

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Oriente
Administración de Empresas**

**Ejercicio Profesional Supervisado
-EPS-**



**Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-
Empresa "Envasadora Las Guacamayas" Concepción Las Minas,
Chiquimula**

Julissa Cristina Cruz González

Chiquimula, Guatemala, mayo de 2013

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Oriente
Administración de Empresas**

**Ejercicio Profesional Supervisado
–EPS–**

**Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–
Empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas,
Chiquimula**



**Por:
Julissa Cristina Cruz González**

Chiquimula, Guatemala, mayo de 2013

Resumen

El Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, ejecutado por la estudiante de la carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario de Oriente –CUNORI- se constituye como un instrumento mediante el cual la Universidad de San Carlos de Guatemala en su función de extensión, realiza actividades de apoyo y colaboración a entidades empresariales, cuya finalidad es contribuir al mejoramiento del desarrollo institucional y laboral.

El trabajo realizado consta de tres partes: la primera es la elaboración de un diagnóstico, el que permite conocer cuáles son las necesidades más importantes de la empresa, para posteriormente la estructuración de un plan de trabajo que se encamina a solucionar dichas necesidades mediante la prestación de servicios. La segunda contempla la realización de gestiones que coadyuvan al mejoramiento de condiciones empresariales, y la tercera la elaboración de un estudio a nivel de perfil.

El objetivo del diagnóstico (conocer la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”) implicó un estudio de variables enfocadas a las funciones que realiza: dirección general, administrativa, mercadeo, producción y finanzas. Realizada la investigación se detectan los principales problemas o necesidades, sus causas y los efectos que provocan. Teniendo conocimiento de problemas, causas y efectos, se proponen y ejecutan alternativas para dar solución a los mismos.

Como parte de las alternativas de solución para coadyuvar a los problemas y necesidades identificadas en la empresa, se realizaron servicios y gestiones en las funciones de dirección general, mercadeo, producción y área administrativa, así como la elaboración de un estudio a nivel de perfil de proyecto para la mejora continua de las actividades de la empresa.

Índice General

Resumen	ii
Índice de cuadros	xii
Índice de figuras	xii
Listado de abreviaturas	xii
Introducción	xii

TÍTULO I

Diagnóstico de la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas, Chiquimula

Capítulo I

Marco Metodológico

1.1	Planteamiento del problema	1
1.1.1	Antecedentes y contexto	1
1.1.2	Justificación	2
1.1.3	Formulación del Problema	3
1.1.4	Sistematización	4
1.1.5	Identificación del objeto de estudio	4
1.1.6	Delimitación del problema	4
1.2	Objetivos	5
1.2.1	Objetivo general	5
1.2.2	Objetivos específicos	5
1.3	Diseño Metodológico	5

1.3.1	Tipo de investigación	5
1.3.2	Método de investigación	5
1.3.3	Definición de población y muestra	6
1.3.3.1.1	Limitantes	6
1.3.4	Conceptualización y operación de variables e indicadores	7
1.3.5	Técnicas de recolección de datos	8
1.3.6	Fuentes de información	9
1.3.7	Estrategias de investigación	9

Capítulo II

Marco Referencial

2.1	Municipio de Concepción Las Minas	10
2.1.1	Localización	10
2.1.2	Tamaño y población	10
2.1.3	Actividad económica y comercial	11
2.2	Envasadora Las Guacamayas	11
2.2.1	Organización	12
2.2.2	Políticas	13
2.2.3	Producto y Precio	13
2.2.4	Purificación del agua	13

Capítulo III

Marco Teórico

3.1	Antecedentes temáticos o estado de la cuestión	15
3.2	Fundamento conceptual	16

3.2.1	Diagnóstico	16
3.2.2	Diagnóstico Funcional	16
3.2.3	Áreas Funcionales	17
3.2.3.1	Dirección general	18
a)	Tipo de gestión	18
b)	Racionalidad económica	18
c)	Sentido de logro	19
d)	Perfil del empresario	19
e)	Habilidades del empresario	19
3.2.3.2	Administración	19
a)	Planificación	20
b)	Organización	20
c)	Integración	20
d)	Dirección	20
e)	Control	21
3.2.3.3	Mercadeo	21
a)	Producto	21
b)	Precio	21
c)	Plaza	22
d)	Promoción	22
3.2.3.4	Producción	22
a)	Materia prima	23
b)	Proceso productivo	23
c)	Factores de productividad	23
d)	Control de calidad	23

3.2.3.5	Finanzas	23
a)	Balance general	24
b)	Estado de Resultados	24
c)	Razones financieras	25

Capítulo IV

Resultados de la Investigación

4.1	Dirección general	26
4.1.1	Tipo de gestión	26
4.1.2	Racionalidad económica	26
4.1.3	Sentido de logro	27
4.1.4	Perfil de empresario	27
4.1.5	Habilidades del empresario	27
4.2	Administración	28
4.2.1	Planificación	28
4.2.2	Organización	29
4.2.3	Integración	29
4.2.4	Dirección	30
4.2.5	Control	30
4.3	Mercadeo	31
4.3.1	Producto	31
4.3.2	Precio	31
4.3.3	Plaza	32
4.3.4	Promoción	33
4.4	Producción	33

4.4.1	Materia prima	34
4.4.2	Proceso productivo	34
4.5	Finanzas	35
4.6	Necesidades, Causas y Efectos	36

TÍTULO II

Plan de Servicios

Capítulo I

Plan de Servicios

1.1	Descripción de problemas	37
1.2	Justificación	37
1.3	Servicios a realizar	38
1.3.1	Elaboración de Planes Estratégicos	38
1.3.2	Elaboración de Manual de Organización	40
1.3.3	Elaboración de Manual de Procedimientos	42
1.3.4	Elaboración de Programas de Producción	44

Capítulo II

Plan de Gestiones

2.1	Descripción de problemas	46
2.2	Justificación	46
2.3	Gestiones a realizar	47
2.3.1	Anuncio Publicitario en Radio	47
2.3.2	Reportaje a Envasadora Las Guacamayas	48

2.3.3	Charla Motivacional “Servicio al Cliente”	50
-------	---	----

Capítulo III

Estudio a Nivel de Perfil de Proyecto

3.1	Elaboración de Programa “Evaluación del Desempeño” en la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.	52
-----	---	----

TÍTULO III

Servicios Prestados

Capítulo I

Plan de Servicios

1.1	Elaboración de Plan Estratégico	54
a)	Descripción del problema resuelto o estado actual	54
b)	Objetivo logrado	54
c)	Estrategias empleadas para el logro del objetivo	54
d)	Ejecución del programa de actividades	55
e)	Recursos	55
1.2	Elaboración de Manual Organizacional	56
a)	Descripción del problema resuelto o estado actual	56
b)	Objetivo logrado	56
c)	Estrategias empleadas para el logro del objetivo	56
d)	Ejecución del programa de actividades	57
e)	Recursos	57
1.3	Elaboración de Manual de Procedimientos	58
a)	Descripción del problema resuelto o estado actual	58

b)	Objetivo logrado	58
c)	Estrategias empleadas para el logro del objetivo	58
d)	Ejecución del programa de actividades	59
e)	Recursos	59
1.4	Elaboración de Programa de Control de Producción	60
a)	Descripción del problema resuelto o estado actual	60
b)	Objetivo logrado	60
c)	Estrategias empleadas para el logro del objetivo	60
d)	Ejecución del programa de actividades	61
e)	Recursos	61

Capítulo II

Plan de Gestiones

2.1	Anuncio Publicitario en Radio	62
a.	Descripción del problema resuelto o estado actual	62
b.	Objetivo logrado	62
c.	Estrategias empleadas para el logro del objetivo	62
d.	Ejecución del programa de actividades	62
2.2	Reportaje a Envasadora Las Guacamayas	63
a.	Descripción del problema resuelto o estado actual	63
b.	Objetivo logrado	63
c.	Estrategias empleadas para el logro del objetivo	64
d.	Ejecución del programa de actividades	64
2.3	Charla Motivacional “Servicio al Cliente”	65
a.	Descripción del problema resuelto o estado actual	65

b. Objetivo logrado	65
c. Estrategias empleadas para el logro del objetivo	65
d. Ejecución del programa de actividades	66
Conclusiones	67
Recomendaciones	69
Fuentes bibliográficas	70
Fuentes electrónicas	72
Apéndice	73
Anexo	77

Índice de cuadros

Cuadro 1 – Talento humano de la empresa	62
Cuadro 2 – Variables e indicadores	62
Cuadro 3 – Técnicas de recolección de datos e instrumentos	62
Cuadro 4 – Precios de venta Agua Pura Sol de Orientes	62
Cuadro 5 – Priorización de necesidades	36
Cuadro 6 – Programa de actividades, elaboración de planes estratégicos	63
Cuadro 7 – Programa de actividades, elaboración de manual organizacional	63
Cuadro 8 – Programa de actividades, elaboración manual de procedimientos	63
Cuadro 9 – Programa de actividades, elaboración programa de producción	64
Cuadro 10 – Programa de actividades, anuncio publicitario en radio	64
Cuadro 11 – Programa de actividades, reportaje a empresa	65
Cuadro 12 – Programa de actividades, charla motivacional	650
Cuadro 13 – Programa de actividades, elaboración evaluación del desempeño	65
Cuadro 14 – Programa de actividades, ejecución de planes estratégicos	65

Cuadro 15 – Programa de actividades, ejecución de manual organizacional	66
Cuadro 16 – Programa de actividades, ejecución manual de procedimientos	67
Cuadro 17 – Programa de actividades, ejecución programa control de producción	69
Cuadro 18 – Programa de actividades, ejecución anuncio publicitario en radio	70
Cuadro 19 – Programa de actividades, ejecución reportaje a empresa	72
Cuadro 20 – Programa de actividades, ejecución de charla motivacional	73

Índice de figuras

Figura 1 – Canales de distribución Agua Pura Sol de Oriente	32
Figura 2 – Diagrama de flujo del proceso productivo Agua Pura Sol de Oriente	35

Listado de Abreviaturas

CUNORI – Centro Universitario de Oriente

ENVAGUA – Envasadora Las Guacamayas

EPS – Ejercicio Profesional Supervisado

USAC – Universidad de San Carlos de Guatemala

Introducción

En la actualidad, las empresas se encuentran en un ambiente cambiante, los consumidores son más exigentes en la calidad de los productos y servicios, por tal razón, para afrontar los retos de los mercados actuales, la gestión empresarial es una de las tareas más importantes en toda empresa, actualmente éstas no pueden sobrevivir a los cambios continuos de la competencia sino se realiza un trabajo excelente y se adoptan métodos de gestión, dirección y administración empresarial que tengan como objetivo el logro de mayores niveles de eficiencia en sus operaciones. Por tal razón es conveniente que las empresas realicen diversos estudios para determinar su estatus.

Por tanto, el objetivo principal del estudio fue determinar la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”, ubicada en el municipio de Concepción Las Minas, Departamento de Chiquimula.

El resultado obtenido del estudio permitió a la empresa una nueva perspectiva de su situación actual con relación a las áreas funcionales que la conforman, lo cual permitió constituirse como herramientas para el planteamiento de estrategias y de esta forma equilibrar las áreas con debilidad o bien, el fortalecimiento de su posición en el mismo.

El informe está estructurado de la siguiente manera:

TÍTULO I: contiene el diagnóstico de la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas, Chiquimula, el cual está conformado de los capítulos siguientes:

- **Capítulo I:** contiene el marco metodológico, que lo conforman: los antecedentes, la formulación del problema, los objetivos que permiten la realización de la investigación, la justificación y el diseño metodológico conformado por el tipo de investigación, la población y muestra tomadas para la recolección de la información, las técnicas de recolección, fuentes de información y delimitación del problema.

- **Capítulo II:** constituido por el marco referencial en donde se encuentra la información básica de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- **Capítulo III:** conformado por el marco teórico, el que se integra por los antecedentes temáticos o estado de la cuestión y el marco conceptual que contiene los argumentos o la teoría que dan soporte a la investigación.
- **Capítulo IV:** lo constituye la interpretación de los resultados obtenidos del trabajo de campo efectuado para conocer la situación actual de la empresa Envasadora Las Guacamayas.

TÍTULO II: Contiene el plan de servicios realizado por la estudiante del EPS, Julissa Cristina Cruz González, la cual se divide en tres capítulos siendo éstos:

- **Capítulo I:** conformado por los servicios a realizar directamente por la estudiante, siendo: elaboración de planes estratégicos, elaboración de manual organizacional, elaboración de manual de procedimientos y por último un programa de control de producción.
- **Capítulo II:** incluye las gestiones a realizar que consiste en la intermediación de la estudiante de EPS entre la empresa Envasadora Las Guacamayas y entidades externas para el fortalecimiento de las actividades, siendo: anuncio publicitario en radio, reportaje-anuncio a empresa y una charla al personal sobre el desarrollo de servicio al cliente.
- **Capítulo III:** conformado por el estudio a nivel de perfil que se realiza en la empresa, que consiste en la elaboración de un programa de evaluación del desempeño en el personal de Envasadora Las Guacamayas.

TÍTULO III: contiene las actividades que fueron desarrolladas dentro de la prestación de servicios y gestiones planteadas en el plan de servicios diseñado para la empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas, Chiquimula.

En la parte final del trabajo se encuentran las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía de los diferentes libros consultados, los apéndices que demuestran las actividades planificadas y realizadas para el plan, así como DVD adjunto que contiene el reportaje, anuncio publicitario y un consolidado digital con los documentos de los servicios prestados

TÍTULO I

Diagnóstico de la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas, Chiquimula

Capítulo I

Marco Metodológico

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Antecedentes y contexto

El agua purificada es un recurso valioso para la vida humana, pero su escasez ha impulsado en Guatemala un crecimiento en la industria con más de 200 empresas purificadoras y envasadoras, que buscan competir con grandes compañías y de larga tradición. “Los altos costes de llevar agua municipal entubada a las casas, pese a la existencia de recursos hídricos, y los niveles de contaminación, son factores que impulsan la aparición de pequeñas empresas de purificación y envasado de agua,”¹ distribuidas en todo el país.

“Envasadora Las Guacamayas” fundada en el año 2004 por el Coronel Oscar Humberto Lorenzana y su esposa Delmy Morales, se constituye como una empresa que se dedica al envasado y distribución de agua purificada bajo el nombre comercial de Agua Pura Sol de Oriente, en presentación garrafón, botella desechable y bolsa. El incremento de nuevos clientes, ha generado la contratación de personal para el desarrollo de sus actividades de producción y comercialización, con el fin de mejorar la distribución y prestar un mejor servicio al cliente.

¹ Archila Paiz, O. T. (2008). Estudio de prefactibilidad para el montaje de una planta de envasado de agua pura y su comercialización para consumo familiar en el municipio de Mazatenango. Guatemala. (Trabajo de Graduación) Universidad de San Carlos de Guatemala

La política de los propietarios es producir diariamente de acuerdo a los requerimientos y demandas de sus clientes, para lo cual se llevan a cabo funciones de dirección, producción, comercialización, financieras y administrativas. Además por la creciente demanda del producto, el personal con el que cuenta la empresa no sólo desempeña las funciones asignadas a sus puestos de trabajo, sino también ajenos a su cargo, por la demora en los procesos productivos, mostrando así la necesidad de industrializar su producción.

La apertura de nuevas empresas de purificación y envasado de agua en el departamento de Chiquimula, ha incrementado la competitividad empresarial, por lo cual la empresa debe ocuparse constantemente de evaluar y mejorar la funcionalidad de sus áreas, para mantener su participación en el mercado y generar ventajas competitivas frente a la competencia.

Envasadora Las Guacamayas por ser una pequeña empresa debido al número de empleados que posee², y en la cual las actividades necesarias para su funcionamiento son desarrolladas por una o varias personas, por lo que se considera debe estudiarse de acuerdo al conjunto de funciones que realiza.

1.1.2 Justificación

En la carrera de Administración de Empresas –plan diario- del Centro Universitario de Oriente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, como parte de las actividades de requisitos previos de graduación a obtener el título de grado, realiza el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- como un servicio social que se orienta conforme a los principios de la función de extensión que le compete desarrollar a la unidad académica; permitiendo contrastar los conocimientos, valores y habilidades adquiridas durante el proceso de formación y la realidad contextual.

² Ministerio de economía. (2003). Clasificación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Programa de desarrollo institucional, área de servicios de desarrollo empresarial.

De lo anterior, como apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa para fortalecer las diversas formas de organización y coadyuvar a la incorporación de beneficios y mejoramiento de capacidades técnicas, se constituye como elemento de EPS a la “Envasadora Las Guacamayas”, por ser una empresa pequeña que busca promover su participación efectiva en el desarrollo socioeconómico local.

La realización del diagnóstico en la empresa “Envasadora Las Guacamayas” ubicada en el municipio de Concepción Las Minas, departamento de Chiquimula; como parte de la fases del proceso de EPS, permitió identificar las necesidades en cuanto al mejoramiento administrativo y organizacional de cada una de las áreas funcionales que la conforma siendo estos: dirección general, administración, mercadeo, producción y finanzas.

Con la elaboración del presente informe de resultados se proporciona información básica y de carácter necesario, de las causas de problemas y efectos potenciales de la situación actual de las funciones de la empresa, y coadyuvar a la posterior propuesta de planes de solución que se derivan de los resultados del diagnóstico efectuado, para potencializar las actividades de las áreas funcionales que se desarrollan y de esta manera facilitar la toma de decisiones, con el fin de alcanzar los objetivos de la misma, así como de otras que se dediquen a la realización de actividades similares.

1.1.3 Formulación del Problema

El problema central de la investigación se planteó de acuerdo a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la situación actual de las funciones que realiza la empresa “Envasadora Las Guacamayas” ubicada en el municipio de Concepción Las Minas, Chiquimula?

1.1.4 Sistematización

Para determinar la problemática planteada se formuló una serie de interrogantes que en conjunto permitieron el establecimiento de la situación actual de las funciones de la empresa antes mencionada, siendo éstas las siguientes:

- ¿Cómo se desarrolla la función de dirección general dentro de la empresa?
- ¿De qué manera se administran las actividades que se realizan?
- ¿Cómo la mezcla de marketing interviene en la función de mercadeo y venta de productos de la empresa?
- ¿De qué manera se realiza el proceso productivo?
- ¿Qué instrumentos se utilizan para analizar la función financiera de la empresa?

1.1.5 Identificación del objeto de estudio

La investigación comprendió como objeto de estudio, las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”.

1.1.6 Delimitación del problema

De las delimitaciones a la investigación fueron:

a) Delimitación institucional

La investigación se llevó a cabo en la empresa “Envasadora Las Guacamayas”, ubicada en el km. 210.5 en el municipio de Concepción Las Minas, departamento de Chiquimula.

b) Delimitación temporal

La investigación comprendió el estudio de la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”, al mes de octubre de 2012.

c) Delimitación personal

La investigación se realizó con los propietarios de la empresa, personal administrativo, de planta y vendedores.

1.2 Objetivos

Con base en la información y sistematización del problema, los objetivos que orientaron la investigación son:

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un diagnóstico de la situación actual de las funciones de la empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas, Chiquimula, que coadyuve a la realización de un cuadro de necesidades para detectar problemas, causas, efectos y posibles soluciones.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar la manera en que se realiza la función de dirección general de la empresa
- Describir la administración de las actividades de la empresa
- Indicar la manera en que se lleva a cabo la función de mercadeo
- Describir el proceso de producción que se utiliza
- Indicar aspectos de información y análisis financiero aplicados en la empresa

1.3 Diseño Metodológico

1.3.1 Tipo de investigación

Según sus alcances, la investigación que se realizó es de tipo descriptiva, porque permitió explorar y describir aspectos de la realidad de la situación actual de las áreas funcionales de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”.

1.3.2 Método de investigación

Para el diagnóstico se utilizó el método inductivo formal, porque permite partir de la situación concreta de circunstancias y aspectos en los que se encuentra la

empresa en cuanto a sus actividades funcionales, tomando en cuenta las opiniones particulares de los propietarios y personal que labora en la misma, para luego determinar la situación actual.

1.3.3 Definición de población y muestra

Para la recolección de la información, se consideró al talento humano de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”, distribuidos así:

Cuadro 1. Talento humano de la empresa

DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE PERSONAS
Propietarios	2
Asistente administrativa	1
Pilotos vendedores	2
Ayudantes vendedores	2
Operarios de planta	3
Total de Personas	10

Fuente: Elaboración propia

1.3.3.1.1 Limitantes

El personal de la empresa brindó solo la información que consideró pertinente proporcionar en los instrumentos aplicados para la recolección de información.

1.3.4 Conceptualización y operación de variables e indicadores

Cuadro 2. Variables e indicadores

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES
Identificar la manera en que se realiza la función de dirección general de la empresa	▪ Dirección general	▪ Tipo de Gestión ▪ Racionalidad económica ▪ Sentido de logro ▪ Perfil del empresario ▪ Habilidades del empresario
Determinar la administración de las actividades de la empresa	▪ Administración	▪ Planificación ▪ Organización ▪ Integración ▪ Dirección ▪ Control
Indicar la manera en que se lleva a cabo la función de mercadeo y venta	• Mercadeo	▪ Producto ▪ Precio ▪ Plaza ▪ Promoción
Describir el proceso de producción que se utiliza	▪ Producción	▪ Materia prima ▪ Proceso productivo ▪ Factores de productividad ▪ Control de calidad
Identificar aspectos de información y análisis financiero de la empresa	▪ Finanzas	▪ Balance general ▪ Estado de resultados ▪ Razones financieras

1.3.5 Técnicas de recolección de datos

En el siguiente cuadro se muestran las técnicas de recolección de datos utilizados y los tipos de instrumentos para recabar la información requerida en el diagnóstico.

Cuadro 3. Técnicas de recolección de datos e instrumentos

INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
▪ Tipo de Gestión ▪ Racionalidad económica ▪ Sentido de logro ▪ Perfil del empresario ▪ Habilidades del empresario	Encuesta Entrevista Observación	Cuestionario Observación directa
▪ Planificación ▪ Organización ▪ Ejecución ▪ Integración ▪ Control	Encuesta Entrevista Observación	Cuestionario Observación directa
▪ Producto ▪ Precio ▪ Plaza ▪ Promoción	Encuesta Entrevista Observación	Cuestionario Observación directa
▪ Materia prima ▪ Proceso productivo ▪ Factores de productividad ▪ Control de calidad	Encuesta Entrevista Observación	Cuestionario Observación directa
▪ Balance general ▪ Restado de resultados ▪ Razones financieras	Encuesta Entrevista Observación	Cuestionario Observación directa

Fuente: Elaboración propia

1.3.6 Fuentes de información

Para recolectar los datos de la investigación se utilizaron fuentes directas e indirectas. Las fuentes directas están constituidas por los propietarios y personal que labora en la empresa “Envasadora Las Guacamayas”, y las fuentes indirectas por investigaciones relacionadas al tema de diagnóstico en áreas funcionales de las pequeñas y medianas empresas, libros de texto, informes de EPS, trabajos de graduación, publicaciones en páginas virtuales, entre otros.

1.3.7 Estrategias de investigación

La estrategia de investigación utilizada para las variables descritas en el cuadro 2 es de la siguiente manera:

- a) Fuentes indirectas: se utiliza la información de autores, libros de texto, informes de EPS, trabajos de graduación, así como publicaciones en páginas virtuales.
- b) Fuentes directas: se identifican las necesidades de la empresa “Envasadora Las Guacamayas”, a través de cuestionarios en la función administrativa y de dirección, entrevistas en la función de producción y mercadeo y observaciones directas en las funciones que se realizan en la empresa.
- c) El análisis de los datos recopilados en la empresa, se plantearon a nivel descriptivo, lo que contribuye a la comprensión global de los resultados obtenidos.

Capítulo II

Marco Referencial

2.1 Municipio de Concepción Las Minas

Concepción Las Minas es un municipio ubicado en el departamento de Chiquimula, en la región oriental de Guatemala, la cabecera del municipio es del mismo nombre. Existe desde el 8 de junio de 1893.

2.1.1 Localización

El Municipio de Concepción Las Minas está situado en la parte sur-oriental del departamento de Chiquimula, República de Guatemala. Limita al norte con el municipio de Quezaltepeque, al sur con la República de El Salvador, al este con el municipio de Esquipulas y las Repúblicas de El Salvador y Honduras, al oeste con los municipios de Ipala, Quezaltepeque y Agua Blanca del departamento de Jutiapa. La altura de la cabecera es de 750 m.s.n.m. y la latitud es de 14° 31' 15", longitud 89° 27' 26".³

2.1.2 Tamaño y población

Cuenta con una extensión territorial de 160 kilómetros cuadrados. Está dividido en 13 aldeas (Angüiatú, Apantes, Cañada, Cruz Calle, Ermita, Guacamayas, Jícaro, Monte Borroso, Rodeo el Espino, San Antonio, San José y Socorro) y 73 caseríos. “De acuerdo al Censo Nacional del año 2002, el municipio de Concepción Las Minas contaba con un total de 7,800 habitantes, distribuidos de la siguiente manera:

- Área urbana: 1500 que representa un 24%
- Área rural: 6,300 habitantes, que representan un 76%
- Hombres: 3,600 que representan un 47.93%

³ Datos Generales de Concepción Las Minas. Portal de Internet ChiquimulaOnline.com.
http://www.chiquimulaonline.com/datosgenerales/concepcion_minas.htm

- Mujeres: 4,200 que representan un 53.07%

Aplicando el 1.0% que es la tasa de crecimiento anual, se asume que la población aproximada proyectada del municipio, es de 8,700 habitantes al año 2,009.”⁴

2.1.3 Actividad económica y comercial

Su economía depende en gran manera de la agricultura en ambos ámbitos, como el café, maíz, frijol, arroz y caña de azúcar. Su actividad comercial se basa en un amplio movimiento comercial y ganadero, así como en las remesas de sus emigrantes ya que gran parte de sus habitantes residen en Estados Unidos, principalmente en los estados de New York, Illinois y New Jersey. En el municipio se cuenta con empresas de servicios financieros (en su mayoría para el pago de remesas desde el exterior), restaurantes, gasolineras y otros servicios de carácter público, como el transporte colectivo hacia Chiquimula, Esquipulas y Ciudad de Guatemala. Además de ser uno de los municipios del departamento con mejor calidad después de Esquipulas y Chiquimula.

2.2 Envasadora Las Guacamayas

Debido al amplio movimiento comercial del Municipio de Concepción Las Minas, se hace constante el crecimiento de empresas que buscan la conquista de nuevos mercados para producir y distribuir productos que beneficien a los pobladores, aprovechando la ubicación geográfica que éste muestra. De esta manera nace en el año 2004 la empresa llamada “Envasadora Las Guacamayas” ubicada en el kilómetro 210.5 de la Aldea Las Guacamayas del municipio de Concepción Las Minas, departamento de Chiquimula.

Los fundadores y propietarios son el Coronel Oscar Humberto Lorenzana y su esposa Delmy Morales siendo ésta la propietaria legal de la empresa, la que se constituye como una empresa que se dedica al envasado y distribución de agua

⁴ Concepción Las Minas. Enciclopedia Wikipedia http://es.wikipedia.org/wiki/Concepci%C3%B3n_Las_Minas

purificada bajo el nombre comercial de Agua Pura Sol de Oriente, en presentación garrafón, botella desechable y bolsa.

Al inicio de operaciones, Envasadora Las Guacamayas, contaba con los mismos propietarios para producir y distribuir el agua purificada en el municipio y posteriormente fueron expandiéndose a los municipios más cercanos. El propietario (Oscar Lorenzana) con un vehículo destinado para la distribución, visitaba y ofrecía en las puertas de los hogares el producto agua pura del Sol de Oriente en sus tres diferentes presentaciones, posteriormente con el deseo de expandirse y aumentar la producción, su esposa la Sra. Delmy Morales tuvo la visión de visitar empresas que pudieran constituirse como depósitos de venta y distribución del agua purificada.

Conforme Envasadora Las Guacamayas fue creciendo en el municipio y dándose a conocer en los municipios más cercanos, se tuvo la necesidad de contratar personal para la producción y contar con más vehículos repartidores para cubrir con las rutas de distribución, sin olvidar los pedidos especiales por empresas como hoteles, centros educativos, restaurantes, entre otros.

Los principales competidores de Envasadora Las Guacamayas son: Agua Pura Salvavidas, Agua Pura de la Sierra, Agua Purificada Sabrosita, Agua Pura La Conquista, Agua Pura Water Life, entre otros.

2.2.1 Organización

Debido al incremento de los clientes, los propietarios dejaron de efectuar funciones de producción y distribución para dedicarse a la obtención de nuevos clientes y a otras actividades de los diferentes negocios a los que se dedican, por lo cual en la planta productora se cuenta con una asistente administrativa que vela por las actividades de la empresa, con tres personas dedicadas a la producción, dos vehículos repartidores (un vendedor y un ayudante en cada uno) y un contador externo para efectuar los registros contables.

2.2.2 Políticas

Las políticas se han establecido por los propietarios con base a la calidad de los productos y beneficio de la empresa. Entre las cuales cabe mencionar:

- Ofrecer productos de buena calidad
- Precios competitivos
- Compras de la mejor materia prima y suministrarla bien para darle un buen uso y tratar e vitar inexistencias.
- Ofrecer productos con presentación acordes a las necesidades y gustos de los clientes (empresas).
- Otorgar crédito a los clientes con pagos puntuales y que tengan definido un historial de ventas.

2.2.3 Producto y Precio

- Los productos de agua purificada que se elaboran son:
- Garrafón de 18.5 litros a un precio de venta de Q.12.00
- Paquete de botella desechable (12 unidades) de 600 mililitros a un precio de venta de Q26.00
- Paquete de bolsita (20 unidades) de ½ litro a un precio de venta de Q.6.00

2.2.4 Purificación del agua

Para la purificación del agua que se envasa y distribuye por Envasadora Las Guacamayas, se utilizan una serie de mecanismos y procesos de los cuales se describen los principales a continuación:

a) Filtros

- El primer filtro contiene arena la cual tienen la función de eliminar residuos que se encuentren en el agua.
- El segundo filtro posee carbón activado y sirve para eliminar olores y sabores,

- El filtro número tres contiene resina aniónica la cual tiene la función de eliminar impurezas,
- Y por último el cuarto filtro contiene resina catónica y su función es eliminar la presencia de nitratos y nitritos

b) Luz ultravioleta

La función de la luz ultravioleta es desaparecer cualquier microorganismo que se encuentra dentro del agua, debido a ello luego de realizar el proceso de purificación inicial en los cuatro filtros el agua debe recorrer la luz UV.

c) Ozono

Ozonifica el agua y además elimina microorganismos

d) Lavado y llenado de garrafrones

El garrafón tiene tres procesos antes de ser llenados con el agua purificada, luego de ser previamente seleccionados:

- La primera fase consiste en lavar la parte interna con anticloromil
- La segunda fase consiste en cepillar los garrafrones
- La tercera fase es lavar nuevamente los garrafrones con agua 100% purificada.

Luego del proceso de lavado de garrafrones, se procede al llenado y taponado, para luego ser trasladados a bodega para su posterior distribución.

Es así como Envasadora las Guacamayas se perfila como pionera del envasado de agua purificada en el municipio de Concepción Las Minas. Por tal motivo se hace necesario hacer un diagnóstico de las funciones de la empresa, para detectar problemas y/o necesidades, con el fin de elaborar un plan de servicios con alternativas y acciones viables de solución.

Capítulo III

Marco Teórico

3.1 Antecedentes temáticos o estado de la cuestión

En la carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario de Oriente, se han realizado investigaciones respecto a diagnósticos en empresas embotelladoras y envasadoras de bebidas y agua purificada, tal es el caso de David Estuardo Villatoro Arévalo con el informe de EPS titulado: Diagnóstico de la situación actual de la función de mercadotecnia de la empresa Agua Pura de la Sierra dentro de la cabecera municipal de Chiquimula, 2007, en donde se concluye que la producción es insuficiente para cubrir la demanda del mercado por la falta de explotación de la capacidad total de las máquinas instaladas para el tratamiento de agua y embotellamiento de la misma, además de la falta de personal de producción y ventas, así como espacio físico limitado para el almacenamiento de los garrafrones y del producto envasado.

Asimismo, Elsira Antonieta Gutiérrez Oloroso, Viviana Azucena Guzmán Martínez y Belia Rossana Tejada Guerra con el informe de Seminario de Integración Profesional titulado: Estudio de las funciones del personal del área administrativa y operativa de la empresa Alimentos y Conservas La Perfecta, S.A. Chiquimula, 2007, concluyendo que las funciones administrativas y operativas están definidas claramente, no existe dualidad de funciones, la correcta utilización del equipo y/o instrumentos e insumos, pero sin embargo se carece de un organigrama en donde se establezca la estructura jerárquica de los puestos de trabajo, que incluya las principales funciones, sus relaciones, canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Además, Ramón Estuardo Guerra Guzmán con el informe de trabajo de graduación titulado: Evaluación del sistema de gestión de calidad de la entidad Alimentos y Conservas La Perfecta, S.A. Chiquimula con los requerimientos que establece la norma ISO 9001:2000, 2008, en donde se concluye que la empresa

no tiene una planeación formal documentada sobre los procesos necesarios para la elaboración de productos, no cuenta con manuales de trabajo y no se aplica método para el seguimiento y medición de los procesos de gestión de la calidad.

Asimismo, David Estuardo Villatoro Arévalo con el informe de trabajo de graduación titulado: Posicionamiento del producto: Agua Pura de la Sierra de la empresa Bebidas Naturales S.A. Chiquimula, 2010, en donde se concluye que el producto Agua Pura de la Sierra ocupa el segundo lugar del mercado chiquimulteco, la cobertura del mercado chiquimulteco principalmente son el servicio a domicilio con un 40%, adquisición en tiendas con un 38%, abarroterías con un 16% y un 6% en supermercados y centro comerciales; sin embargo el producto presenta un sabor con residuos químicos provenientes del proceso de purificación, así mismo que se carece de publicidad que le permita conocer las características del producto, la forma de adquisición y los precios.

3.2 Fundamento conceptual

3.2.1 Diagnóstico

El propósito fundamental de la investigación constituyó efectuar un diagnóstico de las funcionales de la empresa “Envasadora Las Guacamayas” Concepción Las Minas, Chiquimula, el cual se define:

“Diagnóstico es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas”.⁵

3.2.2 Diagnóstico Funcional

En las micro, pequeñas y mediana empresas, la persona empresaria es además de ser la dueña de la empresa, un trabajador más, por lo tanto asume una

⁵ Mi Espacio® (2009). El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas.

multiplicidad de funciones y tareas, de allí que fue importante analizar a la empresa bajo una perspectiva funcionalista, utilizando el diagnóstico de áreas funcionales, que se define:

“El diagnóstico funcional, examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización y la innovación”.⁶

3.2.3 Áreas Funcionales

Las áreas funcionales, se refiere a las actividades más importantes en la empresa, por medio de las cuales se pretendió alcanzar las metas y los objetivos propuestos.

Pérez (2000), en el Módulo 3 Diagnóstico Empresarial, indica que para cumplir con los objetivos y metas de la empresa, las diversas actividades que en ella se realizan deben estar organizadas. Generalmente, en las pequeñas y medianas empresas éstas funciones las cumple la persona empresaria. De allí la importancia de tener definidas las tareas en cada una de ellas y sus relaciones. A pesar de que se trabajan estas áreas de manera separada, existe una relación profunda entre cada una de ellas. Es decir que las acciones tomadas en un área tendrán efectos directos o indirectos sobre una o varias de las otras.

Según la página electrónica www.infomipyme.com, generalmente una micro, pequeña y mediana empresa guatemalteca consta de al menos 5 áreas funcionales básicas de trabajo⁷: dirección general, administración de operaciones, mercadeo y ventas, producción y financiera.

⁶ Mi Espacio® (2009). El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas.

⁷ Caja de Herramientas de Gestión Empresarial. Documento HANS SEIDEL.

3.2.3.1 Dirección general

Según Pérez (2000) Módulo 3, la dirección general de la empresa es el área que se relaciona con la elección de los caminos a seguir. El propósito fundamental es el de impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo que integra la empresa (personal) con el fin de que las actividades en conjunto se lleven a cabo conforme a los planes establecidos.

Tomando en cuenta que Envasadora Las Guacamayas es una pequeña empresa y que en las pequeñas y medianas empresas, por lo general es el propietario quien ejerce la función de dirección general, el cual establece los objetivos de la misma en sus metas personales y sus conocimientos en la toma de decisiones, se consideraron los siguientes elementos:

a) Tipo de gestión

La gestión se refiere a la actividad empresarial que busca a través de los directores mejorar la productividad y por ende la competitividad. Los tipos de gestión a considerar son el personal (lo realiza el dueño y es quien administra y maneja la empresa) y el familiar (las condiciones de funcionamiento de la empresa lo realizan los dueños que son uno o más miembros de la familia).

b) Racionalidad económica

Determina el sentido principal de la existencia de la empresa con relación al empresario y/o su familia, es la intensión y orientación que toma el microempresario habíala reinversión de sus utilidades en su empresa o el consumo de esas utilidades en otra dirección que no sea su propio negocio. Los 4 tipos básicos de racionalidad económica son: trabajo independiente, desarrollo familiar, acumulación de capital y autoconsumo.

c) Sentido de logro

Expresa la imagen de éxito de la empresa, que se desprende no de factores de mercado, sino de la actitud del empresario en sus relaciones con el entorno, los paradigmas de valor que la guían, la auto percepción y la opinión que tiene sobre los demás. El sentido de logro trasciende la actividad empresarial, ya que se origina en los procesos personales y se ve influido por los rasgos que definen la cultura en la cual se forma e interactúa.

d) Perfil del empresario

Se refiere al conjunto de capacidades que poseen los empresarios para descubrir y evaluar oportunidades en los negocios y la utilización de los recursos, entre las capacidades más básicas se puede mencionar la capacidad de asumir riesgos, flexibilidad, necesidad de ejecución y de ser independientes.

e) Habilidades del empresario

Es el conjunto de características de los empresarios y/o directores de la empresa para superar obstáculos, limitaciones y reunir los recursos necesarios para provecharlos, así como obrar en forma apropiada para lograr el éxito.

3.2.3.2 Administración

Según Stoner (1996) la administración en las operaciones empresariales, se refiere a la serie de actividades administrativas que entraña planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las operaciones de una organización. Esta función es importante para la empresa por dos razones, en primer término puede contribuir a optimizar la productividad y mejorar la salud financiera de la

empresa, y segundo, ayuda a satisfacer las necesidades competitivas de los clientes.

Para el diagnóstico de la función de administración de las actividades en la Envasadora Las Guacamayas se consideraron los siguientes elementos:

a) Planificación

Es el proceso que define objetivos, estrategias, políticas y planes. A través de la planeación se propicia el desarrollo de las funciones de la empresa, se reducen los riesgos y se maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

b) Organización

Según Reyes Ponce (1996), la organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos. Los aspectos a considerar para el diagnóstico son: organización formal e informal, jerarquización, función y autoridad.

c) Integración

Consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional. Los elementos considerados para la realización del diagnóstico fueron: reclutamiento, selección, inducción y capacitación.

d) Dirección

Implica influir en las actividades de la empresa y motivar a los empleados para que realicen las funciones esenciales. Los elementos considerados son: motivación y comunicación.

e) Control

La función de control en la administración, asegura que las actividades se ajusten a lo planificado. Considera los siguientes elementos: supervisión, medidas correctivas, evaluación del desempeño y seguridad e higiene.

3.2.3.3 Mercadeo

Kotler (2006) define al mercadeo como el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

La función del mercadeo dentro de la empresa, detalla las actividades, capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de marketing del negocio, es decir, la publicidad, el diseño del empaque y la marca del producto, la distribución del mismo, los puntos de venta, la promoción y labor de ventas. Para el diagnóstico se consideró la mezcla de marketing, que integra los siguientes elementos:

a) Producto

Es todo bien o servicio que por sus características y beneficios permite satisfacer los deseos y necesidades de las personas que lo adquieren, las cuales se denominan clientes. Las características que lo conforman son: origen, aspecto físico, empaque, calidad, servicios, línea de productos, ciclo de vida y posición estratégica.

b) Precio

El precio se refiere a la cantidad de dinero que los consumidores pagan por el producto. Los factores que inciden en las estrategias de fijación de precios son: según lo determine el empresario, criterios de los clientes, en

función del mercado y la competencia, por los costos o ya sea en función de diversas estrategias como el prestigio, descuentos, psicológicos, entre otros.

c) Plaza

Es el punto o lugar específico donde se ubica la empresa y/o donde se realizan las ventas, incluye los canales de distribución o de mercadeo, es decir la manera como se hace llegar el producto a los clientes. Existen 5 tipos de canales de distribución y los factores que incluyen en la selección del canal de distribución son: producto, competencia, prestigio y la situación financiera de la empresa.

d) Promoción

La promoción es el medio que se utiliza para comunicar y persuadir a los consumidores o clientes potenciales sobre las características y ventajas que ofrecen los productos, con el fin de convencer a los clientes para que realicen la compra.

Los aspectos a considerar para la promoción de productos se denomina mezcla de promoción e incluye: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales.

3.2.3.4 Producción

La función de producción “es un conjunto de componentes que están relacionados entre sí para llevar a cabo la función de convertir los insumos en productos (bienes o servicios) a través de un proceso de transformación total”⁸

Los elementos considerados para determinar la situación actual de la función de producción dentro de la empresa son:

⁸ Pérez E., L., & Campillo C., F. (2000). Módulo 5, Producción y calidad. San Pedro, San José, Costa Rica.

a) Materia prima

Lo constituyen todos los elementos que se transforman e incorporan en la elaboración de un producto. Las materias primas deben de ser identificables y medibles, debido a que es uno de los elementos más importantes a considerar en el costo final de un producto.

b) Proceso productivo

Es el conjunto de actividades (operaciones, movimientos e inspecciones) que se llevan a cabo para elaborar un producto o servicio, ayuda a determinar la calidad y el precio de los productos.

c) Factores de productividad

Se refiere a la relación entre la producción de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados tales como: humanos, materiales, financieros, tiempo e información.

d) Control de calidad

Es el que se ejerce sobre la capacidad que tiene un producto de satisfacer necesidades de los consumidores, es decir, el grado de correspondencia entre las necesidades y deseos de los consumidores con los atributos que presentan los productos.

3.2.3.5 Finanzas

La función financiera, realiza la administración de recursos económicos de la empresa que incluye la determinación de las fuentes de recursos para lograr los objetivos.

Sapag (2008), indica que la información financiera dentro de una empresa es utilizada para identificar y ordenar los aspectos contables, de inversiones, de costos y de ingresos, información que puede ser utilizada y analizada para realizar estudios previos de evaluación e inversión.

El resultado final de todo el proceso contable en una empresa es la información financiera, que puede ser reflejada y analizada según los siguientes elementos:

a) Balance general

Su fin es presentar una relación entre lo que tiene la empresa (bienes o activos), de lo que debe (deudas o pasivos) y de lo que realmente le pertenece (capital contable, patrimonio o derechos). Permite identificar quienes son los propietarios de la empresa, a quiénes se les deben y con qué dinero cuentan para hacerle frente a los gastos y a las deudas. El análisis puede hacerse a través de un análisis horizontal y/o vertical.

b) Estado de Resultados

Estado financiero que informa sobre la rentabilidad de la empresa, refleja todos los ingresos, costos y gastos que corresponden a un período determinado para mostrar al empresario si la empresa tiene ganancias o pérdidas, es decir si está mejorando o empeorando, lo que se puede determinar así:

Ingresos > gastos = Ganancias

Ingresos = gastos = Equilibrio

Ingresos < gastos = Pérdidas

c) Razones financieras

Las razones financieras permiten relacionar distintas cuentas o secciones de los estados financieros (balance general y estado de resultados), con el propósito de detectar qué cuentas o secciones están incidiendo positiva o negativamente en el desarrollo de la empresa y sus áreas, y coadyuvar en la toma de decisiones. Las razones financieras para evaluar a la empresa son: de liquidez, actividad, solvencia y rentabilidad.

Capítulo IV

Resultados de la Investigación

A continuación se presenta el análisis e interpretación de resultados del diagnóstico de las funciones de la empresa Envasadora Las Guacamayas, con base en la información recopilada.

Actualmente, de los 8 empleados con los que cuenta Envasadora las Guacamayas, una persona está dedicada a las funciones del área administrativa, tres a las funciones de producción, cuatro a las funciones de distribución, los propietarios velan por la función de dirección general y un contador externo que realiza los registros contables. El horario laboral implementado en la empresa radica desde las 6:30 a 17:00, con una hora de almuerzo (a conveniencia) de lunes a viernes y de 6:00 a 12:00 horas los días sábados.

4.1 Dirección general

Envasadora Las Guacamayas es una pequeña empresa en la que la función de dirección general es ejercida por los propietarios, quienes establecen los objetivos, metas y toma de decisiones en base a sus conocimientos.

4.1.1 Tipo de gestión

El tipo de gestión de la Envasadora Las Guacamayas es de carácter familiar, puesto que la toma de decisiones se realiza por ambos propietarios (cónyuges), cada uno de los propietarios miembros de la familia, tienen definido sus propias actividades relacionadas con la empresa y la planta productora se encuentra en el entorno cercano familiar.

4.1.2 Racionalidad económica

De la racionalidad económica que determina el sentido principal de la existencia de la empresa, se determinó que existen dos tipos de racionalidad económica

que son: orientación a la acumulación de capital y orientación intermedia (entre la acumulación de capital y reproducción familiar)

4.1.3 Sentido de logro

En cuanto a la imagen del éxito de la empresa, ambos propietarios perciben su sentido de logro como medio (ni muy desarrollado ni poco desarrollado).

4.1.4 Perfil de empresario

De las capacidades que poseen los empresarios para descubrir y evaluar oportunidades de negocios así como la utilización de los recursos se determinó:

- a) **Perfil de empresario 1:** el Sr. Oscar Lorenzana como empresario mostró un perfil *realista-gerencial*, ya que se basa en considerar a la educación como base de la riqueza, la automotivación para alcanzar el éxito y la libertad financiera.
- b) **Perfil de empresario 2:** la Sra. Delmy Morales como empresaria mostró un perfil *artístico- imaginativo*, ya que basa su éxito en la persistencia, muestra personalidad para hacer negocios, es original, facilidad para establecer relaciones sociales, toma en cuenta la opinión de otros y no gusta de situaciones muy estructuradas o cotidianas.

4.1.5 Habilidades del empresario

a) **Empresario 1:** el Sr. Oscar Lorenzana mostró las siguientes habilidades empresariales de acuerdo al orden de puntuación:

1. Fijación de metas
2. Planificación sistemática y seguimiento
3. Exige calidad y eficiencia
4. Búsqueda de oportunidades e iniciativa
5. Búsqueda de información

6. Persuasión y apoyo
7. Persistencia
8. Corre riesgos calculados
9. Cumplimiento
10. Autoconfianza e independencia

De las habilidades empresariales, en cuanto a autoconfianza y cumplimiento es la única que no cumplió con el estándar de puntuación requerida (20 puntos).

b) Empresario 2: el Sra. Delmy Morales mostró las siguientes habilidades empresariales de acuerdo al orden de puntuación:

1. Búsqueda de información
2. Persistencia
3. Exige calidad y eficiencia
4. Planificación sistemática y seguimiento
5. Búsqueda de oportunidades e iniciativa
6. Persuasión y apoyo
7. Fija metas
8. Cumplimiento
9. Corre riesgos
10. Autoconfianza e independencia

El empresario 2, en cuanto a sus habilidades empresariales sí cumple con el estándar mínimo de puntuación.

4.2 Administración

De la administración de las funciones de las operaciones de la Envasadora Las Guacamayas se determinó:

4.2.1 Planificación

De la planificación se conoce la naturaleza y propósito de la empresa, sin embargo no se cuenta con planes estratégicos elaborados, se carece de una

misión y visión escrita, se tienen políticas en cuanto a ventas al crédito y calidad de los productos pero no se cuenta con un documento escrito.

4.2.2 Organización

En la empresa existe una administración centralizada, debido a que el personal se encuentra bajo el mando de los propietarios, para el personal de planta y distribuidores existe únicamente una sola persona que tiene a su cargo velar por las funciones que éstos realicen tanto en producción como distribución. Se tiene conocimiento de las actividades y funciones que deben de realizar y quien ejerce la autoridad sin embargo por el carecimiento de un documento escrito en donde se establezcan las funciones, organigrama estructurado, y líneas de autoridad, el personal no muestra respeto y responsabilidad en sus horarios de trabajo, así como la existencia de dualidad de funciones.

4.2.3 Integración

De la integración del personal se determinó:

- a) **Reclutamiento:** se informa de vacantes por medio de algún amigo o familiar.
- b) **Selección:** la selección del personal que se implementa en la empresa es por medio de recomendaciones o entrevistas no estructuradas para el proceso de contratación, además no se les aplica ningún tipo de examen escrito ni práctico que mida las habilidades y destrezas del personal contratado.
- c) **Inducción:** la inducción del empleado de reciente ingreso está bajo la responsabilidad del empresario o el asistente administrativo, la orientación se realiza únicamente de forma verbal, por no existir un manual de inducción y sólo lo inducen en cuanto a las funciones de sus actividades a realizar, omitiendo orientarlos sobre la planificación de la empresa.
- d) **Capacitación:** no se realizan capacitaciones constantes, solamente las orientaciones al momento de ser contratados para realizar las actividades laborales.

4.2.4 Dirección

De los resultados de los elementos de dirección:

- a) **Motivación:** se motiva en forma verbal en cuanto a la buena realización de las actividades laborales, ocasionalmente se otorga obsequios. Se carece de incentivos como: empleado del mes, reconocimiento por destacadas labores, entre otros. Se determinó que existe desmotivación en los empleados por largas jornadas de trabajos extras en producción.
- b) **Comunicación:** la responsabilidad del manejo de información dentro de la empresa recae sobre los directivos y asistente administrativo, el personal declara tener buena comunicación con los empresarios, sin embargo se pudo observar que existe mucha informalidad en la comunicación entre empleados cuando los directivos no se encuentran en planta.

4.2.5 Control

En cuanto al control de las operaciones de la empresa se determinó:

- a) **Supervisión:** el encargado de supervisar al personal en labores es el asistente administrativo (los empleados no muestran respeto hacia esta persona). La manera en que se supervisa al personal es por observación directa diariamente, no se supervisa las tareas de los distribuidores puesto que las actividades se realizan fuera de la empresa.
- b) **Evaluación del desempeño:** no existe método ni formato alguno que facilite la aplicabilidad de la evaluación del desempeño a los trabajadores, solo se realiza verificación del cumplimiento de tareas por observación directa.
- c) **Medidas correctivas:** no existe un manual de medidas correctivas que indique acciones de corrección en errores, actualmente se realizan correcciones verbales.
- d) **Seguridad e higiene:** no se cuenta con un manual de normas y procedimientos de producción y protección de la integridad física y mental del trabajador. Se cuenta con un extintor, y algunas señalizaciones de precaución, no se cuenta con toda la herramienta y vestimenta adecuada.

4.3 Mercadeo

En cuanto a los consumidores del Agua Pura Sol de Oriente, se tiene conocimiento que pueden ser individuales, familiares, institucionales e industriales. Los motivos de compra del producto son necesidades fisiológicas, psicológicas y sociales. Las funciones de mercadeo dentro de la empresa se realizan de la siguiente manera:

4.3.1 Producto

Se cuenta con tres líneas de productos, agua purificada en: garrafón, botella desechable y bolsa. El contenido del garrafón es de 18.5 litros, la botella desechable es de 600 mililitros y la bolsita es de ½ litro. Los productos se distribuyen bajo la marca de **Agua Pura Sol de Oriente**. El empaque muestra características como: nombre de la empresa, marca, registro sanitario, tabla nutricional, entre otros. Se tiene conocimiento de mayores devoluciones en cuanto a garrafones.

4.3.2 Precio

Los precios de los productos son determinados por los propietarios en base a sus costos de los cuales no existe una estructura definida. No existen estrategias para fijación de precios, sin embargo los precios considerados son:

Cuadro 4. Precios de venta Agua Pura Sol de Oriente

PRECIOS DE VENTA			
Producto/Vendedores	Camiones repartidores	Depósitos y comerciales	Consumidor final
Garrafón	Q.9.00	Q.7.50	Q.12.00
Paquete de botella desechable (12 unidades)	Q.22.00	Q.21.00	Q.26.00
Bolsita (20 unidades)	Q.4.00	Q.4.00	Q.6.00

Fuente: Elaboración propia basada en entrevista a propietarios.

4.3.3 Plaza

Para la distribución del producto se cuenta con un camión grande y dos pequeños, no se tienen registros de la pérdida de productos por transporte, en cuanto a los despachos si se cuenta con existencia se realizan el mismo día del pedido, de lo contrario al día siguiente. Se cuenta con una amplia bodega para el almacenamiento de hasta 706 garrafones más paquetes de botella y bolsita. De la distribución del agua purificada Sol de Oriente se determinó que cuenta con los siguientes canales de distribución:

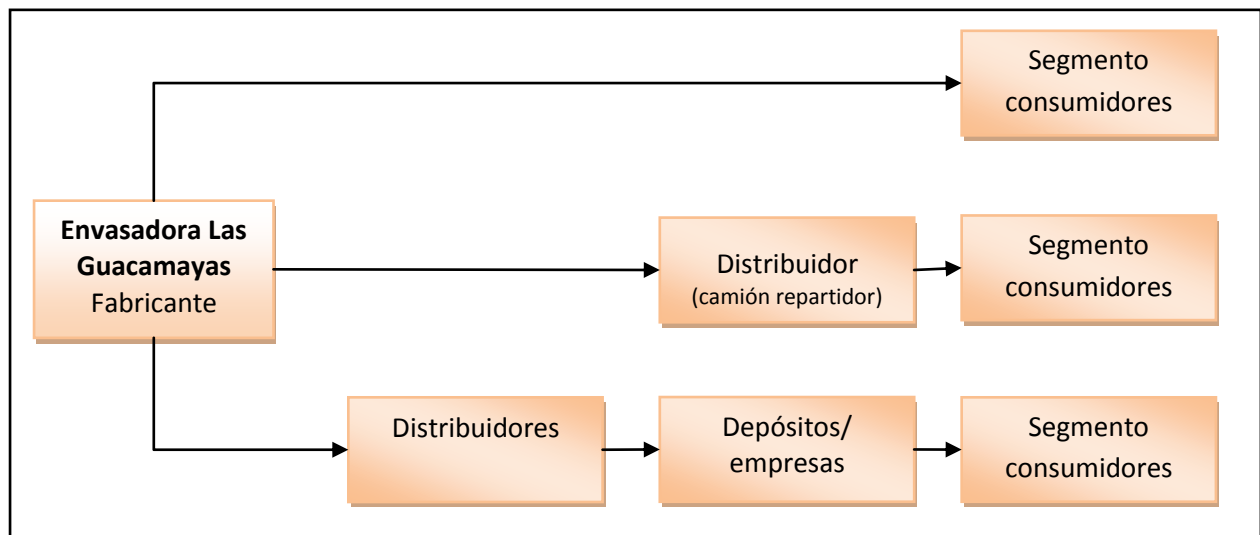


Figura 1. Canales de Distribución Agua Pura Sol de Oriente

Fuente: elaboración propia

La cobertura geográfica de distribución se determinó lo siguiente:

- Chiquimula (cabecera departamental): se distribuyen aproximadamente 800 paquetes semanales de agua pura en bolsa, se cuenta con 1 depósito (agua pura en garrafón) y pedidos especiales en organizaciones como Burguer Dinner, colegios, hoteles, entre otros.
- Ipala: se cuenta con 2 depósitos
- Quezaltepeque: rutas de distribución 2 veces a la semana y pedidos especiales en instituciones como Colegio Católico San Francisco de Asís, Pollo Campestre, Pollo Express, La Cancha, entre otros.

- Olopa: se cuenta con 1 depósito
- Esquipulas: rutas de distribución diarias y pedidos especiales en Hotel San Judas, Colegio Montessori, Supermercado El Sol (hace pedidos aproximadamente de 50 paquetes de agua pura en bolsa), funerarias, hoteles y colegios.
- Concepción Las Minas: rutas de distribución 2 veces por semana, ruta cubre hasta la frontera con El Salvador.
- Jocotán: rutas de distribución dos veces por semana
- Camotán: rutas de distribución dos veces por semana
- San Juan Ermita: rutas de distribución dos veces por semana
- Otros:
- Zacapa (cabecera departamental y otros como Huité) pedidos especiales por lo general en botella
- Cobán: pedidos especiales
- Metapán República de El Salvador: pedidos especiales

4.3.4 Promoción

De la información que se comunica a los clientes es que se cuenta con productos de calidad y cuyo consumo ayuda a la salud del consumidor. De las características distintivas que se dan a conocer a los clientes son los tamaños, el empaque y la marca. Los productos están expuesto a medios visuales, auditivos y audiovisuales, de los cuales el que mayormente se ha utilizado son anuncios publicitarios por radio. Existe una orientación en cuanto al servicio al cliente, no se cuenta con buzón de quejas y sugerencias. Se procura dar seguimientos a las necesidades de los clientes, sin embargo no existe un espacio físico y ambiente necesariamente adecuado para atención a clientes dentro de la planta.

4.4 Producción

De los resultados de la función de producción se determinó que en la empresa no se cuenta con planes de producción definidos, así como la ausencia de metas

definidas de producción, se conoce que es necesaria una nueva máquina industrializada para el llenado de garrafón y botella desechable a fin satisfacer la demanda.

De los controles de calidad en la producción se realizan por observación directa, así como las visitas del Ministerio de Salud Pública y laboratorios de verificación de purificación del agua, una o dos veces por año. Los reglones de producción aproximados son:

- Paquetes de agua purificada en bolsita (20 unidades c/u): entre 800 a 1,200 semanales
- Paquetes de agua purificada en botella desechable (12 unidades c/u): regularmente 200 paquetes semanales
- Garrafón: regularmente 200 semanales

4.4.1 Materia prima

De la materia prima y los insumos para producción y reparación de maquinaria se obtiene de la capital. Se considera la materia prima como de calidad.

4.4.2 Proceso productivo

En cuanto a la bolsita, existen cinco pasos básicos para la producción siendo:

1. Hacer circular el agua para filtrar y eliminar el cloro y otras sustancias.
2. Lavado del tanque
3. Revisar si la maquinaria cuenta con las condiciones necesarias de producción como: checar teflón, grasa, entre otros.
4. Previo calentamiento de maquinaria, encendiéndolo 5 minutos antes de empezar la producción.
5. Llenado de bolsitas para posteriormente agruparlos en paquetes de 20 unidades.

Del proceso productivo para el garrafón y botella desechable se muestra el flujo de producción a continuación:

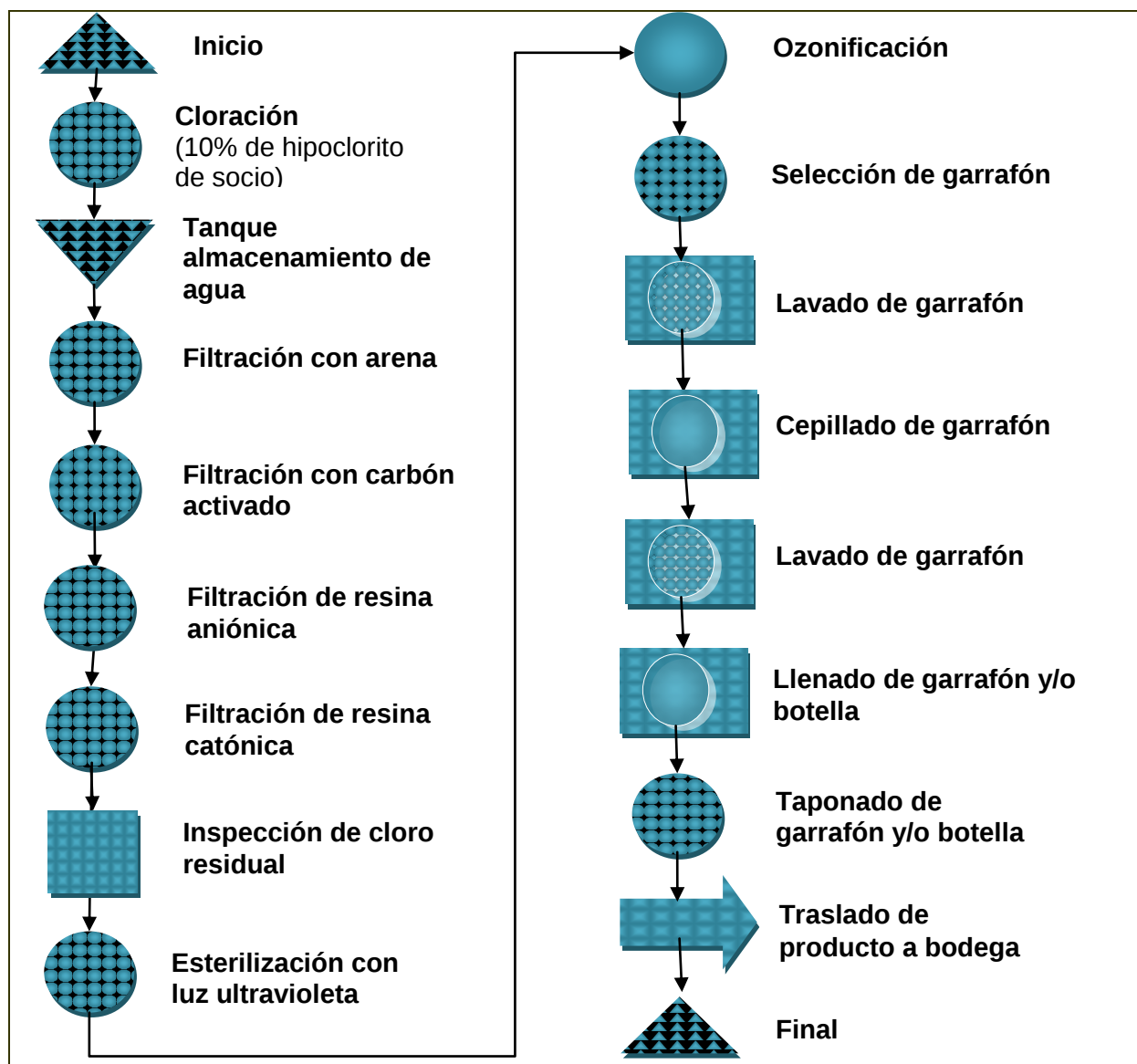


Figura 2. Diagrama de flujo del Proceso Productivo de Agua Pura Sol de Oriente

Fuente: elaboración propia.

4.5 Finanzas

De los aspectos financieros de la empresa se determinó que los instrumentos de información financiera con los que cuenta la empresa son: inventario, balance general y estado de resultados, los cuales son utilizados única y exclusivamente por los gerentes para la toma de decisiones. No se cuenta con análisis de los mismos utilizando las razones financieras.

4.6 Necesidades, Causas y Efectos

En el siguiente cuadro se muestran las principales necesidades, las causas que las originan y los efectos que pueden darse al no atender a las necesidades.

Cuadro 5. Priorización de Necesidades

VARIABLE	PROBLEMA/ NECESIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
DIRECCIÓN GENERAL	No existe vigilancia en las acciones de la empresa	Ausencia de la presencia de los directivos en la planta	Dualidad de funciones, pérdida de tiempo.	Elaboración de planes de coordinación y vigilancia de las actividades
ADMINISTRACIÓN	No se cuenta con sentido de planificación y posicionamiento estratégico	Hábito de planificar a base de pedidos	Demora en entregas	Elaboración de planes estratégicos
	Falta estructura formal de la empresa	Debido al crecimiento de la empresa	Informalidad en las actividades	Estructuración formal de la empresa y elaboración de manual de funciones
	Los empleados realizan funciones que no les corresponden	Falta de funciones claramente definidas para el personal	No existe una inducción adecuada para el personal de nuevo ingreso	Elaboración de manuales de integración de personal
	Demora en el proceso productivo	Insatisfacción y estrés laboral	Absentismo y alta rotación de personal	Brindar incentivos de motivación
	Demora en entrega de pedidos	Ausencia de programas de control	Pérdida de tiempo en los procesos productivos	Elaboración de un modelo de evaluación del desempeño laboral
MERCADEO	Pérdida de clientes	No se cuenta con un programa promocional definido	Baja de ventas	Elaboración de un programa de promoción
PRODUCCIÓN	No existen planes de producción definidos	Ausencia de metas definidas de producción	No existe inventarios, y demora en las entregas	Establecimiento de programas de control productivo
FINANZAS	Incertidumbre de la situación financiera de la empresa	Pocos instrumentos de información de análisis financiero	Deficiencia en la toma de decisiones	Aplicación de instrumentos financieros

Fuente: Elaboración propia.

TÍTULO II

Plan de Servicios

Capítulo I

Plan de Servicios

1.1 Descripción de problemas

De los problemas y necesidades manifiestas en Envasadora Las Guacamayas, en cuanto a la función de dirección general no existe vigilancia en las acciones de la empresa; en cuanto a la función administrativa de las actividades de organización, integración y control, se carece de un documento escrito en el que se plasme los planes estratégicos, misión, visión y metas. En la organización se carece de un documento escrito de la estructura formal de la empresa, existe alta rotación de personal y dualidad de funciones.

En el proceso productivo, se muestran mayores devoluciones en el garrafón, no existen controles en la producción, a demás se carece de planes de producción definidos.

1.2 Justificación

En este capítulo se presenta la planificación correspondiente a los servicios y las actividades a realizar, cuya finalidad es la de solucionar problemas o necesidades que afectan el desarrollo de las funciones realizadas en Envasadora Las Guacamayas.

Los servicios que se pretenden realizar se enfocan en las funciones de dirección general, administración y producción, con el propósito de impulsar, coordinar y vigilar estas funciones en la empresa.

El primer servicio está orientado al mejoramiento de las actividades de planificación y dirección general dentro la empresa, a través de la elaboración de planes estratégicos a corto plazo. El segundo servicio consiste en la elaboración de un manual de organización para coadyuvar en la función administrativa de las actividades de organización, integración y control.

La elaboración de un Manual de Procedimientos como tercer servicio, coadyuvará al mejoramiento de las actividades productivas de la envasadora, para entrega de pedidos justo a tiempo. El último de los servicios está orientado a facilitar herramientas de control sobre el proceso productivo, recopilación y análisis de la producción, y el establecimiento de inventarios.

1.3 Servicios a realizar

Los servicios que coadyuvarán al mejoramiento de las actividades en la empresa son:

1.3.1 Elaboración de Planes Estratégicos

a. Objetivo

Elaborar un plan estratégico en la Envasadora Las Guacamayas para establecer las principales líneas de actuación a seguir a corto plazo.

b. Estrategias o actividades

- Actualización de información de los resultados de diagnóstico
- Declaración de objetivos corporativos (misión, visión, valores, metas)
- Definición de estrategias corporativas
- Establecimiento de planes de actuación
- Conocimiento del documento del plan estratégico

c. Programación de actividades

Cuadro 6 Programa de actividades. Elaboración de Planes Estratégicos para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Enero - Febrero 2013											HORAS PLANIFICADAS	
		28	29	30	31	01	02	03	04	05	06	07	08	09
1	Actualización de información de resultados de diagnóstico													6
2	Declaración de objetivos corporativos													4
3	Definición de estrategias corporativas													6
4	Establecimiento de planes de actuación													6
5	Elaboración documento escrito													10
6	Conocimiento del plan estratégico													7
7	Coordinar con los gerentes para dar a conocer el plan estratégico													1
Fuente: Elaboración propia									Total horas planificadas:					40

d. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

1.3.2 Elaboración de Manual de Organización

a. Objetivo

Elaborar un Manual de Organización para Envasadora Las Guacamayas que contenga la información básica de la empresa, para el mejoramiento de las funciones encomendadas.

b. Estrategias o actividades

- Recopilación de información necesaria para elaborar el Manual de Organización
- Elaboración de Manual de Organización
- Dar a conocer el manual a los gerentes de la empresa
- Revisión y corrección del manual
- Dar a conocer el manual al personal de la empresa.

c. Programación de actividades

Cuadro 7 Programa de actividades. Elaboración de Manual de Organización para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Febrero 2013																HORAS PLANIFICADAS
		08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
1	Recopilación de información																8	
2	Elaboración Manual de Organización																24	
3	Dar a conocer el manual a los gerentes																1	
4	Revisión de manual																6	
5	Corrección del manual																1	
6	Conocimiento del manual al personal																1	
Fuente: Elaboración propia									Total horas planificadas:								41	

a. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

1.3.3 Elaboración de Manual de Procedimientos**a. Objetivo**

Elaborar un Manual de Procedimientos para Envasadora Las Guacamayas con el objeto de incrementar la calidad, eficiencia y eficacia de los procesos productivos.

b. Estrategias o actividades

- Identificación de procesos
- Elaboración del Manual de procedimientos
- Revisión y corrección del manual
- Conocimiento del Manual a gerentes
- Cena para dar a conocer el manual al personal de la empresa.

c. Programación de actividades

Cuadro 8 Programa de actividades. Elaboración de Manual de Procedimientos para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Febrero – Marzo de 2013												HORAS PLANIFICADAS
		25	26	27	28	01	02	03	04	05	06	07	08	
1	Identificación de procesos													10
2	Elaboración Manual de Procedimientos													30
3	Revisión y corrección del manual													8
4	Conocimiento del Manual a Gerentes													1
5	Cena para dar a conocer el manual al personal de la empresa													2
Fuente: Elaboración propia									Total horas planificadas:					52

b. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

1.3.4 Elaboración de Programas de Producción

a. Objetivo

Elaborar un Programa de Producción para la empresa Envasadora Las Guacamayas, para el aprovechamiento óptimo de los recursos en el proceso productivo.

b. Estrategias o actividades

- Recopilación de información para elaborar el programa de producción.
- Elaboración del programa de producción
- Dar a conocer el programa a los gerentes de la empresa
- Revisión y corrección del programa
- Instrucción al personal de producción sobre el programa
- Prueba, obtención y comparación de resultados.

c. Programación de actividades

Cuadro 9 Programa de actividades. Elaboración de Programa de Producción para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Marzo 2013														HORAS PLANIFICADAS
		04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16-26	27	
1	Recopilación de información															6
2	Elaboración de programa de producción															25
3	Conocimiento del programa a gerentes															2
4	Revisión y corrección de programa															8
5	Instrucción al personal sobre programa															2
6	Prueba, obtención y comparación de resultados															50
Total horas planificadas:																93

Fuente: Elaboración propia

c. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

Capítulo II

Plan de Gestiones

2.1 Descripción de problemas

De los problemas y necesidades manifiestas en Envasadora Las Guacamayas, en cuanto a la dirección, existe desmotivación y alta rotación de personal, así como deficiencia en servicio al cliente, en la función de mercadeo se carece de actividades de fortalecimiento de la promoción de los productos que ofrece la empresa.

2.2 Justificación

En este capítulo se presenta la planificación correspondiente a las gestiones que son actividades en donde la estudiante es intermediario entre la empresa y diferentes instituciones externas. Las gestiones a ejecutarse en la empresa Envasadora Las Guacamayas van relacionadas con el fortalecimiento de la función de mercadeo y dirección general, siendo: anuncio publicitario en radio, reportaje a empresa, y charla motivacional y servicio al cliente.

La primera gestión de anuncio publicitario en radio, se busca promover y recordar a clientes los productos que ofrece la envasadora en el municipio de Quezaltepeque (que tiene gran parte de sus clientes) y sus alrededores, así mismo como la obtención de clientes potenciales.

En lo que se refiere al reportaje a empresa, consiste en publicitar a la empresa a través de un reportaje en la envasadora, que consta de breve entrevista a gerente y reportaje de las actividades que se realizan en la empresa, tendrá un alcance visual en el departamento de Chiquimula y Zacapa por el programa Facetas transmitido en el canal 13 de TLCOM Chiquimula.

La tercer y última de las gestiones denominada Charla Motivacional “Servicio al Cliente”, tiene como objetivo principal el de motivar y concientizar al personal de la empresa en el desarrollo servicio al cliente en las actividades laborales, lo que coadyuvará a la motivación de los empleados para que realicen su trabajo de forma eficiente y eficaz.

2.3 Gestiones a realizar

Las gestiones para el mejoramiento de las actividades en la empresa son:

2.3.1 Anuncio Publicitario en Radio

a. Objetivo

Publicitar a través de anuncios en radio los productos que ofrece Envasadora Las Guacamayas.

b. Estrategias o actividades

- Solicitud a director de “Radio Lobo” FM 102.7, Quezaltepeque.
- Planificación y grabación de anuncio publicitario.
- Transmisión de anuncios (3 veces al día) durante 15 días.

c. Programación de actividades

Cuadro 10 Programa de actividades. Anuncio publicitario en “Radio FM Lobo”, de la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Enero - Febrero 2013					HORAS PLANIFICADAS
		28	29	30	31	01-15	
1	Solicitud a director de radio						1
2	Planificación y grabación de anuncio						3
3	Transmisión de anuncios						3
Fuente: Elaboración propia		Total horas planificadas					7

d. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Director de Radio FM Lobo
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Equipo radial
- Computadora

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

2.3.2 Reportaje a Envasadora Las Guacamayas

a. Objetivo

Promover y publicitar los productos elaborados en Envasadora Las Guacamayas, por medio del programa televisivo Facetas del Canal 13 de TLCOM Chiquimula.

b. Estrategias o actividades

- Solicitud de información y cotización a Productor de Facetas
- Elaboración de carta de solicitud a productor
- Planificación de entrevista y reportaje
- Grabación y edición de reportaje en empresa
- Transmisión del reportaje en el canal 13 de TLCOM Chiquimula

c. Programación de actividades

Cuadro 11 Programa de actividades. Reportaje a la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Febrero 2013												HORAS PLANIFICADAS	
		09	10	11	12	13	14	15	16	17	18-22	23	24		
1	Solicitud de información y cotización														1
2	Elaboración de carta de solicitud a Facetas														1
3	Planificación de entrevista y reportaje														2
4	Grabación y edición de reportaje														8
5	Transmisión de reportaje en programa Facetas														1
Fuente: Elaboración propia									Total horas planificadas:						13

d. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Productor y camarógrafos de programa Facetas
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Equipo de grabación
- Computadora

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

2.3.3 Charla Motivacional “Servicio al Cliente”

a. Objetivo

Motivar y concientizar al personal de Envasadora las Guacamayas, sobre la importancia del servicio al cliente, para el fortalecimiento de las actividades a realizar.

b. Estrategias o actividades

- Solicitud a Conferencista Lester Argueta.
- Planificación de la charla
- Capacitación a personal

c. Programación de actividades

Cuadro 12 Programa de actividades. Charla Motivacional denominada “Servicio al Cliente”, al personal de la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Febrero – Marzo de 2013												HORAS PLANIFICADAS
		25	26	27	28	01	02	03	04	05	06	07	08	
1	Solicitud a conferencista													1
2	Planificación de la charla													2
3	Capacitación al personal de la empresa													2
Fuente: Elaboración propia									Total horas planificadas:					5

e. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Conferencista Lester Argueta.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.

- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Computadora
- Proyector
- Hojas de papel bond y lapiceros

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

Capítulo III

Estudio a Nivel de Perfil de Proyecto

3.1 Elaboración de Programa “Evaluación del Desempeño” en la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

La elaboración del programa para evaluar el desempeño laboral de la empresa, se constituye como una técnica de dirección general imprescindible en la actividad administrativa.

El programa de evaluación del desempeño, está encaminado a ser un medio que permita localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la empresa, desacuerdos, desaprovechamiento de potencial, motivación, entre otros, se basa en el Método de Escalas gráficas con asignación de puntos, en el que se evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados, en el que se permite cuantificar resultados.

Para facilitar las evaluaciones, las escalas discontinuas se representan mediante gráficas de dos entradas: en las entradas horizontales (filas) se escriben los factores de evaluación del desempeño, y en las entradas verticales (columnas) se escriben los grados o las graduaciones de los factores.

a. Objetivo

Elaborar un programa de Evaluación del Desempeño en Envasadora Las Guacamayas, para medir el potencial humano y coadyuvar a la eficiencia en el logro de objetivos y metas.

b. Estrategias o actividades

- Búsqueda de información para elaboración del programa Evaluación del Desempeño
- Elaboración del programa
- Preparación y presentación del programa a los gerentes de la empresa.

c. Programación de actividades

Cuadro 13 Programa de actividades. Elaboración de Programa Evaluación del Desempeño para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No	ACTIVIDAD A REALIZAR	Marzo 2013														HORAS PLANIFICADAS
		10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1	Búsqueda de información															6
2	Elaboración de programa															30
3	Presentación de programa a gerentes															1
Fuente: Elaboración propia										Total horas planificadas:						37

d. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Supervisor del EPS quien será el responsable de verificar que las actividades del servicio se realicen

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este será sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

TÍTULO III

Servicios Prestados

Capítulo I

Plan de Servicios

1.1 Elaboración de Plan Estratégico

El primer servicio realizado es la elaboración de una planificación estratégica para la empresa.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

En Envasadora Las Guacamayas se carecía de un documento escrito en el que se plasmara planes estratégicos, misión, visión, valores, entre otros.

b) Objetivo logrado

Se elaboró un plan estratégico para la empresa Envasadora Las Guacamayas para establecer las principales líneas de actuación a seguir a corto plazo.

c) Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Se actualizó la información de los resultados de diagnóstico
- Se realizó la declaración de objetivos corporativos (misión, visión, valores, metas)
- Se elaboró la definición de estrategias corporativas
- Se establecieron planes de actuación
- Se dio a conocer el documento impreso del plan estratégico a gerentes

d) Ejecución del programa de actividades

Cuadro 14 Programa de actividades. Elaboración de Planes Estratégicos para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Actualización de información de resultados de diagnóstico	28-01-2013	6	4
2	Declaración de objetivos corporativos	29 y 30-01-2013	4	4
3	Definición de estrategias corporativas	30 y 31-01-2013	6	4
4	Establecimiento de planes de actuación	31-01 y 01-02-2013	6	7
5	Elaboración de documento escrito	02 al 04-02-2013	10	13
6	Conocimiento del plan estratégico	05 y 06-02-2013	7	4
7	Coordinación con gerentes para dar a conocer el plan	07-02-2013	1	1
TOTAL HORAS			40	37

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del plan estratégico.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora

- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

1.2 Elaboración de Manual Organizacional

El segundo servicio realizado es la elaboración de un manual organizacional.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Envasadora Las Guacamayas mostraba ausencia de un documento escrito con la estructura formal de la empresa, así como alta rotación de personal y dualidad de funciones.

b) Objetivo logrado

Se elaboró un manual de organización para la empresa Envasadora Las Guacamayas, el cual contiene la información básica de la empresa y su estructura, para coadyuvar al mejoramiento de las funciones encomendadas.

c) Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Se recopiló información necesaria para elaborar el Manual de Organización
- Se elaboró de Manual de Organización
- Se dio a conocer el manual a los gerentes de la empresa
- Se revisó y corrigió el manual
- Se dio a conocer el manual al personal de la empresa.

d) Ejecución del programa de actividades

Cuadro 15 Programa de actividades. Elaboración de Manual Organizacional para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Recopilación de información	08 al 10-02-2013	8	8
2	Elaboración de Manual de Organización	11 al 15-02-2013	24	25
3	Dar a conocer el manual a gerentes	16-02-2013	1	1
4	Revisión de manual	17 al 19-02-2013	6	6
5	Corrección de manual	20-02-2013	1	2
6	Conocimiento de manual	22-02-2013	1	1
TOTAL HORA			41	43

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del manual organizacional.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

1.3 Elaboración de Manual de Procedimientos

El tercer servicio realizado es la elaboración de un manual de procedimientos, enfocado al proceso productivo.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

En el proceso productivo de Envasadora Las Guacamayas, se mostraba pérdida de tiempo, así como ausencia de un manual de procedimientos.

b) Objetivo logrado

Se elaboró un manual de procedimientos para la empresa Envasadora Las Guacamayas, el cual promueve incrementar la calidad, eficiencia y eficacia de los procesos productivos.

c) Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Se identificaron los procesos productivos de la empresa
- Se elaboró el Manual de procedimientos
- Se revisó y corrigió el manual
- Se dio a conocer el manual a gerentes
- Cena en donde se dio a conocer el manual al personal de la empresa.

d) Ejecución del programa de actividades

Cuadro 16 Programa de actividades. Elaboración de Manual de Procedimientos para la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula.

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Identificación de procesos	25 y 26-02-2013	10	10
2	Elaboración de Manual de Procedimientos	27-02 al 03-03-2013	30	29
3	Revisión y corrección del manual	04 al -06-2013	8	6
4	Conocimiento de manual a gerentes	07-03-2013	1	2
5	Cena para dar a conocer el manual al personal de la empresa	28-03-2013	2	2
TOTAL HORA			51	49

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del manual organizacional.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

1.4 Elaboración de Programa de Control de Producción

El cuarto servicio realizado es la elaboración de plantillas de Excel para establecer un control en la producción.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

En el proceso productivo de Envasadora Las Guacamayas, se mostraba ausencia de control en la producción, para lo cual se elaboraron plantillas de Excel para establecer controles en el proceso productivo y el cual proporciona información para la elaboración de pronósticos de producción.

b) Objetivo logrado

Se elaboró un programa de control de producción para la empresa Envasadora Las Guacamayas, para el aprovechamiento óptimo de los recursos en el proceso productivo.

c) Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Se recopiló información para elaborar el programa de control de producción.
- Elaboración de programa de control de producción
- Se da a conocer el programa a gerentes de la empresa
- Se revisó y corrigió el programa
- Se instruyó a la encarga de planta sobre el programa
- Prueba, obtención de resultados.

d) Ejecución del programa de actividades

Cuadro 17 Programa de actividades. Elaboración de programa de control de producción para Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas.

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Recopilación de información	04 y 05-03-2013	6	6
2	Elaboración de programa de control de producción	06 al 10-03-2013	25	29
3	Conocimiento del programa a gerentes	11-03-2013	2	2
4	Revisión y corrección de programa	12 al 14-03-2013	8	8
5	Instrucción del programa a encargada de planta	15-03-2013	2	2
6	Prueba y obtención de resultados	16 al 26-03-2013	50	45
TOTAL HORA			93	92

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la elaboración del manual organizacional.
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Personal que labora en la empresa.
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Fuentes bibliográficas
- Computadora e impresora
- Hojas de papel bond
- Escritorio de trabajo

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

Capítulo II

Plan de Gestiones

2.1 Anuncio Publicitario en Radio

La primera gestión realizada corresponde a un anuncio publicitario en radio.

a. Descripción del problema resuelto o estado actual

En la función de mercadeo se carecía de actividades de promoción de productos, por lo que la primera gestión de anuncio publicitario en radio promovió y recordó a clientes sobre los productos que ofrece la empresa, así como la obtención de clientes potenciales.

b. Objetivo logrado

Publicitar a través de anuncios en radio los productos que ofrece Envasadora Las Guacamayas.

c. Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Solicitud elaborada a director de “Radio Lobo” FM 102.7, Quezaltepeque.
- Planificación y grabación de anuncio publicitario.
- Transmisión de anuncios (3 veces al día) durante 15 días.

d. Ejecución del programa de actividades

Cuadro 18 Programa de actividades. Anuncio publicitario en “Radio FM Lobo”, de Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Solicitud a director de radio	28-01-2013	1	1
2	Planificación y grabación de anuncio	30 y 31-01-2013	3	3
3	Transmisión de anuncios	01 al 15-02-2013	3	3
TOTAL HORAS			7	7

Fuente: Elaboración propia

e. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la grabación de anuncio
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Director de Radio FM Lobo
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Equipo radial
- Computadora

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

2.2 Reportaje a Envasadora Las Guacamayas

La segunda gestión realizada corresponde a la elaboración de un reportaje a la empresa.

a. Descripción del problema resuelto o estado actual

En Envasadora Las Guacamayas se carecía de actividades para el fortalecimiento de la función de mercadeo. Se publicitó a la empresa a través de reportaje, consistió en breve entrevista a gerentes y demostración de actividades

b. Objetivo logrado

Promoción y publicidad de los productos elaborados en Envasadora Las Guacamayas por medio del programa televisivo Facetas del Canal 13 de TLCOM Chiquimula.

c. Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Solicitud de información y cotización a Productor de Facetas
- Elaboración de carta de solicitud a productor
- Se planificó la entrevista y reportaje
- Grabación y edición de reportaje en empresa
- Se transmitió el reportaje en el canal 13 de TLCOM Chiquimula

d. Ejecución del programa de actividades

Cuadro 19 Programa de actividades. Reportaje a la empresa Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Solicitud de información y cotización	09-02-2013	1	1
2	Elaboración de carta de solicitud	11-02-2013	1	1
3	Planificación de entrevista y reportaje	13 al 15-02-2013	2	2
4	Grabación y edición de reportaje	18 y 22-02-2013	8	6
5	Transmisión de reportaje en programa Facetas.	25 al 28-02-2013	1	1
TOTAL HORAS			13	11

Fuente: Elaboración propia

e. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la grabación de reportaje
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas.
- Productor y camarógrafos de programa Facetas
- Personal que labora en la empresa
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Equipo de grabación
- Computadora

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

2.3 Charla Motivacional “Servicio al Cliente”

La tercera gestión realizada corresponde a charla sobre servicio al cliente con todo el personal de la empresa.

a. Descripción del problema resuelto o estado actual

En Envasadora Las Guacamayas se carecía de actividades de motivación para el personal, se impartió una charla motivacional denominada “Servicio al Cliente” que llevaba un enfoque sobre clientes internos y externos.

b. Objetivo logrado

Motivación y concientización al personal de Envasadora Las Guacamayas, sobre la importancia del servicio al cliente para el fortalecimiento de las diferentes actividades que se realizan en la empresa.

c. Estrategias empleadas para el logro del objetivo

- Solicitud a conferencista Lester Argueta
- Se planificó la charla
- Ejecución de charla

d. Ejecución del programa de actividades

Cuadro 20 Programa de actividades. Charla motivacional denominada “Servicio al Cliente” para el personal de Envasadora Las Guacamayas, Concepción Las Minas, Chiquimula

No.	ACTIVIDAD	FECHA DE PROGRAMACIÓN	HORAS	
			PLANIFICADAS	EJECUTADAS
1	Solicitud a conferencista	25-02-2013	1	1
2	Planificación de la charla	28-02 al 02-03-2013	2	2
3	Ejecución de la charla motivacional	08-03-2013	2	3
TOTAL HORAS			5	6

Fuente: Elaboración propia

e. Recursos

Humanos

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- responsable de la ejecución de charla motivacional.
- Conferencista Lester Argueta
- Gerentes de la empresa Envasadora Las Guacamayas
- Personal que labora en la empresa
- Supervisor del EPS, responsable de verificar que las actividades del servicio se realizaron

Materiales y equipo

- Computadora
- Proyector
- Hojas de papel bond y lapiceros

Financieros

- Este fue sufragado en su totalidad por la estudiante de EPS.

Conclusiones

- 1) En Envasadora Las Guacamayas se realiza un diagnóstico funcional sobre las áreas de dirección general, administración, mercadeo, producción y finanzas, en las que se determina la existencia de problemas y necesidades siendo las principales: en la función de dirección general falta de vigilancia en las acciones de la empresa, desmotivación y alta rotación de personal, en cuanto a la función administrativa usencia de documento escrito de planes estratégicos y estructura formal de la empresa, en el proceso productivo ausencia de planes de control en la producción, en la función de mercadeo deficiencia en actividades de fortalecimiento de promoción de productos, en la función financiera análisis de estados financieros. Se muestra de manera general el grado de desarrollo de los procesos de la empresa con calificación en la categoría “bueno” con una puntuación de 55.
- 2) De los principales problemas y necesidades identificadas en el diagnóstico de Envasadora Las Guacamayas, se elabora el plan de servicios compuesto de tres partes: la planificación de servicios enfocados a la función de dirección general, administración y producción con la elaboración de planes estratégicos, manual organizacional, manual de procedimientos y programa sobre control de producción; la segunda parte con gestiones relacionadas al fortalecimiento de la función de mercadeo y dirección general con actividades como: anuncio publicitario, reportaje a empresa y charla motivacional. La tercera parte con la planificación de un estudio a nivel de perfil de proyecto, sobre evaluación del desempeño como una herramienta técnica de dirección general para localizar problemas de supervisión de personal.
- 3) Se realizan actividades para coadyuvar a la solución de problemas y necesidades en Envasadora Las Guacamayas según el plan de servicios de la siguiente manera: como parte de los servicios se elaboró el plan estratégico,

manual organizacional, manual de procedimientos y programa de control de producción el cual mostró recopilación de datos de producción de enero a marzo indicando que el producto con mayor demanda es el garrón, seguido por bolsa y por último la botella desechable. Enero mostró una venta de 6,415 productos; febrero 6,077 y la primera quincena de marzo con venta de 3,650 productos; además el programa muestra los datos de ventas en quetzales (Q) así como el consolidado mensual y anual de toda la producción y venta.

De las gestiones se realizan actividades mercadeo y dirección general siendo: anuncio publicitario en radio, reportaje a empresa y transmisión por programa chiquimulteco Facetas del canal 13 de TLCOM, charla motivacional denominada “Servicio al Cliente” por el conferencista Lester Argueta, en la cual hubo participación total de todo el personal de la empresa siendo: 3 del área de dirección general, 3 del área de producción y 4 del área de ventas. A demás se realiza estudio a nivel de perfil de proyecto sobre evaluación del desempeño.

Recomendaciones

- 1) La realización de diagnóstico en Envasadora Las Guacamayas por lo menos 1 vez cada año, en el que se considere la parte interna y externa durante la investigación, para permitir un panorama más amplio sobre la situación real de la empresa.
- 2) La implementación de múltiples herramientas de análisis financiero de las actividades de la empresa, con el objeto de la mejora continua en la toma de decisiones.
- 3) Actualizar periódicamente los planes estratégicos, manual organizacional, manual de procedimientos y programa de control de producción. Que en base a la información obtenida del programa de control de producción se elaboren pronósticos producción que coadyuven a la toma de decisiones en la empresa.
- 4) La implementación del estudio a nivel de perfil sobre la evaluación del desempeño al personal de Envasadora Las Guacamayas, con el método de escalas gráficas con asignación de puntos, para coadyuvar a la localización de problemas de supervisión de personal, integración del empleados a la empresa, desacuerdos, desaprovechamiento de potencial, motivación, entres otros.

Fuentes bibliográficas

- Arévalo, D. E. (2007). Informe Final del Ejercicio Profesional Comunitario en la Empresa Agua Pura de la Sierra, cabecera municipal de Chiquimula. Chiquimula. (Informe final de EPS) Universidad de San Carlos de Guatemala
- Arévalo, D. E. (2010). Posicionamiento del producto: Agua pura de la Sierra, de la empresa Bebidas Naturales S.A., en los hogares de la cabecera departamental de Chiquimula. Chiquimula. (Trabajo de Graduación) Universidad de San Carlos de Guatemala
- Archila Paiz, O. T. (2008). Estudio de prefactibilidad para el montaje de una planta de envasado de agua pura y su comercialización para consumo familiar en el municipio de Mazatenango. Guatemala. (Trabajo de Graduación) Universidad de San Carlos de Guatemala
- Gutiérrez Oloroso, E. A., Guzmán Martínez, V. A., & Tejada Guerra, B. R. (2007). Estudio de las funciones del personal del área administrativa y operativa de la empresa Alimentos y Conservas La Perfecta S.A. Chiquimula. Chiquimula. (Seminario de Integración Profesional) Universidad de San Carlos de Guatemala
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara Ibáñez, D., & Cruz Roche, I. (2004). Marketing. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Lemus, A. A. (2010). Manual de normas y procedimientos para la unidad de producción de la empresa Alimentos y Conservas "La Perfecta, S.A.", en Chiquimula, en la producción de refrescos elaborados con esencias, así como de empaque de agua pura en bolsa. Chiquimula. (Trabajo de Graduación) Universidad de San Carlos de Guatemala
- Pérez E., L., & Campillo C., F. (2000). Módulos 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7, Marco de Análisis y Situación de la Micro y Pequeñas Empresas. San Pedro, San José, Costa Rica.

- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). Preparación y Evaluación de Proyectos. México: Mc-Graw-Hill Interamericana S.A.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, J. D. (1996). Administración. México: Pearson Educación.

Fuentes electrónicas

- Caja de Herramientas de Gestión Empresarial. Documento HANS SEIDEL. Consultado el 09 de septiembre de 2012. Texto completo en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/areafuncional.htm>
- Ministerio de Economía (2007). Guía para formar un negocio en Guatemala. Consultado el 06 de septiembre de 2012. Texto completo en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/areafuncional.htm>
- Mi Espacio® (2009). El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas. Consultado el 13 de septiembre de 2012. Texto completo en <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/diagnostico.html>
- Ministerio de economía. (2003). Clasificación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Programa de desarrollo institucional, área de servicios de desarrollo empresarial. Consultado el 14 de septiembre de 2012. Texto completo en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/tecnicos/clasificacion.htm>
- Organización Mundial de la Salud. La cantidad de agua domiciliaria, el nivel del servicio y la salud. Consultado el 10 de septiembre de 2012. Texto completo en http://www.who.int/water_sanitation_health/diseases/wsh0302/es/index.html

Apéndice

Apéndice 1. Implementación de uniforme al personal y rotulación de empresa.



-Antes- personal de producción e instalaciones de planta productiva en Envasadora Las Guacamayas- 30 de enero de 2013-



-Después- personal de producción e instalaciones de planta productiva en Envasadora Las Guacamayas – 21 de febrero de 2013-

Apéndice 2. Primera Gestión, grabación de anuncio en radio.



Grabación de anuncio radial en instalaciones de “Radio FM Lobo”
-30 de enero de 2013-

Apéndice 3. Segunda Gestión, grabación de reportaje a empresa por Facetas.



Gerente de ENVAGUA haciendo demostración para reportaje, sobre
proceso de filtración del agua – 21 de febrero de 2013-

Apéndice 4. Segunda Gestión, grabación de reportaje a empresa por Facetas.



Entrevista a Gerentes de Envasadora Las Guacamayas
– 21 de febrero de 2013-

Apéndice 5. Tercera Gestión, charla motivacional “Servicio al Cliente”



Personal de ENVAGUA, en charla motivacional “Servicio al Cliente”,
impartida por Lester Argueta -08 de marzo de 2013-

Anexo

Anexo 1. Plan Estratégico de Envasadora Las Guacamayas.



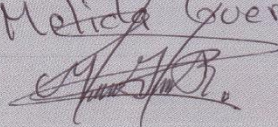
Envasadora Las Guacamayas
Concepción Las Minas, Chiquimula

Plan Estratégico

Envasadora Las Guacamayas

Agua Pura Sol de Oriente



Recibido
Melida Guerra


Chiquimula, febrero 2013

Anexo 2. Manual Organizacional de Envasadora Las Guacamayas.



Envasadora Las Guacamayas
Concepción Las Minas, Chiquimula

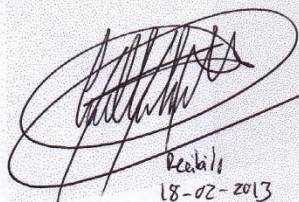
Manual Organizacional

Envasadora Las Guacamayas

Agua Pura Sol de Oriente



Chiquimula, febrero 2013


Recibido
18-02-2013

Anexo 3. Manual de Procedimientos de Envasadora Las Guacamayas.



Anexo 4. Programa Control de Producción de Envasadora Las Guacamayas.



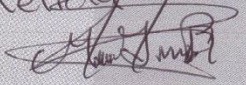
Envasadora Las Guacamayas
Concepción Las Minas, Chiquimula

Control de Producción

Plantillas de Excel –digital–

Agua Pura Sol de Oriente



Recibido
Melinda Guerra.


Chiquimula, marzo 2013

Anexo 5. Evaluación del Desempeño de Envasadora Las Guacamayas.



Envasadora Las Guacamayas
Concepción Las Minas, Chiquimula

Evaluación del Desempeño

Envasadora Las Guacamayas

Agua Pura Sol de Oriente



Recibido.

Melida Guerra

Chiquimula, marzo 2013