

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES

POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DIRECCIÓN DEL SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON  
ORIENTACIÓN EN FINANZAS



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS PARA LA  
COMPAÑÍA PRINT HONDURAS, EN LA CIUDAD DE TEGUCIGALPA,  
HONDURAS, AÑO 2023**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA  
QUE PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS CON ORIENTACIÓN EN FINANZAS**

SUSTENTADO POR

SCARLETH YAIBET ORDOÑEZ SÁNCHEZ

TEGUCIGALPA, M.D.C.

ENERO 2024

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**DR. FRANCISCO JOSE HERRERA ALVARADO**

RECTOR

**MAE. BELINDA FLORES DE MENDOZA**

VICERRECTORA ACADÉMICA

**DRA. JESSICA PATRICIA SÁNCHEZ MEDINA**

SECRETARIA GENERAL

**Dr. RAÚL ARMANDO EUCEDA**

DIRECTOR DE POSGRADOS

**MAE. ÓSCAR ARQUÍMEDES ZELAYA**

DECANO DE LA FACULTAD

DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**DR. JOSÉ FRANCISCO MARTÍNEZ BARAHONA**

COORDINADOR GENERAL DEL POSGRADO DE LA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

(POSFACE)

## DEDICATORIA

A Dios, "Padre, el único Dios verdadero y a tu enviado Jesucristo" (*Jn 17,3*).

Reconozco que "No hay bajo el cielo otro nombre dado a los hombres por el que nosotros debamos salvarnos" (*Hch 4,12*), sino el nombre de Jesús. Gracias por la bendición de elegirme como su hija.

A mis padres, Dagoberto Ordóñez Lanza y Agustina Sánchez; por marcar mi vida con educación carácter y valores, por enseñarme la honestidad, rectitud, sacrificio, trabajo y amor, la fortaleza necesaria por lograr alcanzar mi éxito profesional.

A mi hijo, Isaías Jhoel Ordóñez Sánchez, por todo su amor, paciencia y apoyo incondicional, que Dios le bendiga.

A mis hermanos de vida, Kenya Betsabé Ordóñez Sánchez y Urías Jhoel Ordóñez Sánchez; por estar siempre conmigo en todas las circunstancias de la vida, brindándome su apoyo incondicional y trasmitirme esperanza y alegría.

## **AGRADECIMIENTO**

Hay personas llenas del amor de Dios, que en todo momento han estado junto a mí, es por ello que debo dedicar este logro a quienes me llenaron de fe, esperanza y amor: A Dios por habernos brindado la oportunidad de vivir y colmarme de bendiciones en todas las etapas de mi vida. ¡Bendito sea el nombre del Señor!

Hoy más que nunca es propicio que con oración y ruego, presente mi gratitud a Dios y darle gracias. Y así la paz que el da, que sobrepasa todo entendimiento, cuidará mi corazón y los pensamientos en Cristo Jesús”. Nunca olvidare que la gratitud se convertirá en algo cada vez más natural en mi vida.

A mi familia por brindarme el apoyo incondicional y mostrarme mediante su testimonio mostrarme el camino de vida y la ruta la superación y el triunfo.

## RESUMEN

El propósito del trabajo de investigación aplicada consiste en elaborar el manual de procedimientos de ventas de Print Honduras, en la ciudad de Tegucigalpa, en el municipio del Distrito Central; para abordar la problemática en el desarrollo de las funciones del departamento de ventas de la empresa. El objetivo principal de este estudio es analizar los procedimientos de ventas e identificar los componentes fundamentales que deben estar en un manual. Para lograrlo, se utilizaron teorías de la administración, relaciones humanas y de la gestión de ventas.

La investigación se desarrolló utilizando una metodología de diseño mixto. Una de las variables evaluadas fue la situación actual de los procedimientos de ventas de Print Honduras. El estudio utilizó las categorías de análisis de estructura organizacional, leyes y reglamentos y monitoreo y seguimiento. La información se recopiló a través de encuestas, listas de chequeo, cuestionarios y entrevistas a los clientes y empleados de la empresa.

Print Honduras tiene una visión objetiva y precisa de la satisfacción del cliente. Sin embargo, los empleados realizan sus funciones en los procedimientos de ventas con conocimientos empíricos. Dado que no hay un proceso de inducción y socialización de objetivos y metas, se observa una falta de formalidad en cuanto a la definición de las funciones y puestos de los empleados. Aunque la satisfacción del cliente es importante, es necesario implementar estrategias de seguimiento en los controles de inventario, estándares de calidad y fomentar la mejora continua para optimizar los procesos de ventas. **Palabras claves:** manual de procedimientos, ventas, estructura organizacional, leyes y reglamentos, seguimiento y monitoreo.

## ABSTRACT

The purpose of the applied research work is to elaborate the sales procedures manual of Print Honduras in the city of Tegucigalpa, in the municipality of the Central District; to address the problems in the development of the functions of the sales department of the company. The main objective of this study is to analyze the sales procedures and identify the fundamental components that should be in a manual. To achieve this, theories of administration, human relations and sales management were used.

The research was developed using a mixed design methodology. One of the variables evaluated was the current situation of Print Honduras sales procedures. The study used the analysis categories of organizational structure, laws and regulations, and monitoring and follow-up. Information was collected through surveys, checklists, questionnaires, and interviews with the company's clients and employees.

Print Honduras has an objective and accurate view of customer satisfaction. However, employees perform their functions in sales procedures with empirical knowledge. Since there is no process of induction and socialization of objectives and goals, there is a lack of formality in terms of defining employees' roles and positions. Although customer satisfaction is important, it is necessary to implement follow-up strategies in inventory controls, quality standards and encourage continuous improvement to optimize sales processes.

**Key words:** procedures manual, sales, organizational structure, laws and regulations, follow-up and monitoring.

## ÍNDICE

|                                                          |      |
|----------------------------------------------------------|------|
| DEDICATORIA .....                                        | i    |
| AGRADECIMIENTO .....                                     | ii   |
| RESUMEN .....                                            | iii  |
| ABSTRACT .....                                           | iv   |
| INTRODUCCIÓN.....                                        | viii |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....              | 1    |
| 1.1 Antecedentes de la investigación .....               | 1    |
| 1.2 Enunciado del problema de investigación.....         | 4    |
| 1.3 Objetivo General.....                                | 6    |
| 1.3.1 Objetivos Específicos .....                        | 6    |
| 1.4 Justificación .....                                  | 7    |
| 1.5 Delimitación de la Investigación .....               | 8    |
| CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....                          | 9    |
| 2.1 Teorías .....                                        | 9    |
| 2.1.1 Teoría de la Administración Estratégica.....       | 9    |
| 2.1.2 Teoría Y de MacGregor .....                        | 10   |
| 2.1.3 Teoría de las Relaciones Humanas .....             | 11   |
| 2.1.4 Teoría de la Gestión de las Ventas .....           | 12   |
| 2.1.5 Teoría de la Eficiencia Operativa .....            | 13   |
| 2.1.6 Teoría de la Gestión de Calidad .....              | 13   |
| 2.1.7 Teoría de la Satisfacción del Cliente .....        | 14   |
| 2.1.8 Teoría Estructuralista de la Administración.....   | 14   |
| 2.1.2 Marco Referencial.....                             | 15   |
| 2.1.2.1 Conceptualización.....                           | 15   |
| 2.1.2.2 Tipos de Ventas .....                            | 15   |
| 2.1.2.3 Establecimiento de los objetivos de ventas ..... | 16   |
| 2.1.2.4 Fases del Proceso de Ventas.....                 | 16   |
| 2.1.2.5 El Programa de Ventas.....                       | 17   |
| 2.1.2.6 Preparación de la Venta .....                    | 18   |
| 2.1.2.7 Técnicas y Tácticas de Ventas.....               | 18   |
| 2.1.2.3 Gestión de Procesos .....                        | 20   |
| 2.1.2.3.1 Enfoque a Procesos .....                       | 20   |
| 2.1.2.4 Los Manuales de Procedimientos .....             | 20   |

|                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2 Marco Contextual.....                                                                                        | 21 |
| 2.2.1 Historia.....                                                                                              | 21 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....                                                                  | 24 |
| 3.1 Enfoque y Diseño de la Investigación.....                                                                    | 24 |
| 3.1.1 Componente Cuantitativo .....                                                                              | 26 |
| 3.1.1.1 Diseño, Alcance y Tipo de investigación desde el Enfoque Cuantitativo .....                              | 26 |
| 3.1.1.2 Variables .....                                                                                          | 27 |
| 3.1.1.3 Población y Muestra en el Componente Cuantitativo .....                                                  | 28 |
| 3.1.1.4. Métodos y Técnicas aplicadas al problema de investigación desde el Enfoque Cuantitativo. ....           | 29 |
| 3.1.1.4.1 Lista de Chequeo .....                                                                                 | 30 |
| 3.1.1.4.2 Encuesta dirigida a los Clientes.....                                                                  | 30 |
| 3.1.1.4.3 Cuestionario dirigido a los empleados de Print Honduras .....                                          | 31 |
| 3.1.2 Componente Cualitativo .....                                                                               | 32 |
| 3.1.2.1 Diseño de la Investigación desde el Enfoque Cualitativo .....                                            | 32 |
| 3.1.2.2 Categorías de Análisis.....                                                                              | 32 |
| 3.1.2.3 Población y Muestra en el Componente Cualitativo .....                                                   | 34 |
| 3.1.2.4 Métodos y Técnicas aplicadas al problema de investigación desde el Enfoque Cualitativo .....             | 35 |
| 3.1.2.4.1 Guía de entrevistas dirigida al Ejecutivo de Venta, Contador y Gerente General de Print Honduras ..... | 36 |
| 4.1 Diagnóstico Organizacional .....                                                                             | 37 |
| 4.1.1 Análisis Externo .....                                                                                     | 38 |
| 4.1.2 Análisis Interno .....                                                                                     | 38 |
| 4.2 Análisis de la Variable Situación Actual de los Procedimientos.....                                          | 39 |
| 4.2.1 Análisis desde la Dimensión de la Organización.....                                                        | 40 |
| 4.2.2 Análisis desde la dimensión del servicio al cliente .....                                                  | 43 |
| 4.3 Desde el Análisis de Puestos y Funciones del Personal.....                                                   | 50 |
| 4.4 Análisis de Aspectos Legales .....                                                                           | 54 |
| 4.5 Análisis de la Categoría de Análisis estrategias de Seguimiento y Evaluación .....                           | 55 |
| 4.5.1 Desde la Sub categoría de Análisis de Seguimiento .....                                                    | 55 |
| 4.5.2 Desde la Sub categoría de Análisis Retroalimentación de los Procesos .....                                 | 56 |
| 4.5.3 Desde la Sub Categoría de Análisis de Eficiencia .....                                                     | 61 |
| 4.5.4 Desde la Sub categoría de Análisis Mejora Continua .....                                                   | 65 |



|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.6 Conclusiones.....                                                | 69  |
| CAPÍTULO V. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....                        | 71  |
| <b>Índice</b> .....                                                  | 74  |
| Introducción .....                                                   | 75  |
| Objetivo principal .....                                             | 75  |
| Objetivos Específicos.....                                           | 75  |
| Alcance.....                                                         | 76  |
| Políticas y Normativas .....                                         | 76  |
| Responsables .....                                                   | 77  |
| Términos y Definiciones .....                                        | 78  |
| Procedimientos.....                                                  | 80  |
| Venta de Productos y Servicios .....                                 | 82  |
| Procedimiento emisión de orden Interna para diseño y producción..... | 88  |
| Procedimiento cobro y entrega de productos y servicios.....          | 91  |
| Matriz de Riesgo.....                                                | 94  |
| Presupuesto.....                                                     | 95  |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                                     | 96  |
| ANEXOS .....                                                         | 102 |

### **Índice de Gráficos**

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1. Situación actual de la organización .....                           | 40 |
| Gráfico 2. Aspectos que describen a Print Honduras .....                       | 42 |
| Gráfico 5. Nivel de satisfacción de la atención al cliente .....               | 43 |
| Gráfico 6. Interacción con los clientes .....                                  | 44 |
| Gráfico 7. Rapidez en el Servicio al Cliente.....                              | 45 |
| Gráfico 8. Disposición de los Ejecutivos de Ventas .....                       | 46 |
| Gráfico 9. Aceptación de los Clientes con respecto a sus Solicitudes .....     | 47 |
| Gráfico 10. Experiencia de los Clientes .....                                  | 48 |
| Gráfico 11. Recomendación de los Clientes .....                                | 49 |
| Gráfico 12. Inducción a los Empleados.....                                     | 50 |
| Gráfico 13. Funciones a desarrollar .....                                      | 52 |
| Gráfico 14. Asignación de tareas a los empleados.....                          | 53 |
| Gráfico 16. Manuales de Funciones .....                                        | 57 |
| Gráfico 17. Tiempo de respuestas de las solicitudes .....                      | 61 |
| Gráfico 18. Aspectos a considerar para solicitar productos y/o servicios ..... | 62 |
| Gráfico 19. Calificación de los productos y/o servicios .....                  | 63 |
| Gráfico 20. Comunicación entre el Gerente General y los empleados .....        | 65 |

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 21. Conocimiento de los Procesos de Ventas..... | 66 |
| Gráfico 22. Comunicación de los progresos y logros..... | 67 |

### **Índice de Figuras**

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 3 Sub categoría de análisis Aspectos Legales.....                  | 54 |
| Figura 4 Sub categoría de Análisis Seguimiento .....                      | 55 |
| Figura 5 Sub categoría de Análisis Retroalimentación de los Procesos..... | 58 |
| Figura 6 Sub categoría de Análisis Eficiencia .....                       | 64 |
| Figura 7 Sub categoría de análisis Mejora Continua.....                   | 68 |

### **Índice de Tablas**

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Matriz de Contraste.....                                               | 25 |
| Tabla 2 Matriz de Operacionalización de variables .....                         | 28 |
| Tabla 3 Matriz resumen de población y muestra componente cuantitativo .....     | 29 |
| Tabla 4 Matriz de ajuste encuesta dirigida a los clientes .....                 | 31 |
| Tabla 5 Matriz de Operacionalización de Categorías de Análisis .....            | 34 |
| Tabla 6 Matriz resumen de población y muestra en el Componente Cualitativo .... | 35 |
| Tabla 7 Responsables en las actividades del Manual de Procedimientos Propuesto  | 77 |
| Tabla 8 Prospección de Clientes Potenciales .....                               | 80 |
| Tabla 9 Venta de Productos y Servicios.....                                     | 83 |
| Tabla 10 Emisión de orden interna para diseño y producción.....                 | 89 |
| Tabla 11 Cobro y entrega de productos y servicios .....                         | 92 |
| Tabla 12 Matriz de Riesgos .....                                                | 94 |

### **Índice de Ilustración**

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Ilustración 1 Organigrama de Print Honduras .....                           | 23 |
| Ilustración 2 Diagrama Prospección de clientes potenciales .....            | 82 |
| Ilustración 3 Diagrama Ventas de Productos y Servicios.....                 | 86 |
| Ilustración 4 Diagrama Emisión orden interna para diseño y producción ..... | 91 |
| Ilustración 5 Diagrama cobro y entrega de productos y servicios .....       | 93 |

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se nombra “Manual de procedimientos de ventas para la compañía Print Honduras en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras, año 2023” para dar respuesta a la problemática identificada en la ejecución de los procedimientos de ventas en la empresa. En la actualidad los ingresos de las ventas de la empresa se ven afectados por la falta de implementación de procedimientos definidos y estructurados, seguimiento en sus procedimientos, cuellos de botella en la comunicación organizacional y la falta de entrenamiento a los empleados.

Print Honduras no cuenta con manuales de procedimientos de ventas, lo que ha resultado en pérdidas significativas en el ejercicio fiscal 2022. Las deficiencias ocurren en las funciones y operaciones diarias de la empresa, como ser la presentación tardía del registro de los inventarios de los materiales, inconsistencias en los documentos de cotizaciones y facturas y acumulación de trabajos por falta de personal en el área de ventas. Además, los empleados que trabajan en el área de ventas no reciben capacitación formal

La falta de una definición organizacional de las funciones y responsabilidades de los empleados crea confusión y falta de coordinación, lo que reduce el compromiso y la motivación. Para lograr un desempeño óptimo y aumentar la competitividad de la empresa en el mercado, es necesario implementar estrategias profesionales para garantizar la preparación para el trabajo y la comunicación organizacional. Se deben mantener los estándares de calidad realizar mejoras continuas para optimizar los procesos de ventas, lograr objetivos, mejorar los canales de comunicación interna y abordar las brechas de conocimiento de los empleados.

De acuerdo a lo antes expuesto, la presente investigación se realizó para dar propuesta a la problemática identificada El capítulo I se abordó todo lo relacionado con los problemas a los que se enfrenta Print Honduras contrastado en estudios realizados por investigadores que han

estudio la importancia de la implementación de manuales de procedimientos en las empresas. En el capítulo II se examinaron las teorías de investigación que sustentan la presente investigación, con el fin de explicar las variables y categorías de análisis abordadas en el estudio. Además, se incluyó el marco referencial y el contexto histórico de la empresa para brindar un argumento más completo.

En el capítulo III se detallan los métodos y técnicas utilizados en la investigación. Se utilizó un diseño mixto para analizar datos cualitativos y cuantitativos, los cuales fueron obtenidos a través de técnicas e instrumentos de estudio validados. También se describe la población y muestra utilizadas para la recolección de la información. En el capítulo IV se presenta el análisis de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, realizando la correspondiente triangulación de la información recolectada a través de la aplicación de instrumentos y técnicas como entrevistas, encuestas, cuestionarios y listas de chequeo.

En el capítulo V, se presenta la propuesta de implementación basada en los hallazgos obtenidos. La propuesta consiste en la estructuración de un manual de procedimientos de ventas específico para la empresa Print Honduras. Este manual incluye términos y referencias, el alcance, políticas y normativas, descripción de funciones, descripción de procesos, diagramas de flujos y matriz de riesgos.

Dentro de los hallazgos principales del estudio fue la falta de planificación, control, dirección y organización dentro de la empresa, lo que afecta negativamente las funciones diarias y ocasiona descontrol en los procedimientos de ventas. Por lo tanto, se determinó la necesidad de implementar estrategias profesionales que aseguren una comunicación organizacional efectiva, que permita alcanzar un desempeño óptimo y fortalecer la competitividad de la empresa en el mercado.

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En este apartado se revisaron cinco estudios realizados por diferentes investigadores que resaltan la importancia de implementar manuales de procedimientos en las empresas. A continuación, se presentan las investigaciones, ordenadas en forma cronológica.

### **1.1 Antecedentes de la investigación**

El primer estudio hace referencia a Los Manuales de Procedimientos como Herramienta de Control Interno de una Organización, según el artículo de la investigadora Vergara y publicado en la revista Universidad y Sociedad, del Ecuador (2017); se aborda la importancia de dos herramientas puramente administrativas como ser el control interno y los manuales de procesos. Estos elementos de gran importancia permiten ver y analizar la relación entre el control interno como técnica fundamental y los manuales de procesos como parte esencial de la estructura organizacional.

La perspectiva teórica busca proporcionar una comprensión profunda del control interno y su relevancia en el cumplimiento normativo, mediante la integración de estándares y procedimientos que regulan el funcionamiento de las organizaciones. En este contexto, los procesos se convierten en una herramienta fundamental para representar la operatividad empresarial, permitiendo diseñar y ejecutar las operaciones de manera efectiva y eficiente, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales (2017).

Un segundo estudio presenta el Diseño de un Manual de Procedimientos para Mejorar los Procesos de Gevilfra S.A., por los investigadores Rizo Macias y Sesme Velarde (2018), el cual hace énfasis en suplir la necesidad de este tipo de instrumento administrativo al interior del departamento de contabilidad, el que presentaba de manera constante ciertas irregularidades. El tipo de investigación realizada fue el modelo descriptivo-explicativo, lo que ha permitido

determinar la estructura organizacional y las condiciones operativas de la misma, así como lograr el objetivo de diseñar un manual de procesos contables en el departamento de contabilidad.

El estudio concluye que el diseñar un manual de procesos contables, permitiría sustentar el desempeño de las actividades del departamento de contabilidad y así evitar la emisión de irregularidades, como fortalecer la organización empresarial, aunado a lo anterior se obtiene la motivación del personal para laborar de forma confiable despertando los sentido de pertenencia y estabilidad; teniendo como beneficios el desarrollo de actividades en menor tiempo, ahorro de recursos humanos y materiales y por último la asignación de funciones y atribuciones claras, concretas y reales (2018).

Un tercer estudio hace énfasis en Los Manuales de Procedimientos como Base Sólida de un Emprendimiento, realizado por los investigadores Tenorio Almache et al., (2019). En el se resalta la importancia de la herramienta por excelencia, que es la construcción de manuales de procesos utilizados para medir los estándares de calidad en las empresas. Es indispensable que los nuevos emprendedores adopten este tipo de herramientas para su ordenamiento que por tanto tiempo han utilizado las organizaciones tradicionales.

Dicho estudio fue realizado mediante una investigación de tipo documental por medio de fuentes electrónicas actualizadas y confiables. El estudio concluye que, sin importar el tipo o las particularidades del emprendimiento, es crucial asegurar los mejores resultados mediante una sólida estructura organizativa, una definición clara de las funciones de cada componente y la creación de procesos que reduzcan las posibilidades de error a lo largo del ciclo de vida de las empresas (2019).

El cuarto estudio fue realizado por los investigadores González Rodríguez et al., (2020) en el cual se pone de manifiesto el análisis y evaluación de la gestión administrativa del Hotel

Barros en la ciudad de Quevedo. Dicho estudio permitió elaborar un modelo de gestión administrativa para el logro de los objetivos del hotel. La investigación incluye el análisis cualitativo y cuantitativo, mediante la utilización del método de la observación, encuestas y entrevistas en el campo.

El estudio concluye que los procesos administrativos del Hotel Barros carecen de precisión técnica y científica, lo cual limita la gestión administrativa de la organización y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos organizacionales. También se determinó la ausencia de la planeación estratégica como tal que permita implementar y ejecutar un modelo de gestión administrativa exitoso. De igual manera se aprecia un desconocimiento de los procesos administrativos, inexistencia de un organigrama de la estructura organizacional de la entidad y desconocimiento de las funciones y atribuciones de los trabajadores, limitando así el desarrollo de la organización (2020).

Para finalizar el quinto estudio denominado Perfeccionamiento del Manual de Procedimientos Contables de una Cooperativa Agropecuaria, realizada por los investigadores Díaz Pando et al., (2021) , determina las limitantes que afectan el control interno organizacional dentro del área contable de la cooperativa, siendo las más relevantes la realización de operaciones en forma empírica, omisión de operaciones en el sistema de contable, así como la ausencia de información para realizar las nominas de pago por parte de los empleados.

Dicha investigación fue realizada utilizando los métodos teóricos y empíricos. Por medio de la observación; se percibieron las deficiencias existentes en el sistema contable y la falta de preparación profesional por parte de los directivos en cuanto a la normativa del ente controlador, y para la elaboración de la propuesta, es decir los manuales de procesos contables, se fundamentó en el análisis y síntesis utilizando en mayor medida el método teórico. Como

conclusión se determinó que es fundamental que los trabajadores de la cooperativa tengan conocimiento de los manuales de procedimientos contables y de su importancia, para mejorar las gestiones del sistema contable y el proceso de toma de decisiones en la cooperativa (2021).

Las investigaciones coinciden en que los manuales de procedimientos son herramientas importantes para presentar las operaciones comerciales, planificar, evitar faltas y errores, motivar al personal, reducir tiempo y recursos, ejecutar operaciones de manera efectiva con el fin de lograr los objetivos organizacionales y crear una estructura organizacional clara. Además, se señala que estos lineamientos son herramientas importantes para medir los estándares de calidad en las empresas y mejorar los procesos.

Los estudios utilizan una variedad de métodos de investigación, desde documentación hasta encuestas y entrevistas, concluyen que la falta de precisión técnica y científica en los procesos administrativos, la falta de planificación estratégica y el desconocimiento de los roles y poderes de los empleados son limitaciones que afectan el control interno de la organización. Los resultados resaltan la necesidad de procesos claros y bien definidos para lograr eficiencia, cumplimiento y objetivos organizacionales.

## **1.2 Enunciado del problema de investigación**

En la actualidad, la implementación de manuales de procedimientos en las empresas se ha tornado una prioridad importante. Una de las ventajas significativas de los manuales es que mejoran la comunicación entre los distintos departamentos de la empresa, lo que reduce la probabilidad de repetir tareas. Los manuales ofrecen información precisa sobre las etapas y áreas de trabajo asociadas a cada puesto, lo que permite que los nuevos empleados comprendan el funcionamiento general de la organización. Además, los manuales permiten a las empresas no depender exclusivamente de trabajadores experimentados, ya que los nuevos empleados pueden



utilizarlos para realizar sus funciones de manera eficaz y eficiente (Sánchez-Batallas et al., 2022).

En su investigación, Bullemore Campbell y Cristóbal Fransi (2016) señalan que, en general, las empresas chilenas carecen de un modelo formal, reconocido e implementado de ventas. Existen muy pocas mediciones formales para evaluar el progreso de la gestión y las actividades de ventas. Solo las grandes empresas parecen ser la excepción a esta tendencia. Según el estudio, en Chile, las empresas no desarrollan sus estructuras comerciales y no diseñan los roles de sus fuerzas de ventas de manera rigurosa y científica. Por último, la gestión del desempeño, las actividades comerciales y la planificación de las actividades de las fuerzas de ventas se llevan a cabo sin un método formal ni sistemático.

De acuerdo a la entrevista de acercamiento realizada al Gerente General de la compañía Print Honduras., en la actualidad no cuenta en su haber con los manuales de procedimientos de ventas; trayendo como consecuencia los problemas en el desconocimiento de sus ventas, ocasionado pérdidas significativas en el año 2022. Las deficiencias se manifiestan en las funciones y operaciones diarias de la empresa, como ser la presentación tardía del registro de los inventarios de los materiales, inconsistencias en los documentos de cotizaciones, facturas y acumulación de trabajos por falta de personal en el área de ventas. Por otra parte, el personal que es contratado para realizar las funciones de ventas no recibe capacitaciones, adquiendo el conocimiento a medida que realizan sus labores diarias.

La pandemia COVID-19 ha sido un golpe a la economía mundial, nuestro país y Print Hondura., no fue la excepción, esta última en el desarrollo de sus operaciones han sido afectada significativamente por la desorganización de la compañía. En este sentido, dicha investigación pretende identificar las deficiencias y limitantes que han impedido que Print Honduras alcance

las ventas deseadas y por ende al carecer de un manual de procesos de ventas se pretende examinar las actividades de la compañía para alcanzar dicho objetivo.

Por otra parte, en la actualidad el mercado en el área de la publicidad es uno de los más competitivos y versátiles convirtiéndose en un tema de gran importancia en las compañías, por lo que; elaborar los manuales de procedimientos de ventas de Print Honduras permitirá optimizar recursos, estandarizar las funciones de los empleados, facilitando la toma de decisiones y la evaluación de las operaciones de la compañía, permitiendo implementar nuevos procesos que sean prácticos y se adopten a la realidad que se vive en tiempos de la globalización.

La falta o ausencia de los insumos mencionados, afecta de manera significativa las funciones empresariales al momento de ordenar, planificar e innovar para obtener resultados positivos. De acuerdo a lo expuesto, ante las deficiencias manifestadas en forma recurrente en el departamento de ventas optaron por realizar la revisión de sus procesos. Lo anterior nos lleva a formular la siguiente pregunta ¿Para incorporar el manual en la Compañía Print Honduras que procedimientos de ventas y componentes fundamentales se deben analizar?

### **1.3 Objetivo General**

Analizar los procedimientos de ventas para la Compañía Print Honduras y los componentes fundamentales que deben incorporarse en un manual.

#### **1.3.1 Objetivos Específicos**

1. Describir la situación actual de los procedimientos en el departamento de ventas de Print Honduras.

2. Identificar los puestos y funciones del personal que participan en los procedimientos de ventas de Print Honduras.

3. Determinar los aspectos legales que tiene un efecto en los procedimientos de ventas en Print Honduras.

4. Determinar las estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación de los procedimientos desarrollados por el departamento de ventas de Print Honduras.

#### **1.4 Justificación**

Para mejorar la productividad y eficacia de la empresa, es esencial desarrollar procedimientos claros y eficientes en el departamento de ventas de Print Honduras. Para lograr este objetivo, es importante describir la situación actual de los procedimientos de ventas, identificar los puestos y funciones del personal involucrado, y determinar los aspectos legales que afectan a los procedimientos de ventas, dichos fundamentos son claves para sustentar la investigación.

La implementación de procedimientos efectivos en el departamento de ventas de Print Honduras, no sólo mejorara la eficiencia y eficacia de la empresa, sino que también tiene un impacto social positivo por medio de la generación de empleos, para contribuir al desarrollo económico del país y promover un entorno empresarial justo y transparente. Al mismo tiempo, se convertiría en una empresa atractiva para nuevas oportunidades laborales.

La falta de manuales de procedimientos de ventas en Print Honduras dificulta que los empleados comprendan los procesos correctos y garanticen la coherencia en sus actividades diarias. Por lo tanto, es conveniente que la empresa implemente los manuales de procedimientos, actualmente se encuentra en una etapa de crecimiento comercial. Es importante desarrollar estrategias efectivas para monitorear y evaluar las operaciones de ventas para asegurar su pertinencia, relevancia y efectividad. Esto es esencial para garantizar el éxito de la empresa en el mercado actual.

### **1.5 Delimitación de la Investigación**

Esta investigación se llevó a cabo durante el período de septiembre 2021 a julio de 2023, en la compañía Print Honduras en la ciudad de Tegucigalpa, ubicada en el Municipio del Distrito Central, Departamento de Francisco Morazán. La recolección de información se realizó a través de un diseño mixto y la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos. Como resultado de la investigación, se elaboró una propuesta para la implementación de un manual de procedimientos de ventas para la empresa Print Honduras.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

El Marco Teórico, consiste en analizar y presentar las teorías que existen sobre el problema a investigar, todo lo planteado incluye los trabajos e investigaciones que preexisten sobre lo que se pretende desarrollar.

### **2.1 Teorías**

En este apartado se expondrán las teorías que fundamentan las variables y categorías de análisis vinculadas a los objetivos del presente trabajo de investigación.

#### **2.1.1 Teoría de la Administración Estratégica**

La dirección estratégica, como proceso de mejora continua, hace que los directivos estén más atentos a los nuevos cambios, a las nuevas oportunidades y al desarrollo de amenazas; asimismo, fomenta el desarrollo continuo de modelos de negocio para asegurar el éxito continuo de la organización. La administración estratégica es una herramienta eficaz para aumentar la renta de una organización lucrativa; o para aumentar la productividad de una organización, aunque no sea rentable por los fines sociales que persigue, sus recursos deben ser utilizados de manera eficiente (Torres Hernández , 2014).

En ese mismo sentido, la administración estratégica es un plan de acción gerencial dirigido al logro de las metas organizacionales; la estrategia se refleja en los modelos de actuación y métodos desarrollados por la dirección para la consecución de los resultados previstos. La estrategia es una forma de luchar por la misión de la organización y alcanzar las metas deseadas, consiste en combinar las acciones que realiza la administración para alcanzar las metas financieras y estratégicas, además de la búsqueda de la misión de la organización (Luna González, 2014).

Según L. Hill et al., (2015) el proceso de establecer la planificación estratégica en una empresa se compone de cinco pasos principales:

1. Elegir la misión y sus metas principales.
2. Analizar el contorno externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas.
3. Analizar el contorno interno de la organización para identificar fortaleza y debilidades.
4. Escoger estrategias acordes a las fortalezas de la empresa y corregir las debilidades para aprovechar las oportunidades externas. Estas estrategias deben de ir acorde a los objetivos de la empresa. Deben de ser viables para la organización.
5. Implementar las estrategias.

### **2.1.2 Teoría Y de MacGregor**

Según el investigador McGregor (1986) esta teoría se basa en las siguientes concepciones y premisas respecto de la naturaleza humana:

- Al hombre medio no le disgusta trabajar. El trabajo puede ser una fuente de satisfacción y recompensa o una fuente de castigo. La aplicación del esfuerzo físico o mental en un trabajo es tan natural como jugar o descansar.
- Las personas no son, por su naturaleza intrínseca, pasivas o resistentes a las necesidades de la empresa: se vuelven, así como resultado de su experiencia profesional negativa en otras empresas.
- Las personas tienen motivación básica, potencial de desarrollo, patrones de comportamiento adecuados y capacidad para asumir responsabilidades. El hombre debe ejercer la voluntad propia y el autocontrol para alcanzar los objetivos de la empresa. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para obtener dedicación y esfuerzo, con el fin de alcanzar los objetivos empresariales.

- La persona promedio aprende bajo ciertas condiciones a tomar responsabilidad ya exigirla. Evitar la responsabilidad, la falta de ambición y la preocupación por la propia seguridad son a menudo el resultado de la insatisfacción individual, no un rasgo humano inherente. Tal comportamiento no es la causa, sino el resultado de un mal evento en la empresa.
- La capacidad de pensar y ser creativo para resolver problemas de negocios común entre las personas; no la economía. En la vida de hoy, el poder mental de las personas no se usa.

Por otra parte, los investigadores Madero Gómez y Rodríguez Delgado (2018) señalan la importancia en las empresas de tomar en cuenta el panorama competitivo existente, es necesario atraer nuevos talentos y garantizar su estadía en las empresas, enfocándose en la mejora de las diversas prácticas del factor humano, considerar mejores opciones en la parte monetaria (salarios y pagos variables), sin descuidar las condiciones y el ambiente de trabajo tratando de construirlos de manera más diversa. Un entorno que será una gran herramienta para la satisfacción y el desempeño laboral de las personas.

### **2.1.3 Teoría de las Relaciones Humanas**

El enfoque humano contribuyó a una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa, si antes el énfasis estaba en las tareas y la estructura organizacional, ahora el énfasis está en las personas que trabajan o participan en las organizaciones. A partir de la década de 1930, apareció un enfoque humanista en la teoría de las relaciones humanas, orientado en torno a dos aspectos fundamentales, que ocuparon muchas otras etapas de su desarrollo:

1. Análisis del puesto y adaptación del empleado al mismo: los principales temas de la psicología en esta etapa fueron la selección de personal, el apoyo a la carrera, los

métodos de aprendizaje y de trabajo, la fisiología del trabajo y el estudio de los accidentes y la fatiga.

2. Adaptar el trabajo a los trabajadores: los temas principales de la segunda etapa son el estudio de la personalidad de los empleados y directivos, el estudio de la motivación y motivación laboral en las organizaciones, el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y sociales. (Gallaga García, 2009).

Según los investigadores Forero Hurtado y Gutiérrez Tobar (2021) la comunicación estratégica es proactiva y transformadora, centrada en la persona, comunidad, organización, ciudad, barrio en los diversos contextos que la definen. Esta visión pone a los colaboradores y a la propia organización en una transformación más profunda, realización del propósito y metas de la unidad y sus equipos. Este es uno de los primeros desafíos que comprende la dimensión de la tarea, es decir, establecer el poder de otra manera para hacer la humanización de la organización.

#### **2.1.4 Teoría de la Gestión de las Ventas**

Según la investigadora León Valbuena (2013) la empresa debe ser capaz de aprender a ser competitiva. Todos los departamentos de la empresa deben ser un engranaje en el que la información fluya tanto hacia arriba como hacia abajo. El uso de la fuerza de ventas es garantía de éxito futuro, ya que la empresa puede controlar, planificar y pronosticar sus resultados de ventas y tomar medidas para facilitar su procesamiento de ventas sin invertir mucho dinero. Los vendedores actúan como intermediarios entre la empresa y su base de clientes reales y potenciales. En este sentido, la razón de ser de su trabajo tiene dos cosas en común:

1. Presentación de la empresa a los clientes: los productos son cartas de presentación de la empresa y depende del vendedor comercializar el producto a clientes específicos.



2. Para presentar a los clientes a la empresa; los vendedores son responsables de recopilar toda la información relacionada con necesidades, expectativas, inquietudes, hábitos de gasto, dudas e incluso sugerencias de los clientes directos o indirectos. Con estos datos en la mano, el siguiente paso es conectarse con la gerencia para que puedan comprender estas necesidades de primera mano y tenerlas en cuenta al fabricar y diseñar el producto (Arenal Laza, 2018).

#### **2.1.5 Teoría de la Eficiencia Operativa**

Según los investigadores López Pizaña y Vargas Hernández (2017) la toma de decisiones eficaz está indisolublemente ligada a la gestión eficaz de la información. Se propone diseñar sistemas de información cruzando los datos de interés para los usuarios. La información innecesaria debe descartarse, pero debemos entender que toda información es valiosa y por lo tanto debe ser analizada a través de un proceso riguroso, la eficiencia y el éxito en el entorno económico actual radican en las habilidades de comunicación y formulación. En este caso, las decisiones contienen información destinada a lograr los objetivos establecidos.

#### **2.1.6 Teoría de la Gestión de Calidad**

La calidad debe entenderse siempre como la posibilidad de que el producto alcanza el nivel de desempeño para el cual fue diseñado, y eso satisface las necesidades del cliente, que no debe confundirse con variedad, costo, exclusividad, modelo o tipo del mismo producto. Destaca el papel de las expectativas del cliente, que es muy importante en los servicios, ya que este factor subjetivo suele determinar su satisfacción, independientemente del nivel de entrega. Este factor puede variar según los antecedentes y las condiciones socioeconómicas, la cultura de las personas que necesitan estos servicios (Traba et al., 2020).

Por otra parte, los investigadores Chacón Cantos y Rugel Kamarova (2018) concluyen que la calidad percibida en las empresas afecta la satisfacción en los clientes y su lealtad hacia un

producto o servicio, siempre que su percepción sea un juicio persistente, cumpla con los criterios o expectativas. La calidad debe construirse implementando cambios en la cultura organizacional, enfatizando que la excelencia no se limita al cumplimiento de los requisitos si no, ir un paso más allá; estas áreas de calidad aportan un impacto positivo en la rentabilidad, la productividad, la sostenibilidad y al mismo tiempo reducir los riesgos empresariales. La mejora de calidad aumenta la posición competitiva en los mercados nacionales e internacionales.

### **2.1.7 Teoría de la Satisfacción del Cliente**

Según los investigadores Guadarrama Tavera y Rosales Estrada (2015) la satisfacción del cliente no es directamente proporcional al costo que genera, sino una función del valor percibido por el cliente. Las empresas que resuelven quejas de clientes insatisfechos pueden convertir a esos clientes satisfechos, impactando positivamente en la rentabilidad y evitando críticas negativas. Las quejas deben ser vistas como una oportunidad de mejora y fidelización, ya que los clientes muestran interés en la empresa cuando se quejan.

### **2.1.8 Teoría Estructuralista de la Administración**

El estructuralismo es un enfoque analítico y comparativo que examina elementos o fenómenos en relación con el todo y enfatiza su valor posicional. El concepto de estructura se refiere al análisis interno del todo, el análisis de sus componentes, su configuración, relaciones mutuas, decisiones de trabajo, poderes, deberes, etc. Se permite la comparación porque se puede aplicar a cosas que son diferentes entre sí. El estructuralismo, por lo tanto, se centra en la empresa total y las relaciones entre sus partes que la desordenan, el todo, la dependencia de las partes y el hecho de que el todo es mayor que la suma de sus partes (Luna González, 2014).

## **2.1.2 Marco Referencial**

### **2.1.2.1 Conceptualización**

La administración se define como “un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos” (Munch et al., 2014).

Por otra parte, la calidad se define como: “La calidad es la interacción entre la forma de pensar de la empresa y el proceso diario de gestión. Es la búsqueda continua de la perfección por parte de todos. Sus objetivos son: transformar la sociedad, atender las necesidades ambientales y satisfacer a los grupos de interés” (Aldana de Vega et al., 2011).

Por su parte, Múnera Torres (2002) define el manual como “la forma en la cual se gestionan, Los diversos procesos y mecanismos de la empresa a través de los cuales se utiliza de manera inteligente todo el conocimiento que se procesa en la organización”.

Así mismo, la venta se define como “La acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado” (Aranda, 2017).

Por último, el proceso se define como “Una secuencia de acciones estrechamente relacionadas y lógicamente justificables con el propósito de transformar las materias primas y conviértalas en productos terminados, su uso posterior crear un objetivo alcanzado, con un valor de funcionamiento mayor, mejorar el valor y poner consideración de los usuarios sus funciones y características para satisfacer las necesidades humanas” (Hernández Delgado y Estrada Patiño, 2012).

### **2.1.2.2 Tipos de Ventas**

Las ventas se pueden realizar con o sin la presencia de un vendedor, a continuación, analizaremos cada tipo de venta que se puede realizar en cada modalidad.

**Venta personal:** los tipos de venta directa son los siguientes:

- Venta en tienda: El cliente visita las instalaciones de la empresa del vendedor.
- Venta combinada: ofrece productos de autoservicio y personas para ayudar a los clientes.

### **Ventas No Presencial**

- Venta a distancia: Utilice la comunicación directa para vender productos. •  
Telemarketing: Contacta con el cliente por teléfono y cierra la venta.
- Venta por catálogo: El comprador ve el producto en el catálogo, lo solicita por mail o teléfono y lo recibe en su domicilio.
- Telemarketing: la televisión es el canal de venta.
- Ventas en línea: Los productos se ofrecen a través de un sitio web donde los clientes pueden comprar productos y luego recibirlos por mensajería.
- Máquinas expendedoras: Máquinas expendedoras de refrescos, libros, flores, etc.  
(Arenal Laza, 2023).

#### **2.1.2.3 Establecimiento de los objetivos de ventas**

Para formular objetivos de ventas, la empresa debe tomar en consideración dos aspectos principales, en función del mercado potencial y la cantidad de clientes a atender, y cómo disponer los recursos necesarios para brindarles una red de ventas. El punto de partida para la discusión debe ser determinar cuánto quiere vender la empresa, la previsión le ayudará a crear una fuerza de ventas cohesiva que no tenga ni escasez ni exceso de personal (Jiménez Martínez, 2014).

#### **2.1.2.4 Fases del Proceso de Ventas**

La venta es la actividad mediante la cual las empresas y los clientes compran bienes o servicios. Para que las empresas cierren una venta de manera efectiva, se recomienda que sigan

ciertos procedimientos. En cuanto a las etapas del proceso de venta, se pueden dividir en las siguientes etapas:

1. Aproximación al cliente
2. Desarrollo
3. Cierre de la venta

Sin un proceso detallado, no puede satisfacer con eficacia las necesidades y los deseos de los clientes ni colaborar para lograr los objetivos de la empresa (Izquierdo Carrasco , 2023).

#### **2.1.2.5 El Programa de Ventas**

El propósito de la planificación de ventas es hacer que el tiempo y la energía del vendedor sean eficientes para que pueda planificar, organizar y administrar su trabajo de acuerdo con las necesidades de la empresa y los clientes. Como parte del plan que ejecutará el vendedor, deberá considerar:

1. Motivo de la visita: este factor es muy importante, aquí se decide qué información transmitir.
2. Contenido de la visita: Una vez conocido el propósito de la visita, se debe determinar el contenido de la visita teniendo en cuenta los siguientes factores: preparar una lista de clientes, crear territorios y rutas, recopilar información y elegir un tipo de comportamiento (verbal y no verbal).
3. Frecuencia de las visitas: la frecuencia es otra inversión en el éxito de las ventas y los tipos de visitas.

Estas visitas fidelizan a los clientes, por lo que su frecuencia debe determinarse en base al análisis factorial, si el vendedor sigue el plan, trabajará más organizado, sin estrés y logrará los resultados propuestos, porque es importante para la herramienta (Acosta Véliz et al., 2018).

### **2.1.2.6 Preparación de la Venta**

Una adecuada planificación de ventas requiere el desarrollo de un plan de acción que tenga en cuenta los objetivos establecidos e incluya situaciones que los vendedores pueden encontrar en el curso de su trabajo:

1. Conocimiento del producto: para ejecutar este producto correctamente, debe tener un conocimiento preciso y profundo del producto que está tratando de vender. Esta es la primera regla de las ventas: entender profundamente lo que queremos vender.
2. Conocer al cliente: Conocer las necesidades del cliente, para adecuar la oferta de bienes y servicios que queremos poner a su disposición (Mañas Viniegra y Fernández Frías, 2014).

### **2.1.2.7 Técnicas y Tácticas de Ventas**

También conocidos como tácticas u operaciones, estos métodos son acciones diseñadas para implementar una estrategia planificada. También podemos señalar que estas técnicas son actividades planificadas para la máxima eficiencia y competitividad con el fin de lograr los mejores resultados para los clientes y las empresas. A diferencia de la estrategia, la tecnología está más estructurada y encaja en un único modelo de gestión. Son diferentes y deben seleccionarse para cada aplicación. Estos métodos incluyen los siguientes pasos del proceso:

- Antes de la venta: conocimiento del mercado, clientes, empresa, productos, relaciones de venta, competencia, procedimientos administrativos y crediticios, técnicas de venta y estrategias de coaching, metas alcanzables.
- Durante la venta: contactos, investigación, demostraciones, argumentos, manejo de objeciones, cierre, consejos de uso y mantenimiento.
- Después de la venta: atención al cliente, seguimiento de ventas, comunicación periódica, fidelización de clientes (Stern, 2012).

#### **2.1.2.7.1 Técnica de Comunicación Aplicada a la Venta**

En un entorno empresarial, existe una necesidad constante de comunicación entre las personas que componen el entorno empresarial. Por ello, comprender y dominar las diferentes habilidades comunicativas será el factor determinante para el éxito en la empresa. Uno de los mayores problemas que afectan a las empresas en la actualidad es sin duda la falta de comunicación o el uso inadecuado de la tecnología, lo que hace que aumente el interés por el proceso comunicativo. La base de esta comunicación es un flujo constante de información, que es necesaria para el funcionamiento de la empresa (Vicianá Pérez , 2011).

#### **2.1.2.7.2 Modelo AIDA**

1. Técnica No. 1 (A): Atraer la atención del cliente, atraer la atención del cliente es definitivo, no solo en el inicio de un proceso de venta, la atención hay que mantenerla hasta el final.
2. Técnica de Venta Nro. 2 (I): crear y retener el interés del cliente, después de lograr la atención del cliente prospecto, el paso siguiente es lograr el interés por el producto y servicio, siendo uno de los retos más importantes que tiene el vendedor.
3. Técnica de venta Nro. 3 (D): despertar el deseo por adquirir lo que se está ofreciendo, no se trata solo de despertar el interés del cliente por solucionar su problema, sino que también desee hacer la compra. Aquí son muy importantes los mensajes claves, acompañados de argumentos de mucho valor que despierten el deseo de hacer la compra.
4. Técnica de venta Nro. 4 (A): llevar al cliente hacia la acción y cerrar la venta, es importante determinar el momento preciso para este último paso, el cierre de la venta dado que es una consecuencia de los pasos anteriores, especialmente el tercero, cuando

el cliente está maravillado con el producto o con la solución que ha encontrado (Ariño, 2018).

### **2.1.2.3 Gestión de Procesos**

La gestión por procesos es una disciplina gerencial que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más efectivos los procesos organizacionales para ganar la confianza del cliente. La estrategia organizacional proporciona la definición necesaria en el contexto de una amplia participación de todos los miembros, donde los expertos en procesos son los facilitadores. El objetivo principal de la gestión de procesos es aumentar la productividad en la organización. La productividad considera la eficiencia y el valor agregado para los clientes (Bravo Carrasco, 2011).

#### **2.1.2.3.1 Enfoque a Procesos**

Comprender y administrar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la efectividad y la eficacia de la organización para poder los resultados previstos. Este enfoque facilita a la organización vigilar las interrelaciones y dependencias de los procesos del sistema y, entonces, hacer mejor el desarrollo general de la organización. Un enfoque apoyado en procesos supone determinar y administrar sistemáticamente los procesos y sus relaciones para poder los resultados deseados según la política de calidad y la dirección estratégica de la organización (Gómez Martínez, 2019).

#### **2.1.2.4 Los Manuales de Procedimientos**

Los manuales suelen contener una descripción del producto y cómo usarlo. Esto se hace ya sea por un buen desempeño o para considerar problemas y cómo evitarlos. Contienen información sobre el orden cronológico y la continuidad secuencial de acciones que están interrelacionadas, por otra parte; ayuda a implementar de manera concreta cada función, tarea y actividad de la empresa. Describe la adopción de los programas presentados y organizados en un



orden lógico. Su objetivo principal es controlar y combinar todas las cosas del trabajo diario para evitar tanto como sea posible cambios arbitrarios de cualquier tipo (Asanza Molina et al., 2016).

#### **2.1.2.4.1 Objetivos de los Manuales**

Los manuales de las empresas son medios de comunicación para el nivel de operación, decisiones, estrategias y profesionalidad. Se definen los siguientes objetivos:

1. Presentar la visión a toda la organización.
2. Definir las funciones de cada unidad administrativa.
3. Una descripción completa de cómo opera la organización.
4. Especificar la secuencia de operaciones lógicas para cada proceso.
5. Aclarar las responsabilidades empresariales del personal de cada unidad administrativa.
6. Definir funciones, actividades y responsabilidades para áreas específicas (Ramos Huancani, 2018).

## **2.2 Marco Contextual**

En esta sección, se presentará la información relevante sobre la empresa "Print Honduras":

### **2.2.1 Historia**

El emprendimiento comenzó con la reproducción y venta de libros de física elemental en los diferentes colegios de la ciudad capital. Con el tiempo y la evolución del sistema educativo pasa a segundo plano la reproducción de libros y surgen nuevas necesidades que atender en el mercado, como ser las impresiones, rótulos y más. Se inicio comprando las maquinas, pero por la falta de presupuesto eran el mismo personal o el gerente administrativo quienes realizaban el mantenimiento a las mismas, generando ahorro y reducción de gastos para la empresa (Medina, 2022).

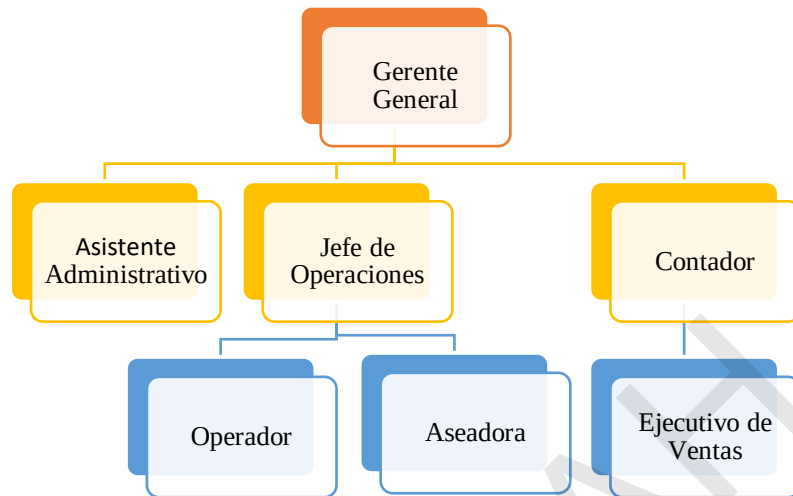
Durante la pandemia COVID-19, Print Honduras comenzaron a realizar importaciones de tintas y tóner para mantener a flote las operaciones comerciales de la empresa, ya que las mismas estaban siendo afectadas por la situación, sin obtener ingresos. Pese que es un negocio nuevo en el mercado que ha sido afectado por una pandemia; ha logrado avances significativos.

Actualmente dentro de los productos y/o servicios ofrecidos, tiene impresiones de gran formato, rótulos, estructuras, letras corpóreas, vallas, promocionales e impresiones digital. Se ha establecido como un negocio rentable para generar empleo y ser competitivos en el mercado (Medina, 2022).

Se caracterizan por ser una empresa con metodología conservadora, ambientes laborales agradables enfocados en realizar acciones para la mejora continua y seguir siendo competitivos en el mercado. Print Honduras tiene como misión ser una empresa de alto rendimiento y desempeño. Ofrecen un alto nivel de calidad y servicio al cliente a través del asesoramiento adecuado de la imagen visual y corporativa para su negocio, generando un valor añadido que permite su desarrollo, permanencia y crecimiento. Por otra parte, su visión es ser una empresa arraigada en el mercado, bien valorada por nuestros clientes, competitiva, eficiente y con medios para dar servicio a los clientes más exigentes. Así mismo, sus valores como empresa son el asesoramiento, la calidad, el compromiso, el servicio, la fidelización, la excelencia e integridad (Medina, 2022).

Durante la entrevista de acercamiento a la compañía Print Honduras para indagar sobre las necesidades que tenía la empresa, se recolectó información de la estructura organizacional de la compañía representada en la siguiente ilustración:

Ilustración 1 Organigrama de Print Honduras



Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista realizada al Gerente General.

Actualmente son múltiples productos y/o servicios que ofrece Print Honduras como ser la impresión de gran formato, rotulación de interior y exterior, impresión de lonas y stickers, BTL (técnica publicitaria para un determinado segmento de mercado), material POP, diseño gráfico, vallas, adhesivos vinílicos, bandoleras, carteles, cajas de luz, letras con led de rebote y embalajes (Medina, 2022).

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

El presente capítulo describe la metodología utilizada para desarrollar la investigación, en el cual se identifica el enfoque, diseño, tipo y alcance de la investigación; así mismo, se describen las variables, población y muestra, que permita alcanzar de manera precisa los objetivos planteados para dar respuesta a la problemática identificada.

### **3.1 Enfoque y Diseño de la Investigación**

El trabajo de investigación aplicada se desarrolla desde el enfoque metodológico diseño mixto, según del Pozo Serrano (2020), permite utilizarlas para explorar en profundidad los fenómenos tratados, por su característica de ser un método interactivo. A su vez, están relacionadas con la satisfacción de las necesidades de los investigadores y dada la complejidad de las interrogantes de la investigación, cuando se refiere a los métodos cuantitativos, permiten profundizar en la comprensión de los hechos, dinamizar y avanzar en la búsqueda de respuestas a las interrogantes planteadas.

El diseño que se utilizó para realizar la investigación fue el de triangulación concurrente que según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), es uno de los modelos de investigación más familiares porque permite la integración y el contraste de los hallazgos en un mismo estudio, destacando los beneficios de cada enfoque, identifica las debilidades por medio del cruce y análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Por otra parte, la mezcla de los métodos permite una mayor validez en la interpretación y análisis de datos en el menor tiempo posible. La implementación del diseño mixto en el trabajo de investigación, permitió la exploración de los datos, los cuales fueron analizados de manera simultánea para ser presentados como resultados de la investigación. análisis de las variables se realizó aplicando los instrumentos de la lista de chequeo y la técnica de la encuesta. Por otra parte, para entender el enfoque cualitativo se

efectuó la técnica de la entrevista y el análisis de contenido; el dinamismo del proceso permitió dar frente al problema planteado.

A continuación, se muestra una matriz de contraste que da un contexto general a los objetivos del estudio. La investigación se llevará a cabo según un esquema mixto, implicando una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. Se definen las variables y/o categorías de análisis y se utilizarán las fuentes de información para recolectar información tanto cuantitativa como cualitativa.

Tabla 1. Matriz de Contraste

| PROPUESTA DE OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN                                                                                                                               | INFORMACIÓN CUANTITATIVA REQUERIDA (DESCRIBA) | INFORMACIÓN CUALITATIVA REQUERIDA (DESCRIBA) | VARIABLES Y/O CATEGORÍAS DE ANÁLISIS IDENTIFICADAS               | FUENTE DE INFORMACIÓN                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Describir la situación actual de los procedimientos en el departamento de ventas de Print Honduras.                                                                  | Organización y servicio al cliente            |                                              | Situación actual de los procedimientos                           | Empleados y clientes de Print Honduras S. de R.L. de C.V. |
| Identificar los puestos y funciones del personal que participan en los procedimientos de ventas de Print Honduras.                                                   |                                               | Estructura organizacional                    | puestos y funciones del personal                                 | Gerente General, Contador y ejecutivos de ventas.         |
| Determinar los aspectos legales que tiene un efecto en los procedimientos de ventas en Print Honduras.                                                               |                                               | Leyes y reglamentos                          | Aspectos legales                                                 | Gerente General, Contador y ejecutivos de ventas.         |
| Determinar las estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación de los procedimientos desarrollados por el departamento de ventas de Print Honduras. |                                               | Monitoreo y seguimiento                      | Estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación | Gerente General y Contador                                |

Fuente: Elaboración propia.

### **3.1.1 Componente Cuantitativo**

#### **3.1.1.1 Diseño, Alcance y Tipo de investigación desde el Enfoque Cuantitativo**

Según David Alan Neill (2018) el diseño cuantitativo no experimental, es un proceso de investigación que pretende observar los acontecimientos tal y como están ocurriendo sin la intervención del investigador en su desarrollo, es por esto que se dice que no se tiene control sobre la variable. Es considera una investigación posterior a los hechos sin la participación del investigador manteniendo la independencia de la variable.

La presente investigación se desarrolló mediante el diseño cuantitativo no experimental, para analizar los problemas que existen en la compañía sin controlar las variables, es decir, recolectando y analizando datos, respondiendo las interrogantes planteadas y así apoyándose en la medición. Analizando hechos, usando herramientas y respondiendo la problemática sin cambiar la situación del objeto de estudio. En los estudios descriptivos, según Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2014), el objetivo no es establecer la relación de las variables, por el contrario, es recolectar y medir la información de manera independiente sobre las variables que se están tratando. Este tipo de estudios no pretende analizar la complejidad y la capacidad de innovación de las empresas, más bien, pretende establecer las características de los sucesos analizados afianzando el alcance con bases de conocimientos acerca del fenómeno y tema de estudio. El desarrollo del fenómeno en estudio proporcionará dimensiones que permitirán a los investigadores definir y visualizar el contexto.

El trabajo de investigación se abordó a través del alcance descriptivo, esto porque se recopilaron, midieron y analizaron datos e información de forma constante con el fin de ofrecer una solución al problema identificado, no se pretendió analizar cómo se relacionan variables entre sí, sino, analizar la independencia de estas y su alcance. Por otra parte, por su característica

de ser flexible no existe rigurosidad en establecer hipótesis, sino más bien estudia de manera precisa el problema.

### **3.1.1.2 Variables**

La variable estudiada mediante el enfoque cuantitativo es la situación actual de los procedimientos, dicha variable se encuentra determinada en el objeto específico No. 1 que expresa “Describir la situación actual de los procedimientos en el departamento de ventas de Print Honduras S. de R.L, para estudiar la necesidad de la compañía”.

Las variables según Arroyo Valenciano (2022) se considera como una oportunidad para cambiar algo. Es decir, se considera que las variables se observan de manera diferente debido a la posibilidad de cambiar su identidad. También se sabe que la identidad como ser tiene una doble función, distinguiéndose por su singularidad y universalidad frente a su especie. La conclusión de que la variable es una modificación de la identidad de lo que se estudia.

La definición conceptual de la variable situación actual según Bravo Rojas et al., (2019) es realizar un análisis de la situación de cualquier compañía para generar un diagnóstico claro y pertinente de sus factores internos y externos para la toma de decisiones en las empresas. En cuanto a la definición operativa de la variable situación actual de los procedimientos, son los principales factores internos que enfrenta la empresa y en base a estos interrogantes se realiza un diagnóstico del desempeño de la empresa.

Por otra parte, según los investigadores Sánchez Villami et al. (2014) los procedimientos son una herramienta esencial para todo tipo de empresas en diversos sectores del mercado y se aplican con distintos enfoques; se establecen en secuencia cronológica y secuencial de tareas que conforman la forma de realizar el trabajo dentro de un ámbito de aplicación predeterminado. Además de las actividades y tareas organizacionales, todo procedimiento implica determinar el tiempo necesario para su realización, utilizar recursos materiales, tecnológicos y financieros, y

aplicar métodos de trabajo y control para lograr un desarrollo eficiente y eficaz de las distintas operaciones empresariales.

En la siguiente matriz de operacionalización que se muestra en la tabla No. 2, se realiza con el fin de dar a conocer las variables que intervienen en el proceso de investigación mediante el enfoque cuantitativo, cuáles son sus dimensiones e indicadores y por medio de que técnicas se recolectará la información.

Tabla 2 Matriz de Operacionalización de variables

| Objetivos Específico                                                                               | Variables                              | Dimensiones         | Indicadores                                                                                         | Instrumentos/Técnicas                         | Fuentes de Información                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------|
| Describir la situación actual de los procedimientos en el departamento de ventas de Print Honduras | Situación actual de los procedimientos | Organización        | Control<br>Planeación<br>Organización<br>Dirección                                                  | Lista de chequeo<br>Cuestionarios<br>Encuesta | Clientes y empleados de Print Honduras |
|                                                                                                    |                                        | Servicio al cliente | Rapidez del servicio<br>Orientación al cliente<br>Disposición de respuesta<br>Cortesía del personal |                                               |                                        |

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.1.3 Población y Muestra en el Componente Cuantitativo

Las fuentes de investigación para el análisis del componente cuantitativo son los colaboradores de la compañía Print Honduras y clientes de la misma compañía. Actualmente en la organización son siete (7) colaboradores, por lo cual no se necesitó realizar la técnica de muestreo, se trabajó con el total de la población. Durante la entrevista de acercamiento con el Gerente General, se explicó que la mayoría de la cartera de clientes son empresas. Por lo tanto, se decidió utilizar un muestreo no probabilístico con criterios de inclusión y exclusión para seleccionar la muestra. Los criterios incluyen clientes frecuentes y clientes PT (pérdida de tiempo).



En la siguiente tabla No.3, se presenta una matriz resumen de la población y muestra seleccionada y cuáles fueron los criterios de selección de las fuentes de investigación en el componente cuantitativo:

Tabla 3 Matriz resumen de población y muestra componente cuantitativo

| Variable            | Instrumentos/<br>técnica         | Población       | Muestra         | Criterios de selección<br>de la muestra.                                                       |
|---------------------|----------------------------------|-----------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organización        | Lista de chequeo<br>Cuestionario | 7 colaboradores | 7 colaboradores | No se aplicaron criterios de selección, se trabajó con el total de la población.               |
| Servicio al Cliente | Encuesta                         | 20 clientes     | 20 clientes     | Muestreo no probabilístico con criterios de inclusión y exclusión para seleccionar la muestra. |

Fuente: Elaboración propia.

#### 3.1.1.4. Métodos y Técnicas aplicadas al problema de investigación desde el Enfoque Cuantitativo.

El proceso de investigación se llevó a cabo mediante un método mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. En cuanto al enfoque cuantitativo, se realizó un análisis de la situación problemática que afecta a las funciones comerciales en la empresa. Para ello se utilizaron listas de chequeo para observar y analizar los procedimientos realizados por el departamento comercial, cuestionarios para medir el nivel de la organización y encuestas para analizar el grado de preocupación de los clientes sobre las funciones desempeñadas por el personal de la empresa.

A continuación, se describen los instrumentos y técnicas utilizadas para desarrollar la investigación bajo el enfoque cuantitativo.

#### **3.1.1.4.1 Lista de Chequeo**

La lista de chequeo se utiliza para observar la situación actual de la empresa durante el procedimiento de venta. Este instrumento garantiza la investigación y el análisis de las organizaciones empresariales. Conocer los procedimientos internos de la empresa ayuda a preparar a las personas para los puestos apropiados en función de su experiencia y académicos. La lista de chequeo contenía los ítems a evaluar desde la dimensión de la organización. Se estructuró por 4 indicadores, el primer indicador control, el cual contenía 10 ítems, el segundo indicador, planificación este contenía 10 ítems, el tercer indicador la organización que contenía 6 ítems y, por último, el indicador de la dirección que contenía 6 ítems.

#### **3.1.1.4.2 Encuesta dirigida a los Clientes**

Para llevar a cabo la técnica de la encuesta se aplicó a veinte (20) clientes de la compañía. Se obtuvo información valiosa acerca de las actividades que se desarrollan, se asignó suficiente tiempo para la ejecución de las encuestas de modo que las respuestas de los encuestados estuvieran completamente documentadas para obtener información descriptiva sobre las funciones de gestión diarias.

La estructura de la encuesta constaba de doce (12) ítems que evaluaban la calidad del servicio al cliente en términos de enfoque en el cliente, velocidad del servicio, disposición a responder y cortesía del personal. El objetivo de la encuesta fue conocer las funciones comerciales y de atención al cliente que realiza la empresa a través del departamento de ventas. La recolección de datos se realizó mediante el uso de encuestas electrónicas a través de la plataforma Google Formulario. Los datos obtenidos proporcionaron información valiosa para el análisis de los indicadores propuestos.

A continuación, se muestra la matriz de ajuste de la encuesta con las observaciones de tres expertos. En esta matriz se realiza una comparación entre el artículo original y el artículo final con los cambios realizados:

Tabla 4 Matriz de ajuste encuesta dirigida a los clientes

| Ítem original                                                                                           | Observaciones de evaluadores (expertos)                                                                                                                                      | Ítem final                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                         | En la encuesta tanto de los clientes como la que se aplicará al ejecutivo de venta, deben de consultar/medir tiempos de respuesta (tiempo de cotización, tiempos de entrega) | 14. ¿Cómo calificaría los tiempos de respuestas cuando se solicita una cotización?<br>Muy satisfecho<br>Algo satisfecho<br>Algo insatisfecho<br>Muy insatisfecho |
| 1. ¿A qué tipo de empresa representa?<br>Comercial<br>Industrial<br>Emprendedores<br>Centro comerciales | Agregar tipos de clientes: Gobierno, Empresa Formal, informal.                                                                                                               | 1. ¿A qué tipo de empresa representa?<br>Comercial<br>Industrial<br>Emprendedores<br>Centro comerciales<br>Empresa informal<br>Profesionales independientes      |

Fuente: Elaboración propia.

#### 3.1.1.4.3 Cuestionario dirigido a los empleados de Print Honduras

Se utilizó un cuestionario para evaluar las percepciones que tienen los empleados sobre Print Honduras, así mismo, se evaluó la organización de la empresa para conocer su estado actual. La estructura del cuestionario consta de nueve (9) ítems, se utilizaron indicadores como control, planificación, organización y dirección para evaluar los aspectos organizacionales. Esto facilitó la identificación de problemas relacionados con la comunicación organizacional, las responsabilidades del personal y la implementación de procesos.

Para dicho proceso de validación, se solicitó a tres expertos la opinión sobre la estructura y contenido del cuestionario; sobre dicho proceso de validación no se obtuvieron observaciones y/o comentarios.

### **3.1.2 Componente Cualitativo**

#### **3.1.2.1 Diseño de la Investigación desde el Enfoque Cualitativo**

Según Ballesteros Velazquez (2014) la investigación cualitativa es aquella que no sigue una técnica determinada, es decir, no tiene una rutina intelectual que de otro modo fomentaría la generación de nuevas ideas para sustentar inercias conocidas. Por otro lado, este tipo de investigación permite al investigador mirar de manera amplia la diversidad del proceso, lo que corresponde a la necesidad de buscar nuevas perspectivas para reformular nuevas ideas.

Con respecto a los diseños utilizados, en primer lugar, al diseño fenomenológico, según Fuster (2019) se entiende como un método que permite obtener el conocimiento de una forma nueva y promueve sus mejores resultados cuando se aplica en las humanidades o las ciencias sociales. Por otra parte, el enfoque etnográfico según Cotán Fernández (2020) surge para llenar vacíos que pretenden dar una respuesta a las limitaciones que se presentan en el enfoque cuantitativo. Estos diseños pretenden describir y analizar creencias, conocimientos, prácticas e ideas de grupos, organizaciones o culturas.

El diseño etnográfico-fenomenológico se aplica en esta investigación para describir las principales características de los participantes en el proceso de ventas dentro de la compañía y cómo se comportan en sus funciones y actividades. Así mismo, describir y analizar la cultura y estructura de la organización.

#### **3.1.2.2 Categorías de Análisis**

Las categorías de análisis que se estudian con base en métodos cualitativos son los puestos y funciones del personal relacionadas con el objetivo específico 2, el análisis de las funciones de los colaboradores y luego el análisis de cómo interactúan con los clientes. Por otra parte, vinculado al objetivo específico No. 3, encontramos la categoría de análisis aspectos legales, que permite analizar el entorno legal por el cual se rige la funcionalidad del

departamento de ventas y establecer el marco legal de los procedimientos de ventas. Por último, tenemos la categoría de estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación vinculada al objetivo específico No.4, para realizar un monitoreo interno de las funciones desarrolladas en el departamento de ventas.

La definición conceptual de puestos y funciones del personal, según López (2022), es una técnica jurídica basada en una escala jerárquica para desarrollar un conjunto de tareas específicas, cuyo desempeño contribuye al progreso de la empresa para alcanzar de forma eficaz los objetivos fijados. En cuanto a la definición conceptual de aspectos legales de un negocio, según López Jiménez (2020), son las relaciones obligatorias a las cuales las empresas se someten para pactar una condición para operar sin ningún problema.

Por otra parte, la definición conceptual de estrategias según Bayón Pérez (2020), es la búsqueda constante de ventajas competitivas. Mediante su uso esporádico permite modificar el curso o el futuro de los negocios. Estas categorías se desarrollan a partir de subcategorías que deben corresponder a los objetivos del trabajo de investigación.

A continuación, se presenta la matriz de operacionalización que describe las categorías de análisis puesto y funciones del personal, aspectos legales y estrategias de seguimiento y evaluación utilizadas durante el estudio, mediante la aplicación de la técnica de la entrevista. Las fuentes de información son los autores claves que participan en los procedimientos de ventas en la compañía:

Tabla 5 Matriz de Operacionalización de Categorías de Análisis

| Objetivos Específico                                                                                                                                                | Categoría de Análisis                   |  | Subcategoría de análisis                                                                               | Técnica    | Fuentes de Información                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------|
| Identificar los puestos y funciones del personal que participan en los procedimientos de ventas de Print Honduras                                                   | Puesto y funciones del personal         |  | Funciones del personal<br>Puestos del personal                                                         | Entrevista | Gerente General, contador y ejecutivo de ventas. |
| Determinar los aspectos legales que tiene un efecto en los procedimientos de ventas en Print Honduras                                                               | Aspectos legales                        |  | Cumplimiento normativo                                                                                 | Entrevista | Gerente General, contador y ejecutivo de ventas  |
| Determinar las estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación de los procedimientos desarrollados por el departamento de ventas de Print Honduras | Estrategias de seguimiento y evaluación |  | Seguimiento<br>Retroalimentación de los procedimientos<br>Eficiencia<br>Efectividad<br>Mejora continua | Entrevista | Gerente General, contador y ejecutivo de ventas  |

Fuente: elaboración propia.

### 3.1.2.3 Población y Muestra en el Componente Cualitativo

Para el componente cualitativo de la investigación, se utilizaron como fuentes de información las entrevistas aplicadas a los autores claves que participan en los procedimientos de ventas en la compañía. Dado que la estructura organizacional de la empresa es reducida, para aplicar las entrevistas se tomaron en consideración al Gerente General, al Ejecutivo de Ventas y el Contador.

A continuación, se presenta una matriz resumen de la población y muestra seleccionada, así como, los criterios a considerar para la selección de las fuentes de investigación en el componente cualitativo de acuerdo a cada categoría de análisis identificada:

Tabla 6 Matriz resumen de población y muestra en el Componente Cualitativo

| Categoría de análisis                   | Técnicas   | Población       | Muestra         | Criterios de selección de la muestra.                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------|------------|-----------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Puesto y funciones del personal         | Entrevista | 3 colaboradores | 3 colaboradores | Se trabajó con los autores claves de los procedimientos de ventas, ejecutivo de ventas, gerente general y contador. El resto del personal, no fue considerado (personal de apoyo). |
| Aspectos legales                        | Entrevista | 3 colaboradores | 3 colaboradores | Se trabajó con los autores claves de los procedimientos de ventas, ejecutivo de ventas, gerente general y contador. El resto del personal, no fue considerado (personal de apoyo). |
| Estrategias de seguimiento y evaluación | Entrevista | 3 colaboradores | 3 colaboradores | Se trabajó con los autores claves de los procedimientos de ventas, ejecutivo de ventas, gerente general y contador. El resto del personal, no fue considerado (personal de apoyo). |

Fuente: Elaboración propia.

#### 3.1.2.4 Métodos y Técnicas aplicadas al problema de investigación desde el Enfoque Cualitativo

En cuanto al enfoque cualitativo, se realizaron por medio de guías estructuradas, entrevistas al gerente general, financiero y ejecutivos de ventas de la compañía, para conocer a profundidad los procedimientos realizados en el departamento de ventas de Print Honduras. Por otra parte, se realizó un análisis de contenido a toda la documentación existente para indagar cómo se desarrollan las funciones de ventas en la compañía, así mismo, documentación soporte indispensable que regulan las operaciones de ventas en el territorio nacional. Por último, determinar las estrategias que se implementaron para dar un monitoreo y seguimiento.

#### **3.1.2.4.1 Guía de entrevistas dirigida al Ejecutivo de Venta, Contador y Gerente General de Print Honduras**

La entrevista fue aplicada al Gerente General, Contador y Ejecutivo de Venta, fue estructurado en un formulario de preguntas en la que los ocupantes de los cargos respondieron en función de sus labores diarias, su contenido y sus características. La guía entrevista que se aplicó a los ejecutivos de ventas constaba de catorce (14) ítems que analizaba la categoría de análisis puestos y funciones del personal desde las sub categorías de análisis estructura organizacional, clasificación de puestos y manual de funciones, esto para identificar las funciones del departamento de ventas de Print Honduras.

La guía entrevista que se aplicó al contador constaba de diez (10) ítems, así mismo, la guía entrevista que se aplicó al gerente general constaba de diez (10) ítems, ambas analizaban las categoría de análisis funciones del personal y estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación, desde las sub categorías de análisis estructura organizacional, clasificación de puestos, manual de funciones, reducción del riesgo, eficiencia, eficacia y calidad de servicios, esto para identificar las funciones y determinar las estrategias que deben aplicarse para el seguimiento y evaluación de los procedimientos desarrollados por el departamento de ventas de Print Honduras.

Las entrevistas fueron aplicadas a cada uno de los colaboradores en las oficinas de Print Honduras; obteniendo información valiosa para el proceso de investigación. El proceso de validación fue realizado por tres expertos, de las cuales no surgieron comentarios ni observaciones por alguno de ellos.



En este capítulo, se presenta el análisis de los resultados recolectados por medio de los métodos antes mencionados. El propósito del análisis de información es extraer ideas pertinentes de la aplicación de diversos instrumentos, con el fin de expresar el contenido de manera clara y sin ambigüedades.

#### **4.1 Diagnóstico Organizacional**

Durante el proceso de acercamiento a Print Honduras se identificaron una serie de falencias en sus procesos de ventas que le generaron pérdidas significativas en el año 2022. La falta de manuales de ventas complica las operaciones diarias, provocando retrasos en el inventario, presupuestos, facturas inconsistentes y acumulación de trabajo debido a la falta de personal en el área de ventas. Actualmente los empleados de la compañía no están capacitados y deben adquirir conocimientos a través de las tareas diarias.

Para resolver estos problemas, una empresa debe identificar las limitaciones que le impiden alcanzar sus objetivos de ventas. Además, la empresa debe revisar sus actividades de ventas actuales e implementar pautas de ventas para optimizar los recursos, estandarizar las funciones de los empleados, facilitar la toma de decisiones y evaluar las operaciones de manera efectiva. Al implementar nuevos procedimientos que se adapten a la era de la globalización, una empresa puede optimizar sus ventas mientras aprende a implementar el liderazgo en ventas.

Print Honduras necesita revisar los procedimientos y componentes centrales del proceso de ventas, como ser la estructura organizacional del departamento de ventas, planificar las funciones dentro del departamento de ventas, gestionar el desempeño y la planificación de ventas. Por otra parte, se deben implementar métodos formales y sistemáticos para realizar las ventas y evaluar eficazmente su progreso.

#### **4.1.1 Análisis Externo**

Durante la entrevista acercamiento con el Gerente General de Print Honduras, se reveló que los principales competidores de la empresa son Alpha Print y Speed Digital. Ambas empresas están consolidadas en el mercado gracias a sus productos y servicios de alta calidad. Actualmente, la publicidad desempeña un papel crucial en la promoción de productos y servicios para la mayoría de las empresas. Sin embargo, un punto débil de Print Honduras es que no ha mantenido actualizados sus perfiles en las redes sociales, lo que limita su crecimiento y expansión potencial en el mercado publicitario.

Además, el golpe económico causado por la pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en Print Honduras, ya que las operaciones de la empresa se vieron alteradas por la reducción de personal, lo que provocó que los empleados asumieran múltiples tareas, el aumento de los precios y la devaluación de la moneda. A pesar de estos retos, la empresa consiguió alcanzar un crecimiento económico del 30% y un 15% de captación de clientes entre los años 2021 y 2022 (Medina, 2022).

Según la entrevista con el Gerente General, Print Honduras ha adquirido nuevas y modernas máquinas para ampliar su oferta de productos y servicios, lo que les permite mantenerse a la cabeza del mercado y seguir siendo competitivos. Estas nuevas tecnologías permiten una mayor productividad y una ventaja competitiva frente a otras empresas.

#### **4.1.2 Análisis Interno**

Print Honduras destaca en el mercado por ofrecer servicios personalizados con maquinaria de alta calidad, precios posibles y un servicio de atención al cliente eficiente. Sus servicios van más allá de los de una tienda normal y ofrecen un toque único que les diferencia de sus competidores (Medina, 2022). El compromiso de la empresa con la prestación de un servicio excepcional se ha traducido en una elevada satisfacción de los clientes, que conservan aún más

su patrocinio. Los clientes llegan a la compañía, en busca de un servicio de alta calidad, un trato excepcional por parte del personal, una interacción perfecta entre el equipo y ellos, y una amplia gama de opciones en términos de servicios disponibles.

En cuanto a las debilidades en el funcionamiento de Print Honduras, se destaca la ausencia de controles efectivos, la carencia de una base de datos que contenga detalles sobre los clientes, los productos o servicios más demandados, la frecuencia de las solicitudes de los clientes y cualquier otra información relevante para mejorar la calidad de los servicios. Además, las funciones de los empleados se llevan a cabo de manera conveniente para ellos, sin seguir un proceso establecido, adaptándose al desarrollo de las operaciones y basándose en las actividades diarias en lugar de mantener un enfoque proactivo.

La implementación de un manual de procedimientos de ventas sería sumamente ventajosa para la empresa. Esto evitaría la duplicación de tareas, identificaría cuellos de botella y permitiría que el equipo de trabajo se concentre en las funciones que demandan un mayor esfuerzo. Asimismo, los empleados llevarían a cabo sus labores de forma estructurada, priorizando las actividades según su importancia. Esta implementación también garantizaría un mejor control y actualización de las bases de datos necesarias para identificar oportunidades de crecimiento en el área de ventas.

#### **4.2 Análisis de la Variable Situación Actual de los Procedimientos**

En este análisis se presentan los resultados cuantitativos obtenidos de la encuesta realizada a los clientes y del cuestionario aplicado a los empleados de Print Honduras. El objetivo principal fue examinar la dimensión del servicio al cliente y la organización de la empresa, evaluando indicadores clave como confiabilidad, responsabilidad, confianza, empatía, control, planeación, organización y dirección. El análisis se llevó a cabo con el fin de

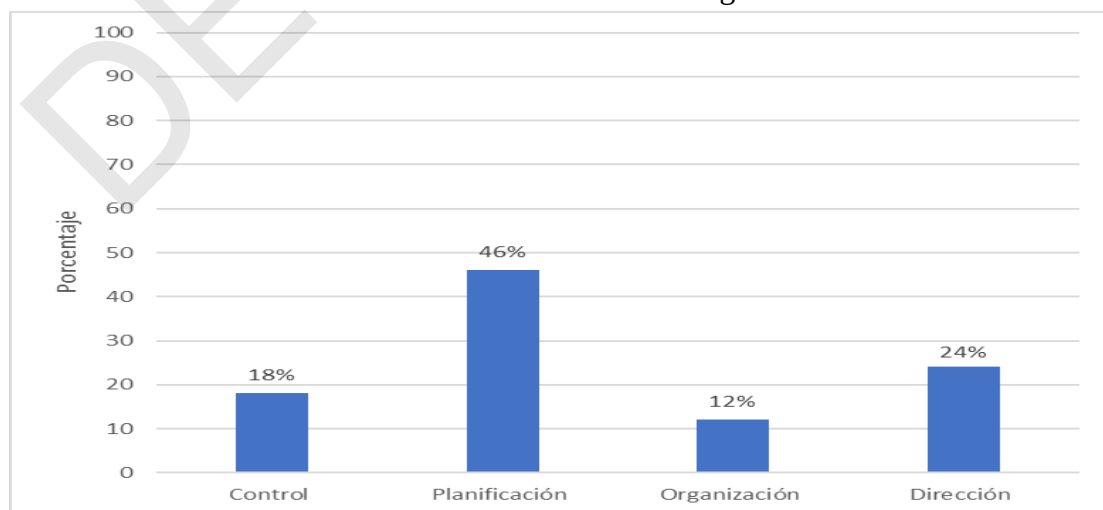
comprender la percepción de los clientes y empleados en relación a los procedimientos de ventas, la calidad del servicio y la atención a la cliente proporcionada por Print Honduras.

Se recopilaron datos cuantitativos para evaluar de manera objetiva diferentes aspectos del desempeño de la empresa en estos ámbitos. Mediante la aplicación de la encuesta y el cuestionario, se obtuvo información relevante que permitió identificar fortalezas y áreas de mejora en el servicio al cliente y en la organización interna de la empresa. Estos resultados cuantitativos brindan una visión más precisa y objetiva de la satisfacción de los clientes y de la percepción de los empleados sobre la gestión de la empresa. Los análisis son presentados con base a cada dimensión, siendo estas la organización y atención al cliente.

#### 4.2.1 Análisis desde la Dimensión de la Organización

Los datos presentados en el informe final se corresponden plenamente con las variables planteadas desde un principio, y los resultados obtenidos proporcionan una perspectiva de la realidad a la que están sujetos. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, con el objetivo de comprender cómo se realiza el procedimiento de venta en Print Honduras, dependiendo de las dimensiones de la organización y servicio al cliente.

Gráfico 1. Situación actual de la organización



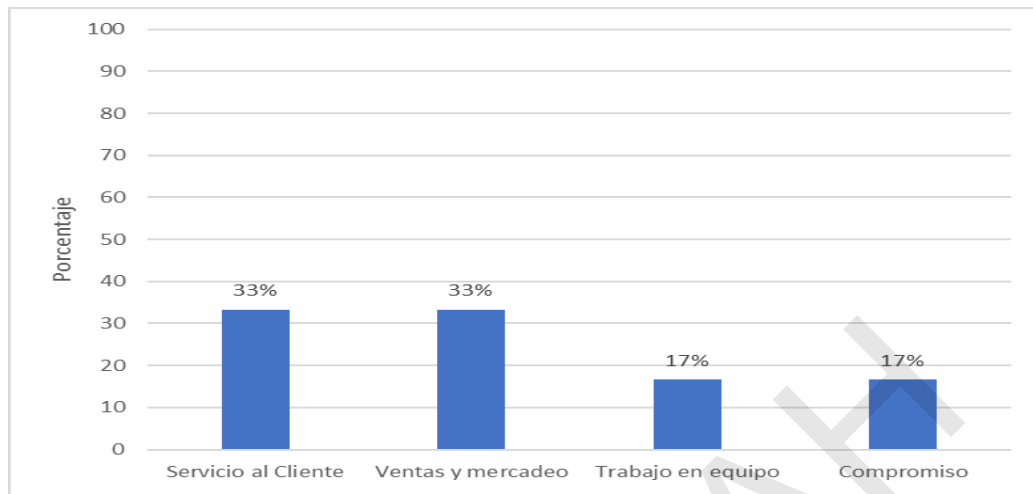
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la lista de chequeo.

Con respecto a las percepciones de los empleados de Print Honduras, en cuanto a la gestión de la empresa, se observa que el 18% de los empleados consideran un bajo nivel de control en los procesos de la empresa. Esto indica que el nivel de supervisión y seguimiento de las actividades no se considera adecuado, lo que conlleva a un mínimo logro de los objetivos y poca eficiencia en el desarrollo de las tareas. En cuanto a la planificación de la empresa, el 46% de los empleados muestran una percepción negativa, estos resultados indican que no existe una adecuada planificación estratégica y operativa en la empresa, dicho lo anterior, se limita establecer metas claras y encaminar las actividades hacia el logro de las metas organizacionales.

Por otro lado, desde los aspectos organizacionales, el 12% de los empleados considera que no se mantiene una estructura y coordinación eficiente dentro de la empresa. Estos resultados indican que la carencia de sistemas organizacionales limita la organización del trabajo y la colaboración entre los departamentos. En cuanto a la dirección de los procesos que se realizan en la empresa, el 24% de los empleados muestran una percepción negativa. Esto implica que no se refleja la orientación y el liderazgo de la gerencia de la empresa, lo que dificulta mantener la claridad y el enfoque en las tareas y proyectos.

Los empleados de Print Honduras perciben que la gestión de la empresa muestra índices bajos en cuanto al control, la planificación, los aspectos organizacionales y la dirección en los procedimientos de la compañía. Estos resultados indican que se carece de prácticas eficientes y eficaces en la gestión interna de la empresa, que limitan mantener un clima laboral favorable y promover el logro de las metas organizacionales. Además, estas deficiencias restringen la capacidad de la empresa para aplicar procedimientos que mejoren la productividad y la gestión. Sin una adecuada aplicación de los componentes clave de la administración organizacional, resulta desalentador aspirar a nuevas metas en las ventas de la empresa.

Gráfico 2. Aspectos que describen a Print Honduras



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

Cuando se les preguntó a los empleados qué aspectos describían a Print Honduras, un 33% contestaron que el servicio al cliente. En general, los clientes declaran estar satisfechos con el servicio que reciben, los empleados no parecen ser conscientes de la importancia de prestar un servicio de alta calidad para garantizar la satisfacción de los clientes. Además, el 33% de los empleados afirmaron que las ventas y el mercadeo eran aspectos importantes que describen a la empresa, pero reconocieron que no se aplicaban plenamente. Esto indica que es posible que los empleados no aprecien completamente el valor de promocionar los productos y servicios de la empresa.

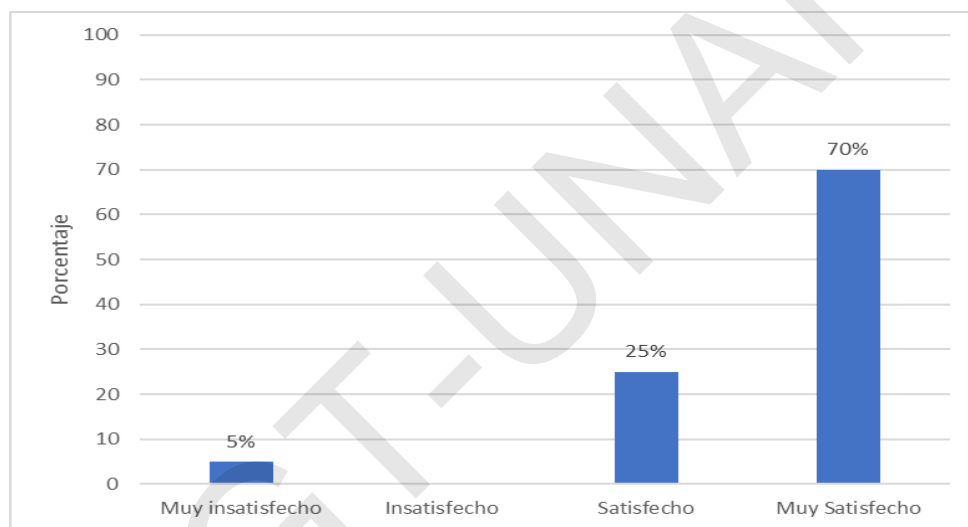
Print Honduras no se caracteriza por el trabajo en equipo y el compromiso, ya que sólo el 17% de los empleados lo identificaron como un aspecto determinante. Esto indica que es posible que los empleados no valoren la cooperación, el apoyo mutuo y el compromiso. La falta de trabajo en equipo y compromiso puede impactar negativamente la efectividad y el éxito de la organización. De la situación presentada se puede concluir que tanto clientes como empleados no parecen compartir las mismas opiniones sobre lo que mejor describe a Print Honduras; porque para los clientes la atención al cliente es calidad, pero para los empleados no existe el trabajo en

equipo. Al desarrollar un sentido de trabajo en equipo y un compromiso compartido con los objetivos de la empresa, Print Honduras puede potencialmente aumentar su eficiencia y éxito generales.

#### 4.2.2 Análisis desde la dimensión del servicio al cliente

Tras la implementación de encuestas, cuestionarios y entrevistas para evaluar el servicio al cliente proporcionado por Print Honduras, se han obtenido los siguientes resultados:

Gráfico 3. Nivel de satisfacción de la atención al cliente



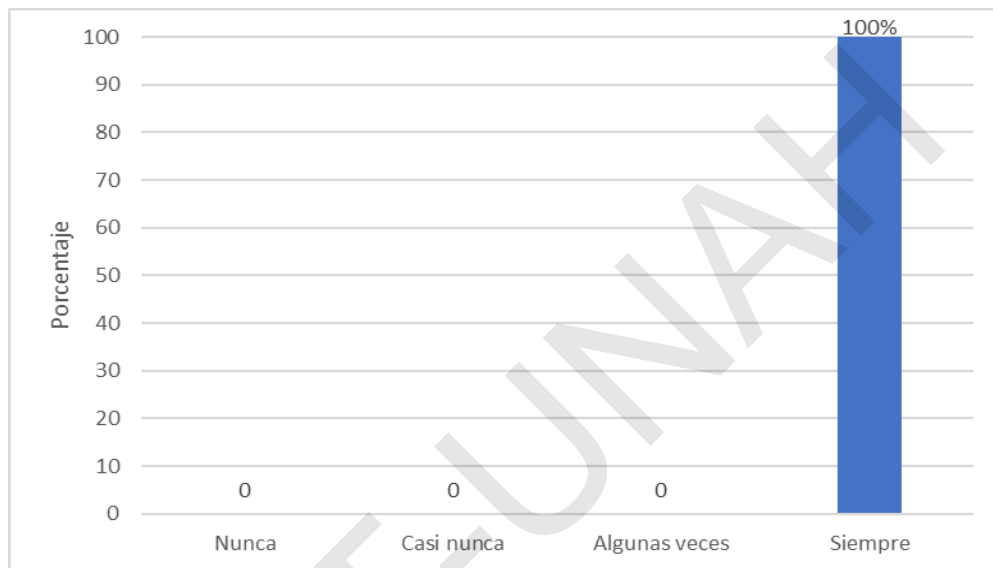
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

A partir del análisis de los datos recogidos, se puede concluir que la mayoría de los clientes de Print Honduras están satisfechos con el nivel de atención que reciben de los ejecutivos de ventas y del personal en general. En concreto, el 70% de los clientes declararon estar muy satisfechos, lo que indica un alto nivel de satisfacción y un reconocimiento positivo de la calidad del servicio. Además, otro 25% de los clientes se declararon satisfechos, lo que demuestra una evaluación general favorable de la atención prestada.

Por otra parte, es importante destacar que solo el 5% de los usuarios expresa insatisfacción. Aunque estos usuarios son una minoría, todavía se deben considerar sus comentarios negativos para identificar posibles áreas de mejora y tomar medidas correctivas. En

general, Print Honduras logró generar altos niveles de satisfacción entre sus clientes, lo que demuestra la alta calidad del servicio y la atención al cliente que brinda la empresa. Sin embargo, para mantener y mejorar continuamente la calidad del servicio, es esencial continuar revisando y resolviendo los problemas de los usuarios insatisfechos.

Gráfico 4. Interacción con los clientes



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

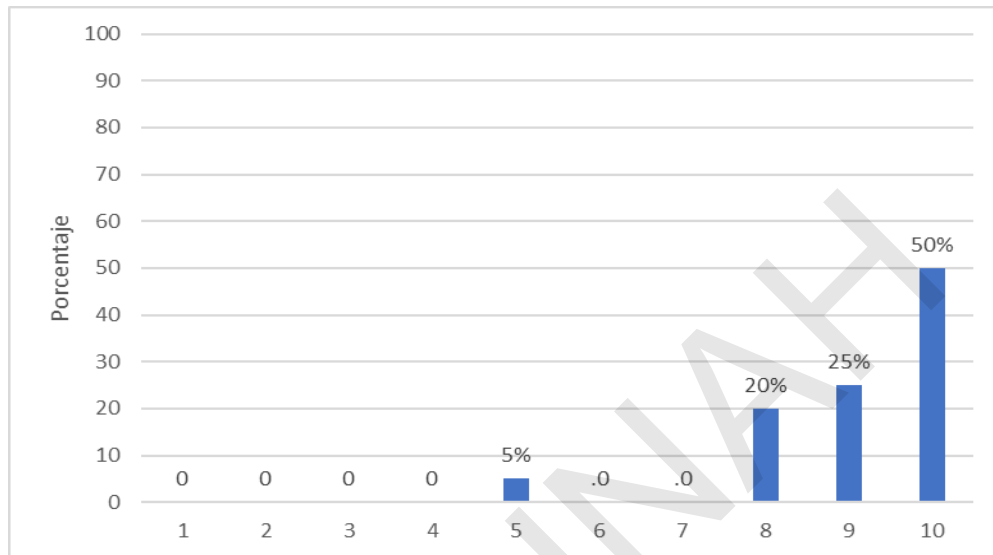
Según los resultados de la encuesta, todos los clientes encuestados están completamente satisfechos con la amabilidad y el servicio que brindaron los ejecutivos de ventas de Print Honduras. Esta alta aprobación demuestra que los clientes valoran positivamente la atención y el trato del personal de ventas. El buen servicio y la amabilidad son esenciales para establecer relaciones sólidas con los clientes y mantener su satisfacción a largo plazo.

Los resultados positivos de todos los encuestados indican que los ejecutivos de ventas de Print Honduras brindan un servicio excepcional y cumplen con las perspectivas de los clientes en cuanto a amabilidad y mejor experiencia. Estos resultados son positivos y respaldan la imagen positiva de la empresa y la evaluación del equipo comercial. Sin embargo, es importante seguir



revisando la calidad del servicio y buscar formas de mejorarla aún más, ya que la satisfacción del cliente es crucial para el éxito y el futuro desarrollo de la empresa.

Gráfico 5. Rapidez en el Servicio al Cliente



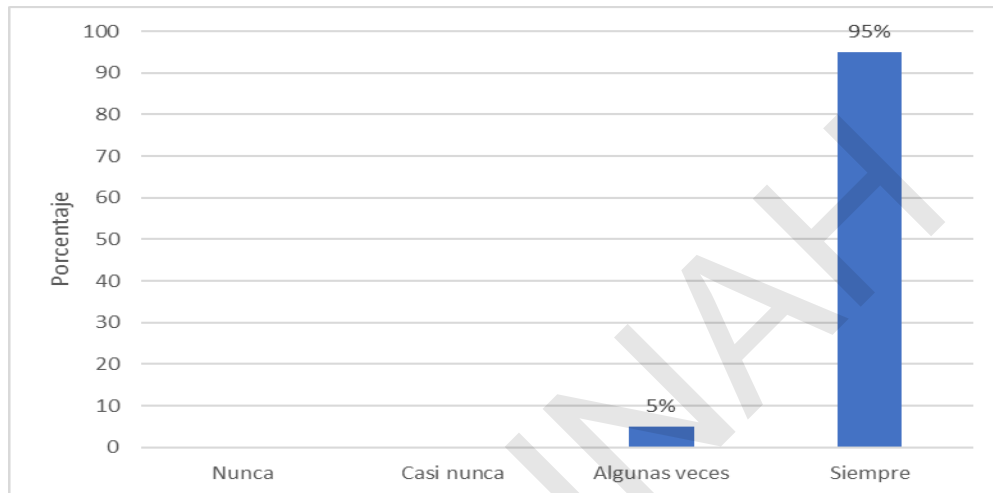
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

Según las opiniones de los encuestados, los clientes están en general satisfechos con la rapidez del servicio prestado. El 50% de los clientes están totalmente de acuerdo en que se respondió rápidamente a sus solicitudes de bienes y servicios. Además, el 25% expresó cierto grado de insatisfacción, pero su nivel de satisfacción sigue estando dentro de un rango aceptable. Sin embargo, un pequeño porcentaje del 5% expresó cierta insatisfacción, señalando una falta de eficacia en la respuesta. Estos resultados demuestran que la empresa fue capaz de responder rápidamente a la mayoría de las solicitudes de los clientes.

Según la entrevista con el personal de Print Honduras, la empresa mantiene relaciones comerciales con el 75% de sus clientes durante más de un año, lo que indica que la empresa es fiable y que sus productos y servicios satisfacen a los clientes. Sin embargo, Print Honduras tiene un bajo índice de captación de nuevos clientes, ya que sólo el 10% de los clientes se han incorporado en los últimos tres meses. Esto sugiere una posible falta de seguimiento de los

nuevos clientes y una mala comercialización y presentación de los productos y servicios de la empresa a otras empresas. Abordar estas cuestiones puede ayudar a aumentar la captación de nuevos clientes y reforzar la posición de Print Honduras en el mercado (Medina, 2022).

Gráfico 6. Disposición de los Ejecutivos de Ventas



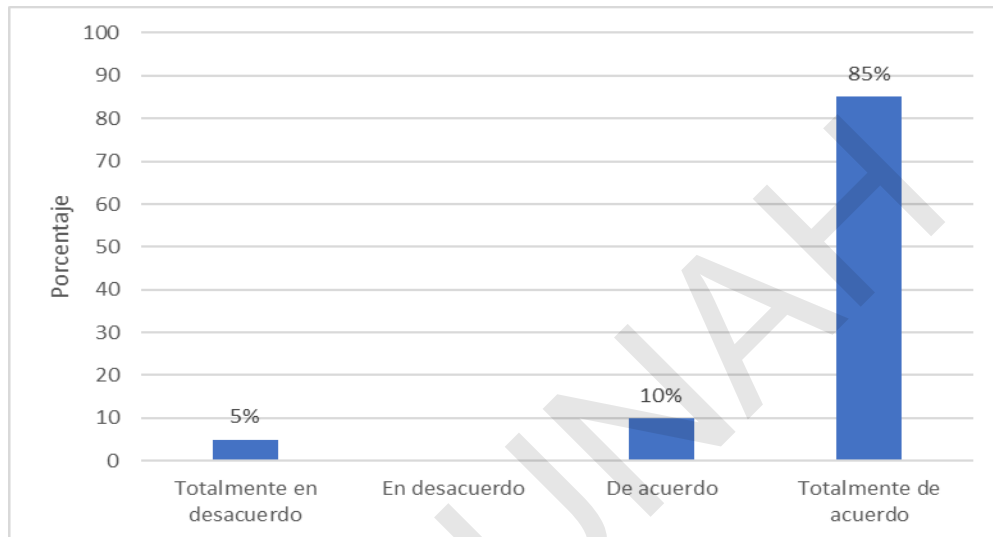
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

Los resultados muestran la capacidad de los ejecutivos de ventas de Print Honduras para responder a las peticiones de los clientes. El 95% de los clientes están de acuerdo en que sus peticiones se atienden adecuadamente y de acuerdo con sus necesidades establecidas. Sin embargo, un pequeño 5% no está totalmente satisfecho con la atención recibida. En general, el informe indica que Print Honduras cuenta con buenos ejecutivos de ventas, lo que es valorado positivamente por la mayoría de los clientes.

Sin embargo, según la información recogida, los empleados no reciben formación suficiente para desempeñar sus funciones. Es importante señalar que un pequeño 5% de los usuarios no está totalmente satisfecho con el nivel de atención recibido, lo que indica que los empleados utilizan los medios necesarios y adecuados para desempeñar sus funciones. Aunque esta cifra es subjetiva, indica que hay margen de mejora en la respuesta competitiva de algunos empleados para satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de los clientes. Sin

embargo, es esencial prestar atención a los comentarios e insatisfacciones de los usuarios que expresaron su descontento para encontrar oportunidades de optimización y garantizar una atención óptima a todos los clientes.

Gráfico 7. Aceptación de los Clientes con respecto a sus Solicitudes



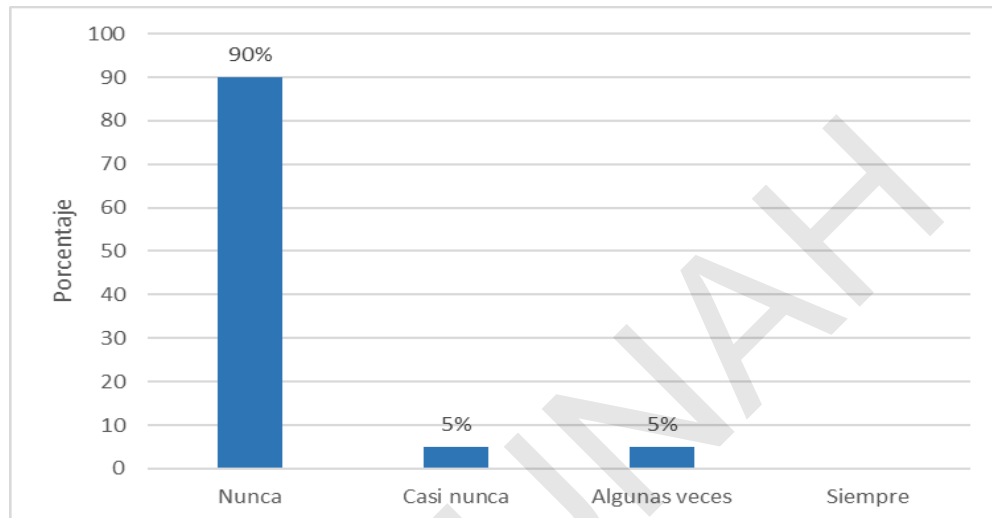
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

El gráfico muestra el nivel de aceptación de los clientes de Print Honduras en relación con la atención prestada a sus solicitudes basadas en especificaciones y requisitos. El 85% de los clientes están totalmente de acuerdo con la forma en que se realizó el trabajo solicitado y la atención que recibieron por parte del personal de Print Honduras. Además, el 10% de los clientes están de acuerdo, aunque no totalmente, indicando que existe la posibilidad de que el trabajo solicitado no se realizara en ocasiones como se esperaba. Por otro lado, un 5% está totalmente en desacuerdo con el nivel de atención que recibieron. Este pequeño grupo de clientes no recibió la atención esperada, y su insatisfacción puede deberse a la falta de controles en el área de ventas de Print Honduras.

Estos resultados indican que la mayoría de los clientes están satisfechos con la respuesta a sus solicitudes, lo que es favorable para la empresa. No obstante, es esencial reconocer el número de clientes que no están del todo satisfechos y tomar medidas para abordar sus

preocupaciones y mejorar el servicio. Esto podría implicar perfeccionar los procesos de atención al cliente, mejorar la formación del personal o revisar las políticas y procedimientos para garantizar que todos los clientes estén satisfechos.

Gráfico 8. Experiencia de los Clientes



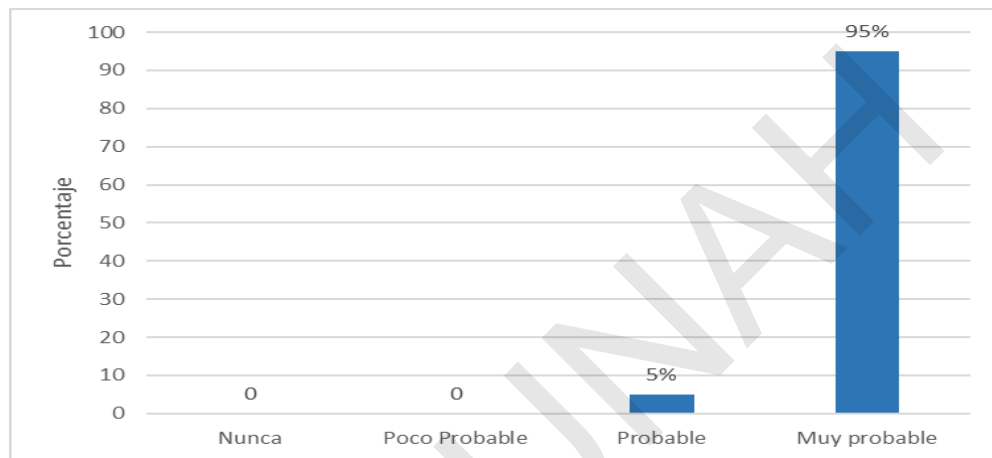
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

El gráfico ilustra que el 90% de los clientes nunca han tenido experiencias negativas con los empleados de Print Honduras, lo que demuestra la atención y el cuidado que se presta a los clientes manteniendo el respeto y la empatía. Además, el 5% de los clientes casi nunca han tenido experiencias desfavorables, mientras que otro 5% ha tenido ocasionalmente experiencias desfavorables al tratar con empleados de la empresa. Estos resultados revelan que la mayoría de los clientes están satisfechos con la calidad del servicio y la atención prestada por los ejecutivos de ventas. Además, los empleados invierten tiempo de calidad en atender a los clientes, cumpliendo diligentemente con sus obligaciones.

No obstante, es esencial prestar atención al pequeño porcentaje de clientes que han tenido problemas y encontrar formas de mejorar su experiencia, ya que estos clientes no vuelven a solicitar productos y/o servicios, perdiendo así clientela necesaria para la empresa. Print Honduras debe mantener altos niveles de atención, respeto y empatía en todas las interacciones

con los clientes. Esto puede lograrse mediante programas de formación y desarrollo para los empleados, sistemas de seguimiento de la satisfacción del cliente y una cultura organizativa centrada en el servicio al cliente. El objetivo es que cada cliente tenga una experiencia positiva y alegre al interactuar con los empleados de la empresa.

Gráfico 9. Recomendación de los Clientes



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

Print Honduras ofrece un excelente servicio de atención al cliente, como demuestran los gráficos anteriores. Según esta información, existe una probabilidad muy alta de que el 95% de los clientes recomienden los bienes y servicios de la empresa. Esta cifra es muy ventajosa para la empresa porque indica una gran probabilidad de atraer a nuevos clientes mediante recomendaciones positivas de clientes satisfechos. Esto, a su vez, permite aumentar la cartera de clientes de la empresa y ampliar su mercado.

Del mismo modo, se estima que aproximadamente el 5% de los usuarios pueden recomendar los bienes y servicios de la empresa. Aunque este porcentaje es inferior al anterior, sigue siendo significativo, ya que indica que la empresa ha conseguido mantener un nivel de recomendación y cuenta con un segmento de usuarios dispuestos a compartir sus bienes y servicios con otros. El hecho de que los clientes recomienden los bienes y servicios de Print

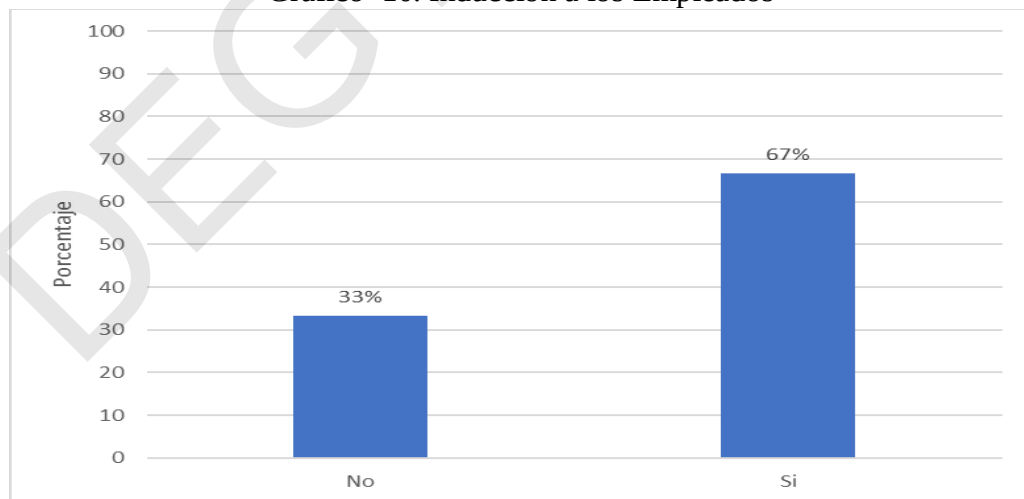
Honduras demuestra que la empresa ha logrado establecer una sólida reputación y un alto nivel de satisfacción de los clientes.

Estas recomendaciones pueden tener un impacto significativo en el crecimiento y el éxito continuado de la empresa, ya que las recomendaciones personales son una forma eficaz de atraer a nuevos clientes y generar confianza en el mercado. Print Honduras debe seguir manteniendo altos niveles de calidad en sus productos y servicios, así como prestando un excelente servicio al cliente, para garantizar su satisfacción y generar recomendaciones positivas en el futuro.

#### 4.3 Desde el Análisis de Puestos y Funciones del Personal

Los resultados cuantitativos y cualitativos relacionados con los puestos y funciones del personal de Print Honduras se presentarán en este apartado. Durante el desarrollo de la investigación, se aplicaron encuestas, cuestionarios y entrevistas a clientes y empleados para obtener estos resultados. La perspectiva de los empleados de Print Honduras se presentará primero.

Gráfico 10. Inducción a los Empleados



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

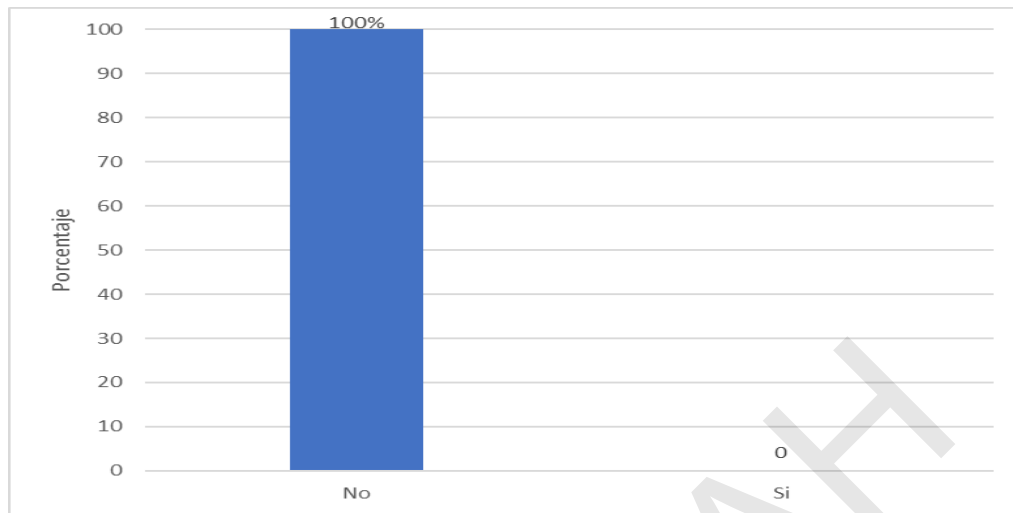
La situación preocupante en cuanto a la comunicación formal de los objetivos y estrategias de Print Honduras a los empleados se muestra en el siguiente gráfico. El 67% no

recibe esta comunicación formal, lo que indica que inician sus tareas sin un conocimiento completo de las funciones y objetivos de la empresa. No existen procesos de inducción lo que conlleva a realizar labores sin ningún esquema o estructura. Sin embargo, se observa que un 33% de los empleados sí reciben una inducción previa a realizar sus tareas; de acuerdo con la entrevista de acercamiento estos empleados son los que conforma el departamento de taller, la inducción que reciben es cuando se realizaran tareas de soldadura. Esto demuestra que una parte de la empresa se preocupa por brindar orientación e información a los nuevos empleados antes de que comiencen a trabajar.

La falta de comunicación puede tener varias consecuencias perjudiciales. Para empezar, los empleados pueden sentirse confusos o no comprender sus propias responsabilidades y objetivos. Esto puede repercutir en su rendimiento y productividad, ya que no dispondrían de la orientación necesaria para centrar eficazmente sus esfuerzos. Además, los empleados pueden sentirse desconectados de la empresa si no se les comunican sus objetivos y estrategias. Los empleados que no comprenden claramente la dirección y los propósitos de la empresa pueden tener dificultades para alinearse con la visión y los valores de la empresa.

El análisis sugiere que es necesario mejorar la comunicación formal de los objetivos y estrategias de Print Honduras a sus empleados. Una comunicación insuficiente puede repercutir negativamente en la claridad de las funciones, el rendimiento y la conexión con la empresa. Es esencial tomar medidas para garantizar una comunicación eficaz y ofrecer una incorporación adecuada a los nuevos empleados para aumentar su compromiso y alineación con los objetivos de la organización.

Gráfico 11. Funciones a desarrollar



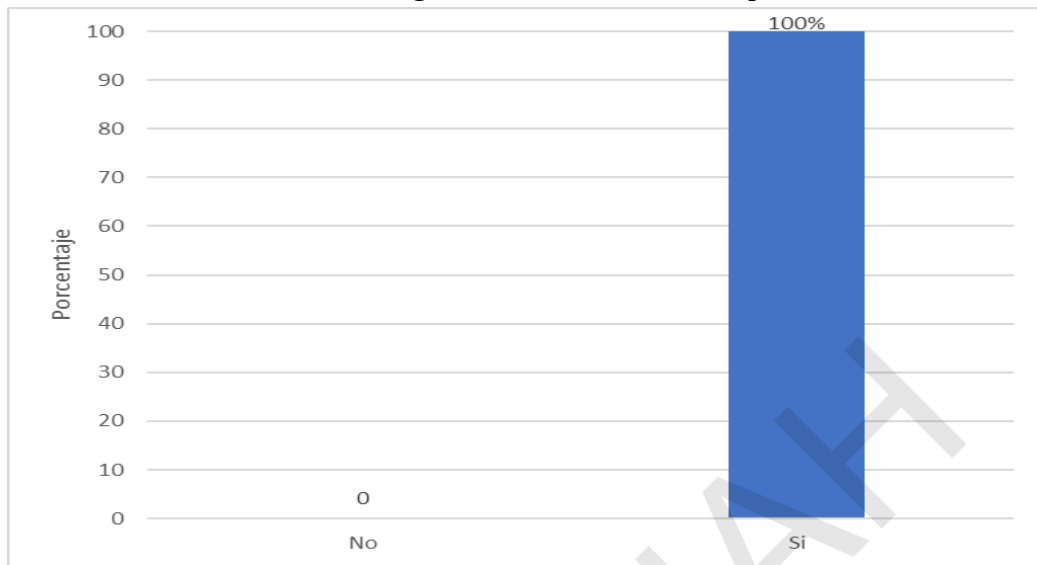
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

Este gráfico revela una situación preocupante en Print Honduras, ya que muestra que el 100% de los empleados encuestados no reciben formalmente las directrices necesarias para realizar sus tareas en la empresa. Esta falta de claridad y dirección en las funciones laborales puede ser perjudicial tanto para la empresa como para sus empleados. Así mismo, la ausencia de una definición clara de las funciones laborales puede generar confusión y ambigüedad entre los empleados. Es probable que encuentren dificultades para rendir con eficacia y eficiencia si no están seguros de lo que se espera de ellos y de cuáles son sus responsabilidades.

La falta de comunicación formal sobre las funciones y responsabilidades puede provocar incoherencia y desorganización en el trabajo de los empleados. Si cada empleado tiene una comprensión diferente de su papel, es probable que la organización funcione mal. Además, la motivación y el compromiso de los empleados pueden verse afectados negativamente, provocando sentimientos de confusión y desmotivación debido a la falta de claridad de las responsabilidades laborales. Por otra parte, los empleados pueden perder su sentido de pertenencia a la empresa, lo que provoca altos índices de rotación y obstaculiza el éxito de la empresa.



Gráfico 12. Asignación de tareas a los empleados



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

El análisis de los gráficos revela una situación particular en Print Honduras. En primer lugar, llama la atención la falta de controles sobre los manuales de procedimiento. Esto apunta que la empresa no posee documentación formal que especifique los procesos y procedimientos a seguir en la ejecución de las actividades laborales. Esta ausencia de manuales puede dar lugar a una falta de estandarización, incoherencias y dificultades en la ejecución de las tareas.

Por otro lado, se observa que el 100% de los empleados manifiestan recibir asignaciones de tareas claras y acordes con sus responsabilidades laborales. Sin embargo, es interesante observar que esta asignación se realiza de manera informal a través de instrucciones verbales o aplicaciones de mensajería como WhatsApp; esto indica que la comunicación dentro de la empresa se basa principalmente en métodos informales y no se emplea un enfoque formal o estructurado en la asignación de tareas.

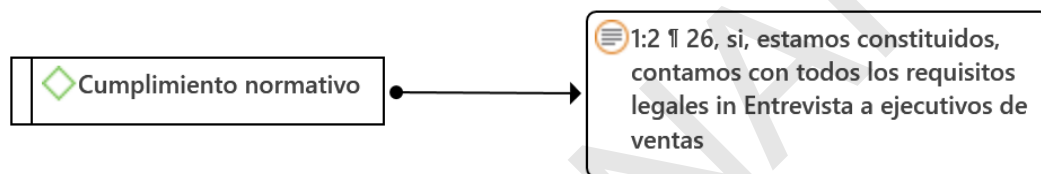
La utilización de aplicaciones de mensajería como WhatsApp como herramienta de trabajo puede demostrar la adaptación de la empresa a los avances tecnológicos y a las nuevas formas de comunicación. Sin embargo, es crucial tener en cuenta también los retos potenciales

que pueden surgir al depender únicamente de métodos de comunicación informales, como la ausencia de un registro formal, las dificultades en el seguimiento de la información y la posible confusión en las instrucciones transmitidas.

#### 4.4 Análisis de Aspectos Legales

A continuación, se presentan los resultados del análisis obtenido en relación con el cumplimiento normativo realizado por la empresa:

Figura 1 Sub categoría de análisis Aspectos Legales



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en las entrevistas

Actualmente, las empresas que se establecen en el país tienden a centrarse en cumplir los requisitos necesarios para iniciar sus operaciones, descuidando aspectos como la organización, el control y la planificación. Estos elementos suelen ajustarse y desarrollarse a medida que la empresa progresa y está en funcionamiento. Print Honduras no es una excepción, cumple los requisitos legales mínimos para mantener operaciones en el territorio nacional, pero en lo que se refiere al grado de cumplimiento de las leyes y reglamentos relevantes para la empresa, destaca en las entrevistas realizadas a los empleados:

*“sí, estamos constituidos, contamos con todos los requisitos legales (E1-PRT1:2)”.*

Los investigadores Llanes-Font et al., (2023) apuntan que los procesos competentes representan la composición y las relaciones entre las distintas fases de los procesos organizativos, las habilidades técnicas accesibles y la infraestructura tecnológica que se requiere para conseguir un desempeño óptimo en la administración empresarial y garantizar la continuidad operativa del negocio. El impacto de los procesos competentes se enfoca en

maximizar los resultados operativos para hacer más simple la toma de decisiones por parte de los involucrados, lo cual incentiva una ligera adopción en el ámbito digital y, de forma simultánea, impulsa la competitividad de la organización.

#### 4.5 Análisis de la Categoría de Análisis estrategias de Seguimiento y Evaluación

A continuación, tras realizar un análisis de la información y una triangulación de datos, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas:

##### 4.5.1 Desde la Sub categoría de Análisis de Seguimiento

Figura 2 Sub categoría de Análisis Seguimiento



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en las entrevistas

Mediante la triangulación de datos, se analizaron los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas al Gerente General, al Ejecutivo de Ventas y al Contador de Print Honduras, en relación con la categoría de seguimiento y el análisis de la estrategia de evaluación. En primer lugar, se identifica que la falta de información y de un seguimiento adecuado del inventario puede provocar una pérdida de tiempo y de recursos, al buscar y rastrear los productos almacenados. Esto pone de manifiesto una deficiencia en el control del inventario y en un sistema de seguimiento eficaz.

Print Honduras se enfrenta actualmente a importantes problemas de seguimiento y supervisión. La falta de procesos bien definidos, la gestión inadecuada del inventario y la incapacidad para hacer un seguimiento de la satisfacción del cliente pueden tener un impacto perjudicial en la eficacia y la calidad de los servicios de la empresa. Para mejorar el rendimiento, la empresa debería plantearse adoptar sistemas y procesos más eficaces para supervisar sus

operaciones y el servicio al cliente. Deberían implantarse controles sencillos y fácilmente comprensibles para mejorar los procesos, hasta que la empresa pueda invertir en un programa o aplicación que genere resultados automáticos y actualizados. Las entrevistas realizadas han puesto de manifiesto esta preocupación:

*“tenemos inventario que no tenemos información tenemos que estar buscando (E1-PRT 3:11)”.*

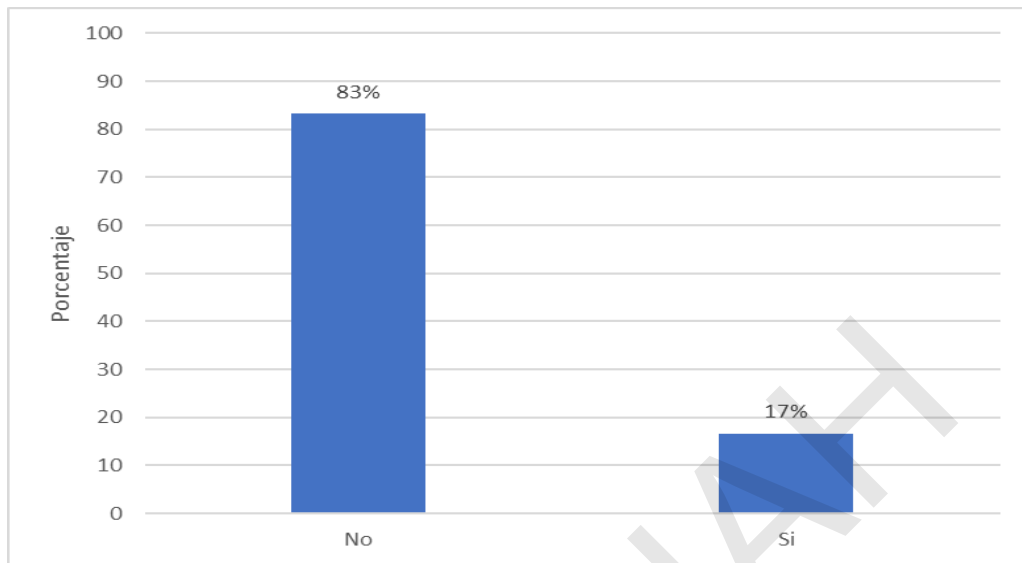
*“los clientes nos buscan y no le damos un servicio adecuado. (E3-PRT3:4)”.*

Los resultados de un estudio realizado por los investigadores Bullemore Campbell y Cristóbal Fransi (2016) describen que en la mayoría de los casos las empresas no cuentan con modelos de venta debidamente documentados, reconocidos y aplicados. Hay una falta evidente de indicadores formales para medir el progreso en las carreras de gestión y ventas. La creación de carteras es esencial para que los vendedores lleguen a los usuarios adecuados con los productos y servicios adecuados en el momento adecuado. Por lo tanto, las empresas deben enfocarse en desarrollar, implementar y optimizar continuamente sus modelos de monitoreo de ventas.

#### **4.5.2 Desde la Sub categoría de Análisis Retroalimentación de los Procesos**

En este apartado, se presentan los hallazgos obtenidos sobre la estructura de los procesos de ventas en Print Honduras, a través de los análisis cuantitativos y cualitativos realizados.

Gráfico 13. Manuales de Funciones



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

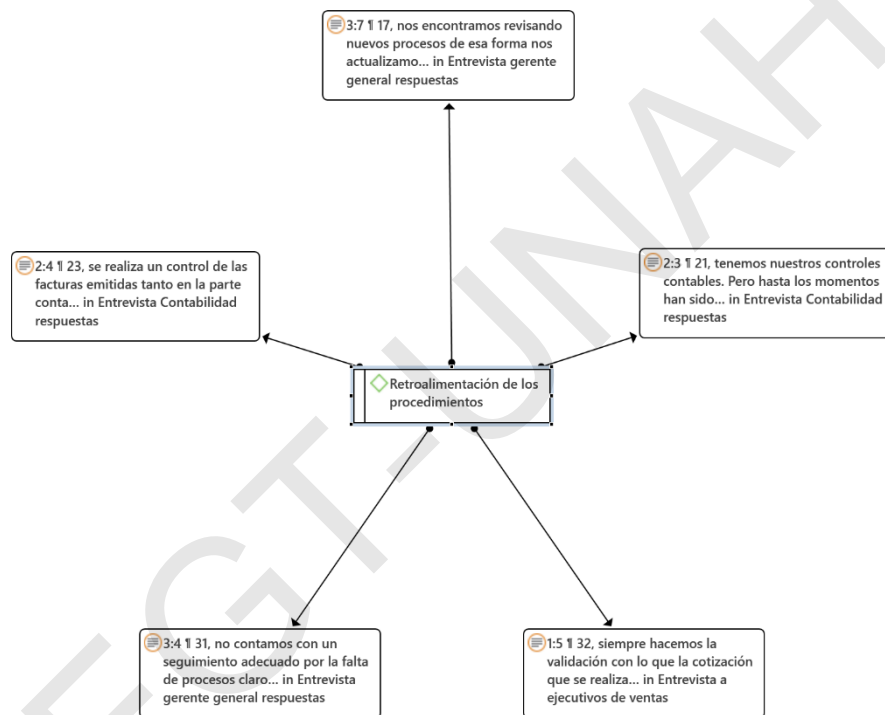
El análisis del gráfico revela una preocupante ausencia de manuales de trabajo proporcionados a los empleados al entrar en la empresa. Según el 83% de los empleados encuestados, no habían recibido un manual de trabajo, lo que indica que realizaban sus tareas por ensayo y error o sin un marco claro. Por otra parte, el 17% de los empleados encuestados han recibido guías para sus tareas diarias, que pueden facilitarse de manera informal o mediante reuniones con el Gerente General u otros miembros del personal. Sin embargo, este porcentaje es relativamente bajo, lo que sugiere que es necesario mejorar los procesos de incorporación y que todos los empleados reciban materiales de orientación adecuados.

Esta situación presenta varias discrepancias negativas. La ausencia de un manual de funciones hace que a los empleados les resulte difícil comprender plenamente sus funciones y responsabilidades dentro de la organización. Esto puede provocar confusión, ineficacia y, en general, un rendimiento inferior. Además, sin un manual de funciones, los empleados pueden tener dificultades para integrarse adecuadamente en sus equipos de trabajo y colaborar con

eficacia. Un manual de funciones proporciona una orientación clara sobre las tareas y ocupaciones de cada puesto, facilitando la coordinación y el trabajo en equipo.

Uno de los aspectos fundamentales del proceso de investigación es el análisis del proceso de venta de la empresa. Este aspecto también fue valorado cualitativamente desde la dimensión de retroalimentación del proceso con los siguientes resultados:

Figura 3 Sub categoría de Análisis Retroalimentación de los Procesos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en las entrevistas

En cuanto a la triangulación de la información recopilada durante las entrevistas, centrándonos específicamente en la subcategoría de análisis de retroalimentación de los procesos, se ha observado en Print Honduras que existen controles contables operativos, que han resultado beneficiosos para la empresa hasta el momento. Sin embargo, no se proporcionó información específica sobre la eficacia o los resultados concretos de estos controles.

Existe una práctica empresarial interesante que consiste en la validación de las cotizaciones proporcionadas a los clientes. Este proceso implica una cuidadosa evaluación comparativa para garantizar la exactitud del precio y la consideración de los intereses tanto de la empresa como de los clientes. Esta actividad refleja transparencia y honestidad en las relaciones comerciales con los clientes. Además, cabe mencionar que la facturación se controla rigurosamente, abarcando tanto la contabilidad como las ventas. Esta medida revela un seguimiento minucioso de las transferencias realizadas y garantiza la facturación exacta de los productos y servicios prestados.

Por otra parte, la ausencia de un proceso de seguimiento claro indica que Print Honduras no ha establecido un método eficaz para supervisar y controlar las actividades en curso. Esto puede provocar dificultades a la hora de evaluar el progreso de los trabajos y actividades. Por último, aunque los clientes expresan su satisfacción con la atención recibida, los datos de la encuesta sobre "atención al cliente" revelan que no se realiza un seguimiento adecuado de su satisfacción con respecto a los servicios y productos entregados. Por ello, los entrevistados expresaron:

*“no contamos con un seguimiento adecuado por la falta de procesos claros (E3-PRT3:5)”.*

De acuerdo con los investigadores Chavez Chavez y Quiroz Mercado (2018) La implementación de un modelo de estandarización de procesos en la empresa es muy importante para crear una operación eficaz y eficiente. Por lo tanto, la implementación de un modelo estandarizado de procesos a través de tablas de procesos, manuales de funciones y operaciones crea una estructura clara de cómo se llevan a cabo dichos procesos. Esto conduce a la optimización del tiempo de ejecución y rendimiento del trabajo para que las tareas se puedan

completar a tiempo y se eviten posibles cuellos de botella. Por lo que los entrevistados expresaron:

*“tenemos nuestros controles contables. Pero hasta los momentos han sido de ayuda para Print. (E2-PRT2:3)”.*

*“siempre hacemos la validación con lo que la cotización que se realiza al cliente y eeeh igual comparamos que los valores nos cuadren a modo de que no se afecte al cliente de igual forma a la empresa (E1-PRT1:5)”.*

*“se realiza un control de las facturas emitidas tanto en la parte contable como en el área de ventas. (E2-PRT2:4)”.*

Del mismo modo, Print Honduras se esfuerza por optimizar su rendimiento y seguir siendo competitiva en el mercado mediante el proceso de revisión y actualización. La retroalimentación constante y la adaptación a las nuevas prácticas son esenciales para garantizar una gestión empresarial eficaz y la satisfacción del cliente. El énfasis en la revisión de nuevos procesos es una estrategia que permitirá a la empresa mantenerse al día, garantizando así un seguimiento y una evaluación eficaces de sus operaciones empresariales. Durante las entrevistas, se expresó que:

*“nos encontramos revisando nuevos procesos de esa forma nos actualizamos (E3-PRT3:7)”.*

De acuerdo con Uribe Macías (2021) las empresas deben de contar con un diseño estratégico que a menudo se denomina planificación estratégica. Pero en general, se trata de diagnosticar la situación actual para determinar la dirección estratégica de la empresa y desarrollar una estrategia a largo plazo. Para lograrlo, se recomienda implementar un sistema de indicadores de gestión y/o utilizar un cuadro de mando integral. Estos mecanismos brindan una

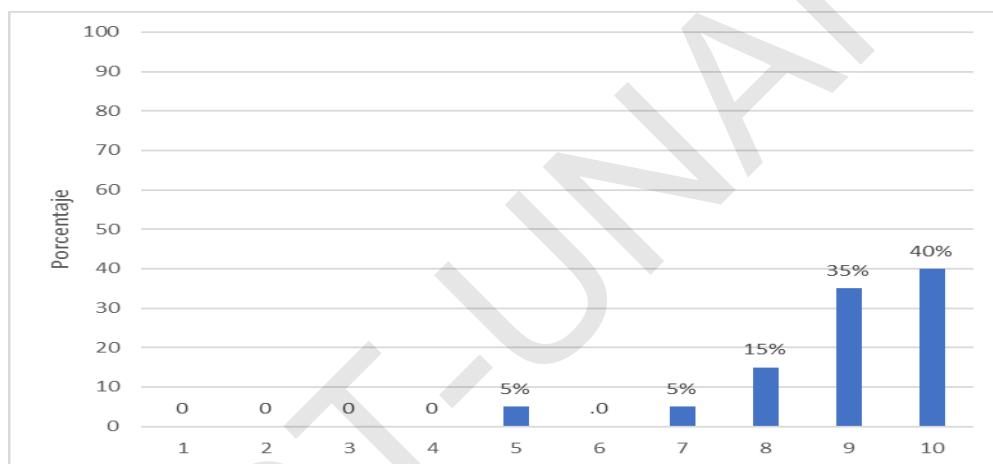


visión clara e integral del desempeño de la organización, lo que permite tomar decisiones informadas y detectar desviaciones de manera temprana para que se puedan realizar ajustes para lograr las metas establecidas.

#### 4.5.3 Desde la Sub Categoría de Análisis de Eficiencia

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos en cuanto a la eficiencia y efectividad con la que se realizan los procesos de ventas en Print Honduras:

Gráfico 14. Tiempo de respuestas de las solicitudes



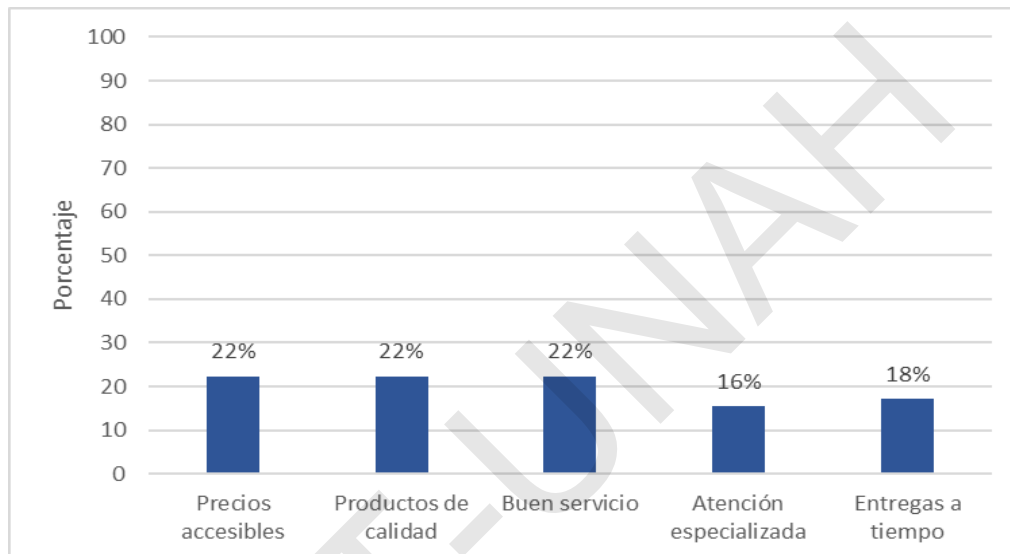
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

El análisis del gráfico revela que los tiempos de respuesta de los ejecutivos de Print Honduras a las solicitudes de los clientes son, en general, satisfactorios. Los clientes, que constituyen el 40% del total de encuestados, valoran la rapidez y eficacia de la respuesta con un 10 sobre 10. Este resultado demuestra que los clientes están muy satisfechos con la rapidez con la que se atienden sus solicitudes. Además, el 35% de los clientes dieron una puntuación de 9 a los tiempos de respuesta, lo que indica una percepción positiva de los tiempos de respuesta.

Además, el 15% de los clientes también dieron una calificación de 8 o superior, lo que indica una satisfacción positiva. Sólo el 5% calificó con un 5, lo que entra dentro de un rango aceptable, pero no puede ser descuido, esto se podría convertir en opiniones negativas sobre los

productos y/ servicios que ofrece Print Honduras. Estos resultados demuestran que los tiempos de respuesta de los ejecutivos de ventas son satisfactorios para la mayoría de los clientes. Sin embargo, es esencial seguir evaluando y controlando estos tiempos de forma constante para garantizar la continuidad de un servicio eficaz y satisfacer las expectativas de los clientes.

Gráfico 15. Aspectos a considerar para solicitar productos y/o servicios



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

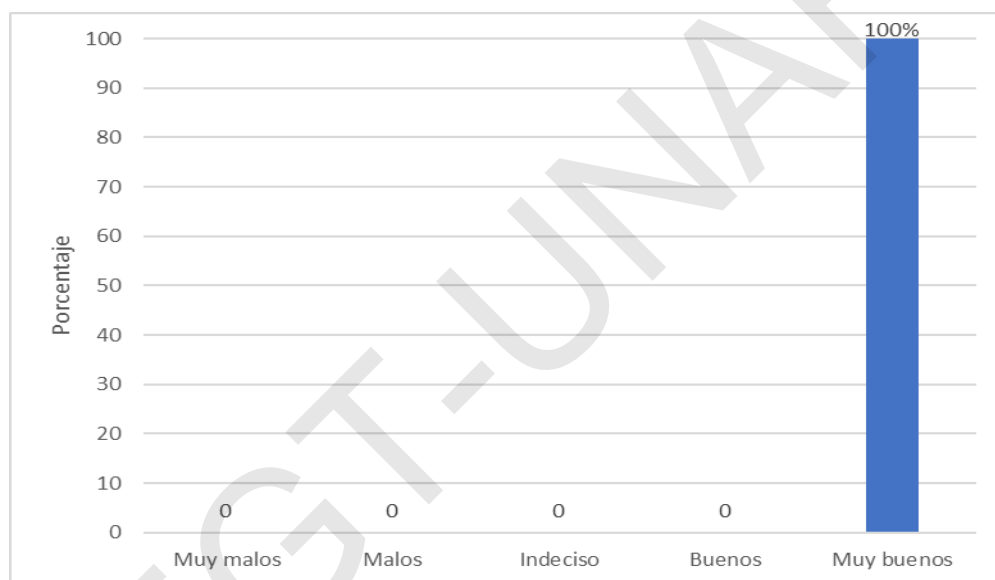
El análisis realizado subraya la importancia de tener en cuenta una serie de factores a la hora de solicitar bienes y servicios a una empresa. Print Honduras destaca por centrarse en ofrecer servicios y productos de alta calidad. Los clientes consideran relevantes tres componentes clave en sus solicitudes. En primer lugar, el 22% de los clientes valoran los precios accesibles, los productos de alta calidad y el servicio de calidad.

Asimismo, los clientes tienen en cuenta la calidad de los productos y el buen servicio a la hora de elegir Print Honduras, ya que desean recibir productos que cumplan sus expectativas y un servicio de atención al cliente excepcional que supere sus necesidades. La accesibilidad de los precios permite a los clientes obtener productos y servicios a un coste razonable, lo cual es muy apreciado. Las entregas puntuales también son un aspecto relevante para los clientes, ya que

esperan recibir sus productos en el plazo acordado. Cumplir los plazos de entrega demuestra profesionalidad y fiabilidad por parte de la empresa.

Print Honduras también es apreciada por los clientes por su atención personalizada, que demuestra la dedicación de la empresa a comprender las necesidades únicas de cada cliente y a elaborar soluciones a medida. Cumplir estas expectativas es crucial para mantener la satisfacción y la fidelidad de los clientes.

Gráfico 16. Calificación de los productos y/o servicios



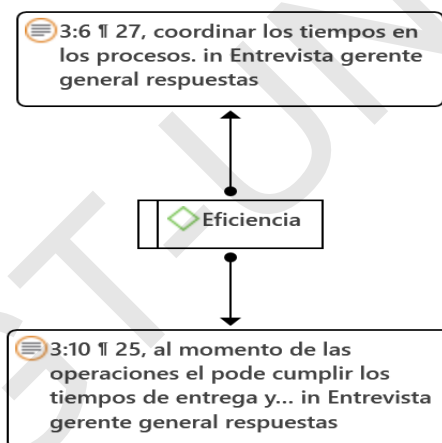
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en la encuesta.

El análisis reveló que todos los clientes que participaron en la encuesta coincidieron en que los productos y servicios de Print Honduras son de muy alta calidad. Esta alta calificación refleja la satisfacción general de los clientes, así como su opinión positiva sobre los bienes y servicios que ofrece la empresa. La opinión unánime de los clientes demuestra que la empresa ha mantenido altos niveles de calidad en sus productos y servicios, lo que demuestra su rendimiento positivo y percepción favorable de los clientes. De igual forma, la empresa no debe ignorar este aspecto porque es fundamental para sus funciones.

Es importante destacar que esta alta valoración puede repercutir significativamente en la reputación e imagen de la empresa. Print Honduras tiene la oportunidad de generar fidelidad y recomendaciones de los clientes al contar con clientes satisfechos que consideran excelentes sus productos y servicios. Esto puede contribuir al crecimiento y al éxito de la empresa a largo plazo. Sin embargo, es crucial que la empresa mantenga un enfoque constante en la calidad y siga satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus clientes. Esto implica mejorar continuamente los productos y servicios y prestar atención a las demandas cambiantes del mercado.

Este aspecto también se logró evaluar desde el punto de vista cuantitativo:

Figura 4 Sub categoría de Análisis Eficiencia



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en las entrevistas

Para que el proceso de venta funcione correctamente, la coordinación del tiempo es esencial. Cumplir con los plazos de producción y entrega ayuda a los clientes a estar más satisfechos, a mejorar la reputación de la empresa y a mantener un negocio estable. La implementación de una estrategia de seguimiento y evaluación centrada en la eficiencia del tiempo de entrega demuestra el compromiso de Print Honduras por optimizar sus operaciones y brindar servicios de alta calidad a sus clientes. Esta técnica también ayuda a identificar posibles

puntos débiles y áreas que deben mejorarse para que el proceso funcione de forma ágil y sin problemas. Los participantes de la encuesta expresaron:

*“coordinar los tiempos en los procesos. (E3-PRT3:6)”.*

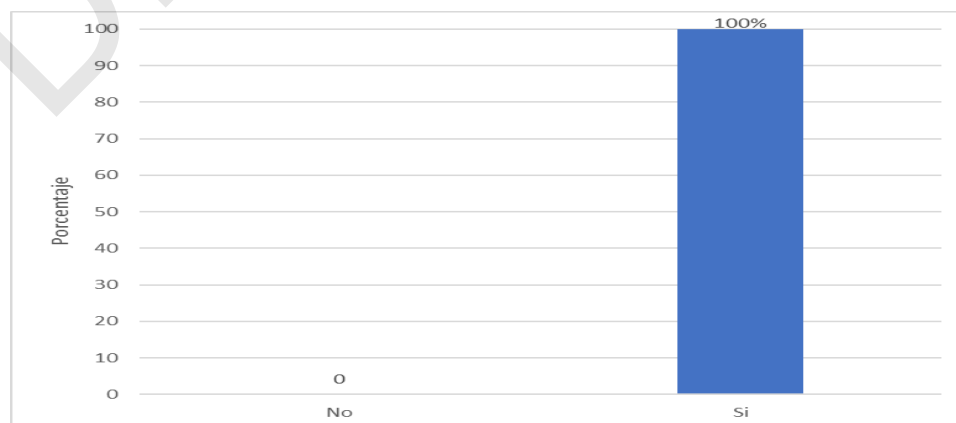
*“al momento de las operaciones el puede cumplir los tiempos de entrega y de producción (E3-PRT3:10)”.*

De acuerdo con los autores Bernal Ávila et al., (2019) el éxito organizacional juega un papel importante en la mejora de la vida laboral y el desarrollo de los empleados. Evaluar este indicador asegura que la gestión de la organización siga mejorando, para asegurar su éxito en el mercado y generar valor para la empresa. Por lo general, el proceso de pasar de lo informal a lo formal es uno de los métodos que marca una gran diferencia en una organización, en donde la eficiencia juega un papel importante, como indicador para entender el éxito o el fracaso de una empresa.

#### 4.5.4 Desde la Sub categoría de Análisis Mejora Continua

Para lograr las metas y objetivos de la empresa, se debe establecer una comunicación continua y efectiva en sus procesos. De acuerdo a los análisis cualitativos y cuantitativos realizados se obtuvieron los siguientes hallazgos:

Gráfico 17. Comunicación entre el Gerente General y los empleados

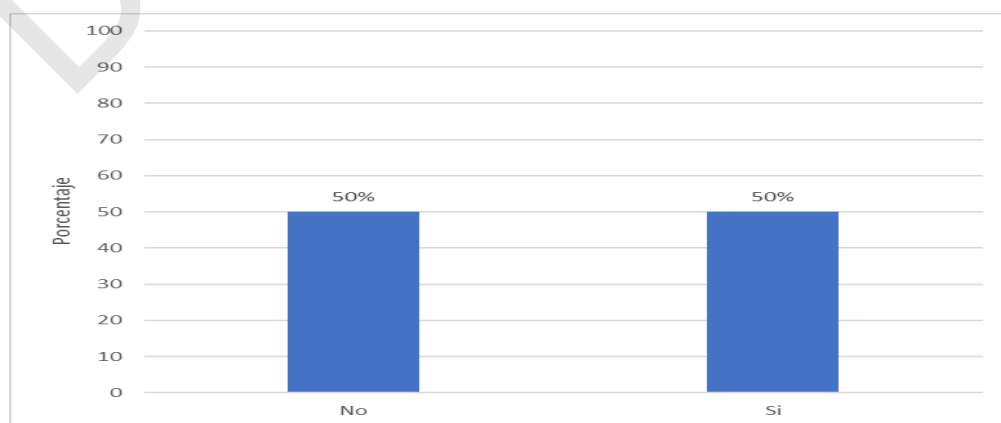


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

Según los datos, el Gerente General y los empleados de Print Honduras se comunican de forma clara y abierta. Lo demuestra el hecho de que el 100% de los empleados que participaron en la encuesta expresaron sentirse seguros al expresar sus pensamientos y opiniones sobre el curso de trabajo que está tomando la empresa. Los aspectos positivos de un entorno de trabajo saludable incluyen la participación activa y la comunicación abierta que fomentan la colaboración y el intercambio de ideas entre los empleados y el Gerente General. Esto ayudaría a mantener un ambiente de trabajo positivo y permitirá a la empresa beneficiarse de la variedad de ideas y perspectivas de su equipo.

La comunicación efectiva entre el Gerente General y los empleados apoya la seguridad mutua y las relaciones laborales, a pesar de las deficiencias en la formalidad de asignar actividades y funciones a los empleados. Al brindar a sus empleados un entorno donde se sientan escuchados y valorados, la empresa puede aprovechar el conocimiento y la experiencia de su personal para mejorar los procesos, aumentar la eficacia y fomentar un sentido de pertenencia y deber con la organización. La empresa debe mantener y fortalecer esta comunicación abierta, ofreciendo canales formales y efectivos para que los empleados expresen sus críticas, sugerencias e inquietudes.

Gráfico 18. Conocimiento de los Procesos de Ventas



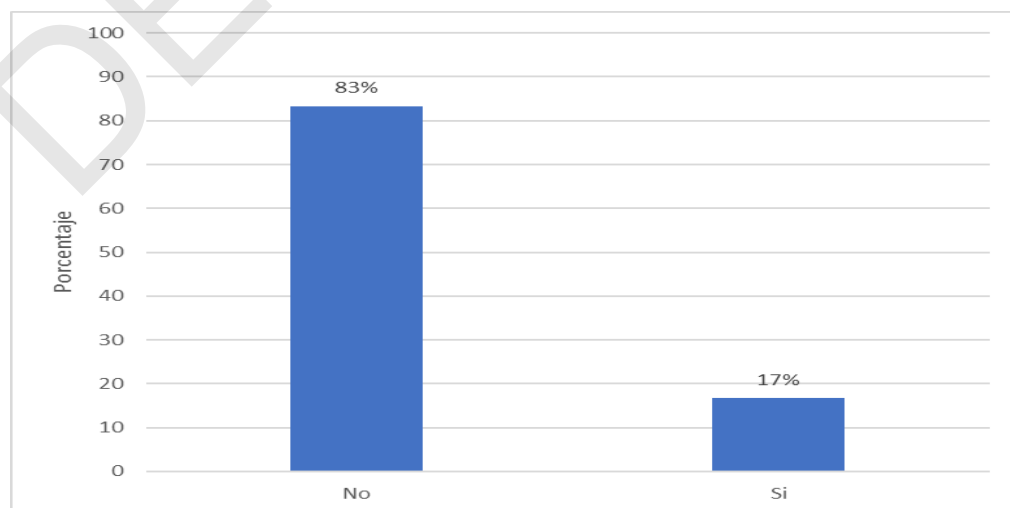
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

Como se muestra en el gráfico, el 50% de los empleados conoce estos procesos y el otro 50% no. Los empleados que conocen los procesos de ventas están en el área administrativa, dejando de lado al personal técnico, según la entrevista de acercamiento (Medina, 2022). Esta falta de conocimiento podría ser un obstáculo, ya que, los procesos de ventas son esenciales para el éxito de una empresa. Los empleados correrán el riesgo de no llevar a cabo eficientemente sus tareas y lograr los objetivos de la organización si no comprenden estos procesos.

Todos los empleados deben recibir una capacitación adecuada y comprender los procedimientos de venta. Esto ayudará a cerrar la brecha de conocimiento existente y permitirá a los empleados realizar sus tareas de manera más eficiente. Si los empleados conocen mejor los procesos de ventas, también pueden sentirse más motivados y comprometidos. Esto se debe a que se sentirán más dinámicos y preparados para lograr los objetivos de la empresa.

La satisfacción del cliente también puede verse afectada por la falta de conocimiento de los procedimientos de venta. Los empleados pueden brindar un servicio inadecuado cuando no comprenden completamente el proceso de ventas, lo que puede afectar negativamente la experiencia del cliente y la imagen de la empresa.

Gráfico 19. Comunicación de los progresos y logros



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en el cuestionario.

La forma en que Print Honduras involucra a sus empleados en los avances y logros de la empresa muestra una deficiencia significativa. Los datos muestran que el 83% de los empleados desconocen estos avances, lo que demuestra una falta de comunicación efectiva sobre la estrategia y los logros alcanzados. Además, solo el 17 % de los empleados son conscientes de los objetivos alcanzados, lo que significa que solo los empleados involucrados en los procesos de ventas participan en las reuniones de seguimiento de los objetivos.

Es importante que Print Honduras tome medidas para mejorar la comunicación interna y asegurarse de que todos los empleados estén al tanto de los avances, logros y objetivos estratégicos de la empresa. Esto implica involucrar a todos los empleados relevantes en las reuniones de seguimiento de objetivos y utilizar con frecuencia varios canales de comunicación, como reuniones generales o correos electrónicos, para compartir información relevante sobre los logros y la estrategia de la empresa.

La participación de todos los empleados en el componente estratégico de la empresa aumentará el sentido de pertenencia, compromiso y cooperación en toda la empresa. Los empleados tendrán una mejor comprensión de cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa y se sentirán más valorados como parte del equipo. Esto puede mejorar el desempeño de los empleados, aumentar su motivación y fortalecer la cultura organizacional. Se utilizó el enfoque cualitativo para analizar la sub categoría de análisis de mejora continua, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

Figura 5 Sub categoría de análisis Mejora Continua



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados en las entrevistas



Se pudo analizar la subcategoría de mejora continua dentro de la categoría de estrategias de seguimiento y evaluación mediante la triangulación de la información de las entrevistas. Esto reveló la necesidad de establecer un proceso claro tanto en el área de ventas como en el taller. En la actualidad, no hay práctica en estas áreas. Además, se encontró que no hay un objetivo de ventas específico que pueda afectar la gestión y el seguimiento de los procedimientos de ventas. Cuando se trata de trabajar con clientes, existe una falta de política definida, lo que puede causar conflictos en el sistema de clientes y reducir las ventas. En las entrevistas realizadas los empleados expresaron:

*“crear un proceso claro en el área de ventas y taller y tener una meta todavía no tenemos una meta específica de venta (E3-PRT3:8)”.*

*“Se podría decir que hemos establecido ciertos criterios con nuestra cartera de clientes, pero no una política (E3-PRT3:13)”:*

Según la M.A. Escamilla Martínez (2018) las empresas se esfuerzan por sobresalir en áreas como el servicio al cliente y la oferta de productos, entre otros objetivos alcanzables. Para lograr la mejora continua, no basta con tener un buen equipo de trabajo, sino también con una gestión eficaz que proporcione las herramientas necesarias. La mejora continua es fundamental si desea superar sus objetivos y mejorar el rendimiento de las operaciones, no depende solo del coordinador del área, cada miembro del equipo debe actuar de acuerdo con sus propios estándares para identificar problemas y encontrar soluciones.

#### **4.6 Conclusiones**

- Print Honduras no comprende la importancia de implementar los manuales de procesos de ventas. Por otro lado, la falta de una estructura sólida y formal en la realización de procedimientos de ventas hace que los ejecutivos de ventas los

lleven a cabo de manera empírica, sin control y de acuerdo con sus propios conocimientos. Los resultados muestran que la empresa no tiene buenas prácticas de ventas. Como resultado, deben continuar mejorando a través de un manual de procedimientos y políticas de ventas para mantener su posición en el mercado y seguir enfocándose en sus objetivos.

- En cuanto a la definición de las funciones y puestos de los empleados, no hay un proceso de inducción y socialización de los objetivos y metas de la empresa. Por otro lado, no todos los empleados están involucrados en los procesos de la empresa, lo que puede causar confusión y falta de coordinación entre los empleados, lo que puede afectar su compromiso y motivación laboral. Para lograr un desempeño óptimo y aumentar la competitividad de la empresa en el mercado, es necesario implementar estrategias profesionales para asegurar tanto la preparación laboral como la comunicación organizacional.
- La forma en que operan las pequeñas y medianas empresas en nuestro país es evidente en Print Honduras; se preocupan por cumplir con los requisitos legales básicos para comenzar a operar, dejando de lado la estructura de puestos y funciones, como los manuales de procesos. Para facilitar la toma de decisiones y maximizar los resultados, es esencial implementar procesos útiles y estandarizados. La falta de técnicas que estén en línea con los objetivos y metas de la empresa afecta la eficiencia. Existen muchos obstáculos en la ejecución diaria de los procesos debido a la falta de claridad sobre las responsabilidades y, en ocasiones, por no tener las herramientas necesarias para cumplir con las responsabilidades.

- Print Honduras enfatiza la satisfacción del cliente, pero es necesario implementar estrategias de seguimiento en los controles de inventarios, mantener estándares de calidad y mejorar los procesos de ventas, cumplir con los objetivos planteados, mejorar los canales internos de comunicación y eliminar las brechas de conocimientos entre los empleados para mejorar el desempeño y la eficiencia de los procesos. Para aumentar la competitividad de la empresa, es necesario implementar nuevas tácticas. Al implementar estas estrategias, se proporcionarán productos y servicios más eficientes que garantizarán el éxito continuo de la empresa.

## **CAPÍTULO V. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN**

Después de realizar análisis a la información proporcionada por los clientes y empleados de Print Honduras, se ha identificado la necesidad de implementar procedimientos más estructurados en el área de ventas. Actualmente, estos procesos se llevan a cabo de manera empírica, lo que ha resultado en falta de comunicación, cuellos de botella y desorganización en los proyectos. La implementación de procedimientos adecuados contribuirá significativamente a la mejora organizacional de la empresa. Esto permitirá establecer estrategias efectivas para incrementar la captación de nuevos clientes y aumentar las ventas.

El manual de procedimientos ayuda al sistema de control interno al proporcionar información detallada, sencilla, ordenada, sistemática e integral sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las diversas operaciones o actividades que realiza la entidad. El control interno es un método que involucra a todos los miembros de la entidad para crear un ambiente de prevención. Esto permite una gestión eficiente con una menor probabilidad de riesgos internos y externos. El manual de procedimientos creado se ajusta a las características de la entidad, su estructura organizativa y abarca a todos los empleados involucrados y debe ser

actualizado con frecuencia para incorporar cambios internos (Pérez Gutiérrez y Lanza González, 2014).

Este manual proporciona a los empleados las herramientas necesarias para realizar sus funciones de ventas de manera organizada y estructurada para que puedan usar todas las oportunidades de mejora y lograr objetivos establecidos. Al dar a los empleados una explicación clara y detallada de cómo realizar diferentes tareas relacionadas con la venta, tiene como objetivo aportar el valor agregado a la empresa. Esto incluye la identificación de clientes potenciales y el cierre exitoso de la venta.

Se espera que la implementación exitosa de este manual aumente la eficiencia y productividad en el área de ventas, lo que impactará positivamente a Print Honduras en su crecimiento a nivel nacional.

# Manual de procedimientos de ventas de Print Honduras

## Índice

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| Índice .....                               | 74 |
| Introducción .....                         | 75 |
| Objetivo principal: .....                  | 75 |
| Objetivos específicos: .....               | 75 |
| Alcance .....                              | 76 |
| Políticas y Normativas .....               | 76 |
| Responsables .....                         | 77 |
| Términos y definiciones.....               | 78 |
| Procedimientos y Diagramas de Flujos ..... | 80 |
| Matriz de Riesgo .....                     | 94 |

## **Introducción**

El presente manual establece claramente y unifica los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en Print Honduras para la comercialización de sus productos y servicios, con el propósito de mejorar la gestión de ventas. Así mismos su implementación representara una fortaleza dentro de la organización.

Para la presentación del presente documento se analizó la situación y ejecución actual de las actividades de ventas, por tal razón se recalca que los procesos que se plantean en el presente documento se apegan a la realidad de la organización y procesos cotidianos ejecutados durante las ventas.

### **Objetivo principal**

Estandarizar los procesos de ventas de Print Honduras para brindar un marco referencial óptimo que permita realizar las tareas de forma clara y eficiente, mejorando la productividad, competitividad y satisfacción al cliente en todas sus etapas alineados a los objetivos y metas de la empresa.

### **Objetivos Específicos**

1. Establecer procesos uniformes para todas las actividades que se realizan para la venta de productos y/o servicios en Print Honduras.
2. Implementar una herramienta de referencia para los ejecutivos de ventas de Print Honduras que les funcione como guía para el entendimiento y desarrollo de los procesos de venta.
3. Establecer indicadores que permitan evaluar el rendimiento de los procesos de ventas de Print Honduras.

## **Alcance**

Aplicar para la venta de los productos y/o servicios que ofrece Print Honduras desde que se recibe la solicitud de cotización por parte de los clientes, hasta la entrega del producto y/o servicio de acuerdo con lo solicitado y el registro del pago respectivo.

## **Políticas y Normativas**

Las políticas y normativas son documentos internos que establecen los principios y criterios por los que se rige una organización. Actualmente Print Honduras tiene políticas y normativas que rigen la venta de sus productos y/o servicios, sin embargo, no cuentan con un documento escrito que oficialmente detalle estas políticas y normativas, por esta razón y considerando en brindar claridad y comprensión a los usuarios, se propuso incluirlas en el manual de procedimientos, A continuación, se enumeran y detallan las políticas y normativas de Print Honduras:

1. Los clientes nuevos no aplican a crédito, en tal caso el cliente debe pagar un anticipo del 50% de la compra y al momento de recibir el producto final debe cancelar el 50% restante.
2. Los clientes existentes e instituciones gubernamentales no aplican a pago de anticipo.
3. El tiempo de entrega del producto es definido entre el representante de Print Honduras y el cliente cuando este acepta la cotización.
4. Las devoluciones y rectificaciones son aceptadas únicamente cuando el error presentado en el producto o servicio es responsabilidad de Print Honduras
5. No se aceptan pagos con tarjetas de crédito.



6. No se realizan servicios que atenten o representen un insulto contra la moral y ética social.
7. Toda solicitud de descuento y venta al crédito debe ser aprobada por el Gerente General.
8. Los pagos mediante transferencias bancarias o cheques deben ser confirmados antes de entregar el producto al cliente y conciliados contra la factura.
9. Antes de entregar el producto al cliente siempre se debe verificar la factura contra el producto despachado.

### Responsables

En la propuesta del manual de procedimiento se define un responsable para cada actividad, esto con el sentido de que cada participante tenga claridad de sus asignaciones y del rol que desempeña en cada proceso y de esta forma evitar las ambigüedades y confusiones. A continuación, se detallan los responsables contemplados en el manual de procedimiento:

Tabla 7 Responsables en las actividades del Manual de Procedimientos Propuesto

| Responsable                | Responsabilidades                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gerente General</b>     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el control y seguimiento del proceso de venta.</li> <li>2. Dar seguimiento a las ventas.</li> <li>3. Aprobar descuentos y créditos.</li> <li>4. Diseñar e implementar los productos y servicios, así como los precios.</li> </ol> |
| <b>Contador</b>            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control de las finanzas de Print Honduras</li> <li>2. Cálculo y pago de impuestos.</li> <li>3. Asesoría sobre estrategias financieras.</li> <li>4. Pago a proveedores.</li> </ol>                                                          |
| <b>Ejecutivo de Ventas</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comercializar los productos y servicios de publicidad.</li> <li>2. Buscar y prospectar nuevos clientes evaluando las necesidades</li> <li>3. Atender y cerrar las solicitudes de ventas potenciales del mercado.</li> </ol>                |
| <b>Diseñador Gráfico</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar trabajo de edición y diseño de imágenes o videos.</li> <li>2. Asesorar al cliente en el diseño y edición del servicio solicitado.</li> </ol>                                                                                      |
| <b>Técnico de Taller</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manipulación de las impresoras destinadas a la serigrafía.</li> <li>2. Administrar la creación y producción serigráfica.</li> <li>3. Empaquetar el producto final.</li> </ol>                                                              |

Fuente: Elaboración propia

## Términos y Definiciones

La jerga o términos que se utilizan en una institución pueden ser confusos o prestarse a interpretaciones para una persona que no esté familiarizada con ellos ya que estos son propios a las técnicas de cada institución, por esta razón se agregaron a la propuesta del manual de procedimientos los términos y sus definiciones que se utilizan en Print Honduras según la narrativa proporcionada por los empleados en el levantamiento de los procesos, con estas definiciones todos los lectores ampliarán lo que se describe en el manual de procedimientos propuesto. Los términos y definiciones para la comprensión de los procedimientos de Print Honduras son las siguientes:

- **Anticipo:** cantidad de dinero se paga por adelantado por la contratación de un producto o servicio.
- **Cliente:** persona que toma una decisión de compra.
- **Cotización:** establecer precio estimado a la posible contratación de un producto o servicio.
- **Crédito:** acción de obtener algo mediante un pago diferido, es decir, la compra se financia y estipulamos la forma de pago, intereses y fechas de vencimiento.
- **Cuenta bancaria:** registro que mantiene un banco, en el que guarda el dinero y contabiliza todas las entradas y salidas de efectivo a tu nombre, así como los créditos que tengas en curso, inversiones y productos relacionados.
- **Descuento:** disminuir o rebajar el precio de un producto o servicio.
- **Devolución:** proceso mediante el cual el cliente devuelve el producto y a cambio recibe devolución de dinero o rectificación del producto.
- **Factura:** documento de carácter mercantil que indica una compraventa de un bien o servicio y que, entre otras cosas, debe incluir toda la información de la operación.

- **Impuestos:** tributo que la empresa está obligada a pagar por las ventas de servicio o productos.
- **Instituciones gubernamentales:** aquellas que proveen un servicio público a los ciudadanos.
- **Manual de procedimientos:** descripciones detalladas de secuencias de actividades que deben llevarse a cabo para que sea posible cumplir un objetivo.
- **Odoo:** conjunto de aplicaciones de código abierto que cubren las necesidades de una compañía: CRM, comercio electrónico, cotizaciones, contabilidad, inventario, punto de venta, gestión de proyectos, etc.
- **Precio:** cantidad de dinero que permite la adquisición o uso de un bien o servicio.
- **Producto:** cosa que pueda ser ofrecida al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.
- **Prospectar:** proceso comercial que permite identificar a los clientes potenciales y sus necesidades para captarlos y convertirlos en clientes reales.
- **Publicidad:** forma de comunicación visual, escrita, o auditiva cuya función principal es informar, difundir y persuadir al consumidor sobre un producto o servicio.
- **Serigrafía:** técnica de impresión en el método de reproducción de documentos e imágenes sobre cualquier material que consiste en transferir una tinta a través de una malla tensada en un marco.
- **Servicio:** cualquier acto o desempeño que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible y no da lugar a tener la propiedad de algo.
- **Venta potencial:** posible venta a una persona o empresa que podría estar interesada en comprar los productos o contratar los servicios.

## Procedimientos

A continuación, se presentan los procedimientos de venta propuestos para Print Honduras con base a las entrevistas realizadas a los empleados que ejecutan las actividades comerciales y de soporte dentro de la institución, estos procedimientos describen paso a paso las actividades óptimas, los responsables de cada actividad y un detalle más específico de las tareas que se requieren ejecutar en cada actividad.

Por la naturaleza de los productos y servicios que ofrece Print Honduras, el procedimiento se extiende desde el abordaje al cliente hasta que se le entrega el producto para concluir la venta, por esta razón se propuso separar los procedimientos para que los procesos que requieren soporte de otros responsables que no están directamente relacionados a la venta con el cliente estén separados de los procesos estrictamente comerciales o de venta al cliente.

A continuación, se presenta el primer procedimiento el cual describe como se realiza la prospectación de clientes potenciales en Print Honduras con la intención de buscar, abordar y captar nuevos clientes que sean potenciales a consumir los productos y servicios de la institución.

Tabla 8 Prospectación de Clientes Potenciales

| Prospectación de cliente potenciales |                     |                                                      |                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                                  | Responsable         | Actividad                                            | Descripción                                                                                                                                                                                 |
| 1.                                   | Ejecutivo de Ventas | Identificar cliente potenciales.                     | 1.1 Identifica posibles clientes empresariales potenciales según zona y rubro.<br>1.2 Busca en internet y redes sociales los números telefónicos y direcciones de los clientes potenciales. |
| 2.                                   | Ejecutivo de Ventas | Contactar clientes potenciales.                      | 2.1. Contacta mediante llamada telefónica o visita en físico al cliente potencial.                                                                                                          |
|                                      |                     | ¿Cliente potencial contesta llamada o acepta visita? | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sí: Ejecutar actividad 3.</li><li>• No: Fin del proceso.</li></ul>                                                                                  |

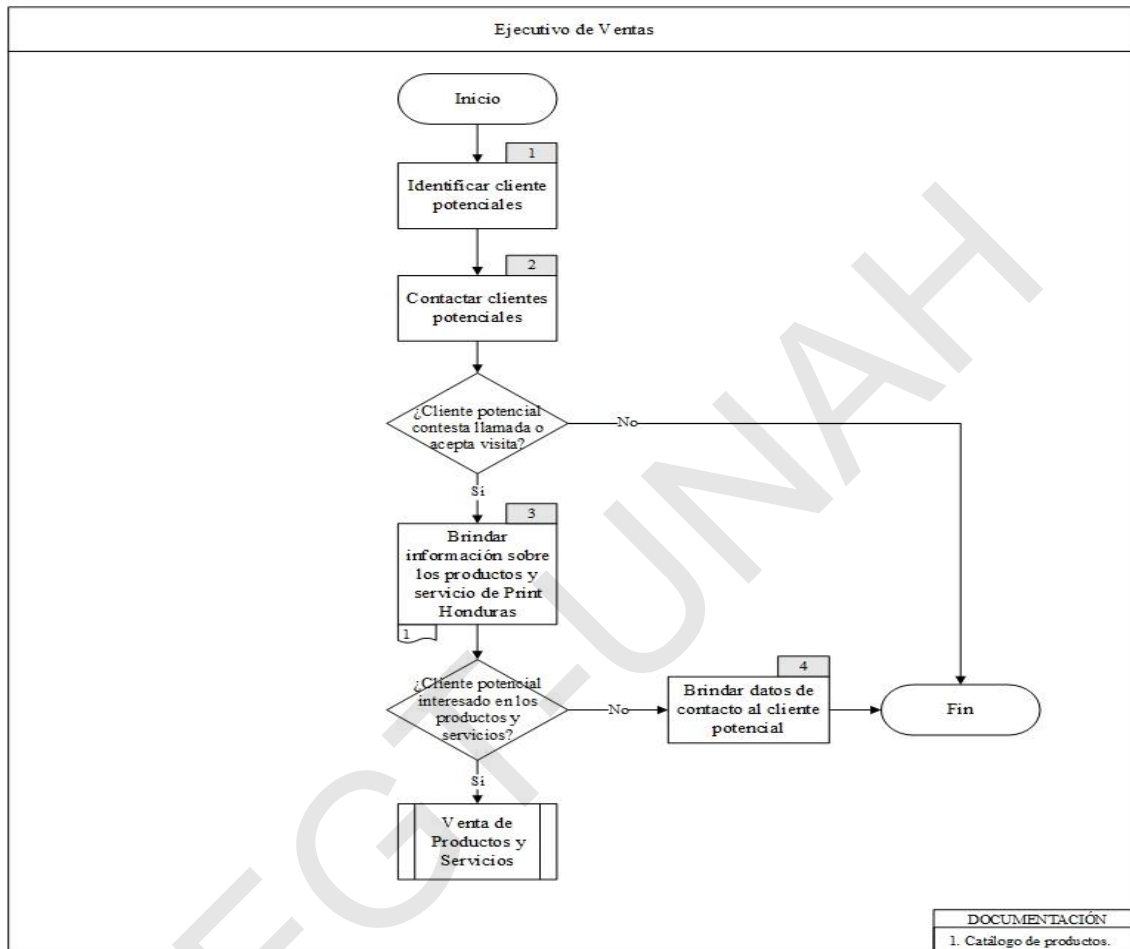
| Prospección de cliente potenciales |                     |                                                                      |                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                                | Responsable         | Actividad                                                            | Descripción                                                                                                                                                                               |
| 3.                                 | Ejecutivo de Ventas | Brindar información sobre los productos y servicio de Print Honduras | 3.1. Brinda al cliente potencial la información sobre los productos o servicio de Print Honduras En caso de visitar en físico al cliente potencial, entrega un catálogo de los productos. |
|                                    |                     | ¿Cliente potencial interesado en los productos y servicios?          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar proceso Venta de Productos y Servicios.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 4.</li> </ul>                                             |
| 4.                                 | Ejecutivo de Ventas | Brindar datos de contacto al cliente potencial.                      | 4.1. Proporciona el contacto telefónico y correo electrónico al cual el cliente pueda solicitar más información o cotizaciones de los productos y servicios.<br><br>Fin del Proceso       |

Fuente: elaboración propia

Con la descripción del procedimiento anterior se identifica el objetivo de ejecutar el proceso, el cual es principalmente prospectar clientes potenciales para aumentar la cartera y en consecuencia las ventas; también se desglosan las actividades y se define claramente los responsables de ejecutarlas para cumplir el objetivo.

El siguiente diagrama representa visualmente el procedimiento de prospección de clientes potenciales, este ayuda a que el lector tenga una mayor y fácil comprensión del orden secuencial correcto en que deben ser ejecutadas las actividades del procedimiento.

Ilustración 2 Diagrama Prospectación de clientes potenciales



Fuente: Elaboración propia

### Venta de Productos y Servicios

El segundo procedimiento describe como se realiza la venta de productos y servicios en Print Honduras, en este se detallan los responsables, las actividades requeridas para ejecutar el proceso y una breve descripción de las tareas requeridas para completar las actividades. En este procedimiento hay que resaltar que se requiere la solicitud del cliente como un insumo esencial, sin este insumo no se puede ejecutar el proceso; también en este proceso el Gerente General

ejerce un control de calidad para el cumplimiento normativo de las políticas internas de la institución ya que debe emitir una autorización para la aplicación de descuentos.

Tabla 9 Venta de Productos y Servicios

| Venta de Productos y Servicios |                     |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                            | Responsable         | Actividad                                                        | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 1.                             | Ejecutivo de Ventas | Recibir solicitud de producto o servicio.                        | 1.1 Recibe mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente del cliente, solicitud de producto o servicio.<br>1.2 Consulta al cliente el tipo, cantidad, tamaño y diseño del producto o servicio requerido.                                                                                                                                                                                                     |
| 2.                             | Ejecutivo de Ventas | Ofrecer productos y servicios acorde a la solicitud del cliente. | 2.1. Ofrece al cliente los productos y servicios de acuerdo con el catálogo e inventario existente. Así mismo, detalla los precios vigentes.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                |                     | ¿Cliente solicita cotización?                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 3.</li> <li>• No: Fin del proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3.                             | Ejecutivo de Ventas | Realizar cotización de productos y servicios.                    | 3.1. Realiza en el sistema Odoo la cotización del producto o servicio solicitado ingresando los datos proporcionados por el cliente, como ser: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad</li> <li>• Tipo de material</li> <li>• Tamaño</li> <li>• Precios</li> </ul> 3.2. Imprime o guarda en formato PDF la cotización.<br>3.3. Entrega en físico o envía mediante correo electrónico/WhatsApp/ la cotización al cliente. |
|                                |                     | ¿Cliente acepta la cotización?                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 10.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 4.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 4.                             | Ejecutivo de Ventas | Realizar labor de retención con el cliente.                      | 4.1. Consulta al cliente las razones por las cuales no desea seguir con la compra. Detalla al cliente las ventajas del producto y servicio que ofrece Print Honduras con la intención de que continúe con la compra.                                                                                                                                                                                                               |
|                                |                     | ¿Cliente acepta seguir con la compra?                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 10.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 5.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 5.                             | Ejecutivo de Ventas | Analizar si puede solicitar descuento para retener al cliente.   | 5.1. Analiza solicitar autorización de descuento para retener al cliente en caso de que la compra sea de beneficio considerable para Print Honduras                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                |                     | ¿Solicitar descuento?                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 6.</li> <li>• No: fin del proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| Venta de Productos y Servicios |                     |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                            | Responsable         | Actividad                                                                          | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 6.                             | Ejecutivo de Ventas | Solicitar autorización de descuento.                                               | 6.1. Solicita verbalmente al Gerente General la autorización de descuento para retener al cliente. Detalla el monto de la compra y nombre del cliente.                                                                                                                                                                                                                                  |
| 7.                             | Gerente General     | Recibir, analizar y enviar respuesta sobre solicitud de autorización de descuento. | 7.1. Recibe verbalmente del Ejecutivo de Ventas, la solicitud de autorización de descuento para retener al cliente.<br>7.2. Analiza si la compra es de un monto considerable para Print Honduras o es de un cliente estratégico.<br>7.3. Responde verbalmente al Ejecutivo de Ventas si autoriza o no el descuento. En caso de autorizar el descuento, indica el porcentaje autorizado. |
| 8.                             | Ejecutivo de Ventas | Recibir y validar respuesta de solicitud de descuento.                             | 8.1. Recibe verbalmente del Gerente General, la respuesta de la solicitud de descuento para retener al cliente.                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                |                     | ¿Descuento autorizado?                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 9.</li> <li>• No: fin del proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 9.                             | Ejecutivo de Ventas | Ofrecer descuento al cliente.                                                      | 9.1. Ofrece mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, el descuento autorizado para incentivarlo a continuar con la compra.                                                                                                                                                                                                                        |
|                                |                     | ¿Cliente acepta descuento?                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 10.</li> <li>• No: fin del proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 10.                            | Ejecutivo de Ventas | Registrar la venta del producto o servicio y validar tipo de cliente.              | 10.1. Registra la venta del producto o servicio en el archivo Excel de ventas del mes en curso.<br>10.2. Valida si es cliente nuevo o existente.                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                |                     | ¿Es cliente nuevo?                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 11.</li> <li>• No: Ejecutar proceso Emisión Orden Interna para Diseño y Producción.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |
| 11.                            | Ejecutivo de Ventas | Solicitar anticipo de pago.                                                        | 11.1. Solicita mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, el anticipo del 50% de la compra.<br>11.2. Consulta al cliente la forma de pago, así mismo indica que no se aceptan pagos con tarjeta de crédito.<br>11.3. En caso de ser pago mediante transferencia bancaria o con cheque, solicita comprobante del pago.                              |
| 12.                            | Ejecutivo de Ventas | Verificar pago del anticipo.                                                       | 12.1. Verifica que se haya completado el pago del anticipo revisando que se encuentre el depósito en las cuentas bancarias de Print Honduras                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                |                     | ¿Pago de anticipo realizado?                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar proceso Emisión Orden Interna para Diseño y Producción.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 13.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |



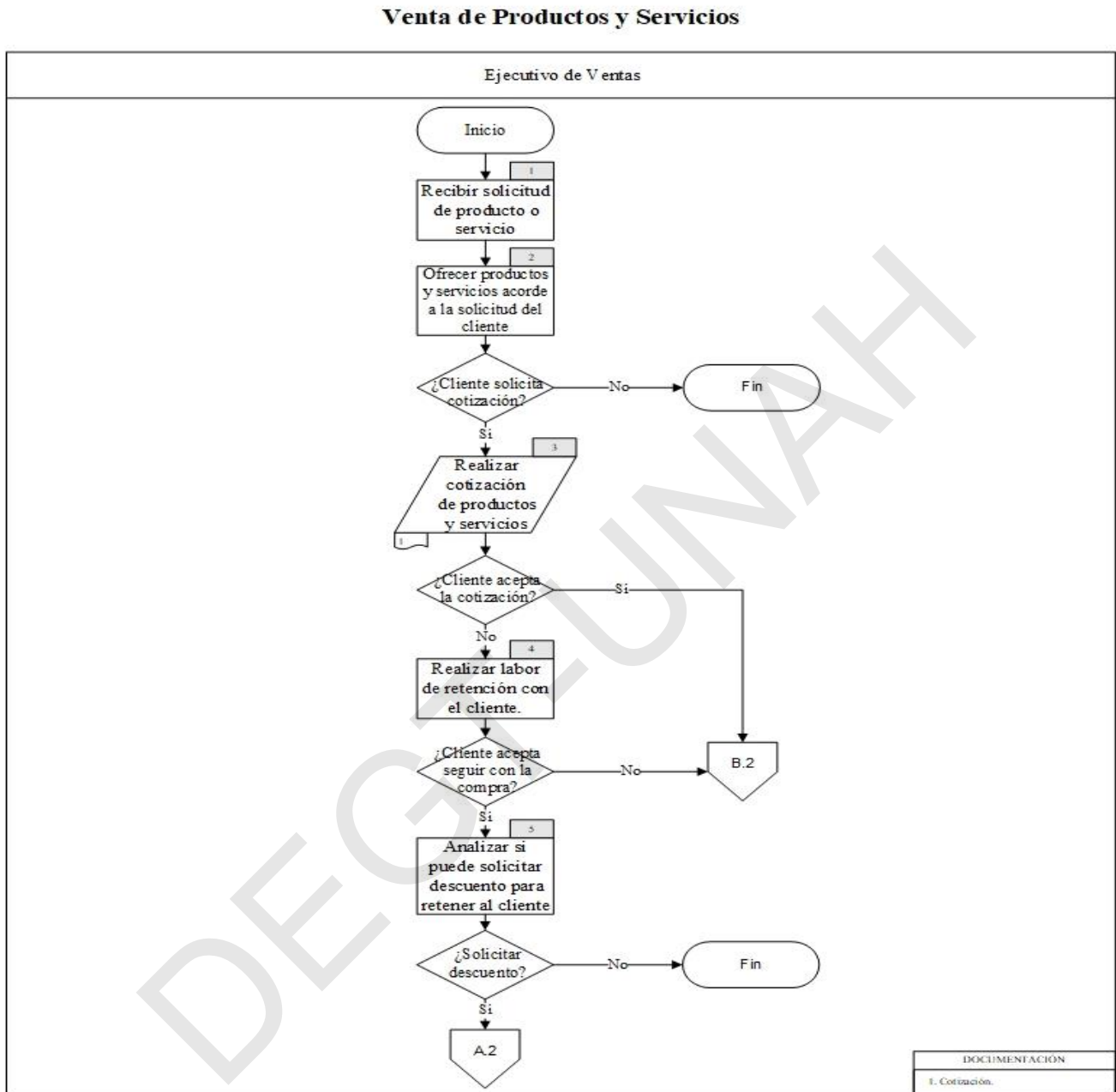
| Venta de Productos y Servicios |                     |                                |                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                            | Responsable         | Actividad                      | Descripción                                                                                                                                                                                                                      |
| 13.                            | Ejecutivo de Ventas | Realizar recordatorio de pago. | 13.1. Notifica mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, que el pago del anticipo aún no se ve reflejado en las cuentas bancarias de Print Honduras o no ha realizado el pago en efectivo. |
|                                |                     | ¿Pago de anticipo confirmado?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar proceso Emisión Orden Interna para Diseño y Producción.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 13.</li> </ul> <p>Fin del Proceso</p>                                            |

Fuente: Elaboración propia.

Con la descripción del procedimiento anterior se identifica el objetivo de ejecutar el proceso, el cual es principalmente vender los productos y/o servicios de Print Honduras; también con la definición de las actividades se establece un estándar para la ejecución del proceso lo cual es un insumo para obtener indicadores de desempeño requeridos por la gerencia de la institución.

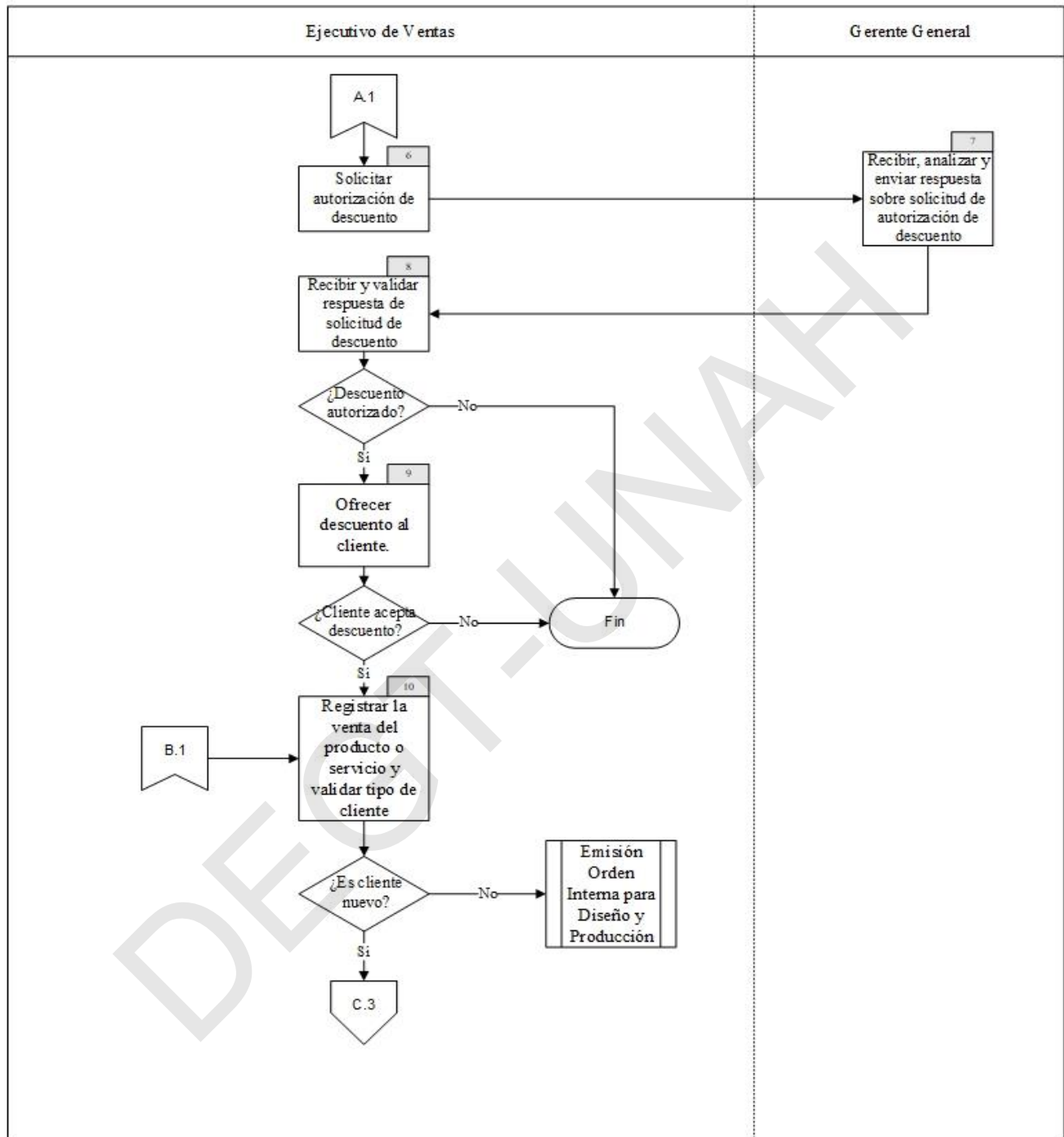
El siguiente diagrama representa visualmente el procedimiento para la venta de productos y servicios de Print Honduras, este flujo ayuda a que el lector tenga una mayor y fácil comprensión del orden secuencial y correcto en que deben ser ejecutadas las actividades del procedimiento.

Ilustración 3 Diagrama Ventas de Productos y Servicios



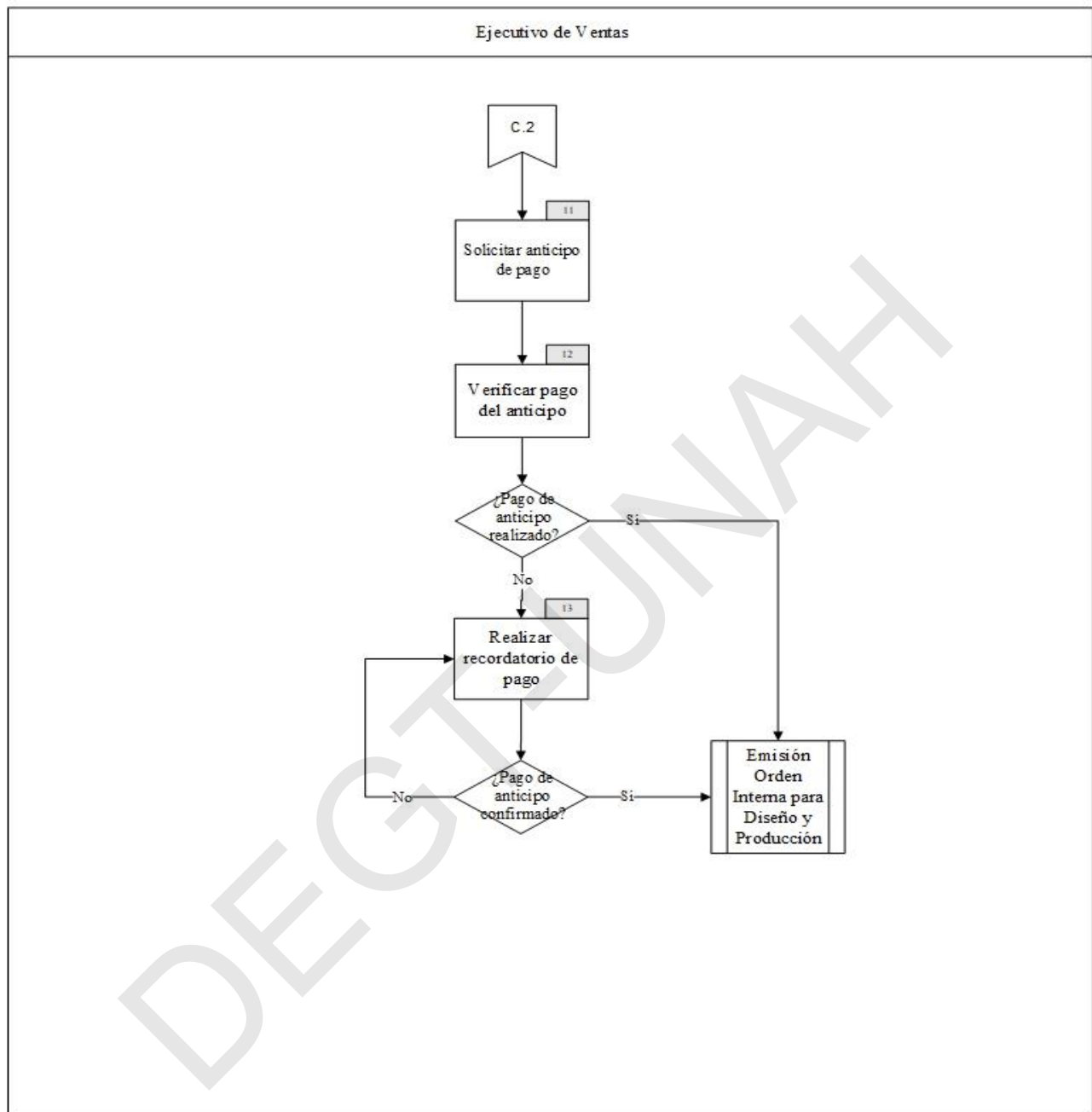
Fuente: Elaboración propia

## Venta de Productos y Servicios



Fuente: Elaboración propia.

## Venta de Productos y Servicios



Fuente: Elaboración propia.

### Procedimiento emisión de orden Interna para diseño y producción

El tercer procedimiento describe como se emiten las ordenes internas para diseño y producción en Print Honduras, este procedimiento es requerido para la negociación de la venta ya

que previo a ser concretada, al cliente se le brindan las propuestas de diseño que se ajusten a sus requerimientos, una vez que el cliente acepta el diseño se envía la orden de producción; en este procedimiento se detallan los responsables, las actividades requeridas para ejecutar el proceso y una breve descripción de las tareas requeridas para completar las actividades.

Tabla 10 Emisión de orden interna para diseño y producción

| Emisión Orden Interna para Diseño y Producción |                     |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                                            | Responsable         | Actividad                                                           | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1.                                             | Ejecutivo de Ventas | Solicitar al cliente el prospecto de diseño y entregarlo a diseño.  | 1.1 Solicita mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, el prospecto del diseño deseado.<br>1.2 Entrega mediante correo electrónico/WhatsApp/físico al Diseñador Gráfico, el prospecto del diseño al solicitado por el cliente y copia de la cotización.                                                                                                                                                                                               |
| 2.                                             | Diseñador Grafico   | Recibir prospecto del diseño, realizar y enviar propuestas.         | 2.1. Recibe mediante correo electrónico/WhatsApp/físico del Ejecutivo de Ventas, el prospecto del diseño que solicita el cliente y copia de la cotización.<br>2.2. Realiza las propuestas del diseño procurando que este se apegue a lo solicitado por el cliente y procurando que las técnicas empleadas ofrezcan un trabajo de calidad en el producto final.<br>2.3. Envía mediante correo electrónico/WhatsApp/físico al cliente, la propuesta del diseño.                               |
|                                                |                     | ¿Cliente acepta diseño?                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 4.</li> <li>• No: Ejecuta actividad 3.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 3.                                             | Diseñador Gráfico   | Recibir y realizar ajustes en el diseño.                            | 3.1. Recibe mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente del cliente, los ajustes requeridos para el diseño.<br>3.2. Realiza en el diseño los ajustes solicitados por el cliente.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                |                     | ¿Cliente acepta diseño?                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 4.</li> <li>• No: Ejecuta actividad 3.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 4.                                             | Diseñador Gráfico   | Enviar diseño final y solicitar producción de productos.            | 4.1. Envía mediante correo electrónico/WhatsApp/físico al Técnico de Taller, el diseño final para estampar en los materiales solicitados por el cliente y copia de la cotización.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 5.                                             | Técnico de Taller   | Recibir diseño final y producir productos.                          | 5.1. Recibe mediante correo electrónico/WhatsApp/físico del Diseñador Gráfico, el diseño final para estampar en los materiales solicitados por el cliente y copia de la cotización.<br>5.2. Verifica en la factura el material y cantidad de producto que debe producir.<br>5.3. Busca en el almacén los materiales y cantidad de productos requeridos.<br>5.4. Realiza la producción ingresando en las impresoras de serigrafía los materiales requeridos para entregar el producto final. |
| 6.                                             | Técnico de Taller   | Empaquetar producto final y notificar que está listo para entregar. | 6.1. Empaqueta en cajas o bolsas que mejor se ajuste a la forma del producto final.<br>6.2. Notifica mediante correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al Ejecutivo de Ventas, que el producto final está listo para ser entregado.                                                                                                                                                                                                                                                          |

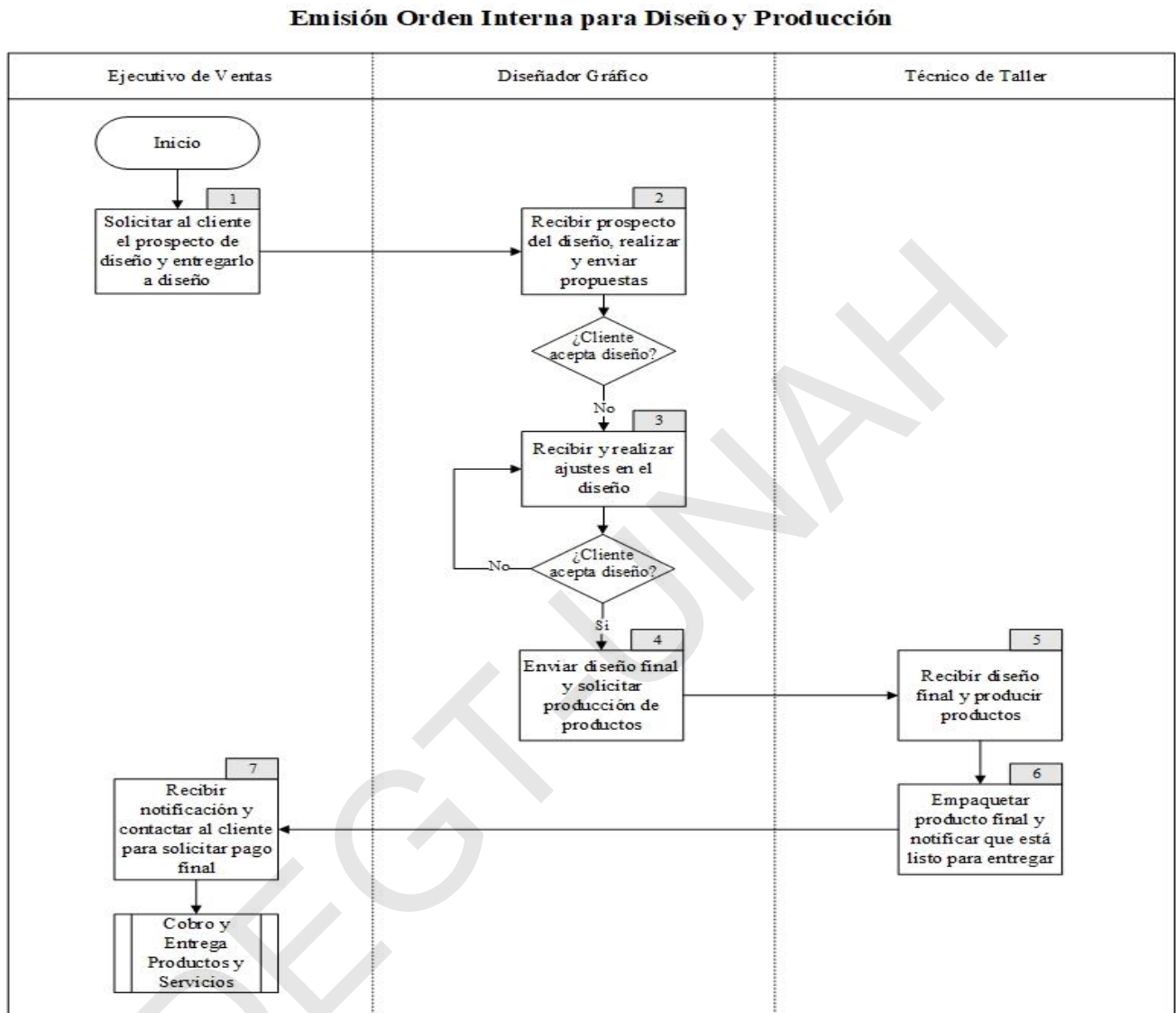
|    |                     |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|---------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. | Ejecutivo de Ventas | Recibir notificación y contactar al cliente para solicitar pago final. | <p>7.1. Recibe mediante correo electrónico/WhatsApp/verbalmente del Técnico de Taller, la notificación de que el producto final está listo para ser entregado.</p> <p>7.2. Contacta mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, para solicitar el pago final.</p> <p>7.3. Ejecutar el proceso Cobro de productos y servicios.</p> <p>Fin del Proceso</p> |
|----|---------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: Elaboración propia.

Con la descripción del procedimiento anterior se identifica que la emisión de las ordenes de diseño y producción son el objetivo de ejecutar este proceso; en este procedimiento se identifica claramente que las entradas al proceso son los requerimientos del cliente y el insumo de salida es el producto ya producido.

El siguiente diagrama representa visualmente el procedimiento para emisión de ordenes de diseño y producción en Print Honduras S. R.L de C.V., este flujo ayuda a que el lector tenga una mayor y fácil comprensión del orden secuencial y correcto en que deben ser ejecutadas las actividades del procedimiento.

Ilustración 4 Diagrama Emisión orden interna para diseño y producción



Fuente: Elaboración propia.

### Procedimiento cobro y entrega de productos y servicios

El cuarto y último procedimiento describe como se cobra y entregan los productos/servicios en Print Honduras, este procedimiento concluye el manual de procedimientos ya que en este finaliza la venta cuando se le entrega el producto/servicio al cliente. En este procedimiento se detallan los responsables, las actividades requeridas para

ejecutar el proceso y una breve descripción de las tareas requeridas para completar las actividades.

Tabla 11 Cobro y entrega de productos y servicios

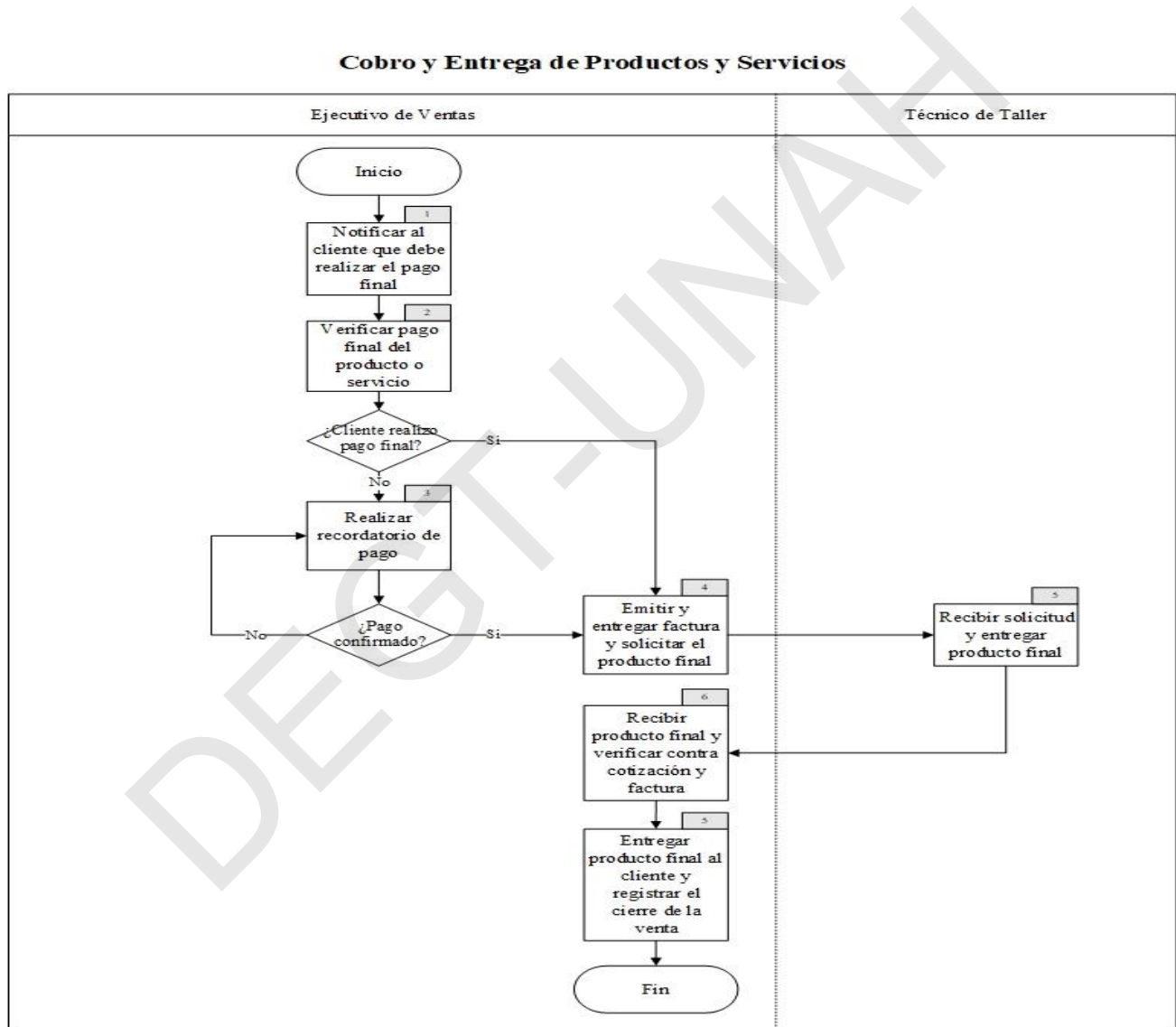
| Cobro y Entrega de Productos y Servicios |                     |                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No.                                      | Responsable         | Actividad                                                             | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1.                                       | Ejecutivo de Ventas | Notificar al cliente que debe realizar el pago final.                 | 1.3 Notifica mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, que debe realizar el pago final o el 50% restante, en caso de que el cliente ya realizó un anticipo del 50%.                                                                                       |
| 2.                                       | Ejecutivo de Ventas | Verificar pago final del producto o servicio.                         | 2.2. Verifica que se haya completado el pago final revisando que se encuentre el depósito en las cuentas bancarias de Print Honduras                                                                                                                                                            |
|                                          |                     | ¿Cliente realizó pago final?                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 4.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 3.</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| 3.                                       | Ejecutivo de Ventas | Realizar recordatorio de pago.                                        | 3.1. Notifica mediante llamada telefónica/correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al cliente, que el pago final aún no se ve reflejado en las cuentas bancarias de Print Honduras S de R.L. de C.V. o no ha realizado el pago en efectivo.                                                      |
|                                          |                     | ¿Pago confirmado?                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: Ejecutar actividad 4.</li> <li>• No: Ejecutar actividad 3.</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| 4.                                       | Ejecutivo de Ventas | Emitir y entregar factura y solicitar el producto final.              | 4.1. Emitir factura con las especificaciones acorde a la cotización inicial.<br>4.2. Entrega en físico al cliente la factura original y conserva una copia.<br>4.3. Solicita mediante correo electrónico/WhatsApp/verbalmente al Técnico de Taller, el producto final para entregar al cliente. |
| 5.                                       | Técnico de Taller   | Recibir solicitud y entregar producto final.                          | 5.1. Recibe mediante correo electrónico/WhatsApp/verbalmente del Ejecutivo de Ventas, la solicitud de entrega del producto final.<br>5.2. Entrega físicamente al Ejecutivo de Ventas, el producto final.                                                                                        |
| 6.                                       | Ejecutivo de Ventas | Recibir producto final y verificar contra cotización y factura.       | 6.1. Recibe físicamente del Técnico de Taller, el producto final.<br>6.2. Verifica que el producto a ser entregado coincida contra las especificaciones de la cotización y la factura en cuanto al tamaño, cantidad y diseño del producto solicitado por el cliente.                            |
| 7.                                       | Ejecutivo de Ventas | Entregar producto final al cliente y registrar el cierre de la venta. | 7.1. Entrega físicamente al cliente, el producto final.<br>7.2. Registra la venta del producto o servicio en el archivo Excel de ventas del mes en curso.<br><br>Fin del Proceso                                                                                                                |

Fuente: Elaboración propia.



El siguiente diagrama representa visualmente el procedimiento para emisión de ordenes de diseño y producción en Print Honduras, este flujo ayuda a que el lector tenga una mayor y fácil comprensión del orden secuencial y correcto en que deben ser ejecutadas las actividades del procedimiento.

Ilustración 5 Diagrama cobro y entrega de productos y servicios



Fuente: Elaboración propia.

## Matriz de Riesgo

El formato de la matriz de riesgo anterior es una propuesta para que sea implementada en el manual de procedimientos de Print Honduras con el propósito de identificar y catalogar los posibles riesgos asociados con cada actividad o paso dentro de un procedimiento. Esto es esencial para comprender las amenazas potenciales que podrían afectar la ejecución exitosa del proceso.

Tabla 12 Matriz de Riesgos

|  <b>Matriz de Riesgos</b> |                                                                 |                                                                                        |              |                                      | Nivel del Riesgo             |                         | Bajo              |                         |                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|--------------------------|
| <b>Fecha de Elaboración:</b> <input type="text"/><br><b>Fecha de Revisión:</b> <input type="text"/>        |                                                                 | <b>Proceso:</b> <input type="text"/><br><b>Dueño del proceso:</b> <input type="text"/> |              | <b>Versión:</b> <input type="text"/> |                              |                         |                   |                         |                          |
| Identificación del Riesgo Inherente                                                                        |                                                                 |                                                                                        |              |                                      | Controles Claves del Proceso |                         |                   |                         |                          |
| Código del Riesgo                                                                                          | Evento de Riesgo<br>¿Qué puede suceder?<br>¿Cómo puede suceder? | Consecuencias del Evento                                                               |              | Nivel de Riesgo                      | Código de Control            | Descripción del Control | Forma del Control | Efectividad del Control | Nivel de Riesgo Residual |
|                                                                                                            |                                                                 | Impacto                                                                                | Probabilidad |                                      |                              |                         |                   |                         |                          |
| R1                                                                                                         |                                                                 |                                                                                        |              | Impacto o Probabilidad               | C1                           |                         |                   |                         |                          |
| R2                                                                                                         |                                                                 |                                                                                        |              | Impacto o Probabilidad               | C2                           |                         |                   |                         |                          |
| R3                                                                                                         |                                                                 |                                                                                        |              | Impacto o Probabilidad               | C3                           |                         |                   |                         |                          |
| R4                                                                                                         |                                                                 |                                                                                        |              | Impacto o Probabilidad               | C4                           |                         |                   |                         |                          |

|                      |                     |
|----------------------|---------------------|
| Elaborado por: _____ | Revisado por: _____ |
|                      | Gerente General     |

Fuente: Elaboración propia.

## Presupuesto

A continuación, se presenta una propuesta presupuestaria para llevar a cabo la implementación del manual de procedimientos de ventas de la empresa Print Honduras. Dicho presupuesto contiene los gastos que podrían incurrir la empresa al momento de socializar el manual con los empleados:

| Concepto                         | Cantidad | Costo Unitario | Monto en Lempiras      |
|----------------------------------|----------|----------------|------------------------|
| <b>Gastos en materiales</b>      |          |                |                        |
| Fotocopias                       | 210      | 0.50           | 125.00                 |
| <b>Sub total</b>                 |          |                | <b>125.00</b>          |
| <b>Gastos en Servicios</b>       |          |                |                        |
| Refrigerio para la socialización | 8        | 150.00         | 1,200.00               |
| Uso de internet                  | 1        | 2,500.00       | 2,500.00               |
| Otros gastos                     | 1        | 1,000.00       | 1,000.00               |
| <b>Sub total</b>                 |          |                | <b>4,700.00</b>        |
| <b><u>Total</u></b>              |          |                | <b><u>4,825.00</u></b> |

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia de Consultores . (19 de 07 de 2018). *Academia de Consultores*. Academia de Consultores: <https://academiadeconsultores.com/proceso-de-ventas/>
- Acosta Véliz, M., Salas Narváez, L., Jiménez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. (2018). *La Administración de Ventas*. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2017.34>
- Aldana de Vega, L., Álvarez Builes , M., Bernal, C., Díaz Becerra , M., González Soler, C., Galindo Uribe , Ó., & Villegas Cortés, A. (2011). *Administración por Calidad* . Editorial Alfaomega Universidad de La Sabana. <https://doi.org/http://www.epigrafe.com>
- Aranda, S. R. (2017). *Técnicas de Venta* . Bogotá D.C.: Fondo editorial Areandino.
- Arenal Laza, C. (2018). *Gestión de las Fuerzas de Ventas y Equipos Comerciales* . Editorial Tutor Formación . <https://doi.org/978-84-16482-81-8>
- Arenal Laza, C. (2023). *Organización de Procesos de Ventas* . Editorial Tutor Formación . [https://doi.org/Web: https://editorial.tutorformacion.es](https://doi.org/Web:https://editorial.tutorformacion.es) o <https://tutorformacion.es> o <https://kalikrates.com>
- Ariño, J. (2018). *Venta para los emprendedores. Todo lo que necesitas saber* . Eco Ediciones Limitadas.
- Arroyo Valenciano, J. A. (2022). Las variables como elemento sustancial en el método científico. *Revista Educación*, 46(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v46i1.45609>
- Asanza Molina, M., Miranda Torres, M., Ortiz Zambrano, R., & Espín Martínez, J. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (2254-7630). <https://doi.org/http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Ballesteros Velazquez, B. (2014). *Taller de investigación cualitativa* . Universidad nacional de educación a distancia Madrid .
- Bayón Pérez, J. (2020). *Fundamentos de estrategia*. Editorial Elearning S.L.
- Bernal Ávila, E., Erazo Álvarez, J., & Narváez Zurita, C. (2019). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, Vol IV. Nº1. Edición Especial 2019. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.370>
- Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos. Alineados con la estrategia* . Editorial Evolución S.A. . [https://doi.org/ISBN 978-956-7604-20-3](https://doi.org/ISBN978-956-7604-20-3)

- Bravo Rojas, L., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P., & Tejada Arana, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88).  
<https://doi.org/1315-9984>
- Bullemore Campbell, J., & Cristóbal Fransi, E. (2016). La gestión de las fuerzas de ventas, un estudio exploratorio a través del método Delphi aplicado a las empresas chilenas y propuestas de mejoras. *Revista Academia & Negocios* , Vol. 2 (2)6(0719-7713 / 0719-6245), pp. 1-16.
- Bullemore Campbell, J., & Cristóbal Fransi, E. (2016). La gestión de las fuerzas de ventas, un estudio exploratorio a través del método Delphi aplicado a las empresas chilenas y propuestas de mejoras. *Revista Academia & Negocios* , Vol. 2 (2) (SSN: 0719-7713 / 0719-6245 ), pp. 1-16.
- Castellano, A., & Madroñero, D. (2019). 40Propuesta de sistema de control de gestión para optimizar los procesos del departamento de compras y ventas. *Revista Peruana de Administración* , 1(0000 –0000), 40-53.
- Chacón Cantos , J., & Rugel Kamarova , S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad . *Revista Espacios*, Vol. 39 (Nº 50) ( 0798 1015), 14.
- Chavez Chavez , Z., & Quiroz Mercado, G. (2018). “Estandarización de procesos y su impacto en la productividad de la empresa Negociaciones Minera Chavez SAC, año 2017. *Universidad Privada del Norte*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Cotán Fernández, A. (2020). El método etnográfico como construcción de conocimiento: un análisis descriptivo sobre su uso y conceptualización en ciencias sociales. *Revista de Educación de la Universidad de Málaga*.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24310/mgnmar.v1i1.7241>
- Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, , J., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & Correa-López, L. (2021). ESTUDIOS TRANSVERSALES. *Facultad de Medicina Humana URP, Rev. Fac. Med. Hum*, 179-185. <https://doi.org/DOI 10.25176/RFMH.v21i1.3069>
- David Alan Neill, L. C. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica* . Editorial UTMACH.
- del Pozo Serrano , F. (2020). *Intervención educativa en contextos sociales* . Editorial Universidad del Norte . <https://doi.org/ISBN 978-958-789-223-9>
- Díaz Pando , J. C., Castaños de Armas , R., Falcón Corrales , D., & Rodríguez Navarro , B. (2021). Perfeccionamiento del Manual de procedimientos contables de una Cooperativa Agropecuaria . *Cooperativismo y Desarrollo (COODES)*, 9(1), 314-342.
- Escamilla Martínez, P. (2018). Revisión Teórica de propuestas de Herramientas de mejora continua para los sistemas de ventas empresariales. *Observatorio de la economía*

- Latinoamericana*(ISSN: 1696-8352).  
<https://doi.org/www.eumed.net/rev/oel/2018/05/ventas-empresariales.html>
- Forero Hurtado, A., & Gutiérrez Tobar, O. (2021). Organizaciones más Humanas. La Comunicación estratégica en las organizaciones, un diálogo entre la teoría y la práctica. *Razón y Palabra*, Vol. 24 No 110, 138-155.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.26807/rp.v25i110.1748>
- Fuster , D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. 7(1).  
<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- Gallaga García, R. N. (2009). *Teoría de las Relaciones Humanas*. El Cid Editor.
- Gómez Martínez, J. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. AENOR Internacional, S.A.U. <https://doi.org/978-84-8143-912-0>
- González Rodríguez , S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova , G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(4), 32-37.
- Guadarrama Tavira, E., & Rosales Estrada, E. (2015). Marketing Relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. . *Ciencia y Sociedad*, vol. 40, núm. 2(0378-7680), 307-340.
- Gutiérrez Banegas, A., Olivera Pérez, E., Bastida Escamilla, E., & Castillo Soto, M. (2022). Factores de satisfacción laboral en tiempos de crisis económica. Una revisión sistemática. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 26.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2022.26.02.001.es>
- Hernández Delgado, J., & Estrada Patiño, I. (30 de 01 de 2012). *La Gestión de Procesos e Indicadores*. Revista UPIICSA:  
<https://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2102.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V. <https://doi.org/78-1-4562-6096-5>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVAS Y MIXTAS*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Izquierdo Carrasco , F. (2023). *Técnicas de Ventas* . IC Editorial .
- Jiménez Martínez, S. (2014). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos de comerciales* . IC Editorial . <https://doi.org/978-84-16173-99-0>

- L. Hill, C., Jones, G., & Schilling, M. (2015). *Administración Estratégica: Teorías y casos. Un enfoque integral*. Cengage Learning Editores S.A. de C.V. .
- León Valbuena, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, XIX núm.2(1315-9518), 379-389.
- Llanes-Font, M., Salvador-Hernández, Y., Suárez-Benítez, M., & Morejón-Borjas, M. (2023). De procesos del negocio a procesos inteligentes en la industria 4.0. *Ciencias Holguín*, 29-1.
- López, A. (2022). El nivel de puesto de trabajo y el grado personal con referencia a la función pública local de Canarias. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 17, 174-201. <https://doi.org/https://doi.org/10.24965/reala.i17.11001>
- López Jiménez, D. (2020). Recensión Blockchain: aspectos tecnológicos, empresariales y legales. *Revista de Tecnología y Sociedad*, 18. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32870/Pk.a10n18.421>
- López-Pizaña, L., & Vargas Hernández, J. (2017). La mercadotecnia y su eficiencia estratégica en la toma de decisiones. *Libre Empresa*. <https://doi.org/http://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.29.002>
- Luna González, A. (2014). *Administración Estratégica*. Grupo Editorial Patria S.A. de C.V. . <https://doi.org/97876074388893>
- Luna González, A. (2014). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria S. A. de C.V. .
- Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, vol.13 no. 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Mañas Viniegra, L., & Fernández Frías, M. (2014). *Técnicas de Ventas*. EDITORIAL CEP S.L.
- McGregor, D. M. (1986). La Teoría X y la Teoría Y . En U. N. Febrero, *Teoría de la Organización* (págs. 134-144). Longman Publishing Group.
- Medina, C. (2022). Entrevista de acercamiento Print Honduras . (S. Ordoñez, Entrevistador)
- Mejía, M. (2019). *Mercadeo Creativo*. Mercadeo Creativo, Ventas y Marketing : <https://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>
- Munch, L., Flores Hahn, B., & Cacho de la Riva, I. (2014). *Administración gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V. .

- Múniera Torres, M. (2002). Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación elementos importantes para su medición. . *Revista Interamericana de Bibliotecología*, Vol. 25, No. 1.
- Pantoja-Aguilar, M., & Salazar Garza-Treviño, J. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 139-154. <https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2412>
- Pérez Gutiérrez, J., & Lanza González, E. (2014). Manuales de Procedimientos y el Control Interno: Una necesidad interrelación. *Revista Académica de Economía* (ISSN 1696-8352). <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>
- Ramírez Ospina, D. (2015). Capital humano: una visión desde la teoría crítica. *Cadernos EBAPE.BR*, vol. 13, núm. 2, pp. 315-331.
- Ramos Huancani, W. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas*. . UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS: <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/26559/PT-259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rizo Macias, L. I., & Sesme Velarde, L. M. (2018). *Diseño de un manual de procedimientos para mejorar los procesos en Gevilfra S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas .
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sánchez Villami, D., Parra Cardona, Y., & Naranjo Tuesta, Y. (2014). El Proceso Administrativo: Factor determinante en las MIPYMES Colombianas del Siglo XXI. México D.F. : XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática . <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2014/1.16.pdf>
- Sánchez-Batallas, O., Pogo-Barrezueta, D., Mora-Sanchez, N.-S., & Romero-Black, W. (2022). Herramientas de gestión para la medición de los procesos administrativos. *Digital Publisher CEIT*, 7(2), 121-131. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2022.2.983>
- Stern, J. (2012). *Dirección, Gestión de Marketing y Ventas. orientado a Pymes y comercios minoristas*. Argentina : Pluma Digital Ediciones. <https://doi.org/ISBN 978-987-28396-0-4>
- Tenorio Almache, J. L., Tovar Arcos, G. R., & Almeida Vásquez, O. I. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Sociales, Ciencias Administrativas, Económicas y Contables (FIPCAEC)*, 194-210.



- Torres Hernández , Z. (2014). *Administración Estratégica*. Grupo Editorial Patria S.A. de C.V. .  
<https://doi.org/97860743886878>
- Traba, L., Barletta, M., & Velázquez, J. (2020). *Teoría y Práctica de las Organizaciones. Herramientas para la gestión de la Calidad*. Universidad Nacional del Litoral .
- Uribe Macías, M. (2021). Propuesta del proceso de aplicación de administración estratégica para las pymes. *Pensamiento & Gestión*, 51(1657-6276), pp. 15-53.
- Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de Control Interno de una organización. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 9(3), 252.
- Viciania Pérez , A. (2011). *Técnicas de Venta* . Innovación y Cualificación S. L. .  
<https://doi.org/978-84-8364-481-2>
- Zapata Rotundo, G., & Sigala Paparella, L. (2013). TIPOS DE TRABAJO Y LAS VARIABLES DE DISEÑO ORGANIZATIVO: REVISIÓN TEÓRICA Y UN MODELO PROPUESTO. *Ciencia y Sociedad* 2013, 38, 63.

## **ANEXOS**

### **Observaciones realizadas por los Expertos**

#### **Anexo No. 1 Experto Abner Ordoñez (Asesor Técnico)**

##### **1. Observaciones a los instrumentos cuantitativos (lista de chequeo y encuesta):**

La revisión y actualización de los procedimientos que componen los procesos, tal es el caso que nos ocupa, la satisfacción del cliente que sostiene la productividad que genera las ventas se obtendrá a través de los chequeos y encuestas. Estos reflejarán una mejor y más completo recurso de información que fortalecerá el manual del departamento de ventas.

Identificado el punto de partida a partir de los resultados que resulten de las matrices operacionales y las listas de chequeo, de estas se recopilará y se encaminará la actualización de los procedimientos y procesos internos desarrolladores de la gestión operativa de la Empresa.

##### **2. Observaciones a los instrumentos cualitativos (entrevistas y análisis de contenido)**

El enfoque de las funciones del personal deberá generar un análisis integral con cada unidad que interviene directa o indirectamente con la productividad del área de ventas de la Empresa este a su vez servirá de herramienta de mejora del proceso.

En el caso de la revisión de documentos internos y externos, dicha revisión y análisis permitirá ampliar la investigación y por ende proponer una mejora implícita de las ventas (Ampliar proveedores) a través de un manual de calidad.

## VI. Formulario para la evaluación de instrumentos y/o técnicas

### > Observaciones a los instrumentos cuantitativos (lista de chequeo y encuesta):

- La revisión y actualización de los procedimientos que componen los procesos, tal es el caso que nos ocupa, la satisfacción del cliente que sostiene la productividad que genera las ventas se obtendrá a través de los chequeos y encuestas. Estos reflejarán una mejor y más completo recurso de información que fortalecerá el manual del departamento de ventas.
- Identificado el punto de partida a partir de los resultados que resulten de las matrices operacionales y las listas de chequeo, de estas se recopilará y se encaminará la actualización de los procedimientos y procesos internos desarrolladores de la gestión operativa de la Empresa.

### > Observaciones a los instrumentos cualitativos (entrevistas y análisis de contenido)

- El enfoque de las funciones del personal deberá generar un análisis integral con cada unidad que interviene directa o indirectamente con la productividad del área de ventas de la Empresa este a su vez servirá de herramienta de mejora del proceso.
- En el caso de la revisión de documentos internos y externos, dicha revisión y análisis permitirá ampliar la investigación y por ende proponer una mejora implícita de las ventas (Ampliar proveedores) a través de un manual de calidad.

Nombre Completo: Alvaro Zacarias Ordóñez G.

Grado académico: Post grado.

Firma: [Firma manuscrita]

## **Experto No.2 Katia Valladares Máster en Dirección Empresarial con orientación en**

### **Habilidades Directivas**

1. Observaciones a los instrumentos cuantitativos (lista de chequeo y encuesta):
  - Incluir en la matriz como fuente de información a los clientes de Print Honduras
  - En la encuesta tanto de los clientes como la que se aplicará al ejecutivo de venta, deben de consultar/medir tiempos de respuesta (tiempo de cotización, tiempos de entrega).
2. Observaciones a los instrumentos cualitativos (entrevistas y análisis de contenido)
  - Incluir el análisis de inventario a profundidad y rotación de productos dado que estas variaciones pueden influir directamente en el flujo de efectivo y disponibilidad de nuevos pedidos

Nombre Completo: Katia Waleska Valladares Flores

Grado académico: Máster en Dirección Empresarial con orientación en Habilidades

Directivas

Firma:



### **Experto No.3 Josué López Lic. En Mercadotecnia y Máster en Dirección**

#### **Empresarial**

1. Observaciones a los instrumentos cuantitativos (lista de chequeo y encuesta):

Realizar un levantamiento del proceso de ventas actual para realizar una simplificación del mismo. (Realización de mapa de procesos)

Realizar una matriz de tiempos de respuesta SLA y establecer mejoras.

Realización de un Journey map para validar la satisfacción del cliente.

2. Observaciones a los instrumentos cualitativos (entrevistas y análisis de contenido)

Agregar tipos de clientes: Gobierno, Empresa Formal, informal, profesionales independientes

Explicar el motivo del por qué se va a realizar una muestra de 20 encuestas.

Dirigir las preguntas de encuesta hacia la pregunta de investigación.

Otros:

Agregar información del mercado al que se dedica la empresa Print Honduras S. de R.L

Agregar la competencia directa de la empresa Print Honduras S. de R.L.

Nombre Completo: \_\_Josué Alejandro López Silva\_\_ 0801-1991-17732\_\_

Grado académico: \_\_Lic. En Mercadotecnia y Máster en Dirección Empresarial\_\_

Firma: \_\_Josué López\_\_

#### Anexo No. 4 Formato Lista de Chequeo

| Lista de chequeo                                                                                                           |    |    |     |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|---------------|
| Procedimiento de ventas                                                                                                    |    |    |     |               |
| Print Honduras S. de R.L. de C.V.                                                                                          |    |    |     |               |
| Encargado:                                                                                                                 |    |    |     |               |
| Lugar donde se realizó el chequeo:                                                                                         |    |    |     |               |
| I. Control                                                                                                                 | Si | No | N/A | Observaciones |
| 1.1 Existen y están implementados los manuales de procedimientos                                                           |    |    |     |               |
| 1.2 Los procesos están debidamente documentados                                                                            |    |    |     |               |
| 1.3 Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar cada uno de los procesos                                          |    |    |     |               |
| 1.5 Se tiene información histórica de las ventas de la compañía                                                            |    |    |     |               |
| 1.6 Se realizan encuestas de satisfacción tanto a empleados como a clientes                                                |    |    |     |               |
| 1.7 Se han implementado mediciones dentro del proceso de ventas                                                            |    |    |     |               |
| 1.8 Los controles que existen son flexibles para responder a situaciones adversas                                          |    |    |     |               |
| 1.9 Los controles establecidos son comprendidos por los usuarios                                                           |    |    |     |               |
| 1.10 Se consideran las sugerencias de los colaboradores para mejorar los procesos de ventas                                |    |    |     |               |
| II. Planificación                                                                                                          |    |    |     |               |
| 2.1 Existe planeación para la producción                                                                                   |    |    |     |               |
| 2.2 La producción es planeada teniendo en cuenta las predicciones de ventas                                                |    |    |     |               |
| 2.3 Las ordenes de materia prima son planeadas teniendo en cuenta las ordenes de producción                                |    |    |     |               |
| 2.4 Se cuenta con personal y maquinaria a la hora de iniciar la producción                                                 |    |    |     |               |
| 2.5 Se tiene conocimiento de las preferencias del mercado y las cantidades requeridas por el mismo                         |    |    |     |               |
| 2.6 Se tiene conocimiento de la cantidad de inventario de producto terminado como de la materia prima                      |    |    |     |               |
| 2.7 Se han definido políticas dentro del proceso de ventas: políticas de precio, descuentos, otorgamiento de crédito, etc. |    |    |     |               |
| 2.8 Se realizan pronósticos de las ventas futuras                                                                          |    |    |     |               |

|                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 2.9 Se tiene una clara estrategia de diferenciación, que motive la fuerza de las ventas                                                                                                                                      |  |  |  |  |
| 2.10 La captación de nuevos clientes se realiza de manera eficaz                                                                                                                                                             |  |  |  |  |
| <b>III. Organización</b>                                                                                                                                                                                                     |  |  |  |  |
| 3.1 La persona que registran la venta y los ingresos de efectivo no tiene la custodia del efectivo                                                                                                                           |  |  |  |  |
| 3.2 Las funciones de entrada de órdenes de ventas y de facturación están debidamente segregadas del envío de productos                                                                                                       |  |  |  |  |
| 3.3 Las conciliaciones de ventas, cuentas por cobrar y ventas al contado, son realizadas por personas diferentes a las que realizan los registros de esas cuentas                                                            |  |  |  |  |
| 3.4 Se realizan capacitaciones al personal que participa en el proceso de ventas                                                                                                                                             |  |  |  |  |
| 3.5 Se realizan evaluaciones a los empleados que participan dentro del proceso                                                                                                                                               |  |  |  |  |
| 3.6 El reconocimiento salarial está ligado con el desempeño de cada colaborador                                                                                                                                              |  |  |  |  |
| <b>IV. Dirección</b>                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |
| 4.1 Las indicaciones de la gerencia son entendidas y comprendidas por todos los colaboradores                                                                                                                                |  |  |  |  |
| 4.2 Los indicadores de gestión son elaborados por personas diferentes a las que ejecutan el proceso que es medido                                                                                                            |  |  |  |  |
| 4.3 La revisión de los resultados de los indicadores de gestión es realizada por una persona de nivel adecuado                                                                                                               |  |  |  |  |
| 4.4 Se cuenta con planes de contingencia ante posibles fallas en el proceso de ventas, por ejemplo: daños en el servidor que factura, pérdida de datos, enfermedad de alguno de los colaboradores, caídas del internet, etc. |  |  |  |  |
| 4.5 Se tiene fácil acceso a la información para la toma de decisiones                                                                                                                                                        |  |  |  |  |
| 4.6 Se realizan revisiones de los procesos de ventas                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |

## **Anexo. No. 5 protocolo entrevista al Gerente General**

### **ENTREVISTA GERENTE GENERAL**

**Entrevistadora (Saludo y presentación):** Buenas días nos encontramos reunidos en las Oficinas de Print Honduras hoy estamos realizando una entrevista al Ingeniero Claudio Medina Gerente General de Print Honduras, está en una entrevista de carácter investigativo las respuestas que se obtendrán únicamente serán para lo que es el trabajo de tesis.

➤ Preguntas:

**Entrevistadora:** eeeh comenzamos, ¿Qué estrategias se utilizan para mantener al equipo motivado?

**Entrevistado:** bueno, tenemos varias estrategias que utilizamos en la empresa:

- Revisión salarial anualmente, tratamos que las personas estén por arriba del salario mínimo que corresponde
- Capacitaciones Infop virtuales
- Celebración de cumpleaños, siempre se celebra el cumpleaños de cada persona
- Beneficios tiempo y monetarios
- Bonos por cumplimiento de metas
- Otra cosa es el pago puntual que el salario este a la fecha
- Aumentos salariales
- Nuestro trabajo es con otras extras, pero tratamos que las actividades se puedan realizar en la jornada laboral normal, a pesar que en ocasiones si nos toca quedarnos en largas jornadas.

**Entrevistadora:** Si está bien muchas gracias ¿Cómo se actualiza Print Honduras S. de R.L. sobre el mercado objetivo?

**Entrevistado:** eeeeeh, bueno a la fecha hemos realizado unas actualizaciones compra de máquinas nuevas, y nos encontramos revisando nuevos procesos de esa forma nos actualizamos

**Entrevistadora:** esas revisiones se realizan ¿Mensualmente se efectúa un análisis del margen bruto (real y comparable)?



**Entrevistado:** bueno por los momentos no realizamos, así como así este tipo de análisis real comparable por decirlo así lo hacemos empíricamente y vamos actualizándonos en el mercado.

**Entrevistadora:** ¿Se realiza un análisis de rotación del inventario?

**Entrevistado:** eeeh, actualmente tenemos ese gran reto eeeh que deseamos poder realizar tenemos inventario que no tenemos información tenemos que estar buscando tenemos un déficit ahí en ese tema,

**Entrevistadora:** en cuanto a la comparación de la lista de precios ¿Cómo se efectúa?

**Entrevistado:** eeeeh lo ponemos en práctica cuando ofrecemos, pero muy poco la verdad cuando competimos y nos dan precios nosotros vamos viendo, pero realmente la comparación la hacemos en el campo eeeh comparando como otros proveedores que cotizan con nosotros.

**Entrevistadora:** ¿Cuáles son los mayores retos a los que se presenta Print Honduras S. de R.L. en materia de ventas?

**Entrevistado:** al momento de las operaciones el puede cumplir los tiempos de entrega y de producción. Eeeeh por otra parte, es como importante poder incrementar las ventas mes a mes, y el crear un proceso claro en el área de ventas y taller y tener una meta todavía no tenemos una meta específica de venta, pero tenemos que colocarla

**Entrevistadora:** ¿Cuáles son las necesidades que actualmente tiene el departamento de ventas?

**Entrevistado:** una de nuestras grandes debilidades es que no tenemos un software para el área de ventas, que sería una herramienta importante para nuestros controles y también poder organizar el departamento contratando nuevo personal y coordinar los tiempos en los procesos.

**Entrevistadora:** en cuanto hemos estado hablando de las ventas ¿Se han establecido políticas internas de productos y precios?

**Entrevistado:** como carecemos de un manual de procedimientos, no tenemos establecidas políticas. Se podría decir que hemos establecido ciertos criterios con nuestra cartera de clientes, pero no una política eeh definida como tal.

**Entrevistadora:** ¿Cuáles son las debilidades en cuanto a las ventas que realiza Print Honduras S. R.L.?

**Entrevistado:** en primer lugar, contamos con pocos clientes, eeeeh por otra parte, necesitamos expandir nuestros productos y servicios, no contamos con un seguimiento adecuado por la falta de procesos claros y muchas veces no tenemos el personal con el perfil adecuado.

**Entrevistadora:** ¿Cuál es la desventaja de los procesos de ventas que se realizan actualmente?

**Entrevistado:** como le he mencionado antes al no tener procesos establecidos y claros, los trabajos se realizan empíricamente, por lo cual no son claros. Por otra parte, los clientes nos buscan y no le damos un servicio adecuado.

**Entrevistadora:** Ok agradecemos mucho ingeniero por esta entrevista, muchas gracias.

## Anexo No. 6 Protocolo de la entrevista al Ejecutivo de Ventas

### ENTREVISTA AL EJECUTIVO DE VENTAS

**Entrevistadora (Saludo y presentación):** Buenas tardes el motivo de esta entrevista es para conocer el proceso de ventas en Print Honduras se está realizando una investigación, agradeciendo que se nos han abierto las puertas en esta compañía para poder realizar una entrevista de unas 10 u 11 preguntas las cual usted me va a contestar de acuerdo a las funciones que realiza como parte del área de ventas; mi nombre es Scarleth y estoy con Fernando ejecutivo de ventas.

➤ Preguntas:

**Entrevistadora:** tenemos la primera pregunta ¿Tiene a su disposición las herramientas necesarias para realizar sus funciones diarias?

**Entrevistado:** eeeh, buenas tardes, sí tenemos las herramientas necesarias para poder realizar nuestros trabajos de manera diaria.

**Entrevistadora:** ok, eeh la siguiente ¿El sistema para cotizaciones utilizado le permite conocer la información deseada en tiempo real?

**Entrevistado:** en algunas ocasiones la empresa tiene varias áreas en algunas ocasiones se manejan los precios, tamaños y en algunas otras ocasiones no.

**Entrevistadora:** Ok, la siguiente ¿Cuál es el proceso para generar una cotización?

**Entrevistado:** Ok, en primer lugar eeh, ingresar la solicitud del cliente al sistema de lo que está requiriendo detallado con tamaños tipo de material a utilizar posteriormente se ingresa los precios eeeh, estos precios de son calculadas en base a una Tabla del precio que manejamos internamente, eeh en posteriormente eeeh en algunos eeh materiales eeh validamos los precios para corroborar la información que estén al día en base a eso dar la cotización al cliente,

y posteriormente ya una vez completa enviamos la propuesta al cliente vía WhatsApp o vía correo.

**Entrevistadora:** Ok, la siguiente ¿Se tiene una base de datos con alguna clasificación especial de los clientes?

**Entrevistado:** eeeh, se tiene una base de datos de los clientes recurrentes

**Entrevistadora:** los que son más frecuentes

**Entrevistado:** si los que son más frecuentes correcto.

**Entrevistadora:** la siguiente ¿Los controles establecidos permiten saber que clientes cuentan una línea de crédito para realizar pedidos?

**Entrevistado:** si ya tenemos de acuerdo al listado de clientes ya tenemos una línea de crédito para ciertos clientes como el estado por decirlo mantenemos créditos y con clientes empresa privada de igual forma.

**Entrevistadora:** la siguiente ¿Se tiene algún catálogo con los productos y/o servicios?

**Entrevistado:** si contamos con un catálogo de todo lo que es la rotulación y otro catálogo también hay que son productos de promocionales

**Entrevistadora:** ¿únicamente esos servicios verdad?

**Entrevistado:** si únicamente con esos servicios que contamos

**Entrevistadora:** la siguiente ¿Cuál es el proceso para generar una orden de venta?

**Entrevistado:** eeeh, inicialmente la aprobación de la cotización por parte del cliente posteriormente eeeh, se emite lo que es una orden interna al área de diseño y dónde se autoriza lo que es el proceso de la producción eeeh, luego pasa al área técnica para el acabado final y posteriormente lo que es la entrega el producto.

**Entrevistadora:** Ok, la siguiente ¿El sistema de facturación cuenta con una tabla de precios que es revisada y aprobada por un nivel adecuado?

**Entrevistado:** es correcto, si, el sistema de facturación como le decía inicialmente pues ya tenemos en algunas vacaciones de ciertos precios y eeeh, igual la facturación se hace conforme a lo que se cotizado anteriormente al cliente

**Entrevistadora:** siguiente ¿Las facturas cumplen con los requisitos legales?

**Entrevistado:** si, estamos constituidos, contamos con todos los requisitos legales

**Entrevistadora:** ¿La facturación se genera de forma automática o manual?

**Entrevistado:** es de forma manual

**Entrevistadora:** con todo lo registré verdad por corresponder de ley verdad

**Entrevistado:** es correcto.

**Entrevistadora:** ¿Cómo se asegura que los montos facturados son correctos (cantidad y precio)?

**Entrevistado:** pues siempre hacemos la validación con lo que la cotización que se realiza al cliente y eeeh igual comparamos que los valores nos cuadren a modo de que no se afecte al cliente de igual forma a la empresa

**Entrevistadora:** y antes de ser enviada se revisa, alguien más la revisa, o únicamente el cuándo usted la genera

**Entrevistado:** fíjese que, únicamente cuando se genera porque ya damos por entendido que si la factura tiene que concordar con la cotización que se le da inicialmente entonces ya es el proceso final nada más que el cliente ya tiene esa información y solo se corrobora que los datos estén de igual forma.

**Entrevistadora:** ¿Existe un control de las facturas generadas?

**Entrevistado:** si, tenemos un control donde vamos a detalle cada una de las facturas que se emiten y nos va diciendo tanto el detalle mensual como el diario que generamos la facturación

**Entrevistadora:** ese control se encuentra en forma física o en forma digital

**Entrevistado:** es en digital

**Entrevistadora:** Ok, ¿Se archivan por separado las facturas pagadas de las pendientes por cancelar?

**Entrevistado:** fíjese, que en físico no las archivamos porque ese mismo control de las facturas generadas en digital nosotros llevamos el detalle de los clientes que están pendientes entonces utilizamos prácticamente el mismo control para determinar todas las facturas que nos vamos pagando y que no lo apagado

**Entrevistadora:** y bueno para concluir ¿Las ventas registradas se respaldan con facturas de venta y documentación soporte?

**Entrevistado:** si, las ventas registradas se respaldan con la factura y le adjuntamos lo que es, si es por transferencia el pago le anexamos a la factura y si es por efectivo de igual forma el efectivo o bueno el efectivo cheques cuando no realizar pagos se realizaron depósitos a la cuenta de la institución y posteriormente se anexan a lo que es cada una de las facturas correspondientes necesaria

**Entrevistada:** bueno eso sería todo agradezco mucho su tiempo, esta información únicamente es para fines académicos agradezco mucho su tiempo.

**Entrevistado:** listo, estamos a la orden.

## Anexo No. 7 Protocolo de la entrevista al Contador

### ENTREVISTA CONTADOR

**Entrevistadora (Saludo y presentación):** Buenas tardes estamos aquí en las oficinas de Print Honduras para tener una entrevista más que todo para conocer el funcionamiento lo que es la parte de contabilidad y su relación con el área de ventas.

➤ Preguntas:

**Entrevistadora:** en primer lugar, tenemos ¿Cómo se verifica el total de ingresos, se utiliza en la contabilidad los registros en el libro mayor?

**Entrevistado:** eeh bueno en este tema actualmente realizamos un control electrónico, comparando la base de datos interna y las declaraciones mensuales realizadas en la SAR.

**Entrevistadora:** en cuanto los pagos ¿Se reciben pagos en efectivo, de ser así, como se contabilizan?

**Entrevistado:** eeh si recibimos pagos, pero todo pago ingresado por cheque o efectivo, se realiza el depósito a la cuenta bancaria de la empresa y al mismo tiempo un registro en un archivo en Excel.

**Entrevistadora:** eeeh ¿Utilizan ustedes lo que son las transferencias electrónicas como empresa?

**Entrevistado:** Si, actualmente recibimos pagos por transferencias bancarias a la cuenta bancaria de la empresa.

**Entrevistadora:** en cuanto a los pagos ¿Existen políticas para el manejo de los pagos de los clientes?

**Entrevistado:** eeeh tratamos de realizar los depósitos a diario, no dejamos acumular los depósitos y efectivo en las instalaciones de la empresa, por seguridad.

**Entrevistadora:** ¿Periódicamente se concilian los fondos recibidos y depositados en los bancos y las cantidades acreditados a las cuentas de cliente?

**Entrevistado:** tratamos de realizar a diario, y si existe mucha carga laboral de manera semanal.

**Entrevistadora:** ¿Se envían los estados de cuenta a los clientes de forma periódica?

**Entrevistado:** realmente no lo realizamos de forma constante, pero tratamos de enviarlos.

**Entrevistadora:** ¿Mensualmente se realizan conciliaciones bancarias y se investigan y aclaran las partidas conciliatorias de forma oportuna?

**Entrevistado:** lo realizamos cuando es requerido, pero no de forma constante.

**Entrevistadora:** ¿Se concilia el módulo de cuentas por cobrar con el libro mayor y se investigan y aclaran las partidas conciliatorias de forma oportuna?

**Entrevistado:** eeeh esa actividad no la realizamos, tenemos nuestros controles contables. Pero hasta los momentos han sido de ayuda para Print.

**Entrevistadora:** eeeh ¿Se concilia el módulo de facturación de las ventas que realizan como empresa?

**Entrevistado:** eeeh si, se realiza un control de las facturas emitidas tanto en la parte contable como en el área de ventas.

**Entrevistadora:** ¿Existen están relacionadas esos controles a la parte de ventas?

**Entrevistado:** eeeeh no se realiza de esa forma, si realizamos comparación de las ventas, pero no de una manera estructurada.

**Entrevistadora:** muchas gracias por este tiempo otorgado.

**Entrevistado:** gracias.



## Anexo No. 8 Formato Cuestionario aplicado a los empleados

### Cuestionario

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer la percepción de los empleados de Print Honduras S. de R.L. de C.V. respecto a los procesos de ventas. Los datos recopilados serán utilizados únicamente con fines académicos para el Trabajo de Investigación Aplicada de la Maestría en Administración de Empresas con orientación en Finanzas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH).

**Indicaciones:** Por favor lea detenidamente el contenido de las preguntas, se le presentarán varias opciones en cada una de ellas, encierre la respuesta que usted crea más conveniente.

1. Cuál de las siguientes opciones describe mejor a Print Honduras S. de R.L. de C.V.:
  - a. Servicio al Cliente
  - b. Ventas y mercadeo
  - c. Trabajo en equipo
  - d. Compromiso
  - e. Innovación
2. ¿Cuándo ingreso a laborar en Print Honduras S. de R.L. de C.V. se le comunicó claramente los objetivos y las estrategias de la compañía?
  - a. Si
  - b. No
3. ¿Se le proporcionó un manual o instructivo describiendo sus deberes y derechos dentro de la compañía?
  - a. Si
  - b. No
4. ¿Se le proporcionó por escrito las funciones a desarrollar en su puesto de trabajo?
  - a. Si

- b. No
- 5. ¿Las tareas asignadas son comunicadas con claridad y de acuerdo a las funciones de su puesto de trabajo?
  - a. Si
  - b. No
- 6. ¿La compañía le ha proporcionado los equipos y/o sistemas necesarios para que sea fácil desarrollar tu trabajo?
  - a. Si
  - b. No
- 7. ¿Existe una comunicación abierta y clara entre todos los empleados de la compañía?
  - a. Si
  - b. No
- 8. ¿Tiene conocimiento de los procesos de ventas que realiza la compañía?
  - a. Si
  - b. No
- 9. ¿Se le comunican los progresos y logros alcanzados por la compañía?
  - a. Si
  - b. No

¡Muchas gracias!

## **Anexo No. 9 Formato Encuesta Atención al Cliente**

### **Encuesta**

La presente encuesta tiene como objetivo conocer la percepción de los clientes de Print Honduras respecto a la atención al cliente.

Los datos recopilados serán utilizados únicamente con fines académicos para el Trabajo de Investigación Aplicada de la Maestría en Administración de Empresas con orientación en Finanzas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH).

Por favor lea detenidamente el contenido de la encuesta y responda honestamente, el tiempo de duración será aproximadamente de 4 minutos.

1. Rubro al que se dedica su empresa o la empresa a la que Usted representa:

Comercial

Industrial

Emprendedores

Centro comerciales

Empresa informal

Independiente

Otras

2. ¿Hace cuánto tiempo es cliente de Print Honduras?

Hace 3 meses

Hace 6 meses

Hace 9 meses

Hace 1 año

Mas de 1 año

3. ¿Como califica la experiencia del servicio al cliente con Print Honduras?

Muy Satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

4. ¿Es atendido con amabilidad por parte de los ejecutivos de ventas de Print Honduras?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

5. ¿Cómo calificarías la rapidez con la que eres atendido por parte de los ejecutivos de Ventas de Print Honduras?

La escala es del 1 al 10, siendo 1 la puntuación más baja y 10 la puntuación más alta.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. ¿Los ejecutivos de ventas son receptivos con las solicitudes que usted realiza de los productos y/o servicios que ofrece Print Honduras?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

7. ¿Las solicitudes que usted realiza son atendidas de acuerdo a sus especificaciones y requerimientos?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

8. ¿Ha tenido malas experiencias con la atención al cliente por parte de los ejecutivos de ventas de Print Honduras?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

9. Califique los tiempos de respuesta cuando solicita cotizaciones a Print Honduras

La escala es del 1 al 10, siendo 1 la puntuación más baja y 10 la puntuación más alta.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10. Cuál de los siguientes aspectos considera usted para solicitar los productos y/o servicios de Print Honduras (puede seleccionar varios):

Precios accesibles

Productos de calidad

Buen servicio

Atención especializada

Entregas a tiempo

11. ¿Cómo calificaría los productos y/o servicios de Print Honduras?

Muy buenos

Buenos

Indeciso

Malos

Muy malos

12. ¿Qué tan probable es que recomiende los productos y/o servicios de Print Honduras?

Muy probable

Poco probable

Probable

Nunca