

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE – CUNORI –
TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRÁCTICA PROFESIONAL TÉCNICA**



CHIQUIMULA, GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2,008

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE – CUNORI –
TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Al conferírsele el título de
TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CHIQUIMULA, GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2,008

RESUMEN

El presente estudio esta enfocado a determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de la Farmacia y Droguería Universal S. A., ubicada en el la cabecera Departamental de Chiquimula, específicamente en la 7^a. Avenida 4-60 Zona 1.

La investigación se abordó dentro del enfoque Ex Post Facto (a partir de un hecho acontecido) y tipificándose de carácter descriptivo.

Los instrumentos utilizados para recolectar la información fueron: Cuestionario y Guía de entrevista, los cuales sirvieron de base para realizar un análisis exhaustivo de las variables, que integran las áreas funcionales de: Administración, Mercadotecnia, Recursos Humanos y de Servicios. Las fuentes de información son internas (personal que labora en la Empresa), Externas (consumidores en general).

Para la realización de la investigación existieron ciertos inconvenientes que imposibilitaron recopilar la información en su totalidad, dentro de ellos tenemos: poca colaboración y disponibilidad por parte de algunos trabajadores de las unidades funcionales para proporcionar los datos relacionados con el objeto de estudio.

Con el estudio realizado se llegó a las siguientes conclusiones:

La Farmacia y Droguería Universal S. A. no cuenta con una estructura organizacional funcional, en donde se pueda identificar por medio de un organigrama, el nivel de autoridad y responsabilidad con el que cuentan los diferentes cargos o puestos.

La Farmacia y Droguería Universal tiene muy buenas relaciones con sus proveedores, situación que le permite ser una de las farmacias mejor surtidas en la cabecera departamental de Chiquimula.

La Farmacia y Droguería Universal S. A. maneja un porcentaje de descuento, lo cual permite que los productos dirigidos al consumidor final se encuentre a precios más bajos en comparación a la competencia.

Con la información obtenida, se establece que, en la farmacia no se realiza el proceso de Integración de Personal (reclutamiento, selección, inducción, capacitación). Un proceso de capacitación a los empleados, promueve no sólo el desarrollo integral de los mismos, sino también el desarrollo de la empresa.

Debido a la trayectoria de la farmacia, que se remonta a noventa años de servicio, los clientes la consideran como unas de las empresas más sólida y de mayor prestigio en el departamento.

Se determino que un buen porcentaje de los empleados que trabajan como dependientes de mostrador, no tienen conocimientos en lo que se refiere a farmacología y atención al cliente, provocando que las necesidades de los clientes no sean satisfechas en un cien por ciento

Por el auge comercial que tiene la ciudad de Chiquimula, existen diversidad de medios de comunicación (los cuales no son utilizados adecuadamente) para promocionar a la farmacia.

El mercado potencial es cada vez mayor por el crecimiento demográfico de la ciudad y la región en general, lo cual da posibilidades de crecimiento futuro para la empresa.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I MARCO METODOLÓGICO

1.1.	Planteamiento del problema	3
1.1.1.	Formulación del problema	
1.1.2.	Delimitación del problema	
1.2.1.1.	Ámbito temporal:	
1.2.1.2.	Ámbito geográfico:	
1.2.	Objetivos	
1.2.1	general	
1.3.	Justificación	4
1.4.	Tipo de estudio:	5
1.5.	Fuentes y estrategias de información:	
1.6	estadísticas	
1.6.1.	Definición de la población y muestra	
1.7	operacionalización de variables	7
1.8.	Recolección de la información	8
1.9.	Trabajo de campo	
1.10.	Procesamiento de la información	9
1.11.	Control	

CAPÍTULO II MARCO DE REFERENCIA

2.1.	Razón o denominación social	10
2.2.	Antecedentes	

2.3.	Naturaleza	11
2.4	ubicación	
2.5	tamaño	12
2.6.	Aspectos legales	
2.7.	Visión	13
2.8	misión	
2.9	objetivo general	

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

Marco teórico	14
---------------	----

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO CENTRAL

4.1.	Diagnóstico central	23
4.1.1.	Problemática	
4.1.2.	Análisis FODA	24
4.2	Diagnostico específico por Área	28
4.2.1	Área de Administración	
4.2.1.1	Objetivos y funciones	
4.2.1.1.1	Objetivos	
4.2.1.1.2	Funciones	
4.2.1.2	Estructura organizacional y Recurso Humano	
4.2.1.3	Productos generados	
4.2.1.4	Relación entre unidades	29
4.2.1.5	Espacio y distribución física	
4.2.1.6	Procedimiento administrativo	

4.2.2	Área de Mercadeo	30
4.2.2.1	Objetivos y funciones	
4.2.2.1.1	Objetivos	
4.2.2.1.2	Funciones	31
4.2.2.2	Estructura organizacional y Recurso Humano	
4.2.2.3	Productos generados	
4.2.2.4	Relación entre unidades	
4.2.2.5	Procedimientos administrativos	
4.2.3.1	Objetivos y funciones	32
4.2.3.1.1	Objetivos	
4.2.3.1.2	Funciones	
4.2.3.2	Estructura organizacional y Recurso Humano	
4.2.3.3	Producto generado	33
4.2.3.4	Relación entre unidades	
4.2.3.5	Procedimientos Administrativos	
4.2.4	Área de Servicios	
4.2.4.1	Objetivo y funciones	
4.2.4.1.1	Objetivo	
4.2.4.1.2	Funciones	
4.2.4.2	Estructura Organizacional y Recursos Humanos:	34
4.2.4.3	Productos generados	
4.2.4.4	Relación entre unidades	
4.2.4.5	Materiales, mobiliario y equipo	
4.2.4.6	Espacio físico	
4.2.4.7	Procedimientos Administrativos	
4.2.4.7.1	Farmacia	
4.2.4.7.2	Perfumería y curiosidades	35
	Conclusiones	36
	Área Administrativa	

Área de Mercadeo	
Área de Recursos Humanos	37
Área de Servicio	
Recomendaciones	39
Área Administrativa	
Área Mercadeo	
Área Recursos Humanos	40
Área Servicios	
Bibliografía	41
Apéndice	42

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TITULO	
1	Determinación de la Muestra	6
2	Operacionalización de variables	7
3	Análisis F.O.D.A	24

ÍNDICE DE APÉNDICES

No.	TITULO	
1	Estructura organizacional sugerida	43
2	Manual de Inducción	44
3	Propuesta para implementar una Unidad de Recursos Humanos	51
4	Plan promocional	61
5	Cuestionario dirigido a los Consumidores	69
6	Guía de entrevista dirigido a los empleados	73
7	Entrevista para el Gerente	82
8	Gráficas de cuestionario dirigido a los consumidores	90
9	Gráficas de Guía e entrevista dirigido a Empleados	100

INTRODUCCIÓN

La investigación se ha utilizado como un medio indispensable para establecer, analizar y descubrir las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), concluyendo soluciones que ayuden al desarrollo del conocimiento.

En este sentido el presente estudio fue realizado en la Farmacia y Droguería Universal S.A., empresa dedicada a la comercialización de productos farmacéuticos, perfumería, accesorios para bebés etc.; en dicha investigación se logró conocer la situación de las áreas de administración, mercadotecnia, recursos humanos y servicios, aplicando la técnica del FODA; para lograr ese objetivo fue necesario el cumplimiento de otros propósitos específicos tales como: el establecer como se realiza el proceso administrativo, para determinar si las actividades se ejecutan correctamente, analizar el área de mercadeo determinando sus componentes (cuatro P) para establecer si la misma es funcional, determinar si el proceso de integración se realiza con eficiencia y eficacia, establecer si el servicio que presta la farmacia cumple con las expectativas de los clientes.

Efectuar lo mencionado constituye un aporte para la empresa en estudio, permitiéndole formular alternativas de solución que servirán de base en la toma de decisiones, con relación a las necesidades que afrontan actualmente.

La investigación fue abordada a través del enfoque ex post facto con carácter descriptivo, realizándose en el período de julio a noviembre del 2001, la cual está estructurada en cuatro capítulos, los cuales se describen en la siguiente forma:

Capítulo I: Lo integra el marco metodológico, el cual incluye la metodología utilizada en la investigación, el planteamiento y definición del problema, la

definición de la población y muestra, operacionalización de variables y la descripción del trabajo del campo.

Capítulo II: Comprende el marco de referencia, en el que se establecen la razón o denominación social de la Farmacia y Droguería Universal S.A., así como sus antecedentes, naturaleza, ubicación tamaño y aspectos legales.

Capítulo III: Lo constituye el marco teórico, en el cual se presentan las bases científicas que dan consistencia a la investigación, en la cual se fundamenta los elementos del diagnóstico y los procesos utilizados en la investigación.

Capítulo IV: Contiene la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, presentándose un cuadro con el análisis FODA realizado en la empresa, así como un diagnóstico específico por área funcional (Administración, Mercadeo, Recurso Humano y Servicios)

Por último contiene conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación de las áreas Administrativa, Mercadotecnia, Recursos Humanos y Servicios, de la Farmacia y Droguería Universal S.A., ubicada en la cabecera departamental de Chiquimula?

1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se realizó utilizando el método "ex post facto", la misma se enfocó desde dos ámbitos: temporal y geográfico.

1.2.1.1. ÁMBITO TEMPORAL:

La investigación abarcó un análisis exhaustivo hasta el 23 de noviembre del año 2001.

1.2.1.2. ÁMBITO GEOGRÁFICO:

El estudio se realizó en la Farmacia y Droguería Universal S.A., ubicada en la cabecera departamental de Chiquimula.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 GENERAL

Conocer la situación de las áreas de Administración, Mercadotecnia, Recursos Humanos y Servicio, para determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A.) de la Farmacia y Droguería Universal S.A.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El ámbito económico, nacional e internacional, han sufrido cambios dramáticos en los últimos años. Aspectos como la globalización, los avances tecnológicos, los cambios sociales y políticos repercuten en las actividades administrativas, mercadológicas, financieras y productivas de las empresas. Razones entre otras, por las que la presente investigación se hizo necesaria.

Por tal motivo, La Farmacia y Droguería Universal se ve afectada directa e indirectamente por variables microeconómicas y macroeconómicas convirtiéndose en factores positivos y negativos para la misma, lo cual obliga a la entidad a implementar estrategias a corto, mediano y largo plazo.

Farmacia y Droguería Universal S.A., ha sufrido cambios en su estructura organizacional, pasando de una administración unipersonal a una funcional, Surgiendo así, la necesidad de elaborar un Diagnostico Administrativo, con el objeto de determinar las Fortalezas y Oportunidades que tiene la misma, para hacerle frente a las Amenazas y disminuir las Debilidades que le afectan.

La investigación aportó información que servirá de fundamento teórico para la realización de futuras investigaciones de similares condiciones, así como para la Empresa en la que se realizó para su eventual utilización.

El desarrollo de la investigación tiene como aporte metodológico, servir como guía o modelo a futuras investigaciones, considerando para ello los pasos lógicos del método científico.

1.4. TIPO DE ESTUDIO:

La investigación es de tipo descriptivo y se abordó dentro del enfoque "ex post facto".

1.5. FUENTES Y ESTRATEGIAS DE INFORMACIÓN:

En la presente investigación se hizo uso de fuentes de información primaria y secundaria.

En las fuentes primarias se recopiló la información específicamente para dar respuesta al problema en cuestión, por medio de encuestas y entrevistas aplicadas al personal, a los clientes de Farmacia y Droguería Universal S.A. y población en general de la cabecera departamental de Chiquimula.

En las fuentes secundarias se recurrió a bibliografía existente, referente al tema o problema que se abordó en la investigación, tales como libros, revistas, folletos, periódicos y tesis.

Para determinar las fortalezas y debilidades en las áreas de Administración, Mercadotecnia y Recursos Humanos de la Farmacia y Droguería Universal S.A., las estrategias de investigación utilizadas consistieron en un análisis exhaustivo de las variables que se muestran en el cuadro 2, habiendo utilizado para ello los siguientes instrumentos: métodos de observación, encuesta y guías de entrevista.

1.6 ESTADÍSTICAS

1.6.1. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se realizó en la ciudad de Chiquimula, se analizaron dos factores (uno interno y el otro el externo), en el primero se utilizó un universo de 24 personas integrado por el

personal que labora en Farmacia y Droguería Universal S.A. el cual se analizó en su totalidad, en el otro aspecto se contó con un universo de 37,023 personas¹ del cual se tomó una muestra de 100 personas para obtener información de los clientes reales y potenciales.

El tipo de muestra utilizada fue la no probabilística, en el cual los miembros de la población se seleccionan según el criterio y juicio del investigador. La muestra se definió por medio de la siguiente formula:

$$n = \frac{N}{(Nd^2) + 1}$$

Cuadro 1
DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

EMPLEADOS	CLIENTES POTENCIALES
24 PERSONAS	$n = \frac{N}{(Nd^2) + 1}$ $n = \frac{37,023}{(37,023 \times 0.10^2) + 1}$ $n = 100$
n = MUESTRA N = total de población d = error de estimación 10%	
La muestra se determinó por medio de la fórmula anterior. FUENTE: Weiers, Ronald. <u>Investigación de Mercados</u> . (México, Prentice May, 1986) Pag. 123.	

FUENTE: elaboración propia

¹ Estimación población urbana municipio de Chiquimula, según el Instituto Nacional de Estadística INE para el año 2001.

CUADRO 2 1.7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Administración	Establecer como se realiza el proceso administrativo, para determinar si las actividades se ejecutan correctamente en la Farmacia y Droguería Universal S. A.	- Planeación - Organización - Dirección - Control	- Análisis FODA - Entrevista - Encuesta	- Guía de entrevista - Cuestionario
Mercadeo	Analizar el área de Mercadeo determinando sus componentes (4P) para determinar si la misma es funcional.	- Producto - Precio - Plaza - Promoción	- Análisis FODA - Entrevista - Encuesta	- Guía de entrevista - Cuestionario
Recursos Humanos	Determinar si el proceso de integración se realiza con eficacia en la Farmacia y Droguería Universal S. A.	- Reclutamiento - Selección - Inducción - Capacitación	- Análisis FODA - Entrevista - Encuesta	- Guía de entrevista - Cuestionario
Servicio	Establecer si el servicio que presta la Farmacia y Droguería Universal S. A. cumple con las expectativas de los clientes.	- Credibilidad - Cortesía - Capacidad² - Flexibilidad³ - Receptividad	- Análisis FODA - Entrevista - Encuesta	- Guía de entrevista - Cuestionario
FUENTE: Elaboración propia.				

² Entiéndase por capacidad a la habilidad y conocimiento de los empleados para prestar el servicio

³ Forma de entender y conocer al cliente

1.8. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para obtener la información requerida, durante la investigación se hizo uso de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias, están integradas por las personas que laboran dentro de la Farmacia y Droguería Universal S.A., la Gerencia General y los clientes reales y potenciales del departamento de Chiquimula.

Para obtener dicha información, se hizo necesaria la utilización de una encuesta y entrevistas como herramientas de investigación; aplicando la primera a los clientes y la segunda a empleados de la farmacia y la gerencia general.

Las fuentes secundarias, están constituidas por información recopilada con anterioridad en otras investigaciones relacionadas con diagnósticos administrativos.

1.9. TRABAJO DE CAMPO

Para recopilar la información de las fuentes primarias se utilizo la siguiente estrategia:

- 1.9.1** Visita a la Farmacia y Droguería Universal S. A. con el propósito de recabar información sobre las actividades que realiza el personal administrativo y empleado que labora en la misma.
- 1.9.2** Segunda visita en la cual se entrevisto en su totalidad al personal operativo que labora en la Farmacia y Droguería Universal S.A.
- 1.9.3** Tercera visita en la cual se entrevisto a la gerente general de la Farmacia y Droguería Universal S.A.

1.10. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento de los datos obtenidos se hizo mediante una revisión de las encuestas, utilizando para el efecto una tabla de vaciado de la información recopilada, lo cual permitió organizar las respuestas estableciendo el porcentaje correspondiente a cada una de las alternativas planteadas.

Seguidamente se proceso la información electrónicamente y se gráfico la información obtenida.

1.11. CONTROL

Con el propósito de cumplir con la programación establecida, fue necesario la elaboración de un Diagrama de Gantt.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1. RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL

Farmacia y Droguería Universal Sociedad Anónima.

2.2. ANTECEDENTES

"Farmacia y Droguería Universal S.A." es una empresa que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos.

Fue inaugurada el 15 de noviembre de 1911 por el Licenciado Salvador Cerezo y en sus inicios se le conoció únicamente con el nombre de "Farmacia Universal", la misma estaba ubicada en la 7^a. Avenida 4-60 Zona 1. El objetivo en un principio era "Iniciar un negocio que trajera beneficios económicos y al mismo tiempo servir a su comunidad".

Para ese entonces, el personal que laboraba en la farmacia eran cinco personas, los cuales se dedicaban a atender y despachar los pedidos de los clientes.

La "Farmacia Universal", ha pasado por diferentes etapas administrativas, iniciando con su fundador y propietario en 1911. Al momento de recibirla sus actuales propietarios, era una construcción rustica de adobe y ladrillo, sus estantes de madera de caoba, existía una bodega y contaban con una caja registradora antigua. Algunos de los productos que se comercializaban, eran fabricados con las formulas de su fundador.

En 1995, bajo la administración de sus actuales propietarios y con visión futurista, se erigió en el lugar un edificio moderno, vistoso y amplio, denominado "Centro Comercial La Cumbre", la denominación

sufre cambios "Replantear sus estrategias para hacerle frente al futuro, con productos de calidad y a bajos precios".

Actualmente la Farmacia y Droguería Universal S.A. cuenta con seis bodegas, un sistema de computo actualizado y proporciona trabajo a 24 personas.

En el presente año Farmacia y Droguería Universal S.A. celebra 90 años de servicio a la comunidad.⁴

2.3. NATURALEZA

Farmacia y Droguería Universal S.A. se dedica a la comercialización de productos químico-farmacéuticos (su principal actividad), perfumería, artículos para bebés y curiosidades en general, al mismo tiempo aportando su amplia gama de productos para mejorar la salud y el bienestar de la comunidad chiquimulteca y el nor-orienté de Guatemala en general.

Su principal objetivo es "Crecer y expandirse para lograr el liderazgo regional en productos químico-farmacéuticos y al mismo tiempo ser parte de la salud de todos los hogares".

2.4 UBICACIÓN

Farmacia y Droguería Universal S.A. se encuentra ubicada en la cabecera departamental de Chiquimula, en el Centro Comercial La Cumbre (7ª. Avenida 4-60 zona 1). Estratégicamente ubicada en el centro urbano, comercial y financiero de la ciudad.

⁴ Fuente: Gerencia Farmacia y Droguería Universal S.A.

2.5 TAMAÑO

Es una empresa pequeña en cuanto a personal ya que actualmente cuenta con 24 empleados que laboran para la misma, prestando sus servicios únicamente en la ciudad de Chiquimula, Farmacia y Droguería Universal S.A., se puede considerar COMO UNA empresa mediana, basándose en su capacidad financiera.

2.6. ASPECTOS LEGALES

Farmacia y Droguería Universal S.A. fue inscrita como sociedad anónima en el Registro Mercantil de la República el 25 de junio de 1997, bajo el número de registro 34761, categoría única y cuya actividad se define como "Importación, exportación, compra, venta de toda clase de medicina, productos de tocador, cosméticos, perfumería, higiene del hogar y reactivos en general. Además del objeto principal lo siguiente: La promoción, establecimiento y desarrollo de todo tipo de actividades comerciales e industriales: la intermediación, representación de casas extranjeras y otros. El número de identificación tributaria es el 848456-2.

Farmacia y Droguería Universal S.A. está inscrita en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social bajo el número 2934, en el cual el 30 de mayo de 1995 le fue otorgada la Licencia Sanitaria en donde le autorizan a Armando Guillen Cerezo y/o Elvia Quijada de Guillen el funcionamiento del establecimiento farmacéutico: Farmacia y Droguería denominado "Universal"

Así mismo, Farmacia y Droguería Universal S.A., está inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria; dentro de los impuestos que le afectan están Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto sobre la Renta (ISR), Impuesto a Empresas Mercantiles y Agropecuarias (IEMA).

2.7. VISIÓN

Desarrollar el concepto de empresa químico-farmacéutica mediante la eficiente intermediación con los laboratorios encargados de la fabricación y distribución de los productos en el mercado cautivo y potencial, integrados a los objetivos empresariales de la Farmacia y Droguería Universal S. A.

2.8 MISIÓN

Ser parte de la salud de los hogares chiquimultecos mediante la distribución de productos de excelente calidad, prestando un servicio adecuado, rápido y certero, para satisfacer las necesidades del cliente.

2.9 OBJETIVO GENERAL

Procurar el mejoramiento social y económico de la empresa y sus empleados, a través de la comercialización de productos químico-farmacéuticos, para ser líderes en la comercialización de Productos Químicos-Farmacéutico, Perfumería y Artículos para bebés.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

En el lenguaje de la administración se puede definir el término Diagnostico como "el proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución", existen dos tipos de diagnósticos el Diagnostico preliminar y el diagnóstico resultante de un estudio sistemático, esto quiere decir que el diagnostico no es más que la conclusión del estudio de la investigación de una realidad, expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada.

En términos operativos el diagnóstico administrativo comprende las siguientes operaciones:

- Sistematizar la información y los datos sobre la situación-problema de una realidad determinada, respecto de que cómo se ha llegado a ella y cuáles son las tendencias.
- Establecer la naturaleza y la magnitud de las necesidades y los problemas, así como la jerarquización de éstos en función de ciertos criterios ideológicos, políticos y técnicos.
- El comportamiento del diagnóstico mismo, es el conocimiento de los factores más relevantes dentro de la actividad o aspecto que interesa analizar de las diferentes fuerzas en conflicto y de los factores que actúan de manera favorable, neutral desfavorable, para alcanzar los objetivos o la finalidad propuesta.
- Determinar los recursos y los instrumentos disponibles de acuerdo con la resolución de problemas y/o con la satisfacción de necesidades o carencia detectadas.

- El diagnóstico administrativo tiene por finalidad: servir de base para acciones y fundamentar las estrategias que se van a expresar en un practica concreta, conforme a las necesidades y aspiraciones manifestadas.”⁵

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. La administración persigue la productividad, lo que implica eficiencia y eficacia. Las cinco fases de la administración son la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Las empresas se dividen en áreas funcionales y estas son Área de Administración, Área de Mercadeo, Área de Recursos Humanos y Área de Servicios.

En lo que respecta a mercadotecnia, se puede definir como un sistema de actividades (lucrativas) mercantiles, cuya finalidad es planear, fijar precios, promocionar y distribuir los productos, servicios e ideas que satisfagan necesidades entre mercado meta, a fin de alcanzar los objetivos de la organización. Según Theodore Levitt "Mercadotecnia quiere decir conseguir y retener clientes". Dentro de la mercadotecnia esta la mezcla de marketing la cuál es la esencia de ésta. Y como su nombre lo indica mezcla los elementos Producto, Precio, Plaza y Promoción para una mejor eficiencia de esta área en la empresa.

En lo que respecta al producto se deben tomar en cuenta variables como las cualidades importantes del producto, los aspectos que deben variar en el producto, la importancia del empaque, el segmento al que se va a destinar, como se encuentra el producto con relación a las ofertas competitivas, marca adecuada para el mismo, diseño idóneo de etiqueta. El primer mandamiento del marketing es "conoce a tu cliente", el segundo es "conoce a tu producto", es por eso que se deben en tomar en consideración todas estas variables para que la empresa

⁵ Víctor Manuel Martínez Chávez. Diagnóstico administrativo, procedimientos, procesos y Reingeniería. (Editorial Trillas, 1998 Segunda Edición), Pág. 22-25.

pueda servir mejor a sus clientes a través de la producción y comercialización de bienes o servicios que realmente satisfagan sus necesidades.

El precio constituye un factor relevante para la determinación del éxito del marketing; antes de fijar el mismo, la administración debe identificar cual es su meta de fijación de precios. Los objetivos principales de fijación de precio son: 1) obtener un rendimiento objetivo sobre la inversión o sobre las ventas netas, 2) maximizar las utilidades, 3) aumentar las ventas, 4) ganar o obtener participación en el mercado objetivo, 5) estabilizar los precios y 6) hacerle frente a los precios de la competencia. Los factores clave que debe influir sobre la decisión de la administración cuando se establece el precio base son: a) la demanda del producto, b) las reacciones competitivas, c) otros elementos importantes en la mezcla de marketing, d) participación en el mercado deseada y e) el costo del producto.

Los tres métodos importantes para determinar el precio base son la fijación del precio por el costo extra, el análisis marginal y la fijación del precio sólo con relación al mercado.

Otro elemento de la mezcla de marketing es la distribución, su papel es hacer llegar un producto a un mercado objetivo; esto lo logra a través de los llamados canales de distribución; y los éstos definen como el grupo de personas y empresas que participan en el flujo de la propiedad de un producto según se desplaza desde el productor al consumidor final o usuario de negocio. El diseño de un canal de distribución para un producto se realiza mediante una serie de cuatro decisiones:

- delinear el papel de la distribución dentro de la mezcla del marketing
- seleccionar el tipo de canal de distribución apropiado
- determinar la intensidad apropiada de la distribución
- elegir los miembros específicos del canal.

Es necesario tomar en cuenta numerosos factores antes de seleccionar el canal de distribución para un producto. La naturaleza del mercado objetivo; otras consideraciones se relacionan con el producto, los intermediarios y la compañía en sí.

La promoción es el cuarto componente de la mezcla en marketing total de una compañía. Su propósito es informar, persuadir y recordar. Es un ingrediente básico en la competencia que no se basa en el precio y un elemento esencial en marketing moderno. Los tres métodos principales de promoción son, la venta personal, la publicidad y la promoción de ventas; otras formas incluyen la propaganda y las relaciones públicas. La actividad promocional es esencialmente un ejercicio en comunicación consiste de una fuente que envía un mensaje a través de un canal receptor un mensaje a través de un canal receptor. El éxito de la comunicación depende de la codificación y decodificación del mensaje y el ruido que pueda interferir en la transmisión. Al decidir sobre la mezcla promocional apropiada (la combinación de publicidad, la venta personal y otras herramientas promocionales), la administración debe tomar en cuenta cuatro factores:

- La naturaleza del mercado
- La naturaleza del producto
- La etapa de ciclo de vida del producto
- El dinero disponible

La promoción se tiene que integrar a la planeación estratégica de una empresa debido a que todos los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, distribución, promoción) se tienen que coordinar para que sea eficaz.

En general la importancia del marketing en el mundo de los negocios ha trascendido de manera sobresaliente en los tiempos actuales. Las empresas e instituciones que tienen que competir y ser líderes en sus mercados, necesariamente tienen que incluir al marketing como uno de sus rubros fundamentales.

Otra área a conocer en el siguiente texto es el Área de Recursos Humanos; en el actual ambiente competitivo de negocios, el éxito depende más de la eficaz administración de recursos humanos. Estructura, tecnología, recursos financieros y materiales son sólo los elementos físicos e inherentes que requieren ser administrados con inteligencia por quienes constituyen la organización. En consecuencia las personas son el único factor dinámico de las organizaciones, sean privadas o públicas, de bienes o servicios, lucrativas, sin ánimo de lucro, grandes o pequeñas, puesto que en ellas tienen la inteligencia que vivifica y dirige cualquier organización.

La calidad de los funcionarios de una organización, sus conocimientos y habilidades, su entusiasmo y satisfacción en sus cargos, y su iniciativa para generar riqueza repercuten con fuerza en la productividad, el nivel de servicio al cliente, la reputación y competitividad de la organización.

Es por ello necesario emplear en la empresa un buen método de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y motivación.

En este escenario, el reclutamiento sobresale como el sistema destinado a atraer candidatos de las fuentes de reclutamiento identificadas y localizadas en el mercado de recursos humanos. El reclutamiento puede utilizar una de las siguientes técnicas:

- Archivo de candidatos
- Presentación de candidatos de los empleados
- Fijación de carteles en la portería
- Contactos con sindicatos, asociaciones gremiales, escuelas, universidades, cooperativas de reclutamiento.
- Anuncios en diarios
- Revistas
- Agencias de reclutamiento etc.

La selección en cambio es un proceso de comparación entre dos variables: requisitos exigidos por el cargo vacante versus características ofrecidas por el candidato. La selección también es un proceso de decisión y elección en que pueden utilizarse tres modelos: de colocación, de selección y de clasificación.

En todos los casos la situación es una responsabilidad de línea y una función de staff. El primer paso de la selección consiste en obtener información acerca del cargo a proveer, el segundo es obtener informes acerca del candidato mediante la aplicación de técnicas de selección: entrevistas, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. La evaluación de los resultados de la selección puede hacerse mediante ciertos indicadores genéricos o mediante el cociente de selección.

Posteriormente seleccionado el personal que ocupará un cargo dentro de la empresa se procede a la inducción y esto implica dotar a los nuevos empleados de información preliminar sobre la empresa, sus funciones, sus tareas y su personal. Las grandes empresas suelen contar con un programa formal de inducción, por el medio del cual se explican las siguientes características: historia, productos y servicios, políticas y prácticas generales, tipo de organización, seguridad y otras disposiciones. Todos estos aspectos se pueden describir detalladamente en un manual de inducción. Luego de inducir al personal se le capacita enseñándole las funciones que tendrá que desempeñar en el cargo para el cual fue contratado; los programas de capacitación deben existir en la empresa tanto par los nuevos empleados así como las personas que laboran en la empresa.

En lo que se refiere a motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención. De manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera. En lo que atañe a motivación dentro de la empresa, es necesario que las personas estén motivadas para un mejor

desempeño de sus actividades; la motivación en el trabajo incluye el clima organizacional, incentivos económicos y sociales.

En conclusión el buen manejo de las área funcionales dentro de la empresa logra la eficiencia en la administración de la misma; lo que repercute en la productividad, buen servicio, aumento en ventas etc. Y recordemos la teoría de Gerald F Cavanagh "Ninguna institución humana puede sobrevivir mucho tiempo sin un consenso sobre lo que está bien y lo que está mal". Este consenso puede ser el diagnostico administrativo, ya que es una herramienta efectiva que nos da ayuda para conocer las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas dentro de una empresa.

La ultima área en tratar, es la de Servicios la cual ha tenido un gran crecimiento en los últimos años ya que muchos países representa, el 75% de los empleos y se estima que casi la mitad del dinero de las personas se gasta en servicios. Un Servicio según Philip Kotler y Gary Armstrong en su libro Mercadotecnia Sexta Edición es: "actividad o el beneficio que una parte puede ofrecer a otra y en esencia es intangible y no deriva en la posesión de nada. Su producción puede estar ligada a un producto material o no. Un servicio tiene cuatro características muy importantes como: es intangible, inseparable, variable y perecedero.

Se entiende por intangible, los servicios que no se pueden ver, saborear, oler y tocar, y que es donde esta el reto para las empresas que prestan servicios, ya que las personas para reducir la incertidumbre buscan indicios de la calidad del servicios sacando conclusiones en cuanto ubicaciones, personas, equipo, materiales de comunicación y precios, por lo que el reto para las empresas es hacer que esos servicios intangibles sean tangibles para los consumidores en uno o varios sentidos.

Cuando se dicen que los servicios son inseparables porque no se puede separar de la persona o maquina que lo esta prestando, convirtiéndose este en parte del servicio, esto quiere decir que el tiempo que le dedique el prestador del servicio, suele limitar la cantidad de un servicio que se puede ofrecer.

Un servicio es variable, porque la calidad del servicio depende de quién lo ofrece y de cuándo, cómo y dónde se ofrece; incluso la calidad de los servicio de un solo empleado varía de acuerdo con la energía y el estado de ánimo que tiene en el momento que establece contacto con cada cliente.

Un servicio es perecedero porque los servicios no se pueden almacenar para venderlos o usarlos mas adelantes. Se pueden utilizar varias estrategias para producir un equilibrio entre la oferta y la demanda: "Cobrar precios diferentes en momentos diferentes", Contratar empleados de medio tiempo para que atiendan la demanda de la hora pico", etc.

Hay otros factores importantes que se deben de tomar a la hora de prestar los servicios, estos factores están estrechamente ligados al prestador del servicios tales como: credibilidad, cortesía, capacidad, flexibilidad y receptividad.

Estos factores los define León G. Schiffman y Leslie Lazar Kanuk en su libro Comportamiento del Consumidor como:

Credibilidad, Implica la dignidad e confianza, la verosimilitud, la honestidad. Implica el salvaguardar los mejores intereses del cliente. Los factores que contribuyen a la credibilidad son: Nombre de la compañía, La reputación de la compañía, características personales del contacto con la gente y el grado dificultad de ventas implícito en las interacciones con el consumidor.

Cortesía, implica la amabilidad, el respeto, la consideración y la amistad del personal de contacto (incluyendo a los recepcionistas, a los operadores de

teléfonos, etc.) incluye: La consideración de la propiedad del consumidor y una apariencia limpia y nítida del personal con contacto con el público.

Capacidad, significa la posesión de las habilidades y conocimientos necesarios para ejecutar el servicio. Implica: Conocimiento y habilidades del personal de contacto, Conocimiento y habilidades del personal de apoyo de las operaciones y Capacidad de investigación de la organización.

Flexibilidad, esto se puede explicar como la forma de entender y ayudar al cliente. "Los clientes no desean oír un no, sino que se encuentre la forma de conseguirles lo que ellos necesitan.

Receptividad, Se refiere a la disposición o la prontitud de los empleados para proporcionar el servicio, implica la oportunidad del servicio: Volver a llamar al cliente rápidamente y proporcionar un rápido servicios

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO CENTRAL

4.1. DIAGNÓSTICO CENTRAL

4.1.1. PROBLEMÁTICA

La Farmacia y Droguería Universal S.A. no posee un Plan Estratégico definido que dicte el rumbo a tomar, además no existe un organigrama en el cual se defina las líneas de autoridad y una eficaz departamentalización, en donde se respete las funciones y obligaciones de los empleados, provocando que exista dualidad de mando y esto incide en confundir el proceso de dirección de la farmacia. Se ha implementado un sistema de control de inventarios computarizado el cual no ha alcanzado su eficacia, debido al mal manejo y poco conocimiento de los empleados con respecto al programa de cómputo que se maneja para llevar este control.

Además, no se tiene un manual de inducción, en el cual se oriente a los nuevos empleados, dándoles a conocer la misión, objetivos y reglas de la institución. A esto se suma, que en la farmacia no existe un departamento de Recursos Humanos, en el cual se reclute, seleccione, induzca y capacite al personal, centralizando las labores de reclutamiento y selección exclusivamente en la gerencia general; restándole importancia a la inducción y capacitación.

En el aspecto mercadológico se detectó la escasa o inexistente utilización de una campaña publicitaria efectiva, que promocioe los servicios que ofrece la farmacia; todo esto es generado por la ausencia de una persona encargada de realizar estas funciones.

En el área de servicio al cliente se determinó que existe inexperiencia de los dependientes de mostrador, lo que hace mas lento el servicio. Esto se puede atribuir a i la alta rotación del personal que se detectó en la farmacia. Deficiencia en los servicios de despacho y cajas registradoras, esto se debe, a que en determinados horarios la afluencia de clientes es intensa y el personal en estos puestos, escaso.

4.1.2. ANÁLISIS FODA CUADRO 3				
ÁREA	F	O	D	A
ADMINISTRATIVA	- La supervisión del personal de la farmacia es eficaz. - Los Empleados de mostrador son motivados a través de un bono económico. - Personal satisfecho con las funciones que realiza.	- Existen en el departamento varios centros e institutos que pueden brindar capacitación administrativa y asesoría legal. - La ubicación geográfica de la ciudad de Chiquimula es importante pues es un punto de convergencia comercial en el ámbito regional (nor-occidente de El Salvador y sur-occidente de Honduras). Por lo que se pueden explotar estos mercados	- Los empleados no conocen la misión, ni los objetivos de la farmacia. - Las reglas no son claras para la mayoría del personal. - Existe un alto porcentaje de rotación de personal. - No existe un plan estratégico por escrito. - Deficiencia organizacional debido a la falta de un organigrama. - Los incentivos para los empleados son básicamente de tipo económico, teniendo derecho a ese únicamente los dependientes de mostrador. - La comunicación entre los empleados y su jefe inmediato es deficiente. - El liderazgo que existe en la farmacia es de tipo autocrático. - Existe dualidad de mando - Debido a que es una empresa familiar, no ha cumplido con el principio de entidad ya que mezclan las actividades familiares con las de la empresa. - Los sistemas de control de inventarios no han alcanzado su eficiencia, debido a que el personal no se encuentra capacitado para la utilización de los mismos.	- Posibles sanciones laborales, por no cumplir con lo estipulado por el código de trabajo, (jornada normal de trabajo, horas extras, I.G.S.S. vacaciones, etc.) - Disminución del apalancamiento financiero, debido a la crisis económica que afecta actualmente al país. - Debido a que la mayoría de productos medicinales son producidos en otros países y debido a la situación de inseguridad (Terrorismo) actual a nivel mundial, se puede incurrir en atrasos en cuanto a ingreso de mercaderías.
FUENTE: Elaboración propia				

... continuación ANÁLISIS FODA - CUADRO 3				
ÁREA	F	O	D	A
MERCADEO	Tanto empleados como consumidores consideran que los productos que se comercializan en la farmacia son de buena calidad. Farmacia y Droguería Universal S.A. mantiene contacto con los diferentes laboratorios y casas comerciales dedicados a la distribución de productos farmacéuticos de buena calidad.	Por el auge comercial que tiene la ciudad de Chiquimula, existe diversidad de medios de comunicación (no son utilizados adecuadamente) para promocionar la farmacia.	El parqueo no es factible para visitar la farmacia.	La competencia local es elevada, en la mayoría de los casos esta se da en productos, pero no en precios.
	En las ventas personales se incluye la promoción de los productos.	El mercado potencial es cada vez mayor por el crecimiento demográfico de la ciudad y la región en -general, lo cual da posibilidades de crecimiento a futuro para la empresa.	La publicidad que se genera para la farmacia es casi inexistente.	Deslealtad de la clientela, la cual podría hacer sus compras en otras farmacias, en algunos casos por mal servicio de los empleados y en otros por no encontrar un lugar de parqueo adecuado.
	Por el volumen de compra la Farmacia y Droguería Universal S.A. obtiene precios bajos en la compra de los productos farmacéuticos, perfumería, cosméticos, accesorios etc. Trasladando ese beneficio a los consumidores.	Debido a que la demanda incrementan, posibilita la apertura de sucursales, las cuales podrían estar en la ciudad de Chiquimula o en otra ciudad de la región.	Poca inversión en actividades culturales y deportivas como medio de promoción de la farmacia, tanto en el departamento como fuera de él.	
	Por el volumen de compra, la comunicación y relación con las diferentes casas distribuidoras es buena, y por esa misma relación se comparten algunos gastos de promoción. La Farmacia se encuentra en una excelente ubicación, lo que le proporciona una ventaja significativa en comparación con la competencia.		Por inexperiencia y mal manejo de los sistemas de control por parte de los empleados, se obvian en algunos casos el control de la caducidad de los medicamentos, lo cual genera pérdidas.	
	La farmacia cuenta con amplias instalaciones para almacenar la mercadería que distribuye.			
FUENTE: Elaboración propia				

... continuación ANÁLISIS FODA - CUADRO 3				
ÁREA	F	O	D	A
RECURSOS HUMANOS	- Utilización de técnicas de reclutamiento funcionales. - Deseo de superación por parte de los empleados	Oferta de Recursos Humanos en la región. Capacitación al personal por parte de instituciones (INTECAP, CUNORI etc.), para un mejor desempeño del personal en sus labores. Principalmente motivacionales.	- No existe un proceso científico de selección de personal. - Alta rotación de personal. - No existe una persona que realice las funciones de reclutar, seleccionar, inducir y capacitar al personal. - No existe un manual de inducción. - Poca experiencia por parte del personal, debido al tiempo de trabajo. - No existe un programa de capacitación constante	El personal que labora en la farmacia puede ser contratado por la competencia.
FUENTE: Elaboración propia				

... continuación ANÁLISIS FODA - CUADRO 3				
ÁREA	F	O	D	A
SERVICIO	• Excelente imagen de la farmacia, en opinión de los empleados como de los consumidores. • Cuenta con la tecnología necesaria para prestar el servicio. • Los empleados están cumpliendo con las expectativas de los clientes en lo que se refiere a receptividad, cortesía y flexibilidad.	• Posibilidad de aumentar los clientes potenciales. • Cursos de Capacitación al cliente, dirigidos a los empleados, que permitan prestar un mejor servicio.	• Deficiencia en los servicios de despacho y cajas registradoras. • Poco espacio físico en la sección de mostradores y cajas registradoras. • Inexperiencia de los dependientes de mostrador.	• Implementación de nuevos y mejores servicios por parte de la competencia..
FUENTE: Elaboración propia				

4.2 DIAGNOSTICO ESPECÍFICO POR ÁREA

4.2.1 ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

4.2.1.1 Objetivos y Funciones

4.2.1.1.1 Objetivos

Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas de la Farmacia y Droguería Universal S.A., ejerciendo la representación legal de la misma, para alcanzar eficiencia y eficacia de los recursos de la Empresa.

4.2.1.1.2 Funciones

- Planificar, organizar, supervisar y dirigir las actividades de los jefes de departamento para prestar un servicio eficaz.
- Velar por que se mantenga un sistema de control administrativo acorde a las actividades de la Farmacia y Droguería Universal S.A. que permita el uso eficiente de los recursos humanos, Materiales y financieros existentes.

4.2.1.2 Estructura Organizacional y Recurso Humano

El área administrativa se encuentra dividida en dos niveles, en el primer nivel se encuentra la gerencia general y en el segundo están los encargados de computo, supervisión de personal y bodega.

4.2.1.3 Productos Generados

La supervisión del personal de la farmacia es eficaz; ya que el gerente general s proporciona el apoyo y comunicación necesaria a sus subordinados durante la ejecución l de las actividades, de tal manera que esto se realiza con mayor facilidad.

Un mejor control de inventarios, por medio de nuevas tecnologías que permita disminuir las pérdidas por mal manejo de los inventarios.

4.2.1.4 Relación entre Unidades

El área administrativa, tiene relación con todas las unidades de la empresa, pues de ella depende el buen funcionamiento de la misma; es la encargada de planificar, organizar, dirigir, integrar y controlar las diferentes unidades de la empresa.

4.2.1.5 Espacio y Distribución Física

El área ocupada por el gerente general, se encuentra en el primer nivel, en la zona de atención al cliente; es abierta (no tiene paredes ni ventanales que lo separe del área de atención). El área de cómputo se encuentra en el primer nivel, es un espacio privado de aproximadamente 12mts².

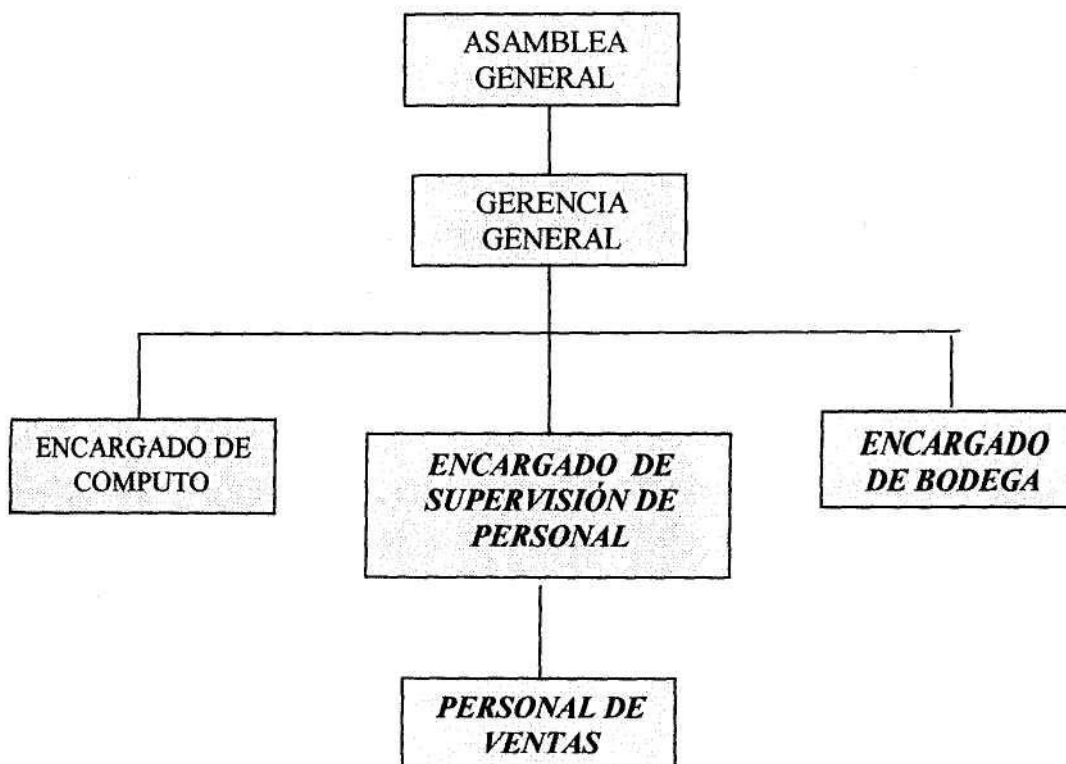
El área de bodega esta ubicada en el sótano, distribuida en 70mts², en ella hay 2 estantes de metal y 10 de madera, los cuales sirven para almacenar los productos. La oficina del encargado de Supervisión de Personal, se encuentra ubicado en el primer nivel del edificio y su espacio físico es de 3.00mts².

4.2.1.6 Procedimiento Administrativo

Los procedimientos administrativos que se utilizan en la empresa se basan en lo empírico, es decir que la gerencia general desempeña su labor porque tiene el conocimiento necesario de cómo debe hacerlo y la experiencia adquirida por los años, y no por el estudio teórico de dichas actividades. Entre los procedimientos de control se puede mencionar que la supervisión se realiza por medio de la observación directa del personal por parte del encargado de dicho aspecto y en lo que respecta a controles de mercadería, estos se realizan a través de un sistema computarizado, este último no ha alcanzado su eficacia debido a que el personal a cargo de manejarlo no está capacitado para operarlo. La dirección es de tipo autocrático, lo cual entra en el término "el gerente da una orden, la cual debe cumplirse, sin objeción alguna". Los incentivos para los empleados

son básicamente de tipo económico, teniendo derecho a este únicamente los dependientes de mostrador.

Ilustración 1
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL
FARMACIA Y DROGUERÍA UNIVERSAL S.A.



Fuente: Gerencia de Farmacia y Droguería Universal S. A.

4.2.2 ÁREA DE MERCADEO

4.2.2.1 Objetivos y Funciones

4.2.2.1.1 Objetivos

"Planificar, organizar, dirigir y ejecutar estrategias promocionales y publicitarias, para dar a conocer los diferentes productos que ofrece la Farmacia"

4.2.2.1.2 Funciones

- Planificar y organizar campañas publicitarias que den a conocer los servicios de la farmacia.
- Establece y mantiene contactos con las diferentes casas comerciales por medio de sus agentes viajeros.
- Análisis y estudio de los canales de distribución, para lograr la viabilidad de este proceso.
- Implementar una política de precios que permita a la farmacia obtener un margen de utilidad y hacerle frente a la competencia.

4.2.2.2 Estructura Organizacional y Recurso Humano

En la Farmacia y Droguería Universal, no existe una persona encargada de realizar las funciones anteriormente descritas. Se encuentra en el primer nivel jerárquico ya que es la Gerencia quien realiza las funciones Mercadológicas. Estas funciones se realizan de manera empírica.

4.2.2.3 Productos Generados

Entre de estos podemos mencionar: Spot publicitario utilizado en Televisión por í Cable, Spot publicitario utilizado en la radio, afiches en diferentes formatos y l publicidad en unidad móvil. Expansión de los canales de distribución.

4.2.2.4 Relación entre Unidades

El área de mercadeo tiene relación directa con todas las unidades de la farmacia, debido a que es el gerente general quien realiza las funciones mercadológicas de las misma.

4.2.2.5 Procedimientos Administrativos

Usualmente el personal de ventas de las empresas de comunicación masiva, se acerca al Gerente General para ponerse a su disposición y es

este el encargado de decidir por que medios y en que momento implementar la publicidad que considere necesaria para la Farmacia.

4.2.3 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

4.2.3.1 Objetivos y Funciones

4.2.3.1.1 Objetivos

Planificar, Asesorar y Dirigir al personal que labora en la farmacia, para que tenga en cada puesto y nivel la capacidad necesaria y que el mismo preste a la empresa su más amplia colaboración.

Coordinar los procedimientos de trabajo y comportamiento de trabajo del personal de la farmacia

4.2.3.1.2 Funciones

Las funciones son:

- Planificación, formulación, coordinación y revisión de las políticas del personal.
- Reclutar y seleccionar al personal que se requiera por puesto de trabajo. o Desarrollo de técnicas de inducción del personal.
- Controlar y coordinar que el personal cumpla con las funciones y procedimientos de trabajo establecidas.
- Llevar los controles de planillas de sueldos y horas extras.

4.2.3.2 Estructura Organizacional y Recurso Humano

No se cuenta con un departamento de recursos humanos, las funciones descritas í anteriormente la realiza el Gerente General y en algunos casos el encargado de l supervisión de personal, por lo que se encuentra en el primero y en el segundo nivel de la estructura organizacional.

4.2.3.3 Producto Generado

Un eficaz sistema de Reclutamiento y Selección que le permite a Farmacia y Droguería Universal S.A. agenciarse de personal en el menor tiempo posible, para cubrir sus necesidades.

4.2.3.4 Relación entre Unidades

La relación se da entre todas las unidades de la empresa, ya que la mayoría de las funciones del departamento de Recursos Humanos la realiza el gerente general y en otros, el encargado de supervisión de personal.

4.2.3.5 Procedimientos Administrativos

El interesado se acerca a las instalaciones de Farmacia y Droguería Universal S. A. motivado por afiches, publicidad en los medios de comunicación local y amigos; llena una solicitud de empleo, se realiza una entrevista (la cual ejecuta el Gerente General o en su defecto el Supervisor de Personal), dependiendo de las necesidades de personal, se contrata inmediatamente o espera a ser requerida en futuras oportunidades.

4.2.4 ÁREA DE SERVICIOS

4.2.4.1 Objetivo y Funciones

4.2.4.1.1 Objetivo

Prestar un buen servicio y atención al cliente que cumpla con las expectativas de los mismos.

4.2.4.1.2 Funciones

- Atención personalizada al cliente.
- Mostrar otras opciones de compra
- Realizar labor de venta
- Ser rápido y certero al prestar el servicio

4.2.4.2 Estructura Organizacional y Recursos Humanos:

El área de servicios se encuentra en el último nivel de la estructura organizacional de la empresa y Esta formado por el Personal de Ventas, Cajeros y Personal de Empaque.

4.2.4.3 Productos Generados

- Aumento de los clientes potenciales.
- Incremento de las ventas.
- Atención al cliente.

4.2.4.4 Relación entre Unidades

El área de servicios, tiene relación directa con todos los departamentos de la Farmacia, ya que es la actividad principal de la misma.

4.2.4.5 Materiales, Mobiliario y Equipo

Se cuenta con tres computadoras, 6 sumadoras, papel, 2 mostradores, 6 estantes, gaveteros, 2 cajas registradoras, material de empaque, bolsas plásticas y lapiceros.

4.2.4.6 Espacio Físico

El área de servicio y atención al cliente se encuentra distribuida en tres partes, la primera (farmacia), de 25mts²; la segunda (curiosidades), de 50mts² y la tercera (perfumería) de 75mts².

4.2.4.7 Procedimientos Administrativos

4.2.4.7.1 Farmacia

- El cliente se acerca al mostrador a solicitar el producto
- El dependiente de mostrador le ofrece sus servicie y le extiende boleta de orden de pago.
- El personal de cajas registradora efectúa el cobro y extiende la factura.

- El cliente pasa al área de despacho a recoger su producto,

4.2.4.7.2 *Perfumería y Curiosidades*

- El cliente visita la sala de ventas.
- Escoge el producto que desea
- El Personal de cajas registradoras efectúa el cobro, extiende la factura y empaca el producto.

CONCLUSIONES

ÁREA ADMINISTRATIVA

- No existe una planeación estratégica, en donde se encuentren plasmadas la misión, objetivos, políticas y reglamento de la farmacia, situación que entorpece el desarrollo de la misma.
- La Farmacia y Droguería Universal S.A. no cuenta con una estructura organizacional funcional, en donde se pueda identificar por medio de un organigrama, el nivel de autoridad y responsabilidad con el que cuentan los diferentes cargos o puestos, provocando que exista Dualidad de mando, Dualidad de Funciones y Comunicación Deficiente.
- El proceso de dirección no es el adecuado, ya que un buen porcentaje de los empleados no tienen ningún incentivo, y que el tipo de liderazgo identificado en la empresa, es autocrático lo cual provoca que en la toma de decisiones no se tomen en cuenta a los inferiores en decisiones que pueden afectarles, no oír quejas, no aceptar sugerencias, etc,. Aunque cabe decir que este sistema ha funcionado por la cultura del recurso humano, los cuales están acostumbrados a trabajar bajo el régimen de premios y castigos.
- Los mecanismos de control que se utilizan dentro de la farmacia son: observación y controles de inventarios, de acuerdo a los resultados de la investigación, se determinó que dichos mecanismos, no están cumpliendo con su objetivo, debido a la falta de Capacitación del personal encargado de realizar esta función.

ÁREA DE MERCADEO

- La Farmacia y Droguería Universal tiene muy buenas relaciones con sus proveedores, situación que le permite ser una de las farmacias mejor surtidas en la cabecera departamental de Chiquimula.

- La Farmacia y Droguería Universal S. A. maneja un porcentaje de descuento, lo cual permite que los productos dirigidos al consumidor final se encuentre a precios más bajos en comparación a la competencia.
- No se cuenta con una campaña publicitaria que de a conocer los servicios y ofertas que ofrece la farmacia.
- Por el auge comercial que tiene la ciudad de Chiquimula, existen diversidad de medios de comunicación (los cuales no son utilizados adecuadamente) para promocionar a la farmacia.
- El mercado potencial es cada vez mayor por el crecimiento demográfico de la ciudad y la región en general, lo cual da posibilidades de crecimiento futuro para la empresa.

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

- Con la información obtenida, se establece que, en la farmacia no se realiza el proceso de Integración de Personal (reclutamiento, selección, inducción, capacitación). Un proceso de capacitación a los empleados, promueve no sólo el desarrollo integral de los mismos, sino también el desarrollo de la empresa.
- El manual de inducción es esencial para que el empleado se sienta parte de la empresa así mismo constituye una forma de inducción a la misma y ayuda al desarrollo organizacional.

ÁREA DE SERVICIO

- Debido a la trayectoria de la farmacia, que se remonta a noventa años de servicio, los clientes la consideran como unas de las empresas más sólida y de mayor prestigio en el departamento.

- Un buen porcentaje de los empleados que trabajan como dependientes de mostrador, no tienen conocimientos y habilidades en lo que se refiere a farmacología y atención al cliente, provocando que las necesidades de los clientes no sean satisfechas en un cien por ciento
- Los consumidores consideran necesario que para que la farmacia mejore su servicio y llene completamente las necesidades de los mismos, debe poner en practica la ampliación del horario a 24hrs. de servicio con surtido completo, la implementación de más cajas registradoras y la buena atención del personal hacia el cliente. En lo referente al servicio a domicilio, lo toman como en último plano, pues la implementación de este servicio elevaría el precio de los productos.

RECOMENDACIONES

ÁREA ADMINISTRATIVA

- Estructurar un Plan Estratégico, darles a conocer a los empleados este plan, esto los motivará para un mejor desempeño de sus deberes y obligaciones, así mismo, los hará sentirse como parte de una empresa que tiene planes hacia el futuro.⁶
- Es necesario estructurar un organigrama, que facilite identificar las líneas de mando con que cuenta cada departamento; éste tiene que ser respetado, tanto en los niveles bajos, como en los de más alta autoridad.⁷
- Se le sugiere a la empresa que elabore un plan de incentivos anuales y con esto premiar el trabajo que realizan los empleados, no sólo a través de incentivos económicos, sino también puede hacerse por medio de incentivos sociales o felicitaciones, lo anterior, con el fin de motivar a los empleados para obtener un mejor resultado con relación a las metas que se pretenden lograr.⁸
- En cuanto al control de asistencia y horarios, se recomienda la implementación de un reloj con kardex o un libro de asistencias y horarios que permita llevar un mejor control en este aspecto. En cuanto a inventarios, se recomienda corregir las deficiencias de este sistema, codificación de productos y deterioro de los mismos. Para no incurrir en pérdidas por el mal manejo de estos.

ÁREA MERCADEO

- Implementar una campaña publicitaria en donde se tomen en cuenta los medios de comunicación (radio, televisión, afiches, volantes etc.), donde

⁶ Ver Propuesta en Apéndice 2 Pag, 45-48.

⁷ Ver organigrama propuesto en Apéndice 1

⁸ Ver propuesta en Apéndice 3

se den a conocer las fortalezas que tiene la farmacia como solidez, diversidad de productos, precios bajos, etc., esto permitirá crear un posicionamiento en los consumidores y ampliar el numero de clientes.⁹

ÁREA RECURSOS HUMANOS

- Es necesario implementar programas de capacitación en la farmacia, ya que sólo de esta forma, se fomenta el desarrollo del personal, se elevará la productividad y se logrará un conocimiento técnico especializado en cualquier puesto.¹⁰
- Se hace necesario la creación de un Manual de Inducción, que permita integrar a los nuevos empleados de una forma eficiente a las diferentes actividades que se realizan en la Farmacia.¹¹
- Llevar a la el procedimiento científico de integración de personal. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo (Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación o desarrollo), tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas. Por lo que se recomienda la creación de un Departamento de Recursos Humanos que realice estas funciones.¹²

ÁREA SERVICIOS

- Implementar el servicio de 24 horas y si se planifica la prestación del servicio a domicilio, es necesario hacer conciencia en los consumidores, por medio de la publicidad, que este servicio no aumentara el precio de los productos.

⁹ Ver propuesta en Apéndice 4

¹⁰ Ver propuesta en Apéndice 3

¹¹ Ver propuesta de Manual de Inducción en apéndice 2

¹² Ver propuesta de Implementación de Unidad de Recursos Humanos, Apéndice 3

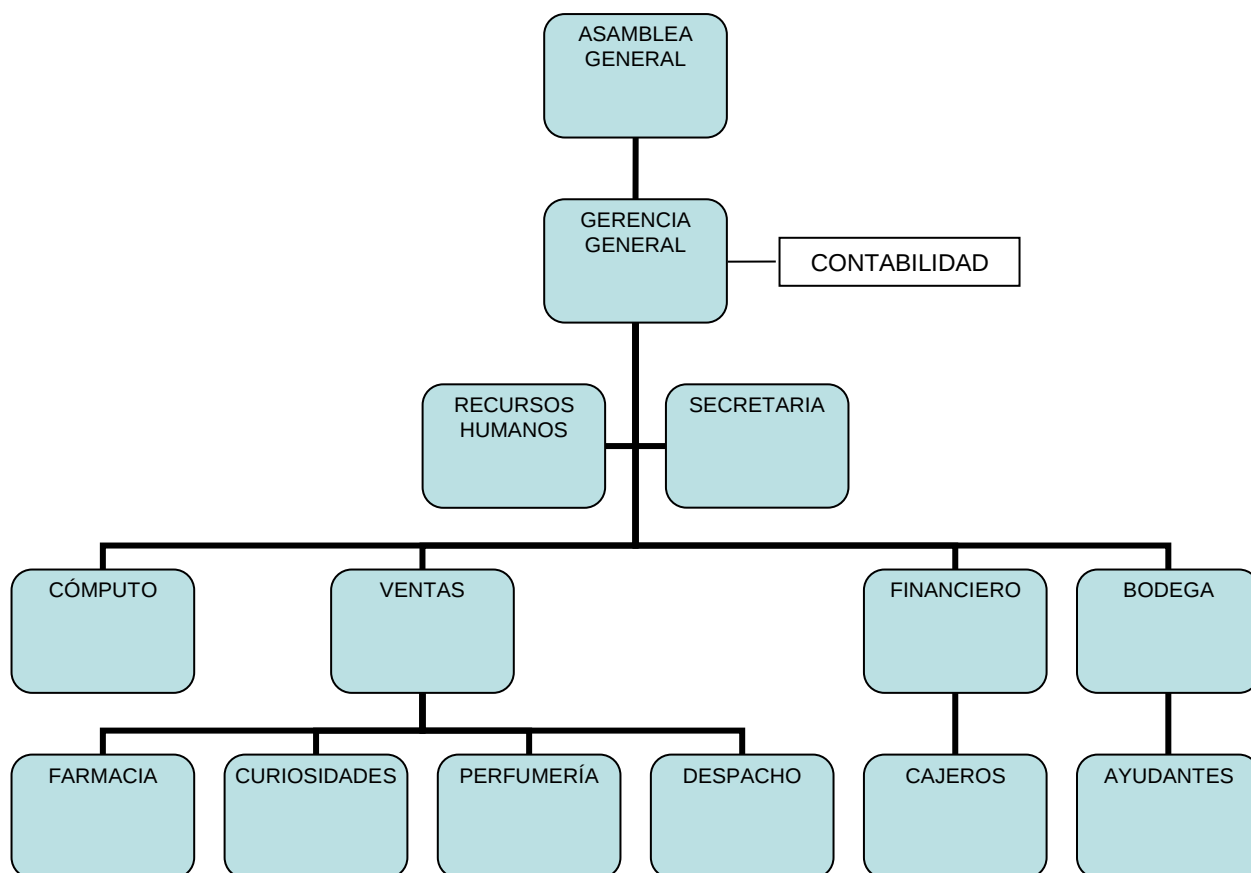
BIBLIOGRAFÍA

- Boyd, Harper W.; Westfall, Ralph y Stasch. Investigación de Mercados. México. Editorial Uteha, Quinta Edición. 1,993.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Colombia. Editorial McGraw-Hill. Quinta Edición. 2,001.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Administración, una perspectiva global. México. Editorial McGraw-Hill, Onceava Edición. 1998.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal. México. Editorial Limusa 2,000.
- Schiffman, León y Lazar Kanuk, Leslie. Comportamiento del Consumidor. México. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana. Tercera Edición. 1,993.
- Stanton, William J.; Etzel, Michael J. y Walker, Bruce J. Fundamentos de Marketing. I México. Me Graw-Hill, Décima Edición. 1,997.
- West, Alan. Marketing Para Todos. Estados Unidos. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana. 1,994.
- Weiers, Ronald, Investigación de Mercados, México. Prentice. 1,986

APÉNDICE

APÉNDICE I

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SUGERIDA PARA FARMACIA Y
DROGUERÍA UNIVERSAL S. A.**



APÉNDICE 2

*Manual de Inducción Farmacia y
Droguería Universal S. A.*

CARTA DE BIENVENIDA

BIENVENIDO (A)

Con mucha satisfacción le damos la más cordial bienvenida a Farmacia y Droguería Universal S.A.

Somos una empresa que tiene por objetivo fundamental ser parte de la salud de los hogares chiquimultecos, por medio de la comercialización de productos químico-farmacéuticos de excelente calidad, productos de cuidado personal y curiosidades en general, todos a bajos precios. Además consolidar la institución por medio de un mejor servicio para satisfacer las necesidades de la población.

El objetivo del presente, es que usted conozca a esta su empresa. En este encontrará datos históricos, explicación de su estructura organizacional, así como detalles de normas.

Al laborar en esta empresa, usted podrá adquirir experiencia, así como proyecciones y desarrollo en su campo laboral.

Estamos convencidos que usted se integrará rápidamente a nuestro valioso equipo de trabajadores, y al mismo tiempo se sentirá orgulloso de laborar para esta su empresa.

Respetuosamente,

Gerencia General

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

"Farmacia y Droguería Universal S.A." es una empresa que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos.

Fue inaugurada el 15 de noviembre de 1911 por el Licenciado Salvador Cerezo y en sus inicios se le conoció únicamente con el nombre de "Farmacia Universal", la misma estaba ubicada en la 7ª. Avenida 4-60 Zona 1. El objetivo en un principio era "Iniciar un negocio que trajera beneficios económicos y al mismo tiempo servir a su comunidad".

Para ese entonces, el personal que laboraba en la farmacia eran cinco personas, los cuales se dedicaban a atender y despachar los pedidos de los clientes.

La "Farmacia Universal", ha pasado por diferentes etapas administrativas, iniciando con su fundador y propietario en 1911. Al momento de recibirla sus actuales propietarios, era una construcción rustica de adobe y ladrillo, sus estantes de madera de caoba, existía una bodega y contaban con una caja registradora antigua.

Algunos de los productos que se comercializaban, eran fabricados con las [formulas de su fundador. En 1995, bajo la administración de sus actuales propietarios y con visión purista, se erigió en el lugar un edificio moderno, vistoso y amplio, denominado "Centro Comercial La Cumbre", la denominación comercial también sufre cambios, pasando a ser "Farmacia y Droguería Universal S.A.". El objetivo comercial también sufre cambios "Replantear sus estrategias para hacerle frente al futuro, con productos de calidad y a bajos precios".

VISIÓN

Desarrollar el concepto de empresa químico-farmacéutica mediante la eficiente intermediación con los laboratorios encargados de la fabricación y distribución de los productos en el mercado cautivo y potencial, integrados a los objetivos empresariales de la Farmacia y Droguería Universal S. A.

MISIÓN

Ser parte de la salud de los hogares chiquimultecos mediante la distribución de productos de excelente calidad, prestando un servicio adecuado, rápido y certero, para satisfacer las necesidades del cliente.

POLÍTICA GENERAL

El gerente general velará por la permanente vigencia y observancia de los instrumentos administrativos, para definir los perfiles idóneos del personal, y que estos permitan el aprovechamiento del recurso humano en función de ofrecer un servicio personalizado.

OBJETIVO GENERAL

Procurar el mejoramiento social y económico de la empresa y sus empleados, a través de la comercialización de productos químico-farmacéuticos, para ser líderes en la comercialización de Productos Químicos-Farmacéutico, Perfumería y Artículos para bebés.

NORMAS DE LA EMPRESA

Trabajo

Los horarios de trabajo para el personal de la farmacia, se establecerá según el puesto para el que sea contratado y según las necesidades que de la empresa tenga.

Asistencia y Puntualidad

La disciplina es una virtud que generalmente nos conduce al éxito o a la culminación de proyectos u objetivos, para ello debemos adoptar la costumbre de llegar puntualmente a nuestro trabajo por lo que se cuenta con controles de tiempo, en los cuales se anota la hora de entrada y salida.

Faltas Graves

La Farmacia y Droguería Universal, S.A. considera como faltas graves el presentarse al trabajo en estado de ebriedad, pelear con los compañeros

de trabajo dentro de las instalaciones de la empresa, apropiarse de mercaderías, faltas a la moral, uso de vocabulario obsceno.

FUNCIONES GENERALES DE LOS PUESTOS SEGÚN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

GERENTE GENERAL

- a) Dirige, coordina y controla todas las actividades de la farmacia, tanto administrativas como financieras.
- b) Vela por el buen funcionamiento de la empresa.
- c) Toma decisiones para la realización de las compras y ventas de mercaderías.
- d) Lleva el control de pago a proveedores.
- e) Delega las responsabilidades al personal que tiene a su cargo.
- f) Representa a la farmacia en actividades sociales, políticas y financieras (dentro del ámbito empresarial, farmacéutico y otros a excepción del partidista.)

SECRETARIA

- a) Recepción, selección, clasificación y despacho de la correspondencia relacionada con el almacén y otras empresas e instituciones.
- b) Efectúa depósitos bancarios.
- c) Elaboración y archivo de la correspondencia.
- d) Atender llamadas telefónicas y recepción y envío de fax y correo electrónico.
- e) Otros inherentes al cargo.

RECURSOS HUMANOS

- a) Reclutar, seleccionar al personal que se necesite, tomando en cuenta las exigencias de las plazas vacantes.
- b) Capacitar al personal, según las funciones que desarrolle dentro de la farmacia.
- c) Control de horarios de entradas y salidas y horas extras de los empleados.
- d) Elaboración de planillas de pago de sueldos.

COMPUTO

- a) Se encarga de ingresar los diferentes productos al inventario computarizado.
- b) Control de inventarios.
- c) Realizar prorrateo de facturas para determinar costos.

VENTAS

- a) Supervisar a los encargados de los diferentes departamentos (farmacia, curiosidades y de perfumería).
- b) Supervisar las existencias exhibidas en los departamentos.
- c) Llevar control de bonos por venta de determinados productos (estos son pagados por las distintas casas comerciales)

ENCARGADOS DE DEPARTAMENTO

- a) Supervisar el personal a su cargo
- b) Revisar las existencias de mercadería.
- c) Realizar ventas de mercadería.
- d) Velar por que las mercaderías se encuentren en buenas condiciones.

DEPENDIENTES DE MOSTRADOR

- a) Atender al público que visita la sala de ventas.
- b) Colocar en mostradores y estantes la mercadería.
- c) Enviar los productos al encargado de despacho.
- d) Mantener limpia el área de atención.

CAJEROS

- a) Realizar los cobros respectivos, según boleta emitida por el dependiente de mostrador.
- b) Realizar ventas de productos asignados.
- c) Descargo de mercaderías del inventario computarizado.
- d) Facturar las ventas.

- e) Realizar cortes de caja al final del día.

ENCARGADO DE DESPACHO

- a) Empacar la mercadería.
- b) Entregar la mercadería.

BODEGA

- a) Recibir y revisar los pedidos de los proveedores.
- b) Ingresarlos a la bodega.
- c) Surtir de productos a los diferentes departamentos.
- d) Controlar al personal a su cargo.
- e) Elaboración de informes mensuales de ingresos y egresos de mercaderías a bodega.
- f) Otras atribuciones que le desean asignar.
- g) Velar por el buen manejo de los productos.

AYUDANTES DE BODEGA

- a) Carga y descarga de productos.
- b) Mantener limpia su área de trabajo.

APÉNDICE 3

PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

COMO ORGANIZAR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo a la magnitud de la Farmacia y Droguería Universal S.A., debe contarse con:

- a) *Personal:* Un jefe de personal y una secretaria.
- b) *Local:* Sala de recibir (amplia en lo posible) y un privado.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL:

INTEGRACIÓN

1. Funciones de Admisión y Empleo:

Comprenden el reclutamiento, la selección, la contratación y la inducción de personal.

2. Funciones de Entrenamiento:

Es el que se da a trabajadores y ejecutivos, por medio de la capacitación, del adiestramiento y de la formación.

3. Funciones de Higiene, Seguridad y Medicina Industrial

Estas son las técnicas en cada uno de estos aspectos, e incidentalmente toca las prestaciones que el Instituto Guatemalteco de Seguro Social proporciona a este respecto a los trabajadores.

DIRECCIÓN

1. Funciones para elevar la Moral del Personal

Debe implementarse técnicas para conocer, analizar y ajustar la rotación, movilidad interna, ausentismo y retrasos del personal, y la indicación de medios tales como sus registros, estímulos, etc.

2. Función de Relaciones Laborales

Entre estos están los aspectos de negociación de la contratación individual, desde el punto de vista de lo que corresponde a la Administración de Personal y la formulación y empleo de los reglamentos de trabajo.

3. Funciones relativas a la Prestación de Servicios de Bienestar Social, o Beneficios Adicionales al Salario.

Son los criterios y actividades para dar servicios al personal, o colaborar en las actividades de los trabajadores, (subsidio en medicamentos, premios por índices de ventas etc.)

4. Funciones relativas a la Administración de Sueldos

En lo concerniente a este punto, sus actividades estarán orientadas a llevar el control de entradas y salidas del personal, horas extras, elaboración de planillas y pago a los empleados.

CONTROL

1. Funciones de Registro del Personal

Estructuración y manejo de los archivos, kardex, tarjeteros e índices, de todos los aspectos del personal. Estas funciones se realizan utilizando las técnicas de almacenamiento electrónico (computadoras) para estos fines.

2. Funciones de Auditoria de Personal

Estos son los sistemas para conocer, dentro de la empresa, el estado de las funciones y sistemas de personal, a fin de poder proveer a su constante adaptación.

CUALIDADES DEL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

CUALIDADES INTELECTUALES

Aptitudes

1. Iniciativa; ausencia de rutina; gran previsibilidad del comportamiento humano.
2. Inteligencia; facilidad y rapidez de comprensión en los problemas humanos.
3. Juicio práctico.
4. Espíritu observador.
5. Memoria retentiva de nombres y facciones.

Conocimientos

1. Cultura general, equivalente a la de un profesionista.
2. Experiencia en trato obrero y de personal en general.
3. Conocimientos elementales de sistemas comerciales.
4. Conocimientos de Doctrina Social y Derecho Laboral.
5. Preparación específica sobre Administración Técnica de Personal.
6. Capacidad de análisis psicológico, al menos natural.

Cualidades Morales

1. Sentido de responsabilidad.
2. Laboriosidad. Sentido de la trascendencia de su misión.
3. Prudencia y severidad.
4. Cautela, combinada con decisión.
5. Rectitud; sinceridad; espíritu de justicia. Lealtad.

Cualidades Sociales

1. Don de gente; ser accesible; cortesía; amabilidad.
2. Habilidad para convencer; orden y claridad al exponer; objetividad al razonar; flexibilidad; paciencia.
3. Personalidad; saber hacer valer su puesto.

Cualidades Físicas

1. Integridad y normalidad; en razón de la personalidad que su puesto requiere.
2. Edad adecuada; de 25 a 50 años, ordinariamente.

PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL (SUGERIDO)

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Jefe de Departamento Interesado	Establece la necesidad de nuevo personal y pasa la información al departamento de Recursos Humanos.
2	Jefe de Recursos Humanos	Recibe la información y evalúa dicha necesidad.
3	Jefe de Recursos Humanos	Aprueba la necesidad de contratar nuevo personal.
4	Jefe de Recursos Humanos	Revisa el perfil del puesto.
5	Jefe de Recursos Humanos	Recurre al personal externo y selecciona. Evalúa y selecciona el medio de comunicación por medio del cual se hará la publicación.
6	Jefe de Recursos Humanos	Redacta el anuncio con base en el perfil del puesto.
7	Secretaria	Establece contacto con el medio de comunicación, describe las características del anuncio) realiza la contratación
8	Jefe de Recursos Humanos	Recibe solicitudes de los candidatos y analiza datos como referencias personales 3 laborales.
9	Secretaria	Convoca a los aspirantes seleccionados, a las pruebas teórica;

		y prácticas y primera entrevista.
10	Jefe de Recursos Humanos	Realiza las pruebas y hacer la primera entrevista tomando en cuenta la guía de los aspectos más importantes a considerar una entrevista.
11	Jefe de Recursos Humanos	Califica las pruebas y seleccionados o tres personas idóneas par el puesto.
12	Jefe de Recursos Humanos Departamento Interesado	Deciden conjuntamente que persona se adapta más al perfil del puesto.
13	Jefe de Recursos Humanos	Realiza la contratación con el visto bueno de la Gerencia General.
14	Secretaria	Entrega al nuevo empleado un Manual de Inducción y una boleta de registro, que debe ser llenado por él, con sus datos personales. Dicha boleta debe ser archivada.

REGISTRO DE PERSONAL

Nombres y Apellidos

Fecha de Nacimiento _____ Edad _____

No. de Cédula _____ Departamento _____

Tipo de Sangre _____ Estado Civil _____

Nombre de la esposa (o) _____

Dirección donde habita _____

Teléfono _____ Puesto que desempeña _____

Ocupación Anterior _____

Título o ultimo grado académico aprobado _____

No. de Afiliación al IGSS _____ No. Patronal _____

Salario Actual Q _____ Salario anterior Q _____

Firma

GUÍA PARA UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

a) CAPACITACIÓN

Su finalidad es complementar la educación académica del empleado o prepararlo para aprender trabajos de más responsabilidad.

Deben adaptarse a los tipos de trabajo y a las categorías que van a desempeñar los empleados. Por lo tanto la empresa debe ofrecer los cursos adecuados con base a un diagnóstico de necesidades de capacitación para preparar o entrenar a la personal en el que va ocupar dentro de la empresa.

b) CAPACITACIÓN PRIMARIA

En ella se pretende introducir a los empleados nuevos en la organización, ayudándoles a adaptarse a ella gradualmente, informándole de todo lo necesario respecto a sus ríos. Esta información comprende:

- historia y desarrollo de la empresa
- Estructura de la organización en departamentos y sus funciones respectivas
- Políticas de la empresa, particularmente las de personal
- Normas y disposiciones (como horarios y condiciones de trabajo, vacaciones, etc.)
- Deberes y responsabilidades dentro del departamento para el que ha sido asignado.

C) CAPACITACIÓN PARA TRABAJO CONCRETO

Aquí los empleados forman parte de un curso planificado para capacitarles en su trabajo concreto, con mayor amplitud: trabajo administrativo o de servicios. Normalmente, estará dirigido por los jefes inmediatos.

D) CAPACITACIÓN DE PRINCIPIANTES

Uno de los grupos de acción a capacitar, son los *principiantes estudiantes* a los cuales se les admite para que tengan oportunidad de practicar sus conocimientos académicos. Normalmente son estudiantes de los últimos años de carreras intermedias. Después de un periodo de aprendizaje, que depende de las secciones o departamentos donde lo realicen, pueden quedar preparados para puestos ejecutivos o técnicos

El otro grupo, está formado por los *aprendices*, a quienes se recluta sin importar su grado académico y es a quienes más aprestamiento debe darse.

E) DOS FINES BÁSICOS DE LA CAPACITACIÓN EN LA EMPRESA

1. Promover el desarrollo integral del personal y con él el desarrollo de la empresa.
2. Lograr un conocimiento técnico especializado necesario para el desempeño eficaz de cualquier puesto.

Las necesidades de capacitación se puede clasificar de la siguiente forma:

1. **Individuales:** Dependen de las necesidades de cada departamento y de cada persona. Es decir, implementar un curso para una persona específica en un departamento específico.
2. **Grupales:** Son programas que van dirigidos aun grupo de empleados. Por ejemplo seminario sobre un tema específico.
3. **Solución Inmediata:** Cuando existen algunas fallas en algún proceso. Para volver apto al personal
4. **Solución Futura:** Va relacionado con el diagnostico de necesidades
5. **Las que requieren de instrucción sobre la marcha:** Por ejemplo algún paquete de Software (programa de computación) o contable.

F) PREPARACIÓN Y PUESTA EN PRACTICA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Deben tomarse muchas precauciones en la preparación de un programa de capacitación y también en su puesta en práctica. Por lo tanto:

A. Un estudio sistemático es esencial: Es inútil planificar en el vacío un

programa de capacitación debe funcionar de acuerdo con:

1. Una selección y una asignación de puestos de trabajo para que el personal reclutado sea merecedor de capacitación.
2. Clasificación de puestos de trabajo para ver cuales van a ser los objetivos de la capacitación.
3. Una política de promoción con incentivos adecuados para evitar la pérdida de personal total o parcialmente capacitado y la consiguiente pérdida económica.

B. Métodos: Deben decidirse los métodos de capacitación que van a emplearse, considerando:

1. Elegir el método más apropiado para cada caso. Puede elegirse entre un sistema de clases teóricas y un sistema de trabajo de práctica concreta.
2. Decidir donde y cuando van a darse los cursos y para qué personas

C. Programa: Debe prepararse un programa completo y distribuirlo, con indicación detallada de:

1. Objetivos de la capacitación y su extensión, así como premios y otros beneficios que podrán otorgarse a los participantes con buen aprovechamiento.
2. Métodos de capacitación que van a emplearse y para qué personas.
3. Las etapas progresivas de los cursos, teniendo en cuenta que deben de estar ordenadas lógicamente.
4. Los cursos ofrecidos
5. Detalles de exámenes y de test que tienen que realizar los participantes con sus fechas

D. Debe ejercerse control sobre cada una de los aspectos de los cursos de capacitación por lo tanto:

1. Deben averiguarse los costos de capacitación y compararlos con las cifras presupuestadas.
2. Los costos deben juzgarse por los efectos generales de ía capacitación; es decir, por los resultados que se obtienen por personal capacitado, en la productividad y en otros factores.

APÉNDICE 4

PLAN PROMOCIONAL

FARMACIA Y DROGUERÍA UNIVERSAL S.A

La publicidad constituye un medio relativamente poco costoso que tiene como finalidad informar a los clientes sobre los productos, marcas y servicios que ofrece una empresa, especialmente si se compara esta actividad con el costo que supondría mantener a una plantilla de ventas para desempeñar la misma función. La publicidad también beneficia a una empresa haciendo que sus representantes de ventas sean mas eficientes. Es decir, la publicidad sirve de soporte al representante de ventas, el cliente potencial, conoce a la empresa y sus ofertas de productos a través de la publicidad. Puede que una publicidad haya despertado un cierto atractivo por una marca y estimule el interés por la misma. Así pues, la publicidad puede ayudar a abrir las puertas a los representantes de ventas, informar a los futuros compradores sobre los rasgos de un producto y estimular el deseo e interés por el, todo lo cual hace que los representantes de ventas trabajen con mayor eficiencia.

La implementación de una campaña publicitaria en Farmacia y Droguería Universal S. A. traería los beneficios anteriormente mencionados.

La campaña se realizaría a través de tres medios de comunicación:

- Medios impresos (volantes)
- Anuncios por radio difusoras
- Anuncios por televisión (circuitos cerrados)

Los cuales se proponen a continuación:

VOLANTE PROMOCIONAL

FARMACIA Y DROGUERIA UNIVERSAL S. A.



FARMACIA Y DROGUERIA UNIVERSAL S. A.



¡SOMOS PARTE DE SU SALUD!

Le atendemos con la más completa variedad de medicamentos, además contamos con departamentos de perfumería y artículos para el hogar, en donde encontrará un amplio surtido de perfumes, cosméticos, accesorios, etc. Visítenos.

Y recuerde: ¡todo a los mejores precios!

7ª. Avenida 4-60 Zona 1

Chiquimula

La impresión de volantes tiene un costo de Q 100.00 por cada 1,000 volantes; si se imprimen de 5,000 volantes en adelante el costo de impresión se reduce a Q 90.00 por cada 1,000.00 (Q 450.00).

Para la distribución de estos existen varias formas

- Introducirlos en los medios escritos (Prensa Libre, El Diario, Al Día), para esta forma de distribución se debe pagar Q 0.05 por volante.
- Contratar a personas para efectuar la distribución en lugares estratégicos (parque Central, esquinas de mayor afluencia, en la Terminal de buses), por lo cual se pagaría Q 10.00 por cada 100 volantes repartidos.
- Contratar a una persona que este ubicado frente al negocio y reparta los volantes a los transeúntes que circulen por el sector. Costo Q 10.00 por cada 100 volantes.

PUBLICIDAD PARA RADIO
FARMACIA Y DROGUERÍA UNIVERSAL S. A.

Se encuentran dos amigos(as) en la calle y uno le dice al otro:

Manuel: "Oye Mario ¿cómo te va?"

Mario: "Pues, en el trabajo bien, pero me he sentido mal últimamente y el doctor me receto un medicamento que no encuentro por ninguna parte, ya casi me anduve todas las farmacias de Chiquimula y no hay"

Manuel: "y ¿ya fuiste a Farmacia y Droguería Universal? Fíjate que es la más completa de Chiquimula y además la más barata.

Mario: "No, a esa farmacia no he ido, pero que bueno que me la recomendaste porque me queda cerquita de aquí"

Manuel: "Por el surtido completo en medicinas, por que está en el mero centro de la ciudad, por el servicio y por sus departamentos de perfumería y curiosidades, Farmacia y Droguería Universal es el lugar en el que siempre hago mis compras"

Mario: "Horita voy pa'llá a comprar lo que ando buscando, te cuidas ahí nos vemos"

En Farmacia y Droguería Universal S. A. Somos parte de su salud desde hace 90 años.

Estamos ubicados a pocos pasos del parque central, en la 7ª. Avenida 4-60 de la Zona I de Chiquimula.

Visítenos y notará la diferencia.

Recuerde Farmacia y Droguería Universal, el lugar que debe visitar, (duración aproximada 30 segundos)

A nivel departamental las radiodifusoras con mayor rating en orden descendente son:

- La Caliente, ubicada en el departamento de Zacapa
- Radio Perla, ubicada en la cabecera de Chiquimula
- Interlace, ubicada en la cabecera de Chiquimula

Costo promedio por segundo es de Q 2.00; el número de veces que se transmita el anuncio dependerá del presupuesto asignado para la campaña publicitaria.

Se recomienda utilizar los servicios de cualquiera de las radios mencionadas, ya que a través de ellas se abarcaría un alto porcentaje del mercado meta.

Puede este mismo anuncio implementarse en los vehículos que se dedican a publicitar por las calles de la ciudad, (costo 150.00 al mes por dos menciones diarias)

PUBLICIDAD PARA TV (CABLE)
FARMACIA Y DROGUERIA UNIVERSAL S. A.



El cliente se dirige a la Farmacia y Drogueria Universal S. A.



El dependiente le saluda amablemente y le pregunta ¿en que le puede servir? Y el cliente le presenta la receta



El dependiente ubica el medicamento, lo presenta al cliente.



Le muestra al cliente el producto solicitado, le da las especificaciones e instrucciones de uso y le extiende la orden de pago aplicando a esta el descuento ofrecido.



El cliente efectúa el pago y se retira satisfecho.



Se presenta un nuevo cliente, este no trae receta y le pregunta al dependiente ¿que puedo tomar para la tos?

Le presenta varias opciones.



El dependiente le pregunta de algunos síntomas y le presenta la opción adecuada. Luego le indica el modo de uso y la dosis.



A los días regresa el mismo cliente de la tos, este es abordado por el dependiente que le pregunta ¿cómo se siente? A lo cual responde ¡muy bien gracias al medicamento que me recomendó y a que en Farmacia y Droguería Universal siempre encuentro lo que busco.



El cliente le dice al dependiente que se siente muy mal y por lo tanto necesita algo fuerte y efectivo.



Prepara la orden de pago aplicando el descuento ofrecido. El cliente se dirige a la caja, efectúa su pago y luego recoge el producto en el área de empaque.



En
FARMACIA Y
DROGUERÍA
UNIVERSAL.
¡SOMOS PARTE DE
SU SALUD!

El anuncio se transmitiría por medio de la empresa de cable local Telecom específicamente se recomienda en los programas Énfasis y/o Rescate S-20.

El costo promedio por dos menciones diarias es de Q 600.00 mensuales.

APÉNDICE 5

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DF. ORIENTE, CHIQUIMULA
PRACTICA PROFESIONAL TÉCNICA
RESPONSABLE: LIC. GUSTAVO ADOLFO SAGASTUME PALMA

CUESTIONARIO DIRIGIDO A CONSUMIDORES

El propósito de este cuestionario es obtener información clara y completa acerca de la Farmacia y Droguería Universal S.A. La información que suministre será de utilidad, por lo que se le solicita veracidad y exactitud en las respuestas.

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente el contenido de este cuestionario. Llene los espacios en blanco con letra clara. Los cuadros que aparecen en blanco márkelos con una "x", según sea el caso.

RECOMENDACIONES

- Sea breve y claro en sus respuestas.
- Si al dar sus respuestas el espacio asignado no es suficiente, agregue las hojas necesarias, haciendo referencia al número de pregunta de que se trate.
- Utilice sus propias palabras.

AREA DE MERCADEO	
1. PRODUCTO	
1. ¿Existe un amplio surtido de productos en la farmacia?	
SI	☐
NO	☐
2. ¿Los productos que se comercializan en la farmacia son de?	
Excelente calidad	☐
Muy buena calidad	☐
Buena calidad	☐
Regular calidad	☐
Mala calidad	☐
No sabe	☐
2. PRECIO	
1. Con relación a la competencia ¿los precios de la Farmacia y Droguería Universal son?	
Más bajos	☐
Iguales	☐
Más altos	☐

3. PLAZA

1. ¿La ubicación de la Farmacia y Droguería Universal, lo motiva a visitar el local?

SI

☐

NO

☐

Porque:

2. ¿Es factible el acceso (parqueo) para visitar la Farmacia y Droguería Universal?

SI

☐

NO

☐

4. PROMOCION

1. ¿Cree usted que la publicidad que se le da a la empresa influye en la aceptación de la misma?

SI

☐

NO

☐

Porque:

2. ¿Qué factores considera usted necesarios debe tener la Farmacia y Droguería Universal para mejorar su servicio?

Buena ubicación

☐

Precios Bajos

☐

Atracción de la Tienda

☐

Variedad de los Productos

☐

Promoción y publicidad

☐

Ofertas

☐

Otros

3. ¿Por qué medios de comunicación ha escuchado o visto anuncios de Farmacia y Droguería Universal ?

Medios Escritos

☐

Radio

☐

Afiches

☐

Otros (especifique)

4. ¿Conoce de actividades culturales o deportivas que patrocine la farmacia?

SI

☐

NO

☐

IMAGEN

1. ¿Cuántas veces ha visitado la farmacia?

1 a 5 _____ 6 a 10 _____ 11 o más _____

2. ¿Qué opina de la farmacia en comparación con otras farmacias?

3. ¿Qué es lo que le gusta de la farmacia comparado con otras farmacias?

CORTESÍA

1. ¿Fue amable el empleado al momento de atenderlo?

SI ☐ NO ☐

2. ¿El cuidado personal de los empleados (manera de vestir, limpieza etc.) es?

Bueno _____ Regular _____ Malo _____ Lo que esperaba _____

3. ¿El vocabulario que utilizan los empleados es el adecuado?

SI ☐ NO ☐

CAPACIDAD

1. ¿Tiene La Farmacia suficientes empleados para prestar un buen servicio?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Tiene el personal de la farmacia los conocimientos y habilidades necesarias para la prestación del servicio ?

SI ☐ NO ☐

3. Si su respuesta anterior es negativa, especifique que conocimiento y habilidades necesita el personal

FLEXIBILIDAD

1. Entendió o ayudo a solucionar el empleado el problema o necesidad que lo trajo a comprar en la farmacia?
SI ☐ NO ☐
2. ¿Le mostró otras opciones de compra además del producto que usted solicitó?
SI ☐ NO ☐
3. ¿Le dio indicaciones sobre la forma de uso de los productos?
SI ☐ NO ☐

RECEPTIVIDAD

1. ¿Fue rápido y certero el empleado al atenderle?
SI ☐ NO ☐
2. El tiempo en que se despacho su producto fue
Bueno _____ Regular _____ Malo _____ Lo que esperaba _____
3. El servicio de cajas es Rápido y eficiente?
SI ☐ NO ☐
4. ¿Qué factores considera usted necesarios debe tener la Farmacia y Droguería Universal para mejorar su servicio?
Cajas registradoras ☐ Ampliación a la 24Hrs. ☐
Servicio a Domicilio ☐ Atención al Cliente ☐
Rapidez del Servicio ☐ Mas empleados ☐
Otros: _____

APÉNDICE 6

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE, CHIQUIMULA
PRACTICA PROFESIONAL TÉCNICA
RESPONSABLE: LIC. GUSTAVO ADOLFO SAGASTUME PALMA

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A EMPLEADOS

El propósito de este cuestionario es obtener información clara y completa acerca de la Farmacia y Droguería Universal S.A. La información que suministre será de utilidad, por lo que se le solicita veracidad y exactitud en las respuestas.

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente el contenido de este cuestionario. Llene los espacios en blanco con letra clara. Los cuadros que aparecen en blanco márquelos con una "x", según sea el caso.

RECOMENDACIONES

- Sea breve y claro en sus respuestas.
- Si al dar sus respuestas el espacio asignado no es suficiente, agregue las hojas necesarias, haciendo referencia al número de pregunta de que se trate.
- Utilice sus propias palabras.

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

INTRODUCCION

1. IDENTIFICACION Y UBICACIÓN DEL PUESTO

➤ Dependencia: FARMACIA Y DROGUERIA UNIVERSAL

➤ Sección o Unidad: _____

➤ Horario de Trabajo: DE: _____ A: _____

TOTAL DE HORAS A LA SEMANA: _____

2. DATOS PERSONALES DEL EMPLEADO QUE OCUPA EL PUESTO

➤ Nivel Educativo: Primaria ☐ Secundaria ☐
Universitaria ☐

1. Cuál es su último Grado de Estudios aprobado: _____

2. Título o Diploma obtenido: _____

3. Posee otros conocimientos adquiridos a través de cursillos, seminarios, etc.

SI ☐ NO ☐

En caso afirmativo, especifique cuáles: _____

1. Planeación

1. ¿Conoce cual es la misión de Farmacia y Droguería Universal?

SI ☐

NO ☐

2. ¿Conoce los objetivos de la Empresa?

SI ☐

NO ☐

3. ¿Son claras las reglas que existen en la farmacia?

SI ☐

NO ☐

Organización

1. Desempeña usted tareas que no son propias de su puesto:

SI ☐ NO ☐

A qué puesto(s) corresponde(n) realizar dichas tareas: _____

2. Tiempo que tiene de estar desempeñando las tareas descritas anteriormente:

Menos de 6 meses ☐ 1 año ☐ 2 años ☐ 3 años y más ☐

2. Al ejecutar usted su trabajo, se le detalla o especifica lo que debe hacer, cada vez que lo tiene hacer

SI ☐

NO ☐

¿por qué? _____

3. Conteste únicamente si su respuesta anterior fue negativa. Al ejecutar usted sus tareas las realiza usted de acuerdo a su criterio.

SI ☐

NO ☐

¿por qué? _____

4. Ejecuta usted diferentes tareas en su puesto.

SI ☐ NO ☐

¿por qué? _____

5. Si su respuesta anterior fue positiva, indique cuántas tareas aproximadamente realiza usted en su puesto.

De 1 a 5 tareas ☐ De 6 a 10 ☐
De 11 a 15 tareas ☐ De 16 a 20 ☐
Más de 20, Indique: _____

6. Repite constantemente las tareas de su puesto.

SI ☐ NO ☐

¿por qué? _____

7. Si su respuesta anterior fue positiva, indique la frecuencia con que se repite esas tareas.

POCO ☐ MUCHO ☐

8. ¿Existe un organigrama dentro de la empresa?

SI ☐ NO ☐

9. ¿Cree usted que todas las tareas asignada a su puesto son similares?

SI ☐ NO ☐

10. ¿Cree usted que las tareas que ejecuta están acorde al puesto que desempeña?

SI ☐ NO ☐

11. ¿Cree que están definidas con claridad las labores y actividades que realiza dentro de la farmacia?

SI ☐ NO ☐

12. Cree que existe dualidad de mando al darle ordenes?

SI ☐ NO ☐

3. DIRECCIÓN

1. ¿Ha recibido por parte de la empresa algún tipo de incentivo (social o económico)?

SI

☐

NO

☐

2. Indique como es la comunicación entre

OPCIONES	Malo	Regular	Bueno
Usted y su jefe inmediato			
Usted y sus subalternos			
Usted y sus compañeros			

3. ¿Existe liderazgo dentro de la empresa?

SI

☐
☐

Porqué

4. ¿Se encuentra satisfecho con las labores que realiza dentro de la empresa?

SI

☐

NO

☐

Porqué

5. ¿Existe supervisión de personal en la Farmacia Universal?

SI

☐

NO

☐

4. Control

1. ¿Existen registros de control de horarios y asistencia del personal en la farmacia?

SI

☐

NO

☐

Porqué

2. ¿Existe mecanismos de control de inventarios?

SI

☐

NO

☐

Cuáles

3. ¿Son funcionales los mecanismos de control que se utilizan ?

SI ☐ NO ☐

Porqué _____

AREA DE MERCADEO

1. PRODUCTO

1. ¿Existe una amplio surtido de productos en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Los productos que se comercializan en la farmacia son de?

Excelente calidad ☐

Muy buena calidad ☐

Buena calidad ☐

Regular calidad ☐

Mala calidad ☐

No sabe ☐

2. PRECIO

1. ¿Es factor importante para el consumidor el precio al adquirir los productos farmacéuticos?

SI ☐ NO ☐

Por que _____

2. Con relación a la competencia ¿los precios de la Farmacia y Droguería Universal son?

Más bajos ☐

Iguales ☐

Más altos ☐

3. PLAZA

1. ¿La ubicación de la Farmacia y Droguería Universal, es adecuada?

SI ☐ NO ☐

Porque: _____

2. ¿Es factible el acceso (parqueo) para visitar la Farmacia y Droguería Universal?

SI ☐ NO ☐

Porque: _____

4. PROMOCION

1. ¿En las ventas personales, se incluye la promoción de los productos que se ofrecen en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

Porque: _____

2. ¿Existe una persona encargada de transmitir la información pertinente a los medios?

SI ☐ NO ☐

En caso afirmativo, especifique cuáles son sus funciones: _____

3. Existe una campaña publicitaria para promocionar a la farmacia?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Que tipo de publicidad se realiza en la farmacia?

Medios Escritos ☐ Afiches ☐

Radio ☐ Otros (especifique) _____

- ¿Participa la farmacia en actividades Culturales o Deportivas como medio de promoción?

SI ☐ NO ☐

AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. RECLUTAMIENTO

1. ¿Cómo se entero que había un puesto vacante en la Farmacia?

2. SELECCIÓN

1. ¿Existe un proceso de selección de personal en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Se toma en cuenta los requisitos minimos exigidos por la plaza vacante?

SI ☐ NO ☐

3. INDUCCIÓN

1. ¿Existe en la empresa un manual inducción?

SI

☐

NO

☐

2. ¿Cuándo ingreso a la farmacia se le dio un previo conocimiento de las actividades y funciones a realizar?

SI

☐

NO

☐

4. CAPACITACIÓN

1. ¿Existen programas de capacitación constante en la farmacia?

SI

☐

NO

☐

¿Cuáles? _____

2. ¿Considera importante que se le capacite para desempeñar mejor su trabajo?

SI

☐

NO

☐

AREA DE SERVICIOS

1. CREDIBILIDAD

1. ¿Qué opina de la farmacia en comparación con otras farmacias?

2. CORTESÍA

1. ¿Es la amabilidad esencial al momento de atender al cliente?

SI

☐

NO

☐

2. ¿Es el cuidado personal (manera de vestir, limpieza etc.) esencial en la prestación del servicio?

SI

☐

NO

☐

Por que. _____

3. ¿Existen reglas de higiene personal en la Farmacia?

SI ☐ NO ☐

4. ¿El cliente siempre tiene la razón?

SI ☐ NO ☐

Por que: _____

3. CAPACIDAD

1. ¿Tiene La Farmacia suficientes empleados para prestar un buen servicio?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Tiene el personal de la farmacia los conocimientos y habilidades necesarias para la prestación del servicio ?

SI ☐ NO ☐

3. Si su respuesta anterior es negativa, especifique que conocimiento y habilidades necesita el personal

4. FLEXIBILIDAD

1. Trata de ayudar o solucionar el problema o necesidad del cliente al momento de atenderlo?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Le muestra al cliente otras opciones de compra además del producto que él solicitó?

SI ☐ NO ☐

3. ¿Le da a los clientes indicaciones sobre la forma de uso de los productos?

SI ☐ NO ☐

5. RECEPTIVIDAD

1. ¿Es rápido y certero al atender al cliente?

SI ☐

NO ☐

2. El tiempo de despacho de los producto es:

Bueno ☐

Regular ☐

Mal ☐

3. El servicio de cajas es Rápido y eficiente?

SI ☐

NO ☐

Por que: _____

4. ¿Qué medidas debe implementar la Farmacia y Droguería Universal para mejorar su servicio?

Servicio a Domicilio

☐

Ampliación a las 24Hrs.

☐

Rapidez del Servicio

☐

Atención al Cliente

☐

Mas cajas registradoras

☐

Mas empleados

☐

Otros: _____

APÉNDICE 7

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE, CHIQUIMULA
PRACTICA PROFESIONAL TECNICA
RESPONSABLE: LIC. GUSTAVO ADOLFO SAGASTUME PORTILLO

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA GENERAL

AREA DE ADMINISTRACION

1. PLANEACIÓN

1. ¿Está claramente definida la misión de Farmacia y Droguería Universal?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Están establecidos los objetivos de la Empresa?

SI ☐ NO ☐

3. ¿Son claras las políticas que existen en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

4. Que tipo de reglas se exponen dentro de la farmacia

2. ORGANIZACION

1. Se le detalla o especifica lo que deben hacer los empleados, cada vez que lo tiene hacer.

SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

2. Los empleados ejecutan diferentes tareas en su puesto.

SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

3. Los empleados, Repiten constantemente las tareas de su puesto.

SI ☐ NO ☐

¿Por qué?

4. ¿Existe un organigrama dentro de la empresa?

SI ☐ NO ☐

5. ¿Cree usted que las tareas que los empleados ejecutan están acorde al puesto que desempeñan?

SI ☐ NO ☐

6. ¿Cree que están definidas con claridad las labores y actividades que los empleados realizan dentro de la farmacia?

SI ☐ NO ☐

3. DIRECCIÓN

1. ¿Existe en la empresa algún tipo de incentivo (social o económico)?

SI ☐ NO ☐

2. Indique como es la comunicación entre

OPCIONES	Malo	Regular	Bueno
Usted y su jefe inmediato			
Usted y sus subalternos			
Usted y sus compañeros			

3. ¿Existe liderazgo dentro de la empresa?

SI ☐ NO ☐

Porqué _____

4. Existe supervisión de personal en la Farmacia Universal?

SI ☐ NO ☐

Porqué _____

Control

5. ¿Existen registros de control de horarios y asistencia del personal en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

Porqué _____

6. ¿Existe mecanismos de control de inventarios?

SI ☐ NO ☐

Cuáles _____

7. ¿Son funcionales los mecanismos de control que se utilizan?

SI ☐ NO ☐

Porqué _____

AREA DE MERCADEO

PRODUCTO

1. ¿Existe una amplio surtido de productos en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Los productos que se comercializan en la farmacia son de?

Excelente calidad	☐
Muy buena calidad	☐
Buena calidad	☐
Regular calidad	☐
Mala calidad	☐
No sabe	☐

3. PRECIO

1. ¿Cómo se establecen los precios en Farmacia y Droguería Universal?

% de utilidad

☐

Con relación a la competencia

☐

Precio sugerido por
casas Proveedoras

☐

Por restricciones legales

☐

Otro _____

8. ¿La política de precios que se maneja en la farmacia es adecuada?

SI

☐

NO

☐

Porque: _____

9. Con relación a la competencia ¿los precios de la Farmacia y Droguería Universal son?

Más bajos

☐

Iguales

☐

Más altos

☐

3. PLAZA

1. ¿La ubicación de la Farmacia y Droguería Universal, es adecuada?

SI

☐

NO

☐

Porque: _____

2. ¿Es factible el acceso (parqueo) para visitar la Farmacia y Droguería Universal?

SI

☐

NO

☐

Porque: _____

4. PROMOCION

1. ¿En las ventas personales, se incluye la promoción de los productos que se ofrecen en la farmacia?

SI ☐ NO ☐

Porque: _____

2. ¿Existe una persona encargada de transmitir la información pertinente a los medios?

SI ☐ NO ☐

En caso afirmativo, especifique cuáles son sus funciones: _____

3. Existe una campaña publicitaria para promocionar a la farmacia?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Que tipo de publicidad se realiza en la farmacia?

Medios Escritos ☐

Radio ☐

Afiches ☐

Otros (especifique) _____

5. ¿Participa en actividades Culturales o Deportivas como medio de promoción?

SI ☐ NO ☐

AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. RECLUTAMIENTO

1. ¿Cuál es el sistema que emplea para reclutar al personal?

2. ¿El sistema de reclutamiento que utiliza es eficaz?

SI ☐ NO ☐

2. SELECCIÓN

- a. ¿Existe un proceso de Selección de personal?
SI ☐ NO ☐
- b. ¿Toma en cuenta los requisitos exigidos por la plaza vacante, al seleccionar el personal?
SI ☐ NO ☐
3. ¿Cuáles son las técnicas de selección que utiliza?

3. INDUCCIÓN

4. ¿Existe en la empresa un manual de Inducción?
SI ☐ NO ☐
5. Al ingresar nuevo personal a la farmacia se le da un previo conocimiento de las actividades y funciones a realizar
SI ☐ NO ☐
3. Considera importante inducir al nuevo empleado, brindándole información básica de la farmacia así como de las actividades a desempeñar
SI ☐ NO ☐

4. Capacitación

1. ¿Existen programas de capacitación constante en la farmacia?
SI ☐ NO ☐
- ¿Cuáles? _____

AREA DE SERVICIOS

1. CREDIBILIDAD

1. ¿Qué imagen tiene la farmacia en comparación con otras farmacias?

2. CORTESÍA

1. ¿Es la amabilidad esencial al momento de atender al cliente?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Es el cuidado personal (manera de vestir, limpieza etc.) esencial en la prestación del servicio?

SI ☐ NO ☐

Por que: _____

3. ¿Existen reglas de higiene personal en la Farmacia?

SI ☐ NO ☐

4. ¿El cliente siempre tiene la razón?

SI ☐ NO ☐

Por que: _____

3. CAPACIDAD

1. ¿Tiene La Farmacia suficientes empleados para prestar un buen servicio?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Tiene el personal de la farmacia los conocimientos y habilidades necesarias para la prestación del servicio ?

SI ☐ NO ☐

3. Si su respuesta anterior es negativa, especifique que conocimiento y habilidades necesita el personal

4. FLEXIBILIDAD

1. Se Trata de ayudar o solucionar el problema o necesidad del cliente al momento de atenderlo?

SI ☐

NO ☐

2. ¿Se le muestra al cliente otras opciones de compra además del producto que él solicitó?

SI ☐

NO ☐

3. ¿Se le da a los clientes indicaciones sobre la forma de uso de los productos?

SI ☐

NO ☐

5. RECEPTIVIDAD

1. ¿El personal de ventas es rápido y certero al atender al cliente?

SI ☐

NO ☐

2. El tiempo de despacho de los producto es:

Bueno ☐ Regular ☐ Malo ☐

3. El servicio de cajas es Rápido y eficiente?

SI ☐

NO ☐

Por que: _____

4. ¿Qué medidas debe implementar la Farmacia y Droguería Universal para mejorar su servicio?

Servicio a Domicilio

☐

Ampliación a las 24Hrs.

☐

Rapidez del Servicio

☐

Atención al Cliente

☐

Mas cajas registradoras

☐

Mas empleados

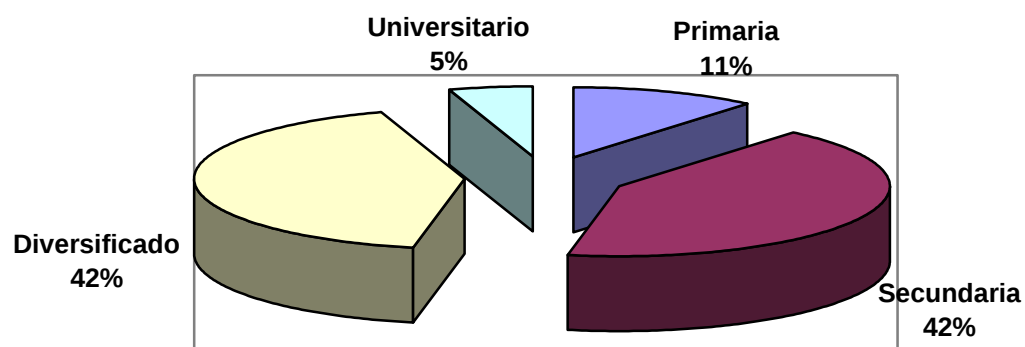
☐

Otros: _____

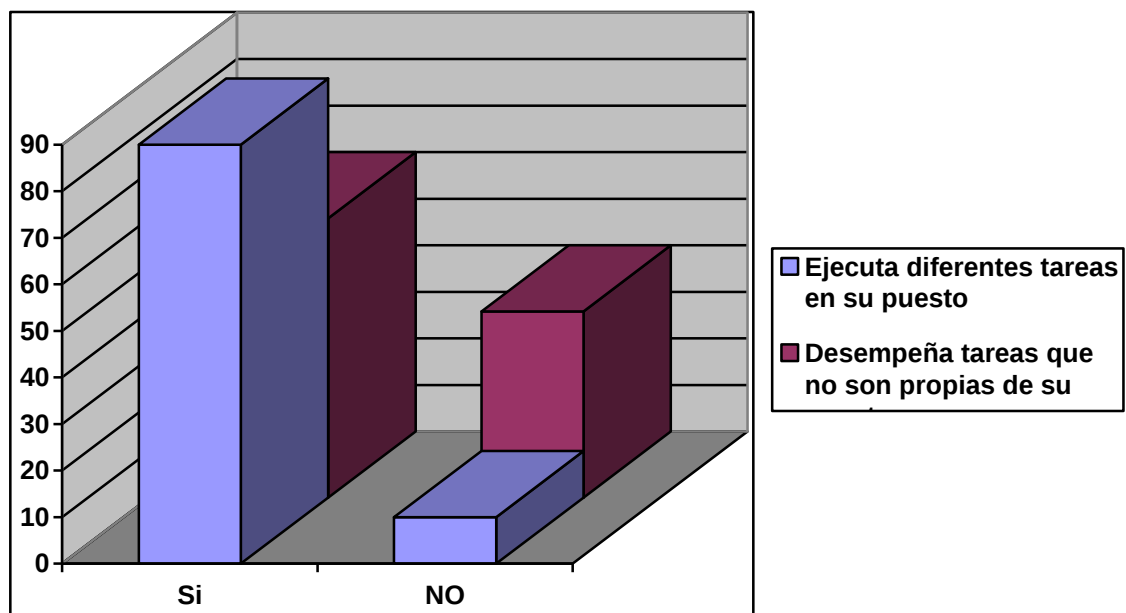
APÉNDICE 8

GRÁFICAS DE GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A EMPLEADOS DE FARMACIA Y DROGUERÍA UNIVERSAL S. A.

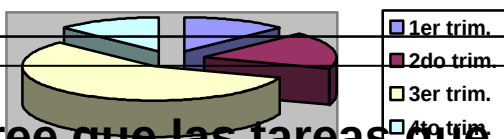
Nivel Educativo



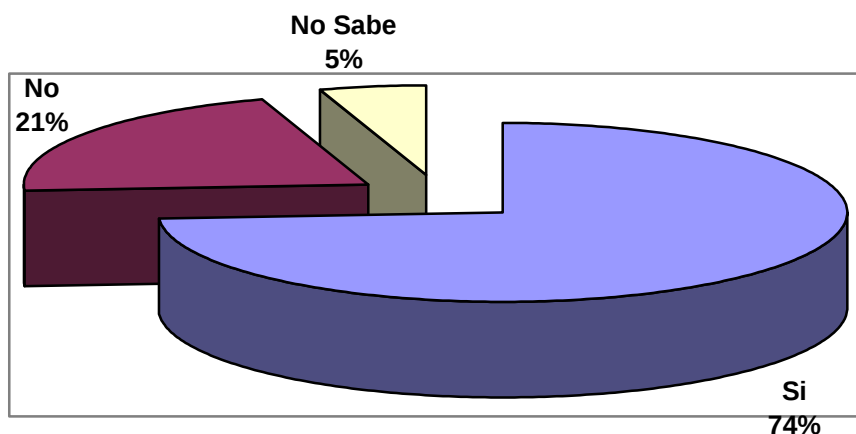
Tareas



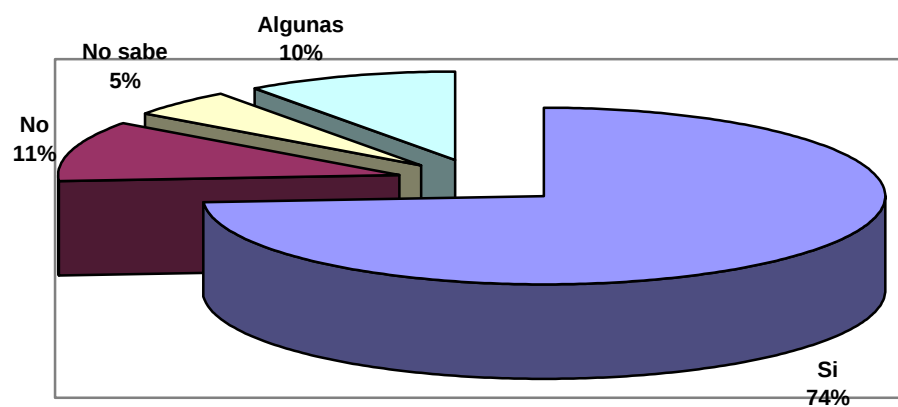
Tiempo de laborar en farmacia



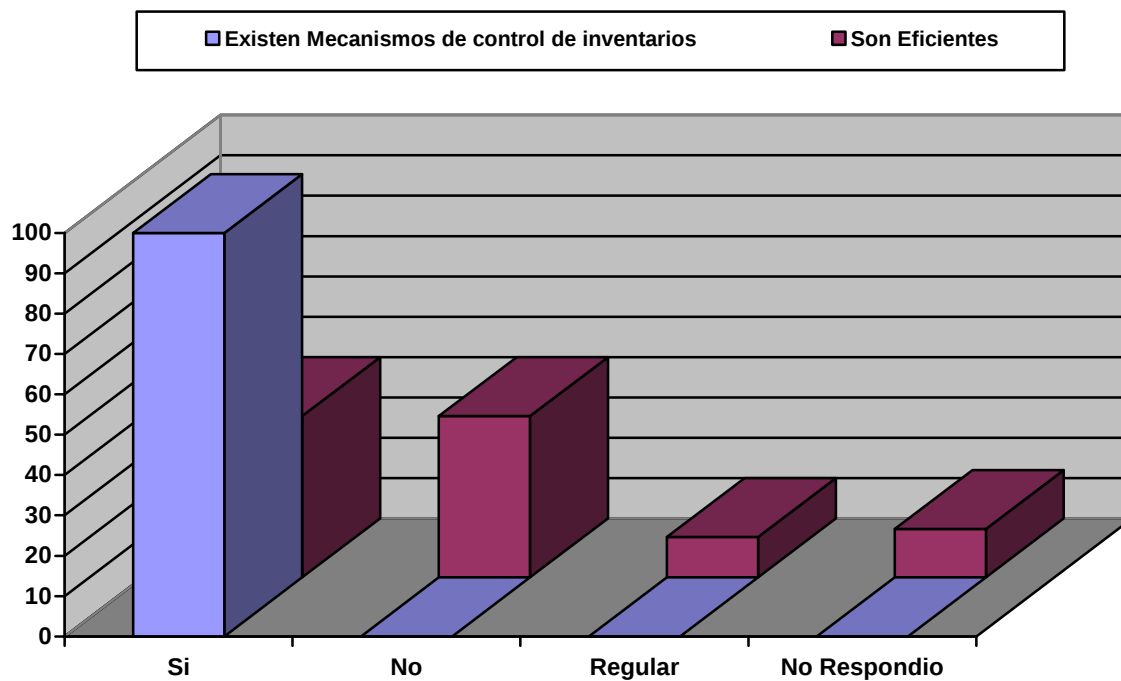
Cree que las tareas que ejecuta estan acorde al puesto que desempeña



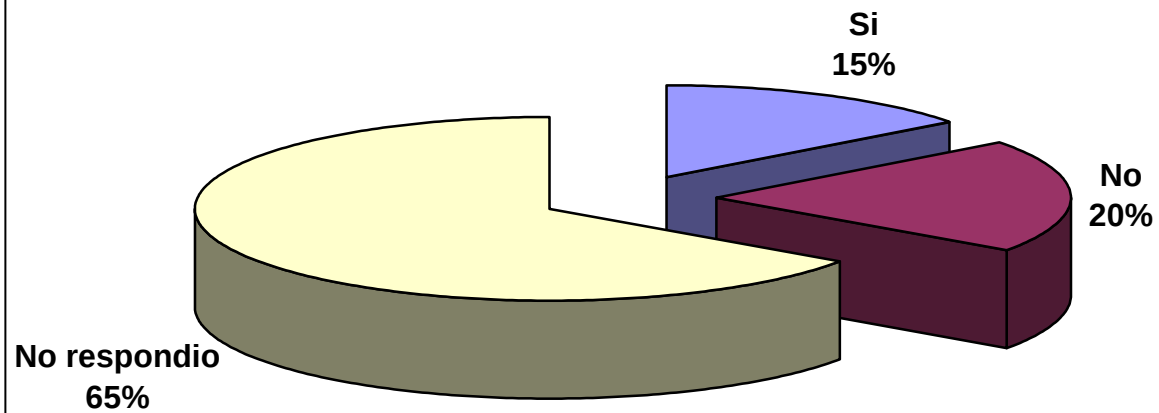
Se encuentra satisfecho con las labores que realiza dentro de la farmacia



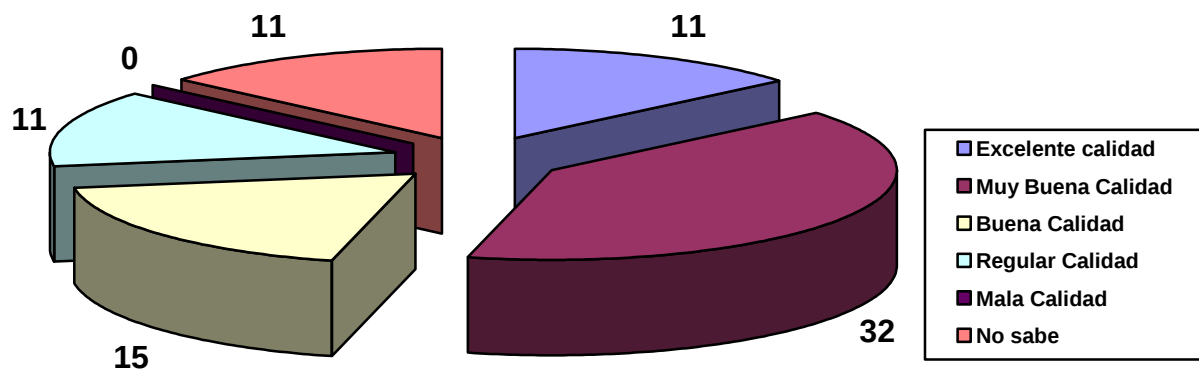
Control de Inventarios



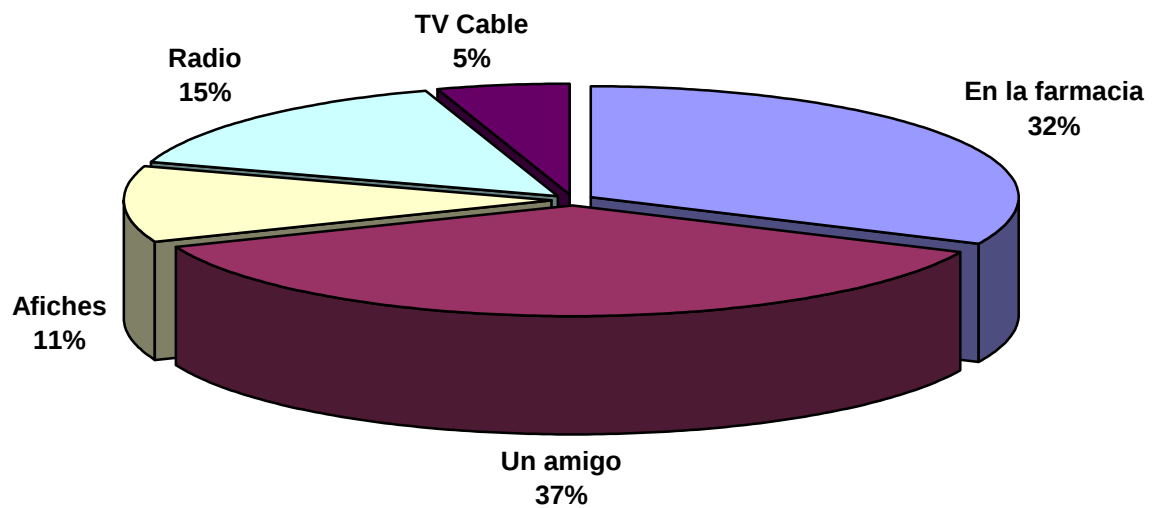
Participa la farmacia en actividades culturales o deportivas como medio de promoción



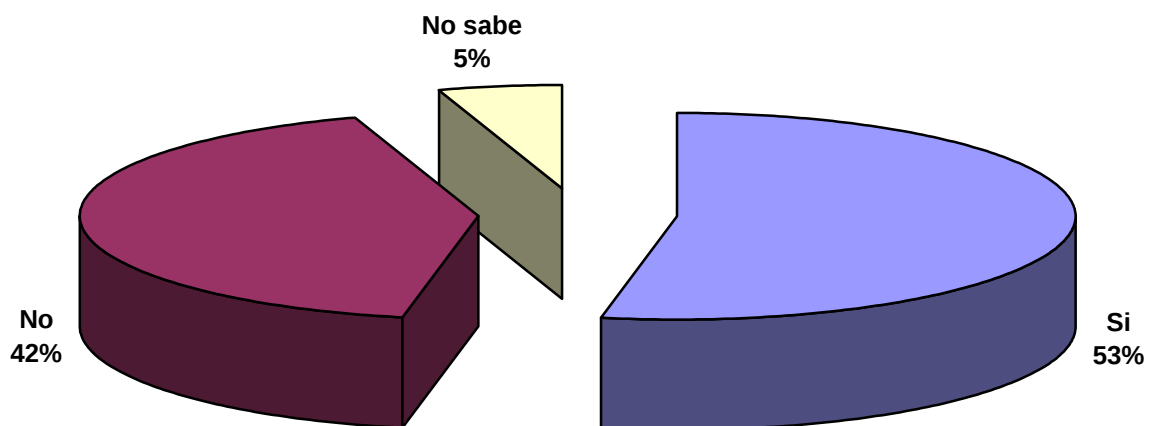
Los productos que se comercializan en la farmacia son de



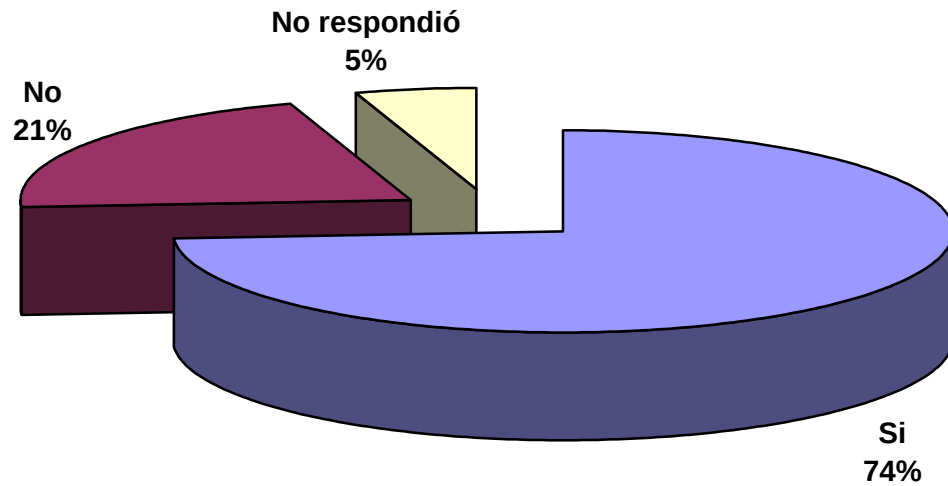
¿Cómo se entero que había un puesto vacante en la farmacia?



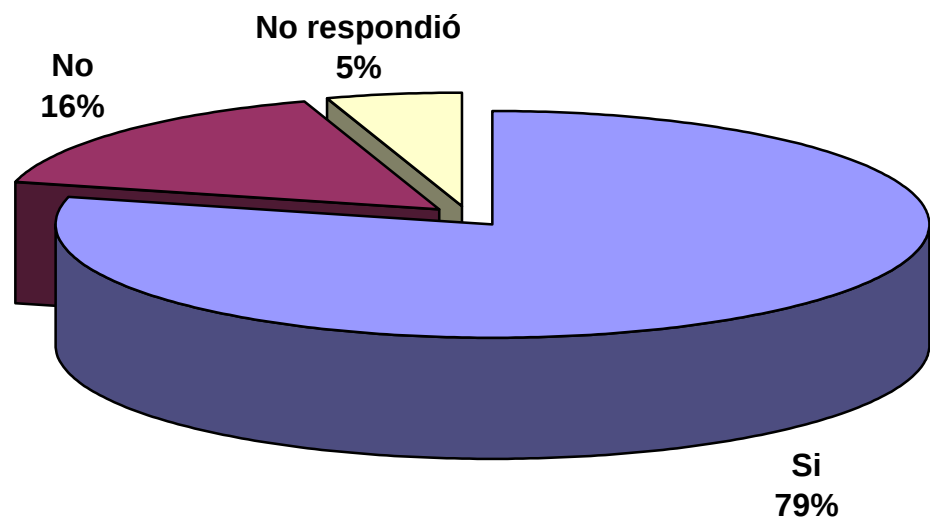
¿Se toman en cuenta los requisitos mínimos exigidos por la plaza vacante?



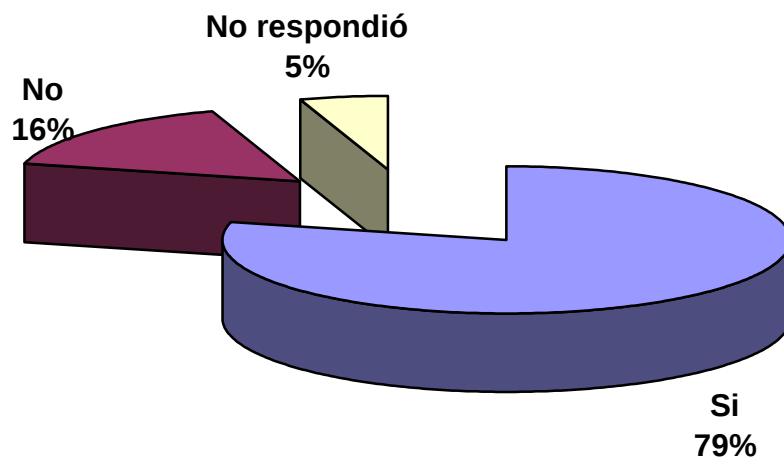
Existen Normas de higiene



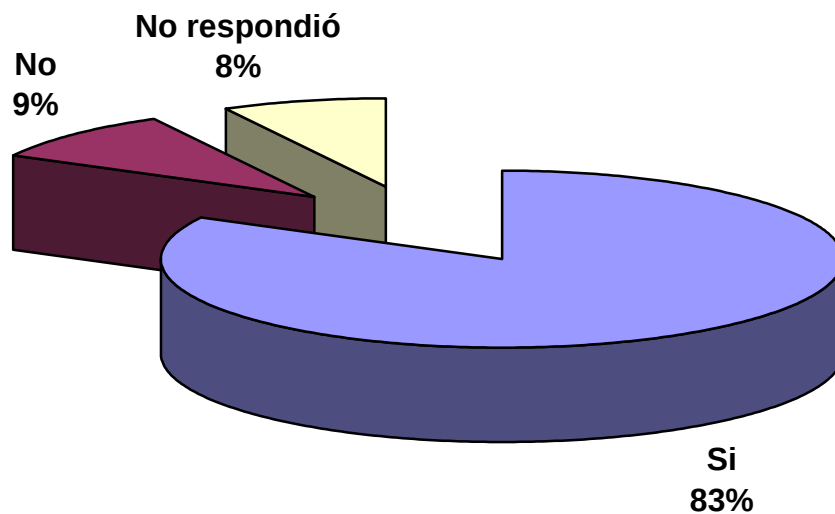
El cliente siempre tiene la razón



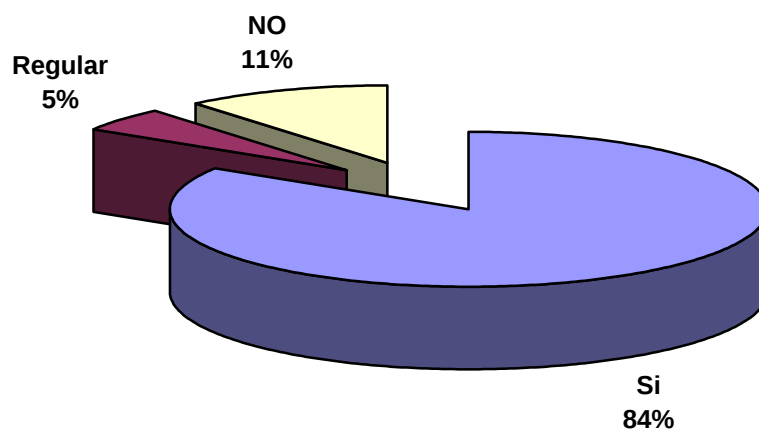
Tiene el personal de la farmacia los conocimientos y habilidades necesarios para la prestación del servicio



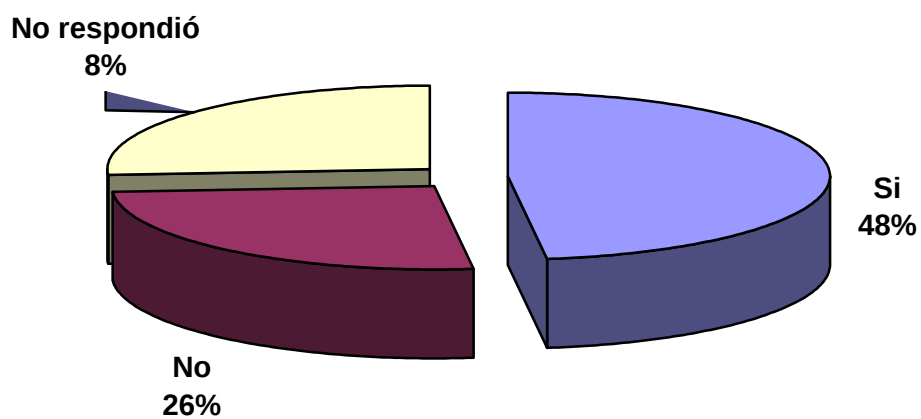
Trata de ayudar a solucionar el problema o necesidad del cliente al momento de atenderlo



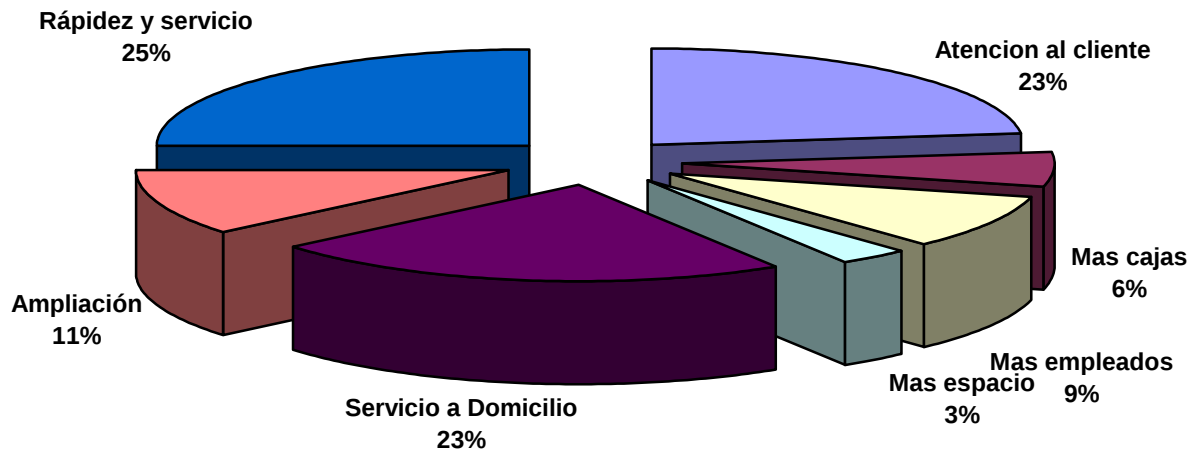
Es rápido y certero al atender al cliente



El servicio de cajas es rapido y eficiente



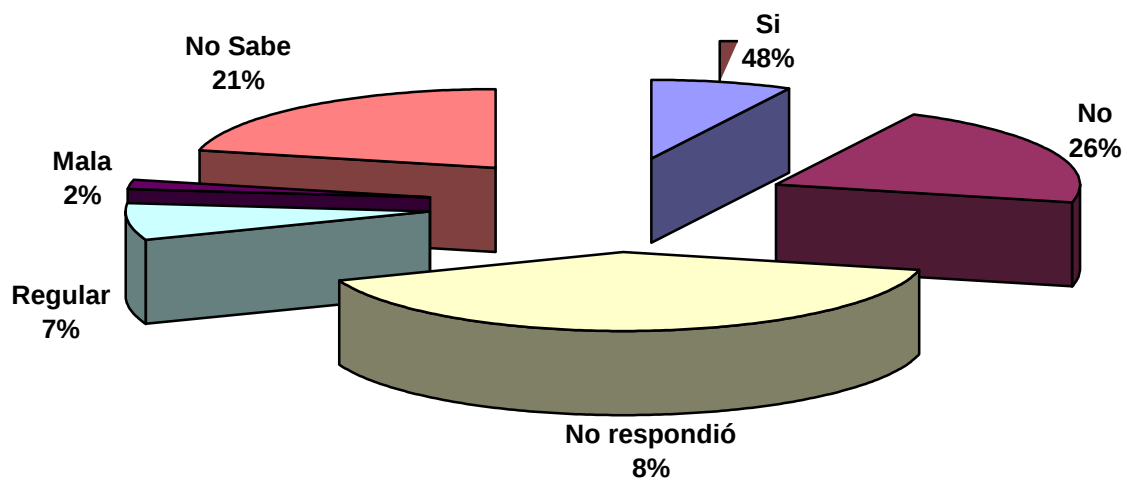
Que medidas debe implementar la farmacia para mejorar el servicio



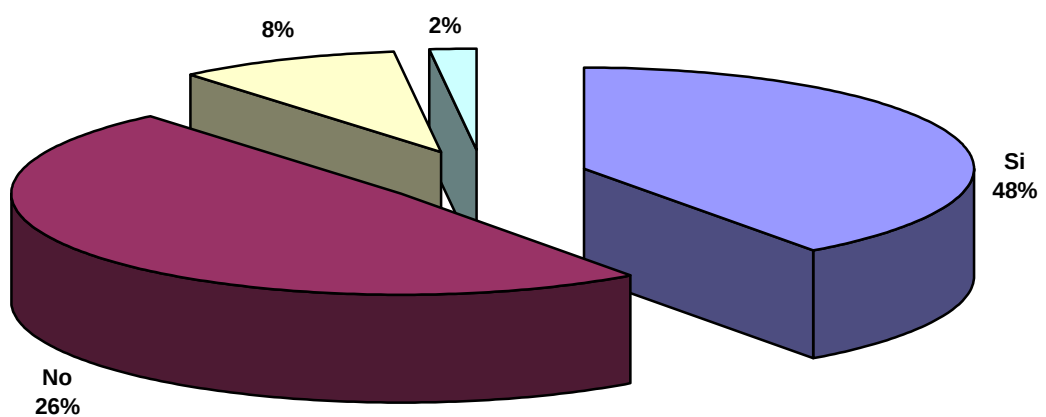
APÉNDICE 9

GRÁFICAS DE CUESTIONARIO DIRIGIDO A CONSUMIDORES DE LA FARMACIA Y DROGUERÍA UNIVERSAL S. A.

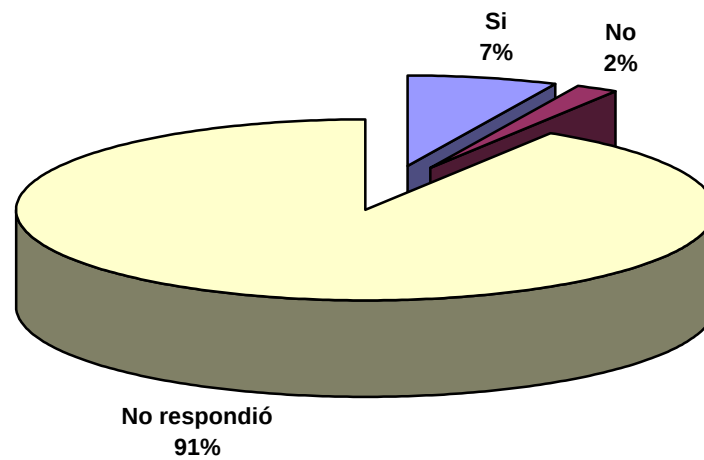
La Calidad de los productos que se comercializan en la farmacia es



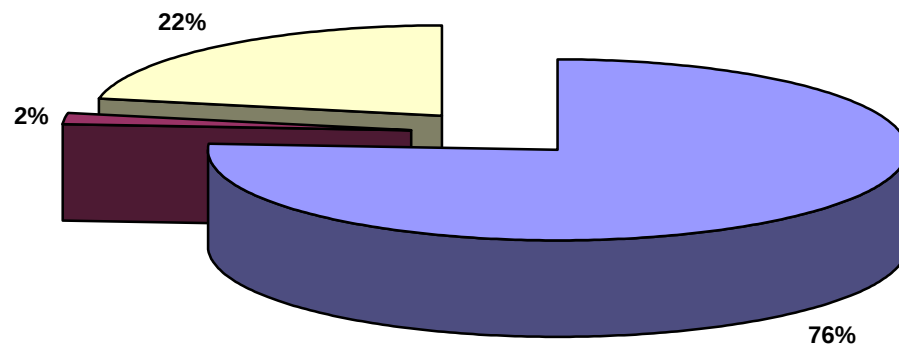
Los precios de la Farmacia y Droguería Universal S.A. con relación a la competencia son



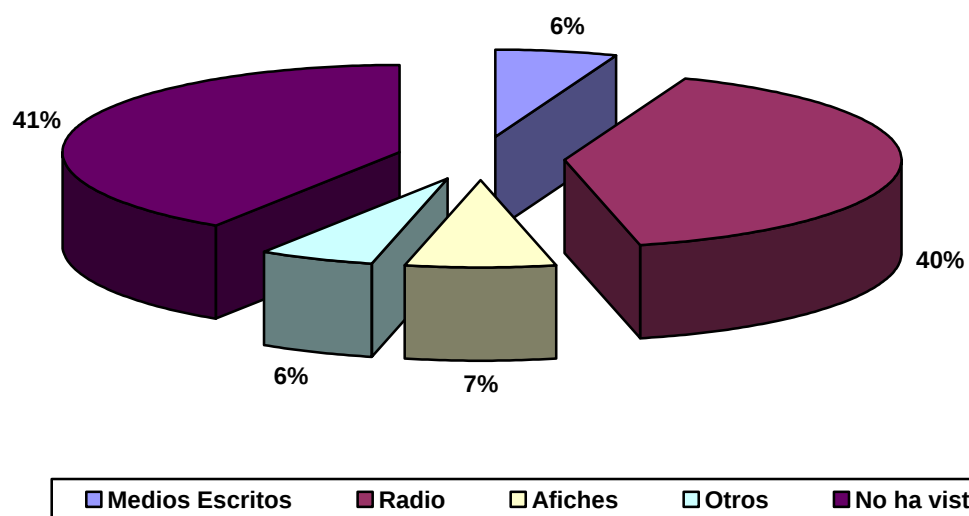
Es factible el acceso (parqueo) para visitar la farmacia



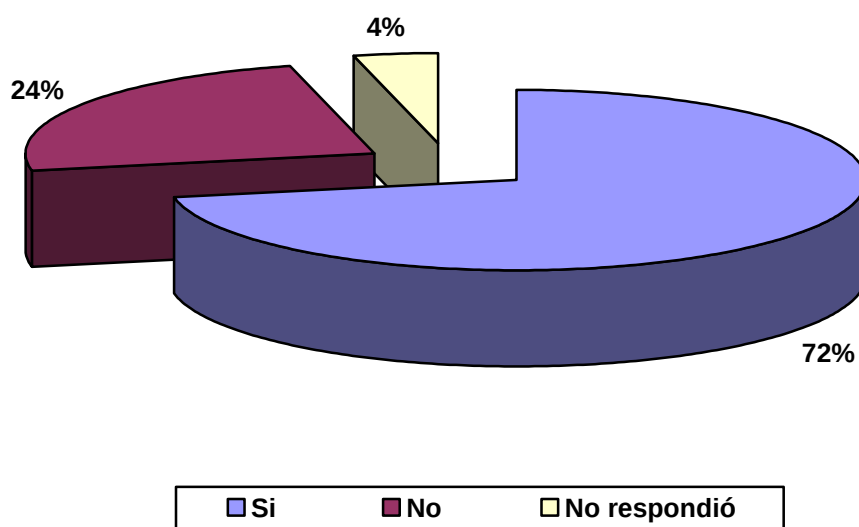
Cree que la publicidad que se da a la farmacia influye en la aceptación de la misma



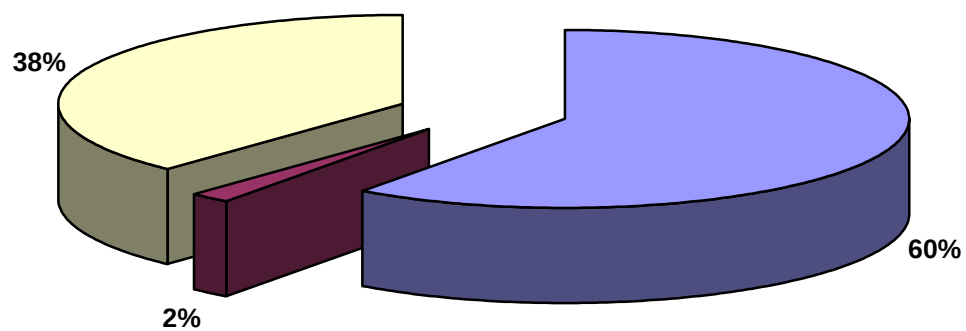
Por que medios de comunicación ha visto o escuchado publicidad de la farmacia



Entendió o ayudó el empleado a solucionar el problema o necesidad que lo trajo a comprar a la farmacia



El servicio de cajas es rápido y eficiente



Que aspectos debe considerar la farmacia para mejorar su servicio

