

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

FERRETERIA REYES COMERCIAL

SUSTENTADO POR:

JOSÉ MARIO RIVAS VARGAS

21211268

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL

Y NEGOCIOS

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C. A.

JULIO, 2019

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	IV
INTRODUCCIÓN	VI
1.1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL	1
1.1.1. Objetivo general	1
1.1.2. Objetivos específicos	1
1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	1
1.2.1. Reseña histórica.....	1
1.2.2. Misión	2
1.2.3. Visión.....	2
1.2.4. Valores y principios de la empresa.....	2
1.2.5. Estructura organizacional de la compañía	3
1.2.6. Unidad de negocio asignada	3
CAPÍTULO II.....	5
2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS	5
2.1.1. Organizar productos en góndolas	5
2.1.2. Desarrollar inventario	5
2.1.3. Clasificación y orden de facturas	6
2.1.4. Gestión de pago de planilla	7
2.1.5. Pago de proveedores.....	7
2.1.6. Impartición de charla motivacional	8
CAPÍTULO III	10
3.1. PROPUESTA DE MEJORA IMPLEMENTADA.....	10
3.1.1. Propuesta: implementación de marketing digital	10
3.1.1.1. Antecedentes	10
3.1.1.2. Descripción de la propuesta	12
3.1.1.3. Impacto de la propuesta	13
3.2. PROPUESTA DE MEJORA	15
3.2.1. Propuesta: Desarrollo de manual de puestos.....	15
3.2.1.1. Antecedentes	15
3.2.1.2. Descripción de la propuesta	18
3.2.1.3. Impacto de la propuesta	20
CAPÍTULO IV	21
4.1. CONCLUSIONES	21
4.2. Recomendaciones.....	22
4.2.1. Recomendaciones para Reyes Comercial Ferretería	22
4.2.2. Recomendaciones para Unitec	22
4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes	22

BIBLIOGRAFÍA	23
GLOSARIO DE TÉRMINOS	24
ANEXOS.....	25

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama Reyes Comercial.....	3
Figura 2: Facebook Ferretería Reyes Comercial	13
Figura 3: Numero de “Likes” Adquiridos en Facebook	13
Figura 4: Estructura Ferretería Reyes Comercial	16
Figura 5: Proceso de Venta	17
Figura 2: Logo Reyes Comercial.....	25
Figura 3: Ferretería Reyes Comercial	25
Figura 4: Proceso Organización Góndolas.....	26
Figura 9: Impartición Charla Motivacional.....	26
Figura 10: Plantilla Manual de Puestos.....	27

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Mejoras sugeridas por los clientes	11
Tabla 2: Costo / Beneficio	14
Tabla 3: Proyección incremento de clientes	15
Tabla 4: Clientes perdidos mayo - junio	18
Tabla 5: Clientes perdidos con propuesta	20

RESUMEN EJECUTIVO

La culminación de la educación universitaria en tan prestigiosa universidad se realizó en la ferretería más grande de la zona de Victoria, Yoro. La ferretería Reyes Comercial, que se compone de tres unidades de negocio, siendo uno de los negocios más prósperos de la región.

La compañía es una ferretería agrícola que ofrece productos agrícolas, ventas de herramientas, productos de construcción y llantas y repuestos de bicicletas y moto taxis. Una ferretería reconocida en la región por la variedad de productos que ofrece y sus buenos precios.

Durante el periodo de práctica se desarrolló el puesto de asistente de la gerencia, el departamento encargado de gestionar todas las actividades administrativas de la unidad de negocio entre ellos pagos, cobros, planillas y gestión de inventario, entre otras. En el departamento se lograron aplicar conocimientos en relación con recursos humanos, mercadotecnia y logística, las cuales fueron vitales para el desarrollo de las actividades asignadas; las cuales ayudaron a desarrollar capacidades de liderazgo y resolución de problemas.

Las actividades que se tuvo la oportunidad de desarrollar se relacionaron con el apoyo en la implementación de un software de inventarios nuevo en la empresa, el desarrollo de inventario, clasificación de facturas, gestión de pagos e inclusive motivar los colaboradores. El propósito de cada una de las actividades es asegurar el crecimiento de la empresa y la mejora del control y organización de esta.

Adicionalmente se tuvo la oportunidad de desarrollar una implementación de marketing digital en la empresa a través de la elaboración de un pequeño comercial que se transmite en el canal local; así como también la creación de una página de Facebook, todo con el objetivo de dar a conocer la empresa e incrementar las ventas.

Además de implementar la primera inversión de marketing de la empresa, se desarrollo una propuesta de mejora para la empresa donde se les sugiere el desarrollo de un manual de procesos y la contratación de una persona que ayude a empacar y revisar el producto final para agilizar la venta. El desarrollo de la propuesta de mejora fue realmente un reto, ya que se le comentaron varias ideas a la gerencia, pero solamente la descrita en el capítulo tres fue la que les pareció necesaria.

INTRODUCCIÓN

El periodo de práctica profesional es el periodo más esperado de un estudiante en su vida universitaria. El periodo donde se concluye la carrera universitaria y donde se pone en práctica todos los conocimientos adquiridos en el mercado laboral.

En el presente informe se describe las actividades realizadas y propuestas durante el periodo de práctica profesional. Practica que se llevó a cabo durante diez semanas, en la empresa Reyes Comercial, específicamente en la unidad de ferretería como asistente de la gerencia.

Reyes Comercial es una reconocida empresa que se compone de tres unidades de negocio (ferretería, agroindustria, bodega) en Victoria, Yoro. La compañía ha sido reconocida en el pueblo como un ejemplo de superación y crecimiento, convirtiéndose en uno de los mayores abastecedores de suministros de Victoria. La unidad de ferretería fue la segunda en ser fundada y una de las más rentables de la empresa.

Durante la práctica profesional, se participó en actividades administrativas en relación con inventario, ventas y gestión de pagos y personal; lo cual fue un reto debido a la poca experiencia laboral.

El documento se compone de cuatro capítulos. El capítulo 1 describe las generalidades de la empresa y los objetivos del informe. El capítulo dos describe las actividades realizadas en el área asignada. El capítulo tres detalla la propuesta de mejora y la propuesta implementada en la empresa y por último el cuarto capítulo culmina con las conclusiones y recomendaciones del reporte.

1. CAPÍTULO I

1.1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

1.1.1. Objetivo general

Aplicar los conocimientos adquiridos durante el trayecto de la carrera, en cada una de las áreas de la ferretería Reyes Comercial, con el propósito de poder implementar mejoras en la empresa.

1.1.2. Objetivos específicos

- Participar en los procesos de venta y seguimiento del cliente que implementa la unidad de negocio, con el objetivo de conocer los procedimientos y poder identificar estrategias que pueden incrementar las ventas.
- Desarrollar una estrategia de marketing que logre incrementar las ventas mensuales de la empresa, a través de la utilización de la publicidad digital.
- Apoyar con las tareas necesarias en relación con la implementación del nuevo sistema que está usando la empresa para facturar, comprar y llevar el inventario, con el objetivo de agilizar el proceso de implementación de este.

1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.2.1. Reseña histórica

La empresa Reyes comercial es un grupo empresarial fundado en 1989 por Gregorio Bonilla. Un grupo que se compone por 3 unidades de negocios, la Bodega Reyes Comercial, Agro Ferretería Reyes Comercial y los Concentrados Reyes Comercial. Los 3 negocios están ubicados en Victoria, Yoro, Barrio el centro.

La empresa comenzó con la Bodega, en 1989 donde la bodega en sus inicios era una pulpería local, que luego años después mejoro y se expandió añadiendo una sucursal de negocio en el 2006 enfocada en la ferretería dentro del mismo local. Seguido de eso después en el 2017 se abre dentro del mismo local la venta de productos agropecuarios. Al seguir creciendo se

ampliaron las instalaciones y se separa los locales en la misma ubicación, para convertir las pequeñas sucursales en negocios separados, para evitar el congestionamiento de los clientes. En la actualidad Reyes Comercial es reconocida en la zona como uno de los negocios más grandes del departamento, que ofrece los mejores precios. (Rivas, 2019)

1.2.2. Misión

La empresa es una empresa enfocada en mejorar y mantenerse actualizada ofreciendo el mejor servicio, logrando no solo satisfacer las necesidades de sus clientes sino ganar su confianza y respeto. (Rivas, 2019)

1.2.3. Visión

Ser líder en la industria agropecuaria y alimenticia del departamento de Yoro, ofreciéndole al cliente siempre lo que buscan de forma moderna, respondiendo a sus necesidades de la mejor manera a través de los mejores precios. (Rivas, 2019)

1.2.4. Valores y principios de la empresa

La empresa en sus tres unidades de negocios se basa en los siguientes valores:

Eficiencia: La empresa se basa en hacer las cosas de la mejor manera en el mejor tiempo posible.

Responsabilidad: La compañía se asegura de entregar producto de buena calidad, a un precio justo en las mejores condiciones.

Trabajo en Equipo: En la organización a pesar de que son 3 unidades de negocio separadas, todos trabajan como un solo equipo ya que al final son un grupo de trabajo pequeño que trabaja bajo el mismo fin que es satisfacer los clientes.

Honestidad: La empresa está comprometida con ofrecerle lo mejor al cliente, bajo la política de hablar siempre claridad y respeto al cliente.

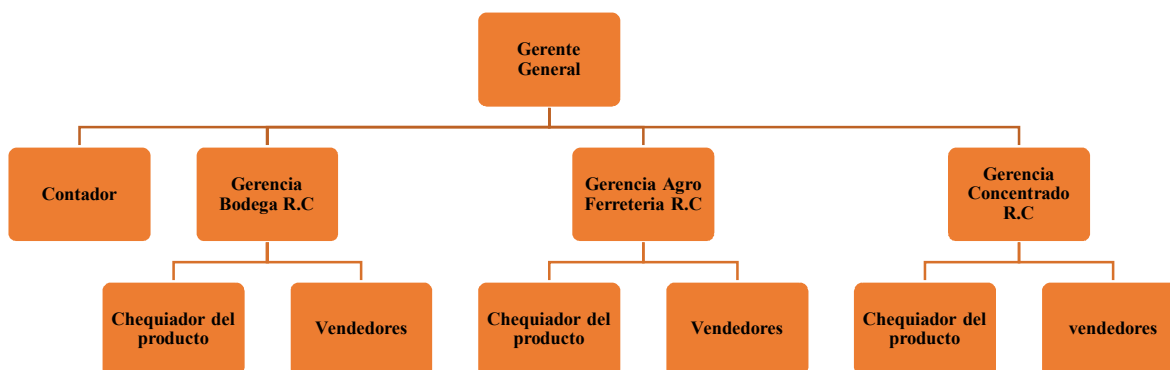
Innovación: Reyes Comercial está constantemente innovando en la industria agropecuaria y alimenticia, buscando las nuevas tendencias del mercado, para que el departamento de Yoro siempre se mantenga actualizado.

1.2.5. Estructura organizacional de la compañía

Cabe mencionar que la empresa no tiene desarrollados los departamentos como tal, sino que cada unidad de negocio tiene un área administrativa que debe cubrir todas las necesidades de la empresa para poder vender, dichas áreas son las que en el organigrama se pueden apreciar como “Gerencia” de cada una de las categorías de la compañía. Cada área gerencia tiene sus propios chequeadores de producto encargados de las entradas y salidas de producto de la unidad de negocio y los vendedores que son los que gestionan las ventas en ella.

Actualmente las tres unidades de negocio de la empresa se rigen bajo la misma estructura organizacional que se detalla a continuación en la figura 1.

Figura 1: Organigrama Reyes Comercial



Fuente: Reyes Comercial

1.2.6. Unidad de negocio asignada

Dentro de la compañía se fue asignado el puesto de asistente de gerencia de la ferretería Reyes Comercial¹. La ferretería distribuye distintos productos necesarios para el área de construcción, jardinería y agroindustria.

¹ Ver Anexo: Figura 3

El departamento administrativo (la gerencia) actualmente es la encargada de gestionar las planillas, pagos a proveedores, abastecimiento, inventario entre otras funciones, que permiten que las ventas dentro de la empresa se puedan completar día con día.

2. CAPÍTULO II

2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS

En el presente capítulo se detallan las actividades realizadas como asistente de la gerencia en la unidad de negocio de ferretería. Unidad que tiene como fin distribuir productos en relación con el área de construcción, reparaciones, plomería, electricidad, entre otros. Todas las actividades realizadas en el departamento son administrativas. Actividades que la gerencia requiere para poder llevar a cabo la venta de los productos en el negocio.

2.1.1. Organizar productos en góndolas

La empresa en la actualidad posee cinco pasillos: un pasillo para la tubería, uno para la parte eléctrica, otro para los productos de carpintería y uno más para la parte automotriz donde se venden llantas y algunos productos para bicicletas, motocicletas y moto taxis.

Cada pasillo representa una categoría, y tiene sus propios productos y códigos. En la actualidad los productos están desorganizados y mezclados, haciendo complicado el proceso de venta, ya que los productos en ocasiones no están a la vista.

Con el objetivo de mejorar y contribuir con el proceso de ingresar el inventario al sistema, se comenzó a organizar las góndolas², poniendo los productos en los pasillos correctos. Al tener todo en su lugar, se logra mejorar la distribución de los productos, haciendo más rápido el proceso de la venta, ya que los productos se encuentran en su respectivo pasillo, en la góndola correcta.

2.1.2. Desarrollar inventario

En el mes de febrero la empresa adquirió un sistema donde el inventario se puede almacenar de manera automática, y se puede llevar un registro del mismo de manera digital. En el pasado el registro del inventario solo se llevaba de manera manual en un libro. Sin embargo, con la

² Ver Anexo: Figura 4

adquisición del programa Mónica, ahora se debe ingresar y digitalizar todo el inventario de la tienda.

El ingreso del inventario en el sistema es una de las actividades clave para que funcione el sistema en la empresa. De manera que fue asignado como una actividad clave el ingreso de todo el inventario de la empresa en el sistema.

El proceso de ingresar todos artículos al sistema consistía en primero separar y organizar los productos por pasillo, de manera que simultáneamente se iba organizando, se iba ingresando el número de ítem al sistema.

En la actualidad la empresa posee alrededor de tres mil productos, clasificados en los cinco pasillos que se mencionaron en la actividad anterior; de los cuales cada semana se asignó un pasillo para poder concluir la tarea con éxito. El objetivo de hacerlo era poder coordinar el sistema nuevo de inventarios, con las ventas y la parte de compras; para que en el mes de junio se pudiera saber cuándo y cuánto pedir a los proveedores a través de los resultados del sistema.

2.1.3. Clasificación y orden de facturas

Antes que existiera el programa Mónica en la ferretería, la facturación se hacía de manera manual, después de cada venta se generaba una factura manual al cliente con copia a la empresa. En la actualidad gracias a la implementación del programa, las facturas ya no deben hacerse de manera manual, sino que automáticamente se genera la factura para el cliente, y se guarda la información en el sistema evitando el doble papel (a excepción de los pagos con tarjeta).

Una de las tareas asignadas por la gerencia fue el orden y clasificación de facturas por mes. La tarea consistía en tomar las facturas de una caja donde estaban todas amontonadas y revueltas para ser clasificadas en sobres de papel manila por mes y año (cabe mencionar que había facturas del 2015/2019) de manera que se ordenó y clasifico todas las facturas de

acuerdo con el mes y año de emisión y se almacenaron en los sobres, dentro de un archivo que está en la oficina principal de la gerencia.

El objetivo de la actividad era mejorar el orden y hacer más fácil la búsqueda de cualquier factura que se requiera.

2.1.4. Gestión de pago de planilla

Reyes Comercial tienen un total de veinte empleados, pero solamente cinco de ellos son parte de la ferretería; a los cuales se les paga un salario mensual que se divide en un pago semana a semana. Al final de cada semana los viernes se les paga al final del día el pago en efectivo correspondiente a cada empleado.

La tarea consiste en revisar el Excel de la planilla de la semana recibida por la gerencia (ya aprobada, enviada vía correo electrónico cada jueves) y colocar en la casilla de “pagado” un “sí/no”, para saber a quién se le pago. El jueves se revisa la cantidad a pagar, el viernes al final del día se entrega el pago y luego se ingresa en el Excel a quien se le entrego el pago.

La gestión de la planilla es algo realmente sencillo, el proceso es el mismo cada semana, a excepción de la última semana del mes, donde los empleados después de recibir su pago firman un recibo donde aseguran haber recibido su pago correspondiente al mes que se esté pagando.

Luego de recolectar los recibos, estos se guardan en un folder y cada mes se le entregan al gerente en una bolsa de papel manila, rotulada con el mes y año correspondiente a la entrega. Esto se hace con el objetivo de facilitar la búsqueda y almacenaje de la información en el archivo de recibos.

2.1.5. Pago de proveedores

De manera quincenal como parte de las tareas asignadas se gestionó el pago a proveedores. Todos los miércoles y jueves de la semana dos y la semana cuatro de cada mes, la ferretería recibe diferentes proveedores a los cuales se les debe pagar en efectivo los productos que se reciben.

La tarea de pagarles a los proveedores consistía en recibir el producto y revisar que fuera acorde a la orden de compra. Luego de compararlo con la orden de compra, se compra el total de la factura con esta y se aprueba el pago. Si toda la gestión es correcta se le paga la factura al proveedor en efectivo y se almacena la factura.

Si la orden de compra no concuerda con lo recibido y se recibió menos producto, se le solicita al proveedor que haga el ajuste en la factura y se le paga solo lo que se recibió. En el caso que el proveedor haya traído mercadería de más en relación con la orden de compra, se le devuelve el excedente de lo autorizado, y se paga solo lo que se pidió.

Luego de pagarle al proveedor manda un correo donde se confirma que el proveedor llegó con lo acordado y que se le pagó en efectivo. En el correo se incluye cualquier observación y se indica la hora exacta a la que se recibió el producto, así como también una foto de la factura que se pagó. Esto se hace con el objetivo de llevar un control de los pagos realizados.

2.1.6. Impartición de charla motivacional

En los últimos seis meses según el gerente general los empleados de la ferretería se han visto un poco desmotivados y se solicitó que se hiciera la impartición de una charla de motivación con el objetivo de mejorar la actitud de los colaboradores en la empresa.

De manera que el viernes 10 de mayo se solicitó a los empleados que vinieran una hora antes de que se abriera la empresa para que pudieran recibir la charla y desayunar. Se les llevó baleadas y jugo de naranja a todos y junto con el gerente se reunió a todos los empleados en la bodega donde se almacena el producto y se les impartió una charla con el objetivo de motivarlos.

La charla³ se impartió junto con el gerente; empezó como una discusión donde se les consultó a los colaboradores como se sentían, que se podía hacer para mejorar el ambiente de trabajo

³ Ver en anexos: Figura 9

y de allí se partió para discutir y hacerles ver a ellos la disposición de la gerencia de mejorar, de cuidarlos y recordarles el beneficio que tienen ellos cuando atienden motivados a los clientes y la empresa crece. Se les recordó a ellos lo mucho que la empresa les valora y como ellos al crecer con la empresa podrían mejorar sus salarios e incluso a asensos.

Fue una gran experiencia participar en la charla, ya que se pudo ver el impacto positivo en los empleados que el gerente fuera parte de ella. En las siguientes semanas se logró ver más compromiso de parte de los empleados, y una mejor actitud. Realmente se logró entender la importancia de la comunicación y de la motivación laboral, el impacto que tiene en la empresa y en el ambiente de trabajo.

3. CAPÍTULO III

En el presente capítulo se detalla la propuesta que se logró implementar en la empresa, la cual se relaciona con un proyecto de marketing digital en la ferretería. Es un reto que en estos tiempos una empresa logre salir a flote sin la utilización del marketing digital, pero al conocer los beneficios de éste, realmente se logró innovar la forma en que la empresa vende al público.

En el capítulo también se describe la propuesta de mejora que se le sugiere a la empresa la cual se enfoca en el desarrollo de un manual de puestos y la contratación de una persona adicional la cual es realmente necesaria para no perder más ventas.

3.1. PROPUESTA DE MEJORA IMPLEMENTADA

3.1.1. Implementación de marketing digital

3.1.1.1. Antecedentes

Como lo explica el autor José María en su libro de El plan de marketing digital en la práctica; “las redes sociales se están convirtiendo en una de las principales ventanas al mundo para las empresas, sin importar su tamaño”. (Ancín, 2015) Como el autor menciona realmente las empresas independientemente de su tamaño logran competir mejor a través de sus propuestas de mercadeo digital. (Ancín, 2015)

Habib Selman en su libro de marketing digital hace énfasis en que el marketing digital como tal se caracteriza por la personalización y la masividad. (Selman, 2017) Hoy en día todos desde los adolescentes hasta los adultos poseen redes sociales y las revisan por lo menos una vez al día. Sin embargo, la empresa no había tomado ventaja de ello.

En la actualidad la empresa realmente no realizaba ningún tipo de actividad de mercadeo, el gerente en muchas ocasiones recalcó que su marketing era el boca a boca y “los banners” que les regalan los proveedores; lo cual en un pueblo pequeño con competencia no es suficiente.

En Victoria, Yoro; lugar donde se encuentra ubicada la empresa, no hay muchas ferreterías y Reyes Comercial Ferretería es una de las más grandes. La ferretería ha sido reconocida por innovar con productos diferentes y nuevas marcas, pero realmente no ha invertido mucho esfuerzo en adquirir o retener sus clientes.

La ferretería posee muchos clientes, de los cuales existen 20 clientes que la empresa considera sus “clientes top”, ya que son clientes que compran constantemente y cuyas compras son de altos volúmenes. De manera que para poder generar una propuesta que se pudiera implementar, se les consultó de manera verbal (no se hizo como encuesta por escrito porque la mayoría de los clientes no les gusta llenarlas) después de cada compra a esos clientes, que les gustaría que la empresa mejorara:

Tabla 1: Mejoras sugeridas por los clientes

Sugerencias	Frecuencia
Deberían hacer algo llamativo un comercial en radio o TV	7
Deberían tener Facebook	5
Deberían mejorar el orden	3
Deberían dar regalías por compras	2
Deberían poner aire acondicionado	2
Deberían hacer entregas a domicilio	1

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar que no se desarrolló una encuesta porque los clientes usualmente van con el tiempo reducido de manera que lo que se hizo fue consultarles rápidamente en que puede mejorar la empresa y se tabularon los resultados, que se detallan en la tabla 1.

Como se puede ver en la tabla 1, lo que más esperan los clientes es que la empresa abra sus redes sociales y que haga publicidad a través de la radio o televisión. Esto fue muy interesante ya que la empresa nunca ha hecho ninguna de las cosas mencionadas así que se encontró una oportunidad de innovar.

3.1.1.2. Descripción de la propuesta

Al tomar en cuenta los resultados de la tabla 1 se le entregó esos resultados al gerente y el gerente aprobó la creación de la página de Facebook, así como también la creación de un comercial para transmitir en el canal local del pueblo. Tomando en cuenta que es la primera vez que la empresa invierte en publicidad se decidió tratar de reducir los costos para que la empresa viera que era algo realmente bueno implementarlo.

Antes de la apertura de la página de Facebook se trabajó en la elaboración del comercial. Para elaborar el comercial se tomaron algunas fotografías en el local y se realizó un video con ellas.

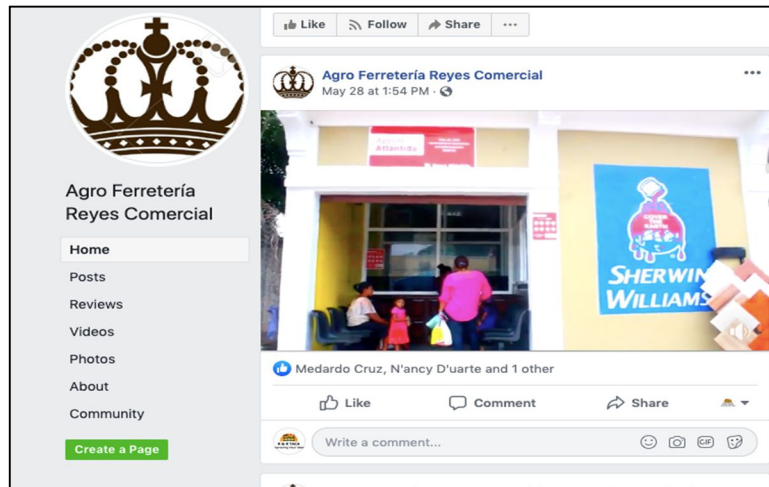
Luego de realizar el video con las fotografías y el detalle de los servicios que ofrece la empresa se le mostró a la gerencia y se les explicó que el objetivo del video era dar a conocer los diferentes servicios que tiene la empresa.

Al tener el video listo, se cotizó en el canal local y como resultado de transmitir el video 3 veces al día (2 veces en la mañana y una en la noche) cobraron L.1,500 lempiras al mes. Lo cual si se continuara con ello por el resto del año generaría un costo total de L. 9,000 lempiras.

La publicidad en las ciudades metropolitanas en televisión es bastante costosa, de manera que al plantearles eso a la gerencia, ellos aceptaron el precio y pagaron a la reproducción del video por 2 meses para probar que tan eficiente es la publicidad que se transmite en televisión.

Un día antes de que el video empezara a transmitirse por el canal local (el cual transite a toda la comunidad de Victoria, target de la empresa) se creó la página de Facebook para la ferretería, donde se publicó el video y se colocaron de manera semanal fotografías con las promociones, información de los proveedores y productos que ofrece la empresa.

Figura 2: Facebook Ferretería Reyes Comercial



Fuente: Facebook

Es importante mencionar que la gestión de las redes sociales se le asignó a uno de los vendedores (ya que posee el conocimiento), quien una vez al día, va a gestionar los comentarios y mensajes, así como las publicaciones de acuerdo con las instrucciones dadas por el gerente.

3.1.1.3. Impacto de la propuesta

Al abrir la página, como se puede apreciar en la figura 3, se logró conseguir 65 “me gusta” en cuestión de dos semanas, donde de esos 65, se encuentran 12 de los clientes top, lo cual es positivo ya que al ver que sus opiniones son tomadas en cuenta se puede fidelizar los clientes.

Figura 3: Número de “Likes” Adquiridos en Facebook



Fuente: Facebook

La lealtad de los clientes es una pieza clave en el crecimiento de una empresa. A los clientes en la actualidad no les basta con que la empresa ofrezca productos o servicios innovadores de calidad. Es necesario implementar estrategias que ayuden a fidelizarlos, que propicien la confianza y lealtad. Como lo mencionan en los términos de marketing “las empresas deben orientarse a sus clientes”. (EAE, 2019) Es por ello por lo que se decide escuchar al cliente y tomar la iniciativa de hacer dos actividades que se relacionan con el objetivo de fidelizar y atraer clientes potenciales.

Al momento de finalizar la practica profesional, la empresa logro ver un incrementó de ventas 9.5% lo cual se atribuye a la publicidad realizada ya que no es un incremento normal (el incremento mensual es del 5% usualmente). Se obtuvieron 6 clientes nuevos, donde a pesar de que las compras no fueron muy grandes, comentaron que habían visto el comercial en la TV y eso les dio curiosidad en visitarles. Como se puede apreciar en la tabla 2, la inversión que hizo la empresa por un mes fue de 1,500 lempiras lo cual les ayudo a obtener 6 clientes nuevos que representaron una venta total de L. 3,375 lempiras, lo que cubre la inversión y todavía genera una ganancia de mas de lo invertido.

Tabla 2: Costo / Beneficio

Inversión	Retorno
1,500 lempiras	6 clientes nuevos = L.3.375 lempiras

Adicionalmente los clientes actuales, mencionaron que a través de Facebook se dieron cuenta que la empresa distribuye productos de marcas especificas, las cuales empezaron a comprar ya que no sabían que la empresa tenia esas marcas.

Si la empresa continuara con la implementación, si se toma de referencia como promedio los clientes obtenidos en la prueba piloto, como se puede apreciar en la tabla 3, se podría decir que si se mantienen constantes con la estrategia se podría obtener hasta 36 clientes nuevos este 2019, lo cual es bueno para la empresa ya que adicionalmente traería mas gracias a las referencias que puede ocurrir entre los clientes obtenidos.

Tabla 3: Proyección incremento de clientes

Mes	Incremento de clientes
Julio	6
Agosto	6
Septiembre	6
Octubre	6
Noviembre	6
Diciembre	6
Total	36 clientes nuevos

Fuente: Elaboración propia

Fue satisfactorio que los gerentes lograran ver los resultados y que incluso pensarán en realizar la misma dinámica con los otros negocios que posee el grupo para lograr incrementar las ventas mensuales.

3.2. PROPUESTA DE MEJORA

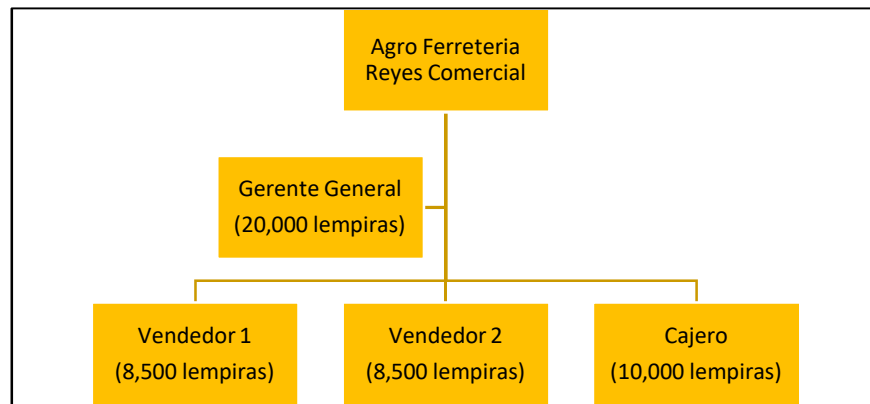
3.2.1. Propuesta: Desarrollo de manual de puestos

3.2.1.1. Antecedentes

Se pudo observar que como hay pocas ferreterías en el pueblo y al ser Reyes Comercial una de las más grandes la demanda es grande y no se logran atender todos los clientes a tiempo. Al día aproximadamente se atienden unos 11 clientes en un día regular y unos 19 en un día de ventas altas.

Es importante mencionar que los días de mayor demanda son los lunes y los martes ya que por alguna razón las mañanas y tardes, son realmente ajetreadas para la empresa. Al contar con solo 4 empleados que se describen en la figura 4, se complica el atender todos los clientes a tiempo antes que decidan irse. Los clientes se quejan constantemente del tiempo de espera (aproximadamente 15 minutos), que varía según el número de clientes en la tienda.

Figura 4: Estructura Ferretería Reyes Comercial

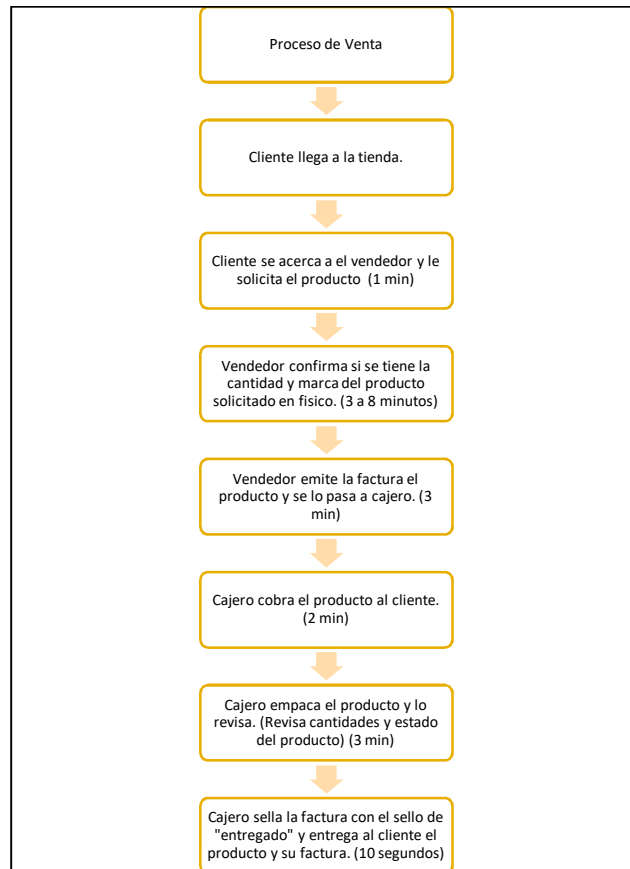


Fuente: Entrevista Gerente Ferretería Reyes Comercial

Los clientes se desesperan en el proceso de cobro, porque como se describe en la figura 5, el cajero usualmente además de cobrar empaca y revisa el producto. A pesar de que otros clientes estén listos para pagar, ellos se ven obligados a esperar que el cajero termine de revisar el producto del cliente actual, antes de cobrarles; lo cual incomoda a los demás clientes.

Además de esto en ocasiones el tiempo del proceso de venta se incrementa debido a que para corroborar que el producto esta en existencia la búsqueda se hace en físico y en ocasiones los vendedores no saben donde esta el producto “porque a otro vendedor ordeno el estante”; entonces se interrumpen para buscarlo, haciendo el proceso de ventas mas engorroso para el cliente. Ya que, en ves de estar atendiendo dos clientes, dos vendedores buscan el mismo producto y solo se este atendiendo uno, provocando incomodidad en el otro cliente, haciendo que se vaya o se moleste.

Figura 5: Proceso de Venta



Fuente: Entrevista Gerente Ferretería Reyes Comercial

El proceso actual no se puede modificar hasta que se terminen de ingresar los códigos de los productos en el sistema nuevo para que ya no se haga la búsqueda física, lo cual va a reducir el tiempo del proceso. Sin embargo, el proceso de revisión del producto y empaque por el mismo que cobra a todos los clientes hace que se demore mas la venta.

Para mostrarle el problema al gerente, desde el mes de mayo se empezaron a contar los clientes que se perdían todos los días por que no fueron atendidos a tiempo. Como se puede apreciar en la tabla 4, en mayo se contaron 9 clientes perdidos y en la primera semana de junio que se realiza el conteo de nuevo, ya se llevaba 2 clientes perdidos en una semana.

Al contar los clientes perdidos de mayo y junio, se obtuvo un número alarmante, 11 clientes donde entre ellos 3 eran de los clientes que representaban grandes compras para la empresa, lo que ellos llaman los clientes top.

Tabla 4: Clientes perdidos mayo - junio

Mes	Clientes Perdidos
Mayo	9 (2 de los clientes top)
Junio	2 (1 de los clientes top)
Total	11 clientes

Fuente: Elaboración propia

Realmente el descuido de los clientes se da porque además de que falta por lo menos contratar una persona más para que empaque y revise el producto, los empleados no tienen claras sus funciones y responsabilidades lo cual si se realizara un manual de puestos y se les aclarara a través de estas sus funciones se podría evitar malentendidos y ser más productivos.

3.2.1.2. Descripción de la propuesta

Lo que se le propone a la empresa es la contratación de una persona que ayude a revisar y empaquetar el producto y el desarrollo de un manual de puestos para facilitar el trabajo de los colaboradores.

El manual de funciones le va a permitir a la ferretería documentar los puestos de trabajo en la empresa, mediante la descripción de los puestos y flujos de trabajo. Adicionalmente le facilita el control de los sistemas de gestión y le ayuda a la empresa a desarrollar una valuación de puestos ajustada a sus exigencias. El manual también definirá las áreas de resultados para poder evaluar correctamente el rendimiento de los empleados, y ayuda a poder desarrollar los procesos de selección de personal, así como también prevenir riesgos laborales. (Consultores Aiteco, 2014)

Al definir las funciones se le puede retroalimentar a los empleados y así explicarles en que se va a basar la empresa a la hora de evaluarles su desempeño, no solo eso si no que también se aclarara las expectativas de la empresa en relación con ellos.

Para que la empresa pueda desarrollar el manual de puestos se les desarrollo una plantilla la cual se describe en la figura 10 en anexos, la cual fue elaborada con la asesoría de Lic. Senobia Matute, gerente regional recurso humanos de Crowely Logistics, quien por amistad compartió la plantilla que ella utiliza para la elaboración de manuales de puestos desde hace cinco años., la cual sirvió como base para la elaboración de la plantilla⁴ del manual. (Matute, 2019)

En la plantilla se coloco los aspectos que debe llevar cada puesto según la opinión de la licenciada Senobia que tiene mas de 9 años de experiencia en el área de recursos humanos. El gerente de la empresa solo debe llenarla de acuerdo con lo que el considera apropiado para los 3 puestos que tiene la compañía en la actualidad. El llenado del manual es de aproximadamente 3 horas. Tomando en cuenta el tiempo del llenado, es una actividad que el gerente podría realizar un miércoles de la semana, ya que es uno de los días con menos movimiento y en el cual el posee mas tiempo libre en la jornada de trabajo; de manera que no le generaría ningún costo a la empresa.

Luego de llenar las plantillas el gerente debe imprimir una copia para cada empleado y compartírselas explicándole en base a que se les va a evaluar y lo que se espera de cada uno de ellos, donde se les solicita su firma en otra copia, donde ellos aseguran haber entendido sus responsabilidades para que se lo tomen en serio.

Adicionalmente al llenado del manual de puestos, es casi impetuoso la contratación de una persona que empaque y revise el producto a la hora de entregar la orden. La contratación de esa persona que solo requiere de haber sacado la secundaria completa y tener deseos de salir adelante, además de disponer de tiempo. Esa contratación le generaría a la empresa un costo mensual de 7,000 lempiras el cual es el salario promedio de un “chequeador” en el pueblo.

⁴ Ver anexo: Figura 10

3.2.1.3. Impacto de la propuesta

Al invertir esos 7,000 lempiras mensuales en el chequeador, el cajero tendría mas tiempo para cobrar y las ventas no se atascarían, así se evitaría perder clientes, por falta de atención y se agilizaría el proceso de ventas.

Al agilizar el proceso de ventas se descongestiona el espacio de trabajo para que el vendedor avance mas rápido con los clientes, y se si aplica el principio de Pareto, de la regla del 80/20 y se deja un margen de error del 20%; como se detalla en la tabla 5, se podría decir que de 11 clientes no atendidos en dos meses ese numero se podría reducir a solamente dos clientes.

Tabla 5: Clientes perdidos con propuesta

Clientes perdidos en la actualidad	
Mes	Clientes Perdidos
Mayo	9 (2 de los clientes top)
Junio	2 (1 de los clientes top)
Total	11 clientes
Clientes perdidos en el futuro	
Mes	Clientes Perdidos
Julio y Agosto	2 (Ningún cliente top)

Fuente: Elaboración propia

Al agilizar el proceso con una persona mas, se evitaría perder clientes porque no se les cobre, se mejorarían las ventas de la empresa y a su vez se lograría mejorar la satisfacción al cliente. De manera que se considera vital que la empresa contrate una persona mas y desarrolle el manual para poder mejorar las ventas y distribución de tareas en la empresa.

4. CAPÍTULO IV

4.1. CONCLUSIONES

- Se lograron aplicar los conocimientos adquiridos en el trayecto de la carrera, especialmente los de las clases de logística y recursos humanos los cuales fueron muy útiles en el desarrollo de las actividades asignadas.
- Se logro participar en todo el proceso de venta e inclusive se logro sugerir la implementación de una propuesta de mejora que podría agilizar el proceso de ventas y reducir los clientes perdidos en un 80%.
- Se logro implementar una propuesta de marketing digital, la cual contribuyo a que se diera un incremento en las ventas del 9.5%; un porcentaje mayor al porcentaje de incremento usual.
- Se logro participar en todo el proceso de implementación del nuevo sistema de inventario el cual reducirá el proceso de las ventas y mejorará el control de inventario.

4.2. Recomendaciones

4.2.1. Recomendaciones para Reyes Comercial Ferretería

- Darles seguimiento a las redes sociales ya que es una fuente muy grande para dar a conocer sus productos nuevos y promociones.
- Mantener ordenados los pasillos para hacer mas fácil la búsqueda de productos.
- Implementar la propuesta sugerida con el objetivo de mejorar el ambiente laboral y adicionalmente mejorar el flujo de las ventas cuando la tienda esta llena.

4.2.2. Recomendaciones para Unitec

- Considero que el curso Alfincas debería de realizarse de manera presencial ya que facilitaría el entendimiento de las normas APA.
- Se debería de realizar casos de estudio dentro de clase donde se deban resolver problemas de empresas reales, para mejorar la habilidad de resolución de problemas en las empresas.
- La universidad debería implementar la visita a empresas de manera trimestral en la carrera con el objetivo de que se tenga una idea mas clara de cómo funcionan las empresas en el mercado laboral en el país.

4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes

- Los estudiantes se deben esforzar por realizar una implementación que realmente genere un impacto en la empresa, ya que es una forma de dejar las puertas abiertas y de probar sus habilidades.
- Deben tratar de investigar de la industria en la que van a realizar su practica profesional antes de cursarla ya que eso mejorar la comprensión de las actividades y la importancia que estas se realicen de la mejor manera.
- Interactuar con los clientes durante la practica profesional genera una idea mas clara de las oportunidades de mejora y del grado de satisfacción de los clientes, de manera que, si tienen la oportunidad de hacerlo, se debe aprovechar al máximo.

BIBLIOGRAFÍA

- Ancín, J. M. (2015). *El Plan del Marketing Digital en la Practic*. Madrid: ESIC.
- Argudo, J. (Enero de 2018). *Jose Argudo Marketing Blog*. Obtenido de <https://www.joseargudo.com/fidelizacion-de-clientes/>
- Arosh, C. (Abril de 2017). *Reviso.com*. Obtenido de Factura: <https://www.reviso.com/es/que-es-una-factura>
- Consultores Aiteco. (Febrero de 2014). *Aiteco.com*. Obtenido de Manual de Funciones: <https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- EAE. (Enero de 2019). *EAE Business School*. Obtenido de Fidelización de los clientes: <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>
- EconomíaSimple. (Mayo de 2019). *Economía Simple.net*. Obtenido de Inventario: <https://www.economiasimple.net/glosario/inventario>
- Matute, S. (30 de Mayo de 2019). Experta en RRHH / Gerente regional de RRHH de Crowley Logisites. (J. Vargas, Entrevistador)
- nvindi. (Agosto de 2013). *Comunicación en el ámbito laboral*. Obtenido de <https://www.bolsamania.com/buscartrabajo/comunicacion-en-el-ambito-laboral/>
- Rivas, C. (Abril de 2019). Información General Reyes Comercial. (J. Rivas, Entrevistador)
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. California: Ibukku.
- Sodexo. (Enero de 2015). *Sodexo Vida Profesional*. Obtenido de <http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx>
- Zambrana, G. C. (Diciembre de 2011). *Blog Contabilidad*. Obtenido de Planilla de contabilidad: http://www.mailxmail.com/planilla-sueldos-salarios-contabilidad_h

GLOSARIO DE TÉRMINOS

1. Chequeador: Persona que empaque y revisa el producto cada vez que el cliente realiza una compra. (Rivas, 2019)
2. Cliente top: Cliente frecuente que genera un gran volumen de compras mensuales. (Rivas, 2019)
3. Comunicación: En una organización, la comunicación se refiere al proceso mediante el cual un individuo o entidad de la estructura organizativa se pone en contacto con otro individuo u otra parte de la estructura. (nvindi, 2013)
4. Fidelización de los clientes: Todas las estrategias y acciones que lleva a cabo la empresa para poder retener los clientes. (Argudo, 2018)
5. Inventarios: Es el conjunto de artículos o mercancías que se acumulan en el almacén pendientes de ser comercializados. (EconomíaSimple, 2019)
6. Facturas: Es un documento legal que constituye y autentifica que se ha prestado o recibido un servicio o se ha comprado o vendido un producto. (Arosh, 2017)
7. Manual de Puestos: Documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. (Consultores Aiteco, 2014)
8. Marketing Digital: Conjunto de estrategias de mercadeo que ocurren en la web y que buscan algún tipo de conversión por parte del usuario. (Selman, 2017)
9. Motivación laboral: Es la capacidad que tienen las empresas para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación con todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de esta. (Sodexo, 2015)
10. Planillas: Es un documento que expone información periódica mensual en valores monetarios relativa al conjunto de remuneraciones, aportes, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los dependientes de una empresa. (Zambrana, 2011)

ANEXOS

Figura 6: Logo Reyes Comercial



Fuente: Gerencia Ferretería Reyes

Figura 7: Ferretería Reyes Comercial



Fuente: Gerencia Ferretería Reyes

Figura 8: Proceso Organización Góndolas



Fuente: Gerencia Ferretería Reyes

Figura 9: Impartición Charla Motivacional



Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Plantilla Manual de Puestos

Plantilla Manual de Puestos

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

TÍTULO DEL PUESTO: _____.

DONDE ESTA UBICADO EL PUESTO: _____.

CÓDIGO DEL PUESTO: _____.

SUBORDINADOS (TÍTULO(S)/PUESTO(S)): _____.

TÍTULO DEL PUESTO DEL JEFE INMEDIATO: _____.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____.

DIRECCIÓN DE LA EMPRESA: _____.

II. OBJETIVO DEL PUESTO

III. FUNCIONES Y/O RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

I. FACTORES IMPORTANTES DEL PUESTO

REQUISITOS Y/O HABILIDADES

_____ EDUCACIÓN PRIMARIA COMPLETA

_____ CICLO COMÚN

_____ EDUCACIÓN MEDIA

_____ MAESTRÍA

_____ TÍTULO UNIVERSITARIO

_____ ESPECIALIDAD

Experiencia:

_____ 1 año a 2 años

_____ 3 años a 4 años

_____ 5 años en adelante

Toma de Decisiones:

_____ Decisiones de rutina (Elecciones estandarizadas en su respuesta a problemas y soluciones relativamente definidas y conocidas.)

_____ Decisiones adaptativas (Decisiones a problemas moderadamente inusuales.)

_____ Decisiones innovadoras (Elecciones basadas en el descubrimiento, identificación y diagnóstico a problemas inusuales y ambiguos.)

Creatividad:

_____ Poca (En escasas ocasiones)

_____ Normal (Lo que el puesto pide sin ir mas allá)

_____ Mucha (Se necesita una creatividad innovadora)

RESPONSABILIDADES:**Responsabilidad por Dinero y/o Valores:**

_____ L. 100.00 a L. 1,500.00

_____ L. 25,001.00 en adelante

_____ L. 1,501.00 a L. 10,000.00

_____ Ninguna

_____ L. 10,001.00 a L. 25,000.00

Responsabilidad por contacto con el Cliente:

_____ Ninguna (no es necesario)

_____ Moderada (En algunos casos se requiere)

_____ Frecuentemente (Periódicamente)

_____ Constantemente (Todo el tiempo)

Responsabilidad por Supervisión de Personal:

_____ Ninguna

_____ De 6-15

_____ De 1-5

_____ De 16 en adelante

Responsabilidad por Mobiliario y/o Equipo:

_____ L. 0.00 a L. 1,000.00

_____ L. 10,001.00 a L. 20,000.00

_____ L. 1,001.00 a L. 5,000.00

_____ L. 20,001.00 en adelante

_____ L. 5001.00 a L. 10,000.00

ESFUERZO:**Esfuerzo Mental:**

_____ Mínimo (No requiere debido al tipo de trabajo que realizo)

_____ Moderado (En algunas ocasiones existe esfuerzo)

_____ Constante (El esfuerzo mental es diario)

_____ Intenso (Requiere de mucha concentración)

Esfuerzo Físico:

_____ El trabajo requiere estar continuamente de pie, caminando y en posiciones de trabajo difíciles.

_____ Ocasionalmente se trabaja en posiciones difíciles (Sentado o Moviéndose)

_____ El trabajo es ligero, permite el mínimo de esfuerzo, poca fatiga.

CONDICIONES DE TRABAJO:**Condiciones Ambientales:**

_____ Condiciones Precarias (Difíciles, olores fétidos, etc.)

_____ Trabajo que afecta el bienestar físico y/o mental

_____ Poca ventilación o temperatura desagradable

I. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS**Internas:*****Contacto con algún departamento o puesto:*****RAZONES**

1. _____
2. _____
3. _____

1. _____
2. _____
3. _____

Externas:***Contacto con otras empresas:*****RAZONES**

1. _____
2. _____
3. _____

1. _____
2. _____
3. _____

I. PERFIL DEL PUESTO Y SUS COMPETENCIAS

EDAD:

GENERO:

ESTADO CIVIL:

Conocimiento y Dominio Personal

_____ Motivación de logro

_____ Autorregulación

_____ Conocimiento de uno mismo

_____ Auto Confianza

_____ Iniciativa

_____ Flexibilidad

_____ Optimismo

Gestión de Relaciones

_____ Liderazgo Inspirador

_____ Trabajo en Equipo y Colaboración

_____ Conocimiento Organizacional

_____ Sensibilidad Intercultural

_____ Gestión del Conflicto

_____ Comunicación Oral

Fuente: Elaboración propia