

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
- EPS -**



**INFORME FINAL DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO - EPS -**

**DIAGNÓSTICO DE LAS AREAS FUNCIONALES (ADMINISTRACION,
PRODUCCIÓN Y MERCADEO) DE LA “FABRICA DE BLOCK SAN ANTONIO”,
SHUSHO ABAJO ZONA 7 CHIQUIMULA.**

ANIBAL ROLANDO FLORES FRANCO

CHIQUMULA, GUATEMALA, MAYO DE 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INFORME FINAL DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO - EPS –**

**DIAGNÓSTICO DE LAS AREAS FUNCIONALES (ADMINISTRACION,
PRODUCCIÓN Y MERCADEO) DE LA “FABRICA DE BLOCK SAN ANTONIO”,
SHUSHO ABAJO ZONA 7 CHIQUIMULA.**



POR:

ANIBAL ROLANDO FLORES FRANCO

CHIQUMULA, GUATEMALA, MAYO DE 2013

RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), desarrollado por el estudiante de la carrera de administración de empresas de Centro Universitario de Oriente – CUNORI- extensión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el fin de “Contribuir a la promoción, orientación y regulaciones de la política de desarrollo socioeconómico”.

El estudio realizado en la Blockera San Antonio consistió en un diagnóstico de áreas funcionales con el objetivo de analizar la situación actual de las áreas: administración, producción y mercadeo, con el propósito de mejorar los procesos internos y responder a las exigencias del mercado.

Por tal motivo la investigación que se practicó en la blockera fue de tipo descriptiva, pues permitió conocer la situación actual de las áreas funcionales que a través de la recolección de información, así como para identificar las relaciones que existen entre dos o más variables.

Dicho diagnostico revelo una serie de necesidades que dieron origen al desarrollo de un plan de servicios que posteriormente fue ejecutado, contribuyendo de esa manera a solucionar diversos problemas que afectan el crecimiento de la empresa.

Una de las limitantes que retraso el proceso de la investigación fue el trabajo de campo, especialmente la entrevista realizada al gerente de la empresa quien fue difícil de encontrarlo con la suficiente disponibilidad de tiempo por la coordinación de los diversos proyectos que tenía planificados y que coincidieron con la ejecución de la entrevista, sin embargo se fue desarrollando en diferentes sesiones.

Algunas conclusiones de esta investigación fueron: que el funcionamiento de la blockera durante los años anteriores fue dirigida empíricamente, por el propietario

quien tuvo la firmeza y la visión futurista de emprender su empresa; y es a finales del año 2011 que decidió el contratar los servicios de una empresa consultora que realizó una planeación estratégica empresarial, la cual está en marcha, contiene una misión y visión definidas, al igual que los objetivos generales.

Se consideró que la ubicación y tamaño de las instalaciones de la blockera son las más apropiadas para la producción del block, cuentan con el suficiente espacio y se encuentra alejada de las viviendas, por lo que no causa inconformidades y malestares a los vecinos del lugar por el ruido que provoca la maquinaria.

En cuanto a la función de promoción la blockera hace uso de la publicidad y propaganda, promociones y relaciones públicas sin embargo, esta función no cuenta con una planificación, sino se desarrolla según el criterio del gerente, por lo que solo se hace uso de estas estrategias en forma ocasional. Asignando a esta actividad Q 1,000.00 por ocasión

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
1 MARCO METODOLOGICO	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Antecedentes y contexto	1
1.1.2 JUSTIFICACIÓN	2
1.1.3 Definición clara del problema	4
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo General	5
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 DISEÑO METODOLÓGICO	6
1.3.1 Tipo de investigación	6
1.3.2 Definición de población y muestra	6
1.3.3 Conceptualización y operación de variables	7
1.3.4 Técnicas de recolección de datos	9
1.3.5 Fuentes de información	10
1.3.6 Estrategia de investigación	11
1.3.7 Limitaciones	12
2 MARCO REFERENCIAL	13
2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE BLOCKERA SAN ANTONIO	13
2.2 CHIQUIMULA EN LA ACTUALIDAD	14
3 MARCO TEORICO	17
3.1 ANTECEDENTES TEMÁTICOS O ESTADO DE LA CUESTIÓN	17
3.2 FUNDAMENTO CONCEPTUAL	19
3.2.1 EL DIAGNOSTICO EMPRESARIAL	19

3.2.2	EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA Y SUS PRINCIPALES AREAS FUNCIONALES	22
3.2.3	EI MERCADO	26
3.2.4	MERCADEO	27
3.2.5	PLAN DE MERCADEO EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	28
3.2.6	MARKETING	32
3.2.7	CREACIÓN DE MEZCLA DE MARKETING	33
3.2.8	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	36
4	ANÁLISIS DE RESULTADOS	38
4.1	AREA DE ADMINISTRACIÓN	38
4.1.1	PLANEACIÓN	38
4.1.2	ORGANIZACIÓN	39
4.1.3	INTEGRACIÓN DE PERSONAL	40
4.1.4	DIRECCIÓN	41
4.1.5	CONTROL	42
4.2	AREA DE PRODUCCIÓN	43
4.2.1	INSTALACIONES FÍSICAS	43
4.2.2	EQUIPO	44
4.2.3	PROCESOS	45
4.2.4	MATERIALES	51
4.2.5	PRODUCTOS	51
4.3	AREA DE MERCADEO	52
4.3.1	PRODUCTO	52
4.3.2	PRECIO	53
4.3.3	PLAZA	53

4.3.4	PROMOCIÓN	54
4.3.5	PERSONA O CLIENTE	55
4.3.6	SECTOR Y COMPETENCIA	57
	PLAN DE SERVICIOS A EJECUTAR	64
1.1	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA A RESOLVER	64
1.2	JUSTIFICACION	65
1.3	DESARROLLO DEL PLAN DE SERVICIOS	66
1.3.1	PRIMER SERVICIO	66
1.3.2	SEGUNDO SERVICIO	68
1.3.3	TERCER SERVICIO	70
2	PLAN DE GESTIONES A EJECUTAR	73
2.1	DESCRIPCION DEL PROBLEMA	73
2.2	JUSTIFICACION	73
2.3	DESARROLLO DEL PLAN DE GESTIONES	75
2.3.1	PRIMERA GESTION	75
2.3.2	SEGUNDA GESTION	77
2.3.3	TERCERA GESTION	79
2.3.4	CUARTA GESTION	80
3.1	DESCRIPCION DEL PROBLEMA	83
3.2	JUSTIFICACION	83
3.3	DESARROLLO DEL ESTUDIO TÉCNICO	85
3.3.1	Título del estudio técnico	85
3.3.1.1	Objetivos	85
	SERVICIOS PRESTADOS	87
3.4	DESARROLLO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS	87

3.4.1	PRIMER SERVICIO	87
3.4.2	SEGUNDO SERVICIO	91
3.4.3	TERCER SERVICIO	93
	GESTIONES EJECUTADAS	97
2.1	DESARROLLO DE LAS GESTIONES	97
2.1.1	PRIMERA GESTION	97
2.1.2	SEGUNDA GESTION	99
2.1.3	TERCERA GESTION	102
2.1.4	CUARTA GESTION	104
	ESTUDIO TÉCNICO	108
3.1	DESARROLLO DEL ESTUDIO TECNICO Y PROPUESTA	108
3.1.1	Título del estudio técnico	108
	CONCLUSIONES	111
	RECOMENDACIONES	117
	BIBLIOGRAFÍA	119
	TRABAJOS CITADOS	119
	E-GRAFÍA	120
	APÉNDICE I	122
	APÉNDICE II	144
	APÉNDICE III	148
	APENDICE IV	152
	APENDICE V	155
	APÉNDICE VI	159
	APÉNDICE VII	166
	APÉNDICE VIII	167

Cronograma de Trabajo	174
ANEXO	176

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización De Variables E Indicadores (Administración)	7
Cuadro 2 Operacionalización De Variables E Indicadores (Producción)	8
Cuadro 3 Operacionalización De Variables E Indicadores (Mercadeo)	8
Cuadro 4 Técnicas E Instrumentos (Administración)	9
Cuadro 5 Técnicas E Instrumentos (Producción)	9
Cuadro 6 Técnicas E Instrumentos (Mercadeo)	10
Cuadro 7 Maquinaria Y Equipo	44
Cuadro 8 Inventario De Productos Terminados	52
Cuadro 9. Precios De Los Productos	53
Cuadro 10 Gustos Y Preferencias De Los Clientes.	56
Cuadro 11 Aspectos Que Consideran Para Garantizar La Calidad De Los Productos	58
Cuadro 12 Variedad De Productos Ofrecidos	58
Cuadro 13. Comparativo De Precios Del Sector	59
Cuadro 14 Aspectos Considerados En El Servicio	59
Cuadro 15. Promoción Utilizada	60
Cuadro 16 Ubicación Estratégica	60
Cuadro 17 Cuadro De Necesidades (Producción)	61
Cuadro 18 Cuadro De Necesidades (Administración)	62
Cuadro 19 Cuadro De Necesidades (Mercadeo)	63
Cuadro 20 Actividades De La Socialización Del Manual De Funciones	67
Cuadro 21 Actividades Para La Capacitación Al Personal	69
Cuadro 22 Actividades Para La Elaboración De Instrumentos De Control De Personal	71

Cuadro 23 Obtención De Equipo De Protección Y Seguridad Para El Personal De Producción	76
Cuadro 24 Actividades Para La Señalización De La Blockera	78
Cuadro 25 Actividades Para La Obtención De Botiquín Y Medicinas	79
Cuadro 26 Actividades Para La Obtención De Una Capacitación Sobre Servicio Al Cliente Y Servicio Post-Venta	81
Cuadro 27 Elaboración Del Reglamento Interno De La Blockera San Antonio	86
Cuadro 28 Actividades Realizadas En La Socialización Del Manual De Funciones	89
Cuadro 29 Actividades Realizadas Para La Elaboración De Instrumentos De Control De Persona	95
Cuadro 30 Actividades Realizadas Para La Obtención De Equipo De Protección Y Seguridad Para El Personal De Producción	98
Cuadro 31 Actividades Realizadas Para La Señalización De La Blockera	101
Cuadro 32 Actividades Realizadas Para La Obtención De Botiquín Y Medicinas	103
Cuadro 33 Actividades Realizadas Para La Obtención De Una Capacitación Sobre Servicio Al Cliente Y Servicio Post-Venta	106
Cuadro 34 Actividades Realizadas Para La Elaboración Del Reglamento Interno De La Blockera San Antonio.	110

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Datos generales	14
Ilustración 2 Proceso de Mercadeo	28
Ilustración 3 Plan de mercadeo	29
Ilustración 4 Términos de marketing	32
Ilustración 5 Organigrama General	39
Ilustración 6 Flujograma del proceso	50
Ilustración 7. Canales de Distribución	54

ÍNDICE DE GRAFICAS

Gráfica. 1 Mercado Meta	167
Gráfica. 2 Posicionamiento en el Mercado	167
Gráfica. 3 Reconocimiento de la marca	168
Gráfica. 4 Medios De Publicidad	168
Gráfica. 5 Ha comprado alguna vez	169
Gráfica. 6 Razones de Compra	169
Gráfica. 7 Frecuencia de Compra	170
Gráfica. 8 Características de los productos	170
Gráfica. 9 Calidad del producto	171
Gráfica. 10 Servicio o Atención del Cliente	171
Gráfica. 11 Entrega y envíos de los productos	172
Gráfica. 12 Precios del Mercado	172
Gráfica. 13 Aspectos del Servicio	173
Gráfica. 14 Aspectos que debe mejorar	173

LISTA DE ABREVIATURAS

CUNORI	Centro Universitario De Oriente
EPS	Ejercicio Profesional Supervisado
MITRAB	Ministerio del Trabajo
USAC	Universidad San Carlos de Guatemala
DMP	Dirección Municipal de Planificación
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres

INTRODUCCIÓN

En Guatemala las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), son la principal fuente de empleo para el país generando el 80% de los mismos. Estas empresas están constituidas por personas carismáticas con deseos de mejorar el sistema económico familiar, por lo consiguiente contribuyen al desarrollo del país. La persona que dirige estas empresas aparte de ser dueño(a) es un trabajador más, que busca el desarrollo familiar.

Es por la importancia que juegan las MyPMs en la economía del país, que el Centro Universitario de Oriente –CUNORI-, busca apoyar a éstas empresas, resolviendo la problemática, con el fin de fortalecer las diversas formas de la organización, como cooperativistas y empresas autogestionarias y familiares que aseguren la incorporación de los beneficiarios al desarrollo social.

El presente estudio se enfoca en la situación actual de las áreas funcionales de la Blockera San Antonio: administración, producción y mercadeo; analizando lo que se está haciendo, para corregir desviaciones y establecer estrategias que le permitan alcanzar sus metas organizacionales, así como hacer frente a la competencia. Como una segunda parte del Ejercicio Profesional Supervisado, se desarrolló un plan que incluye servicios, gestiones y un estudio técnico, elaborado con el fin contribuir a la solución de las necesidades detectadas en el diagnóstico.

La investigación que se realizó fue de tipo descriptiva, pues permitió conocer la situación actual de las áreas funcionales que opera la Blockera, a través de la recolección de información, así como identificar las relaciones que existen entre dos o más variables.

Uno de los inconvenientes enfrentados a lo largo de la investigación fue el trabajo de campo, especialmente en la etapa de la entrevista realizada al gerente de la empresa, quien por las exigencias de su puesto gerencial, no disponía de suficiente de tiempo para la coordinación de los diversos proyectos que

coincidieron con la ejecución de la entrevista, sin embargo se fue desarrollando en varias sesiones.

El informe del ejercicio profesional supervisado para efectos de presentación se estructuro de la siguiente manera:

El Título I: contiene el diagnostico de las áreas funcionales (administración, producción y mercadeo) de la fábrica de block “San Antonio”, y se divide en cuatro capítulos: **Capítulo I**, se refiere al Marco Metodológico de la investigación; **Capítulo II** contiene el Marco Referencia o Contextual; en el **Capítulo III** se incluye el Marco Teórico y el **Capítulo IV** se encuentra la interpretación de los resultados obtenidos del trabajo de campo, habiéndose estructurado por áreas funcionales.

El Título II, se refiere al plan de servicios, el **Capítulo I** contiene la planificación de los servicios a realizar, la socialización del manual de funciones, la elaboración de un programa anual de capacitación, la elaboración de registros y controles de personal; **Capítulo II:** Incluye la planificación para llevar a cabo las gestiones la obtención de equipo de protección y seguridad para el personal de producción, obtención de un rotulo de identificación para la blockera, obtención de un botiquín de primero auxilios y medicamentos, así también contempla una capacitación dirigida al personal de la blockera sobre el servicio al cliente y servicio post-venta; **Capítulo III:** Le corresponde a la planificación de las actividades programadas para el desarrollo de un estudio técnico de Análisis de los mecanismo de control utilizados por la empresa en el área de recursos humanos.

Título III: Este refiere a los servicios prestados. Divididos en capítulos así: **Capítulo I:** incluye los informes de los servicios realizados; **El Capítulo II** contiene el informe de las gestiones realizadas; **El Capítulo III:** contiene el informe de las actividades desarrolladas en el Análisis de los mecanismos de control utilizados por la Blockera San Antonio en el área de recursos humanos.

TITULO I

DIAGNÓSTICO DE LAS AREAS FUNCIONALES (ADMINISTRACIÓN, PRODUCCIÓN Y MERCADO) DE LA “FABRICA DE BLOCK SAN ANTONIO”, SHUSHO ABAJO ZONA 7 CHIQUIMULA.

CAPITULO I

MARCO METODOLOGICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes y contexto

Blockera San Antonio es una empresa familiar netamente chiquimulteca dedica a la fabricación y venta de block y agregados al detalle o menudeo, establecida en el mercado desde el 17 de enero de 1996. Su visión es “Ser una de las empresas líderes en la distribución de materiales para la construcción, reconocida por su calidad, servicio y excelentes precios, logrando así la satisfacción de nuestros clientes para que puedan economizar en sus demandas actuales y ahorrar tiempo, obteniendo de una sola empresa, todo lo necesario para sus obras. Su filosofía se basa en la misión “brindar un servicio profesional a todos nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades con alto grado de diferenciación, entregas oportunas, buen servicio, calidad y el mejor precio en nuestros productos”.

La blockera San Antonio se encuentra ubicada en la calle principal de Shusho Abajo Zona 7, Chiquimula, ofreciéndoles a sus clientes la producción de block en diferentes medidas, adoquín, pedrín, arena de río y de barranco.

La blockera San Antonio, cuenta una estructura organizacional en la que figuran las áreas o departamentos de administración, producción y comercialización; conformando dicha estructura de 19 empleados.

Al igual que a nivel nacional, la región chiquimulteca ha demostrado un crecimiento poblacional, lo que ha provocado un aumento en la demanda de viviendas, ya que los seres humanos necesitamos contar con una instalación segura y habitable; incrementándose así la demanda de materiales de construcción, lo que ha permitido a la Blockera San Antonio a lo largo de sus dieciséis años de operaciones en esta ciudad, ser reconocida en la región.

Este reconocimiento no ha sido fácil, pues el gerente ha indicado que el logro de sus objetivos y metas se ha realizado con algunas dificultades principalmente en las áreas administración y comercialización, entre las cuales se pueden mencionar: lentitud en la toma de decisiones por no contar con una planeación estratégica, carencia de mecanismos de control apoyados en la tecnología, desorganización por la falta de la definición de un esquema organizacional, los créditos otorgados a los clientes han resultado casi imposible recuperar, debido a que no cuenta con un buen plan de créditos que les ayude a minimizar esta problemática que afectado durante el funcionamiento de la empresa y limitación en la visualización de crecimiento en el mercado local y nacional a largo plazo. Así también el surgimiento de pequeñas empresas que aumentan la competencia.

1.1.2 JUSTIFICACIÓN

Como contribución al cumplimiento de los compromisos de los Acuerdos de Paz Firme y Duradera, suscritos el 29 de diciembre de 1996, entre el Gobierno de la República y la Unidad Revolucionaria Guatemalteca, el Centro Universitario de Oriente –CUNORI- persigue ayudar a resolver la problemática económica de nuestro país, por medio de un plan de trabajo de la carrera de administración de empresas; denominado Ejercicio Profesional Supervisado EPS.

Entre los fines específicos del EPS, está apoyar la micro, pequeña y mediana empresa, fortaleciendo las diversas formas de organización, tales como cooperativas y empresas autogestionarias y familiares que aseguren la incorporación de los beneficiarios al desarrollo social.

En busca de esa contribución al desarrollo económico, es necesario colaborar con la mejora de las empresas locales y una de ellas es Blockera San Antonio, razón por la cual se consideró esencial analizar y conocer si lo que está haciendo en cuanto a sus esfuerzos por llevar en la dirección correcta la empresa, están siendo efectivos para el logro de sus objetivos y por ende de su desarrollo económico.

Actualmente la administración de la empresa ha dedicado sus esfuerzos a superar las deficiencias de las áreas funcionales de la empresa, pues no cuentan con una Planeación Estratégica de la empresa que los oriente a seguir un curso de acción, por lo que se han guiado por el criterio de los jefes de estas áreas. Llevándose a cabo la administración en general de la empresa por el propietario y sus dos hijos que ocupan los puestos de jefe de administración y jefe de producción.

La empresa enfrenta algunos problemas entre los que pueden mencionar: actitud pasiva de los empleados, como consecuencia del nivel de motivación alcanzado por la gerencia, lentitud en la toma de decisiones, ausencia de mecanismos de control en las tres áreas funcionales y limitación del crecimiento a largo plazo debido a la carencia de planes estratégicos a mediano y largo plazo.

De continuar con la problemática anteriormente descrita, puede provocar que la empresa pase de su fase de crecimiento a la fase de declive, como consecuencia de la realización de acciones equivocadas o inoportunas, pues la competencia a la que se enfrenta aprovecha sus debilidades, para acaparar el mercado local.

En virtud de lo anterior fue de suma importancia la realización de un diagnóstico empresarial, para conocer la situación actual de la organización y los obstáculos que impiden su crecimiento, sobrevivencia y desarrollo. Así como se pretendió detectar las causas de los problemas “raíces”, de manera que se permita dirigir los esfuerzos futuros en busca de las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de los recursos.

Otro de los aportes de la investigación lo constituye la utilización del método científico aplicado a una situación real, siendo ésta la de la Blockera San Antonio, aplicando técnicas de recolección como: la entrevista, encuesta y la observación; con el fin de crear un informe que cumpla con los requisitos de una investigación formal.

El modelo de diagnóstico empresarial que se ha utilizado en la investigación fue el propuesto por Laura Pérez E y Fabiola Campillo C, en la Serie para asesorar a la micro y pequeña empresa: Gestión empresarial con perspectiva de género.

1.1.3 Definición clara del problema

1.1.3.1 Formulación del problema

Con base a la problemática anterior, el problema se definió así:

- ✓ **¿Cuál es la situación actual de las áreas funcionales: administración, producción y mercadeo de la Blockera San Antonio del municipio de Chiquimula?**

1.1.3.2 Sistematización del objeto de estudio

- ✓ ¿Cómo se lleva a cabo el proceso administrativo de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son los factores que intervienen en el proceso de producción?
- ✓ ¿Qué estrategias de mercadeo desarrolla la Blockera San Antonio?

1.1.3.3 Identificación del objeto de estudio

El objeto de estudio en la presente investigación lo constituye la situación actual de las áreas funcionales: administración, producción y mercadeo de la Blockera San Antonio.

1.1.3.4 Delimitación del problema

✓ Delimitación Geográfica

La investigación se realizó en la ciudad de Chiquimula del departamento de Chiquimula.

✓ Delimitación Temporal

La investigación es de carácter transversal, por lo cual el estudio se realizó a noviembre de 2012.

✓ Delimitación Institucional

El estudio se efectuó exclusivamente en la empresa denominada “Blockera San Antonio”, ubicada en la calle principal de Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

✓ Delimitación Personal

En virtud de que la investigación se concretó al estudio de las áreas funcionales de la empresa, en lo referente al personal se consideró a quienes participan directa o indirectamente en ellas: gerente, jefe de área administrativa, jefe de producción, cajera, vendedora, bodegueros, repartidores y operarios. Así como también a clientes y competencia de la blockera.

1.2 OBJETIVOS

De acuerdo al planteamiento del problema visualizado en esta investigación se propuso alcanzar los siguientes objetivos:

1.2.1 Objetivo General

- ✓ Analizar la situación actual de las áreas funcionales: administración, producción y mercadeo de la Blockera San Antonio, con el propósito de mejorar los procesos internos para responder a las exigencias del mercado.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Determinar como se lleva a cabo el proceso administrativo en la empresa con el propósito de precisar los procedimientos idóneos que conlleven al cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Describir los factores que intervienen en el proceso de producción para tomar acciones correctivas, en caso de ser necesario para el logro de las metas de producción.
- ✓ Identificar las estrategias de mercadeo desarrolladas por la Blockera San Antonio, con el propósito de fortalecer las mismas para colocar los productos en el mercado, satisfacer a los consumidores y obtener utilidades.

1.3 DISEÑO METODOLÓGICO

1.3.1 Tipo de investigación

La investigación se abordó desde el nivel de conocimiento descriptivo – evaluativo, con un enfoque ex-post-factum porque se analizó las acciones realizadas por la Blockera San Antonio para conocer la situación actual de cada área funcional.

1.3.2 Definición de población y muestra

Considerando las características planteadas en la delimitación geográfica y personal de este estudio, la población que tomo en cuenta fue: gerente, jefe del área administrativa y jefe de área producción, 2 vendedores, 1 bodeguero, 7 repartidores y 6 operarios, haciendo un total de 19 personas. Así como también las 9 empresas que conforman la principal competencia de la Blockera, que se encuentran ubicadas en el perímetro de la ciudad de Chiquimula.

Para obtener la información requerida de los clientes se consideró como base las obras en construcción durante el año 2012 ubicadas en el perímetro de la ciudad según la Dirección Municipal de Planificación (DNP); de la Municipalidad de Chiquimula, siendo un total de 193. Tomándose como muestra 100 casas en construcción y seleccionadas a juicio del investigador. Encuestando a una persona por casa seleccionada entre las que figuran: maestros de obra, constructoras y personas individuales.

1.3.3 Conceptualización y operación de variables

A continuación, se presenta el cuadro variables e indicadores que fueron analizados en la investigación

Cuadro 1 Operacionalización de variables e indicadores (Administración)

OBJETIVO ESPECIFICO	ÁREA	CATEGORÍA	DESCRIPTORES
Establecer cómo se lleva a cabo el proceso administrativo de la empresa con el propósito de precisar los procedimientos idóneos que conlleven al cumplimiento de objetivos y metas.	Administración	Planeación	• Misión • Visión • Objetivos • Metas • Estrategias • Presupuesto
		Organización	• Estructura Organizacional • Funciones
		Integración	• Reclutamiento • Selección • Inducción • Capacitación
		Dirección	• Liderazgo • Comunicación • Motivación • Supervisión
		Control	• Medios de control • Medición de resultados

Fuente. Elaboración propia

Cuadro 2 Operacionalización de variables e indicadores (Producción)

OBJETIVO ESPECÍFICO	ÁREA	CATEGORÍA	DESCRIPTORES
Describir los factores que intervienen en el proceso de producción para tomar acciones correctivas, en caso de encontrar problemas en las metas de producción.	Producción	Instalaciones Físicas	• Ubicación • Tamaño • Iluminación • Disponibilidad de espacio • Ventajas de la ubicación
		Equipo	• Estado • Utilización de maquinaria • Capacidad instalada de la empresa • Idoneidad para el logro de los objetivos
		Procesos	• Eficiencia (Calidad y desechos) • Procedimientos • Innovaciones hechas • Duración o tiempo de elaboración
		Materiales	• Disponibilidad • Inventario • Estado de bodega
		Productos	• Tipos de productos • Capacidad de producción • Niveles de producción • Materia prima • Calidad

Fuente. Elaboración de propia

Cuadro 3 Operacionalización de variables e indicadores (Mercadeo)

OBJETIVO ESPECÍFICO	ÁREA	CATEGORÍA	DESCRIPTORES
Identificar la mezcla de marketing desarrollado por la Blockera San Antonio, con el propósito las fortalecer estrategias que permitan colocar los productos en el mercado y de esta forma satisfacer a los consumidores y obtener utilidades.	Mercadeo	Producto	• Características físicas del producto. • Calidad • Empaque • Garantía • Marca
		Precio	• Objetivo de la fijación de precios • Demanda estimada • Costo del producto • Utilidad • Nivel de ventas
		Plaza	• Tipo de canales • Miembros específicos de canal • Rutas de distribución. • Mercado meta • Ubicación geográfica
		Promoción	• Venta personal • Publicidad y propaganda • Promoción de ventas • Relaciones públicas. • Fondos disponibles
		Persona	• Cliente actuales • Clientes potenciales • Tipo de cliente • Gustos y preferencias • Servicios de empresario al consumidor
		Sector y Competencia	▪ Conjunto de empresa o negocios dirigidos a un nuevo mercado ▪ Negocios que ofrecen un producto similar. ▪ Calidad ▪ Variedad ▪ Precios ▪ Promoción ▪ Disponibilidad ▪ Tamaño de la empresa ▪ Posicionamiento estratégico.

Fuente. Elaboración propia

1.3.4 Técnicas de recolección de datos

Para recolectar la información básica de este estudio, se utilizaron las técnicas de la encuesta, entrevista y observación, tratada de la forma siguiente:

Cuadro 4 Técnicas e instrumentos (Administración)

Descriptores	Área	Categoría	Técnicas	Instrumentos
- Misión - Visión - Objetivos - Metas - Estrategias - Presupuesto	Administración	Planeación	- Encuesta - Entrevista - Observación	- Cuestionarios - Guías de entrevistas - Guías de observación
- Estructura Organizacional - Funciones		Organización		
- Reclutamiento - Selección - Inducción - Capacitación		Integración		
- Liderazgo - Comunicación - Motivación - Supervisión		Dirección		
- Medios de control - Medición de resultados		Control		

Fuente. Elaboración Propia

Cuadro 5 Técnicas e instrumentos (Producción)

Descriptores	Área	Categoría	Técnicas	Instrumentos
- Ubicación - Tamaño - Iluminación - Disponibilidad de espacio - Ventajas de la ubicación	Producción	Instalaciones Físicas	- Encuesta - Entrevista - Observación	- Cuestionarios - Guías de entrevistas - Guías de observación
- Estado - Utilización de maquinaria - Capacidad instalada de la empresa - Idoneidad para el logro de los objetivos		Equipo		
- Eficiencia (Calidad y desechos) - Procedimientos - Innovaciones hechas - Duración o tiempo de elaboración		Procesos		
- Disponibilidad - Inventario - Estado de bodega		Materiales		
- Tipos de productos - Capacidad de producción - Niveles de producción - Materia prima - Calidad		Productos		

Fuente. Elaboración propia

Cuadro 6 Técnicas e instrumentos (Mercadeo)

Descriptores	Área	Categoría	Técnicas	Instrumentos
• Características físicas del producto. • Calidad • Empaque • Garantía • Marca	Mercadeo	Producto	• Encuesta • Entrevista • Observación	• Cuestionarios • Guías de entrevistas • Guías de observación
• Objetivo de la fijación de precios • Demanda estimada • Costo del producto • Utilidad • Nivel de ventas		Precio		
• Tipo de canales • Miembros específicos de canal • Rutas de distribución. • Mercado meta • Ubicación geográfica		Plaza		
• Venta personal • Publicidad y propaganda • Promoción de ventas • Relaciones públicas. • Fondos disponibles		Promoción		
• Cliente actuales • Clientes potenciales • Tipo de cliente • Gustos y preferencias • Servicios de empresario al consumidor		Persona		
▪ Conjunto de empresa o negocios dirigidos a un nuevo mercado ▪ Negocios que ofrecen un producto similar. ▪ Calidad ▪ Variedad ▪ Precios ▪ Promoción ▪ Disponibilidad ▪ Tamaño de la empresa ▪ Posicionamiento estratégico.		Sector y Competencia		

Fuente. Elaboración Propia

1.3.5 Fuentes de información

La recolección de la información incluyo la consulta de fuentes primarias y secundarias.

- ✓ **Fuentes primarias:** las constituyeron los 19 empleados de la Blockera San Antonio, las 100 obras en construcción y la competencia de la misma.
- ✓ **Fuentes secundarias:** En este tipos de fuentes se utilizó bibliografías existentes como: libros, tesis, síntesis, revistas, enciclopedias, Internet, etc.

1.3.6 Estrategia de investigación

El estudio se centra en la realización de un diagnóstico de las áreas funcionales administrativas, producción y mercadeo, por lo que se siguió el modelo de diagnóstico empresarial propuesto por Laura Pérez E y Fabiola Campillo C, en la Serie para asesorar a la micro y pequeña empresa: Gestión empresarial con perspectiva de género. El diagnóstico se desarrolló mediante el análisis interno de las áreas:

- ✓ Administración
- ✓ Producción
- ✓ Mercadeo

Así como también se hizo un análisis de la competencia y los clientes como parte del análisis externo de la empresa. El análisis se planteó desde el punto de vista estratégico, es decir desde el análisis de la situación actual. Dentro del estudio se utilizaron como complemento metodologías de estudio de campo como lo son:

- ✓ Entrevistas realizadas al gerente, jefe del área administrativa y jefe de área producción así como la de la observación que se hizo en el área administrativa, de producción y de ventas.
- ✓ Encuestas dirigidas a los clientes, tomando como estrategia buscar las obras en construcción en el perímetro de la ciudad sectorizado por zonas para que los maestros de obras, albañil y personas individuales respondieran el cuestionario.
- ✓ Encuestas dirigidas a la competencia, en esta parte se visitó a las empresas que se dedican a la venta de block y obtener la información requerida de acuerdo al cuestionario.
- ✓ Investigación bibliográfica

1.3.7 Limitaciones

Uno de los inconvenientes que cabe mencionar en el desarrollo de la investigación fue el trabajo de campo, especialmente la entrevista realizada al gerente de la empresa quien fue difícil de encontrarlo con la suficiente disponibilidad de tiempo por la coordinación de los diversos proyectos que tenía planificados y que coincidieron con la ejecución de la entrevista, sin embargo se fue desarrollando en diferentes sesiones.

Otros de los inconvenientes fue el obtener cierta información de la competencia ya que cada empresa se reserva sus estrategias de mercadeo por temor a hacer imitadas.

Aunado a lo anterior, el periodo de tiempo proporcionado en el calendario de actividades de EPS, para el trabajo de campo fue muy corto, y la realización de los cuestionarios dirigidos a los clientes requirió más tiempo de lo previsto.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE BLOCKERA SAN ANTONIO

Blockera San Antonio abrió sus puertas al público chiquimulteco el 17 de enero de 1996, como iniciativa de su propietario el señor Antonio Jarquín, ofreciendo inicialmente piedrín de bola, arena de río Shusho y block en diferentes medidas. Cabe mencionar que en ese entonces todas las actividades administrativas y ventas eran realizadas por el propietario, colaborando con él otras 3 personas particulares para las actividades de producción y reparto. Con el transcurso de los años implementó el adoquín y piedrín triturado, necesitando así de más personal.

Años más tarde, ingresó a formar parte de la empresa una hija y un hijo del propietario, quienes son actualmente la jefa del área administrativa y jefe del área de producción, ocupando el propietario el puesto de gerente general de la empresa y 16 personas particulares más que hacen un total de 19 colaboradores con los que cuenta a la fecha.

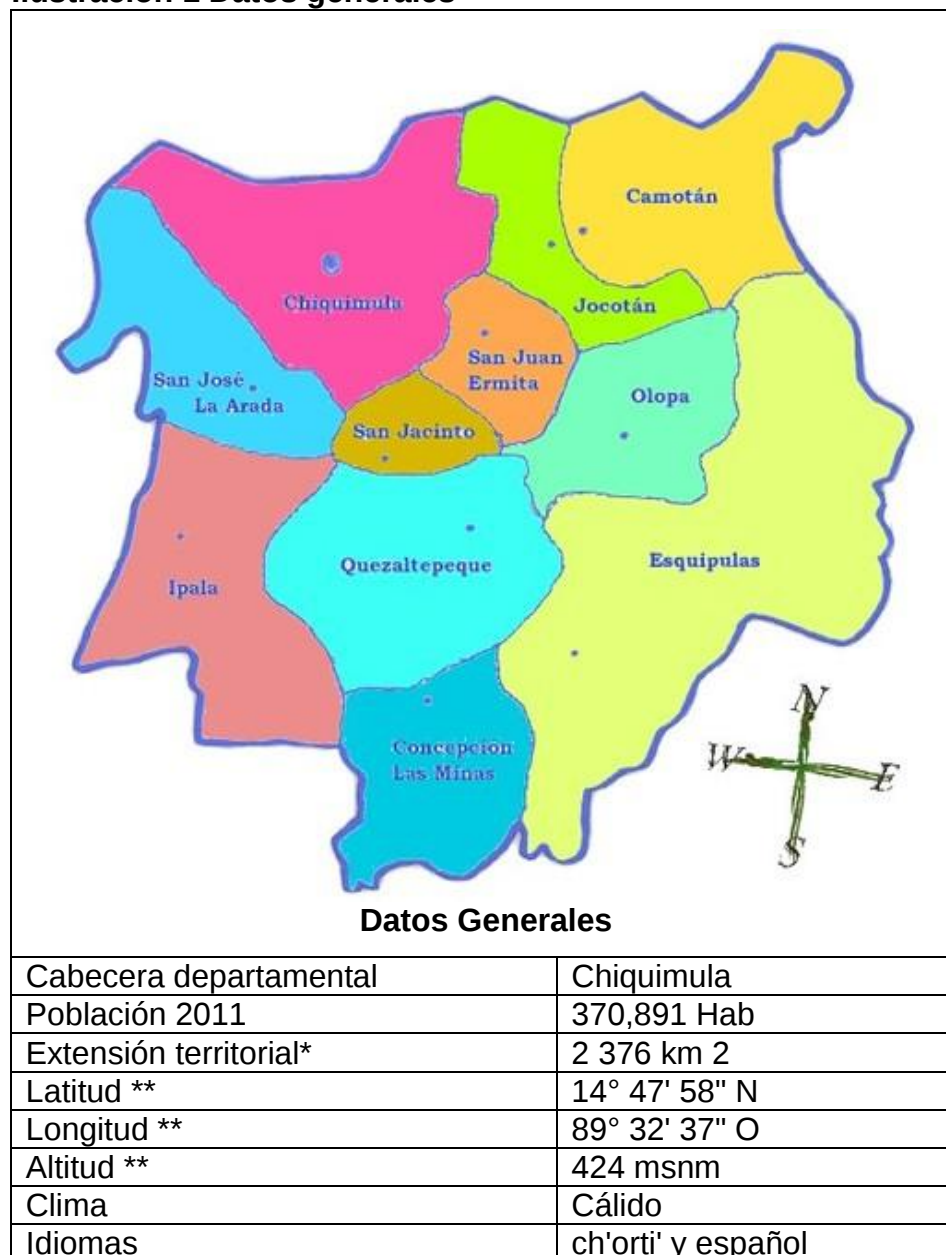
Los productos que la blockera ofrece actualmente son: block en todas las medidas, block U, arena de río y de barranco, piedrín de canto rodado, piedrín calizo, piedrín triturado de cantera y adoquín; con reparto a domicilio, para lo cual cuenta con dos camiones que distribuyen al casco urbano de Chiquimula, aldeas aledañas y los municipios de Jocotán y Esquipulas, así como la cabecera departamental de Chiquimula.

Desde sus inicios la blockera siempre ha permanecido en la misma ubicación, únicamente ha cambiado la entrada a las instalaciones, pues ahora se ingresa por la gasolinera Montesol, ubicada en la calle principal de Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

2.2 CHIQUIMULA EN LA ACTUALIDAD

En la actualidad de la década de 2010, Chiquimula es uno de los municipios más prósperos del oriente guatemalteco, debido al rápido crecimiento en su comercio local e internacional.

Ilustración 1 Datos generales



Fuente. Datos extraídos del censo 2011 del INE.

Chiquimula es una de las ciudades más importantes de Guatemala y la cabecera del departamento de Chiquimula.

Está ubicada en el norte del departamento del mismo nombre, a 167 km de la ciudad de Guatemala. Colinda al norte con el municipio de Zacapa, al sur con los municipios de San José la Arada y San Jacinto, al este con los municipios de Jocotán y San Juan Ermita y al oeste con el municipio zacapaneco de San Diego.

La geografía del término municipal es muy variada a pesar de su corto espacio en el territorio de Guatemala, pues comprende tan sólo 2 de los 372 km², lo que supone el 15,5% del territorio del departamento de Chiquimula.

El clima es muy cálido y seco la mayor parte del año debido a su poca altitud (324 msnm), con temperaturas de entre 25° y 35°C durante todo el año. Los meses más cálidos son por lo general de marzo a septiembre y los menos de octubre a febrero. En el área urbana de Chiquimula, las temperaturas en el verano han llegado a superar los 40°C, convirtiéndola en una de las ciudades más cálidas del país.

Chiquimula cuenta con una red de infraestructura vial bastante completa, con carreteras asfaltadas que conectan las cabeceras de los distintos municipios, así como vías secundarias hacia éstos, como se muestra en el mapa 2. Sin embargo, a lo interno de los municipios, es decir, hacia las diversas aldeas y caseríos en los que están ubicadas la mayoría de emprendedoras solo se cuenta con carreteras no asfaltadas y veredas, lo que dificulta la comunicación y el traslado de mercaderías, sobre todo durante la época lluviosa.

En Chiquimula existe una diversidad de actividades económicas y la importancia de cada una de ellas es diferente, dependiendo del municipio o región que se esté considerando. La cabecera departamental es movida por el comercio y en los distintos municipios se han instalado días de mercado que son aprovechados por productores y productoras para intercambiar sus productos. En Esquipulas las actividades predominantes son el turismo y el comercio.

La actividad económica se basa fundamentalmente en productos de exportación tradicional y para consumo interno. Los productos agrícolas más importantes son el maíz, arroz, frijol, papa, café, caña de azúcar, cacao, banano y frutas de clima cálido. Además, el sub-sector ganadería tiene una participación bastante importante. En lo que respecta a la producción artesana, ésta es muy variada, sobresaliendo los productos de cerámicas, jarcia, cuero, palma entre otros. Producción artesanal son la cerámica tradicional, jarcia, muebles de madera, escobas de palma, productos de hojalata, cerería, cuero, ladrillo de barro, jícara y guacales.

CAPITULO III

MARCO TEORICO

3.1 ANTECEDENTES TEMÁTICOS O ESTADO DE LA CUESTIÓN

La Blockera San Antonio de Chiquimula, en quince años de operaciones, únicamente ha sido objeto de estudio por parte de la Consultaría OPCIONES, “Soluciones Inmediatas”, que desarrollo un estudio general de la empresa en diciembre del año 2011, titulado **“Estudio de Diagnóstico y Evaluación Administrativa Integral”**, con el fin desarrollar y mejorar los procesos administrativos actuales de la empresa; en el cual concluyeron que la empresa no contaba con: un Plan Estratégico de la Empresa, Políticas, Normas, manual de funciones, flujos, estudios de mercado, Manual de Contingencias, controles preventivos y correctivos. Carecen de un Plan de capacitación, Contratos individuales, Reglamento Interno de Trabajo, Estructura Organizacional. Elementos de los cuales la consultoría desarrollo algunos para apoyar el trabajo administrativo. Y recomendaron la implementación de los planes y manuales elaborados, así como desarrollar la capacitación del recurso humano en liderazgo, cultura, trabajo en Equipo, prevención de accidentes y analizar la situación macroeconómica, competencia desleal, productos sustitutos y alta penetración en el mercado.

En cuanto a Marketing en la Blockera San Antonio no se ha desarrollado ningún estudio específico del tema, siendo éste la primera vez que se analiza, ya que hasta ahora se ha llevado esta función de acuerdo al criterio del administrador. Sin embargo este tema se ha abordado en muchas empresas debido a la importancia que ha tomado en los últimos años, como ejemplo podemos citar el estudio realizado por el alumno del Centro Universitario de Oriente –CUNORI-, David Estuardo Villatoro Arévalo, en noviembre de 2007, 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”**, en el cual se planteó como objetivo general, “Determinar la situación actual de la función

de Mercadotecnia de la Empresa Agua Pura de la Sierra dentro de la cabecera municipal de Chiquimula para conocer las diferentes problemáticas encontradas dentro del territorio chiquimulteco que afectan a la misma y de esta forma plantear posibles soluciones”. Una de sus conclusiones fue, “ Las limitaciones internas que afecta a la empresa están: a) la calibración de la maquinaria no se hace apropiadamente en algunas ocasiones, teniendo como resultado bolsas de agua pura mal selladas o explotadas por la presión, b) la falta de personal de producción y ventas, c) poco espacio físico para almacenamiento de los garrafones, y del producto envasado. Las principales limitaciones externas que tiene la Empresa agua pura de la Sierra son: a) la mayoría de consumidores prefieren otra marca de agua pura embotellada, b) la existencia de otras empresas que comercializan el agua embotellada, siendo estas Agua Pura Salvavidas que es su principal competidor, Agua Pura Bonavi y Agua Pura Gema Azul”; en el cual se recomendó, “Realizar un estudio de mercado a corto plazo que permita a la empresa Agua Pura de la Sierra, una noción clara de su producto con relación al mercado, a través de tres aspectos importantes, siendo estos: a) los consumidores y sus motivaciones de consumo, hábitos de compra, opiniones sobre el producto y los de la competencia, aceptación de precio, y las preferencias de ellos, b) el producto, usos, aceptación y comparativos con los de la competencia, formas tamaños y envases; c) el mercado, distribución, cobertura de productos en tiendas y viviendas, opinión de los productos en los canales de distribución, puntos de venta, publicidad, anuncios y campañas a priori y a posteriori de la realización de los mismos; d) el precio, de la competencia con relación al de la empresa”.

Otro estudio que puede mencionarse, es el realizado por el estudiante de “Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicios” de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Hugo José Herrera De León, en mayo del 2011, titulado: **“Propuesta de una Mezcla de Marketing para un programa de dieta y acondicionamiento físico para reducción de peso y aumento de masa muscular para una clínica de nutrición en la ciudad de Guatemala”**, en cual se planteó como objetivo general: “Proponer una mezcla de marketing para la

comercialización de un programa de reducción de peso y para el incremento de masa corporal que incremente las ventas y las utilidades de una clínica de control de peso”; siendo sus conclusiones “1. Definición de una estrategia para Health Live Program, para desarrollar un servicio que alcance la satisfacción del cliente a través de ofrecerle una opción para poder llevar una vida más saludable, 2. La estrategia de Health Live Program, se centra en ofrecer una propuesta de valor diferente que mejore el posicionamiento del servicio en la mente del consumidor. 3. Determinación del precio para el producto, desarrollando tres diferentes rangos de precios dirigidos a diferentes mercados y que buscan optimizar la rentabilidad del negocio. 4. Se propuso tres plazas diferentes para el producto, una plaza física “siempre cerca” y dos plazas virtuales, “siempre a su lado” y “siempre actualizado”, las cuales buscan apuntalar la estrategia de producto definida para Health Live Program”.

3.2 FUNDAMENTO CONCEPTUAL

3.2.1 EL DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

Según (Pascual) el Diagnóstico Empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo.

Gracias a este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías.

Si bien en muchas ocasiones este trabajo es realizado por consultores o personas ajenas a la organización, existen numerosos casos en que son efectuados por los mismos responsables de la empresa.

3.2.1.1 Definición

Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "Conocimiento". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados.

Existe una gran diversidad de metodologías y tipologías para realizar estudios diagnósticos en empresas, y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto particular de la vida empresarial. Algunos hacen énfasis en los procesos productivos, otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores

Es posible clasificar los diagnósticos empresariales en dos grandes tipos: los "integrales" y los "específicos".

3.2.1.2 Los diagnósticos Integrales

Los diagnósticos "integrales" estos se caracterizan por la visualización de una amplia gama de variables o aspectos empresarios. Como un buen exponente de esta categoría, puede mencionarse al "Diagnóstico de Competitividad", la metodología utilizada se basa en un estudio de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, trabajando con una amplia gama de variables de diversas categorías que reciben un puntaje por parte del consultor a cargo del trabajo.

3.2.1.3 Los Diagnósticos Específicos

En tanto, los diagnósticos "específicos" hacen énfasis en los procesos productivos, financieros, de gestión, y otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores.

El diagnóstico empresarial abarca cuatro perspectivas fundamentales:

Perspectiva financiera: Es la visión de los números y la situación financiera de la empresa, estudiando los niveles de inversión, las políticas de financiación, los resultados económicos, el uso y aplicación de los fondos del negocio, etc.

Perspectiva de los clientes: Desde esta visión se enfocan los aspectos relacionados con los clientes a los cuales está dirigida la organización.

Perspectiva de los procesos internos: Es el momento de analizar los procesos productivos de la organización, estudiando su eficiencia y correspondencia con el resto de la organización.

Perspectiva de las capacidades del personal y la organización: Finalmente se analizan las capacidades del personal y la brecha que puede existir entre las capacidades requeridas para un funcionamiento eficiente de los procesos productivos y la capacidad actual del personal

3.2.1.4 ¿Que nos muestra el Diagnóstico Empresarial?

- ✓ Una visión tan profunda como sea necesario de la Situación Empresarial.
- ✓ Examen del Circuito de la Información en la Empresa.
- ✓ Estudio de la Situación de la Empresa en el Mercado y en su Entorno.
- ✓ Examen de la Documentación y Tratamiento de ella.
- ✓ Examen de sus Producciones y Servicios Terminales.
- ✓ Evaluación Financiera y Control de Gestión Empresarial.
- ✓ Proporcionar a la Alta Dirección Empresarial - Conclusiones y
- ✓ Recomendaciones.
- ✓ Prever de Problemas o Efectos, detectando las Vulnerabilidades en la Empresa.
- ✓ Precisar y Plantear Proyectos y Sub Proyectos.

- ✓ Aplicar las mejoras tomando como base las fortalezas de la Empresa, con la finalidad de lograr un Estado meta IDEALS.

3.2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA Y SUS PRINCIPALES AREAS FUNCIONALES

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se.- la administración, mismas que se interrelacionan y forman un progreso integral.

Un proceso (del latín processus) es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un fin determinado. El proceso administrativo se divide de la siguiente manera (Ernest Dale, Administración Empírica):

Mecánica

- ✓ Planeación. ¿Qué se quiere hacer?
- ✓ Organización. ¿Cómo se va a hacer?

Dinámica

- ✓ Dirección. Ver que se haga
- ✓ Control. ¿Cómo se ha realizado?
- ✓ Reyes Ponce: Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y control.

3.2.2.1 Planeación

Antes de iniciar una acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social (empresa), así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que este funcione eficientemente.

La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo.

La eficiencia en la actuación depende en gran parte de una buena planeación.

Importancia de la Planeación

- ✓ Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- ✓ Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- ✓ Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- ✓ Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- ✓ Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- ✓ Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- ✓ La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- ✓ Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

Principios de la Planeación

- ✓ Factibilidad: debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.
- ✓ Objetividad y cuantificación: basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios (precisión) expresada en tiempo y dinero.
- ✓ Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

- ✓ Unidad: todos los planes deben integrarse a un plan general y al logro de los propósitos y objetivos generales.
- ✓ Del cambio de estrategias: cuando un plan se extiende, será necesario rehacerlo completamente. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

3.2.2.2 Organización

La organización es la segunda fase del proceso administrativo. A través de ella el sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. Con sus principios y herramientas, se establecen los niveles de autoridad y responsabilidad, se definen las funciones, los deberes y las dependencias de las personas o grupos de personas.

La organización comprende el establecimiento de una estructura intencional, formalizada, permanentemente y roles para las personas que integran la empresa.

Actividades importantes de organización

- ✓ Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
- ✓ Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- ✓ Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- ✓ Aclarar los requisitos del puesto.
- ✓ Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- ✓ Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- ✓ Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- ✓ Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

3.2.2.3 Dirección

La dirección es la función administrativa que trata de influir en las personas de la organización, para que, de forma voluntaria y con interés, contribuyan al logro de los objetivos de la empresa y de su unidad funcional

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa.

Elementos de la dirección

- ✓ Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- ✓ Motivación.
- ✓ Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Supervisión.
- ✓ Alcanzar las metas de la organización.

Importancia

- ✓ Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- ✓ A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- ✓ La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
- ✓ Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.
- ✓ A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

3.2.2.4 Control

Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes (planeación), una estructura organizacional adecuada (organización) y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

Actividades importantes de control

- ✓ Comparar los resultados con los planes generales.
- ✓ Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- ✓ Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- ✓ Comunicar cuales son los medios de medición.
- ✓ Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- ✓ Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- ✓ Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- ✓ Ajustar el control a la luz de los resultados del control

3.2.3 EL MERCADO

Un mercado para un producto es el conjunto de clientes con unas necesidades que satisfacer, recursos para pagar esas necesidades y deseos de satisfacer esas necesidades según (Pérez E. & Campillo C., 2000). Es decir, no basta con detectar necesidades: el cliente debe poder pagarlas y además debe tener intención de compra. Si falta alguno de estos componentes no hay cliente. Es decir, el mercado son los consumidores, donde se incluyen los distintos participantes de los canales de distribución.

A partir de estos elementos, los expertos empiezan a hablar de **mercado posible** (hay una necesidad pero no hay dinero), **mercado potencial** (hay necesidad y dinero de comprar) o incluso **mercado latente** (hay dinero y ganas de gastar, pero hay necesidad de producto). Los elementos que conforman al mercado son el **entorno macroeconómico**, la **competencia** y los **consumidores**.

3.2.3.1 Importancia

La importancia del mercado puede aprender a través de cuatro puntos principales.

- ✓ El primero es el que determina **cuál es el tamaño mínimo o máximo** de nuestro negocio, ya que de acuerdo a la parte o tajada del mercado que logremos captar, así serán las posibilidades de crecimiento de nuestra empresa.
- ✓ El mercado, lo fijan también los **gustos y preferencias** de los consumidores, indicando cuales deberán ser las tendencias de la innovación en los productos y formas de comercialización.
- ✓ El mercado también señala los **costos existentes** para ingresar a él y cuánto podría costar el desarrollo de un negocio.
- ✓ Finalmente, las características que el consumidor o consumidora deberá encontrar los productos, ya sea de manera tangible o intangible lo hará identificarse con **ciertas emociones o expectativas** que el proceso le provoca.

3.2.4 MERCADEO

3.2.4.1 Importancia

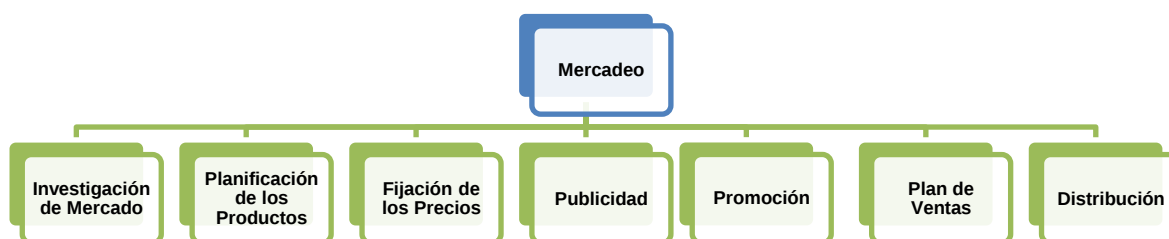
Mercadeo y comercialización se utilizan a veces como sinónimos.

Comercialización puede definirse como el conjunto de funciones que tienen lugar desde que el producto sale de la empresa hasta que arriba al consumidor.

El mercadeo es un concepto más comprensivo, ya que contempla, además de las funciones descritas en la comercialización, otras que abarcan a los propios agentes – comprador y vendedor y el conjunto de motivaciones y circunstancias que influyen en sus respectivos comportamientos.

Mercadeo descubre y estudia las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores potenciales, busca la combinación de actividades que permite que la materia prima y los productos sean llevados del lugar de producción hasta el lugar de consumo o mercado, en donde se ponen a disposición del consumidor/a final a un precio justo.

Ilustración 2 Proceso de Mercadeo



Fuente: Proceso de mercadeo con base al modelo del módulo 4.

3.2.5 PLAN DE MERCADEO EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

3.2.5.1 Plan de Mercadeo:

El plan de mercadeo es el conjunto de acciones que permiten a quien asesora conocer la situación actual de la empresa, de manera que se pueda elaborar un plan que facilite tomar las medidas necesarias para mejorar la satisfacción del cliente a un bajo costo y con excelente calidad según (Pérez E. & Campillo C., 2000). Este plan debe ser elaborado de manera participativa entre la persona asesora y el dueño o dueña de la empresa y comprende generalmente, un periodo de seis meses a un año.

El plan debe ser flexible y usarse regularmente si las condiciones cambian.

- ✓ ¿En dónde está la empresa?
- ✓ ¿A dónde quiere ir?
- ✓ ¿Cómo puede llegar?

Plan consta de seis etapas: diagnóstico, formulación de metas, formulación de estrategias, definición de un plan de acción, seguimiento y evaluación.

Ilustración 3 Plan de mercadeo



Fuente: Plan de mercadeo con base al modelo del módulo de 4.

3.2.5.2 Diagnóstico de Mercadeo

Es el examen cuidadoso de la situación actual de la empresa en esta área. La pregunta que debe contestarse es en qué productos o marcas tienen futuro y no cuál es la estrategia de mercadeo. Esto debe analizarse después y solo para los productos que tienen perspectiva.

En esta etapa se realiza un análisis de: la capacidad instalada y flexibilidad organizacional, la oferta, la demanda, la competencia y el entorno.

a) LA OFERTA

✓ La Empresa

Se realiza el diagnostico general de la empresa para evaluar su capacidad instalada y flexibilidad organizacional para ajustar su oferta (bienes y servicios) a las necesidades de la clientela meta.

✓ Productos

✓ Serie o Gama

Esto significa elaborar una lista de los productos que se ofrecen; deben ordenarse por afinidades y jerarquizar su importancia en la empresa.

✓ Posicionamiento estratégico

El posicionamiento estratégico de un producto está relacionado con los esfuerzos económicos, de tiempo, y recursos de una empresa por producir un determinado bien o servicio y la respuesta obtenida en el mercado en términos de volumen de venta.

✓ Ciclo de vida

El ciclo de vida de un producto se define como el tiempo en el que bien o servicio puede permanecer en el mercado. Las etapas por las que atraviesa un producto son: nacimiento o lanzamiento, madurez o decadencia.

b) ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Analizar la demanda es conocer el mercado, las características, gustos, preferencia y capacidad de compra de los clientes actuales y potenciales y de la fidelidad y servicios que brinda al empresario.

✓ Mercado Global

Este mercado lo constituyen los clientes actuales y potenciales del negocio. Los clientes pueden ser las personas, los minoristas, instituciones o Mayorista.

✓ **Características de la Clientela**

Hay dos tipos de consumidores: el que visita el establecimiento por accidente ocasionalmente, o compra los productos por casualidad y el que visita el establecimiento siempre que necesita algo que sabe que encontrara allí, que solo accidentalmente comprara ahí.

- ✓ Los Gustos y preferencias del consumidor o consumidora.
- ✓ La capacidad de compra del consumidor
- ✓ La fidelidad del empresario o empresaria
- ✓ El servicio del empresario al consumido

c) EL SECTOR Y LA COMPETENCIA

✓ **El Sector**

El sector se refiere al conjunto de empresa o negocios que participan de la producción de un determinado bien o servicio que se dirige a cierto mercado. En el sector está, entonces, la empresa que se está analizando y la competencia.

✓ **La competencia**

La comprenden todos los negocios que ofrecen un producto similar al mismo mercado. Para llegar a ser competitivos el negocio debe conocer a sus competidores con el propósito de comparar su producto en cuanto a la mezcla de mercadeo, para saber si su oferta es mejor, es competitiva.

d) EL ENTORNO

Para analizar el entorno se debe valorar las oportunidades y amenazas de los aspectos económicos, políticos, tecnológicos, socioculturales, los proveedores y las regulaciones.

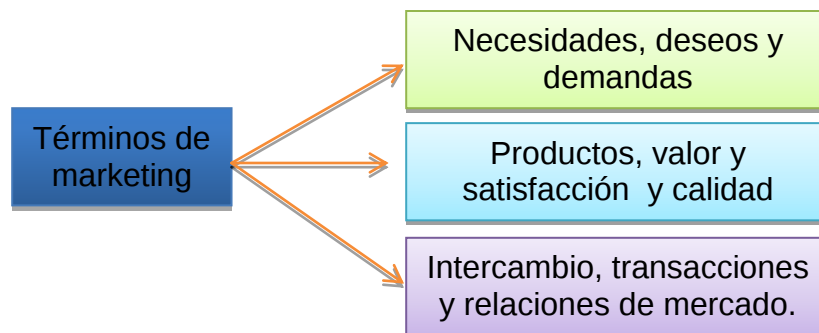
3.2.6 MARKETING

“El marketing es un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” según Kotler (2001).

El marketing es el resultado de las interacciones de intercambio dadas en el mercado, con el objetivo de lograr la satisfacción de los consumidores, mediante la saciedad de sus necesidades, deseos y exigencias. La generación de ventas en consecuencia de un marketing eficaz y no la razón de su implementación.

Son las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, y los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán fácilmente. Por los tanto, la venta y publicidad son un solo una parte de la “mezcla de marketing”, mayor: un conjunto de herramientas de marketing que juntas afectan el mercado.

Ilustración 4 Términos de marketing



Fuente: Elaboración Propia, extraído de la bibliografía Kotler & Armstrong

3.2.6.1 El Proceso De Marketing

El proceso de (1) analizar las oportunidades de marketing (2) seleccionar mercados meta; (3) desarrollar la mezcla de marketing; y (4) administrar la labor de marketing

✓ **Consumidores Metas**

Para tener éxito en el mercado actual tan competido, las empresas deben centrarse los clientes, conquistar clientes de la competencia y conservadores entregándolos mayor valor de acuerdo a Kotler & Armstrong, (2001),. Sin embargo, para poder satisfacer a sus clientes, en una empresa deben entender primero sus necesidades y deseos.

✓ **Segmentación del mercado**

Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.

3.2.7 CREACIÓN DE MEZCLA DE MARKETING

El conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

3.2.7.1 PRODUCTO:

“Es un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisfacen una necesidad determinada; esto quiere decir que el producto es la integración de una serie de satisfactoria visuales combinados con elementos de satisfacción que no son claramente perceptibles, pero en conjunto dan al consumidor la sensación de satisfacción a sus necesidades y/o deseos”.

Dado que los productos responden a la satisfacción de las necesidades por medio de la saciedad de los deseos, y debido a que estos tienen una relación recíproca con la cultura y otros aspectos circunstanciales que modifican en mayor o menor medida la actitud de compra de los individuos, se origina un fenómeno denominado: de acuerdo a Kotler P. (2003) el Ciclo de vida del producto, el cual es “el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Consta de cinco etapas bien definidas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia”.

Para cada una de estas etapas pueden generarse estrategias congruentes, tratando de resaltar las características del producto en aspectos como marca, empaque, diseño y servicios de apoyo. Las empresas tienen que concentrar sus esfuerzos en mantener un producto en el mercado siempre que este sea rentable y exista la posibilidad de orientarlo a nuevos segmentos de mercado, es de considerar cada uno de los aspectos externos que inciden en el declive en ventas, para tener una percepción clara acerca de la tendencia de los deseos de los consumidores.

3.2.7.2 PRECIO:

Consiste en la cantidad de dinero que el cliente tiene que pagar para obtener el producto, junto con todos los costes no financieros como el tiempo y el esfuerzo, entre otros” esto de acuerdo al concepto de Kotler P., (2004). El precio generalmente está definido por las leyes de la oferta y la demanda, por lo que, una empresa, de forma individual, difícilmente puede manipular estos factores. Sin embargo, una empresa al momento de fijar un precio de venta debe considerar variables como: según Fernández Valiñas ,(2004), “los costos, teniendo en cuenta si estos responden a una estacionalidad o procedimientos especiales; competencia, tanto en lo que se refiere al número de competidores como al tipo y su participación en el mercado; nivel de precio, respondiendo directamente al segmento de mercado que pretende alcanzar; características de la demanda, principalmente en lo que se refiere al grado de elasticidad de la misma; método para fijar precios, relacionado con políticas de la empresa o el ramo industrial en el cual se ubica; y, finalmente, estrategia de precio, que transmitirá la imagen de marca que la empresa desea que sus clientes perciban”.

3.2.7.3 PLAZA:

Todo lo que la organización hace para facilitar el acceso del cliente a sus productos o servicios” de acuerdo a Fernández Valiñas, (2004). Estos esfuerzos incluyen los canales de distribución, cobertura, emplazamientos, logística, transporte y administración de inventarios; todo lo anterior tiene una

repercusión directa tanto en la imagen del producto, como en el precio de mercado.

3.2.7.4 PROMOCIÓN:

Abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo según Kotler & Armstrong, (2001). Las cuatro principales herramientas promocionales son las que se describen a continuación:

✓ La Publicidad

La utilización de los medios pagados por un vendedor para informar, convencer y recordar a los consumidores un producto u organización, es una poderosa herramienta de promoción de acuerdo a Calani (2000). Los mercadólogos estadounidenses gastan más de \$109 mil millones anuales en publicidad, la cual puede ser muy variada y tener diferentes usos. La toma de decisiones sobre publicidad es un proceso constituido por cinco pasos:

- ✓ determinación de objetivos
- ✓ decisiones sobre el presupuesto
- ✓ adopción del mensaje
- ✓ decisiones sobre los medios que se utilizarán,
- ✓ Evaluación.

✓ La Promoción De Ventas

Cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo - cupones, premios, concursos, descuentos- cuyo fin es estimular a los consumidores, al comercio y a los vendedores de la propia compañía de acuerdo a Calani (2000). Gasto en la promoción de ventas ha aumentado más rápidamente que el de publicidad en los últimos años. La promoción de ventas exige que se fijen unos objetivos, se seleccionen las herramientas, se desarrolle y pruebe los programas antes de instrumentarlo, y se evalúen sus resultados.

✓ **Las Relaciones Públicas:**

Establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos, que implican una publicidad favorable y la creación de una imagen positiva de compañía, es el instrumento menos utilizado de las principales herramientas de promoción, aunque su potencial dar a conocer y hacer que se prefiera un producto es más grande de acuerdo Calani (2000), Las relaciones públicas implican la determinación de objetivos, la elección de los mensajes y vehículos, la instrumentación del plan y la evaluación de los resultados.

✓ **La Venta Personal**

La venta personal es la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, particularmente en la creación de preferencia, convicción y acción del consumidor, según Sánchez, (2009),

3.2.8 PLANEACIÓN ESTRATEGICA

La planeación estratégica, el proceso de crear y mantener una coherencia estratégicas entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer los objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales de acuerdo a Kotler & Armstrong, (2001)

✓ **Planeación De Estrategias Funcionales**

El plan estratégico de una empresa establece los tipos de negocios en que la empresa participará, y sus objetivos para cada uno. Luego, dentro de cada unidad de negocios, se deberá realizar una planeación más detallada. Los principales departamentos funcionales de cada unidad, marketing, finanzas, contabilidad, compras, fabricación, sistemas de información, recursos humanos y otros, deben colaborar para alcanzar objetivos estratégicos.

✓ **El Papel Del Marketing En La Planeación Estratégica**

La estrategia general de la empresa y la estrategia de marketing se suponen de manera muy acusada. El marketing examina las necesidades del consumidor y la capacidad de la empresa para satisfacerlas; estos mismos factores guían la misión y los objetivos generales de la empresa.

✓ **Estrategias De Marketing Para Obtener La Ventaja Competitiva.**

Las estrategias de marketing deben adaptarse a las necesidades de los consumidores y también a las estrategias de la competencia. El diseño de estrategias de marketing competitivas inicia con un análisis exhaustivo de la competencia según (Kotler & Armstrong, 2001). La empresa compara constantemente el valor y la satisfacción de clientes que sus productos, precios, canales y promoción entregan, con los de sus competidores más cercanos. Así, la empresa puede distinguir áreas potenciales de ventaja y desventajas.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos del diagnóstico realizado en las áreas funcionales de la Blockera San Antonio, en el cual se describe la situación actual de la empresa por área, dicha información fue recopilada a través de entrevistas, encuestas y observación.

4.1 AREA DE ADMINISTRACIÓN

En este apartado se llevó a cabo un análisis de la parte interna de la empresa evaluando el proceso administrativo que como es común en toda pequeña empresa ésta es presidida por el propietario de la misma.

4.1.1 PLANEACIÓN

Durante muchos años de funcionamiento en la blockera se ha llevado a cabo una planeación empírica, siguiendo acciones futuristas establecidas en la mente del propietario, con el único propósito de sacar adelante su empresa, es hasta finales del año 2011, que una empresa consultora realizó una planeación estratégica empresarial, que es la que actualmente pretenden poner en práctica, contiene una misión y visión definidas, así también como objetivos generales, entre los cuales se puede mencionar:

- ✓ Crecer en la mente, gustos y preferencias del consumidor con variedad de productos, asumiendo retos para incrementar el valor de nuestra empresa en la región.
- ✓ Superar las expectativas del consumidor local
- ✓ Ofrecer servicios de calidad y excelente atención a sus clientes
- ✓ Crear un excelente ambiente de trabajo digno, para compartir y generar estabilidad económica a nuestros empleados.

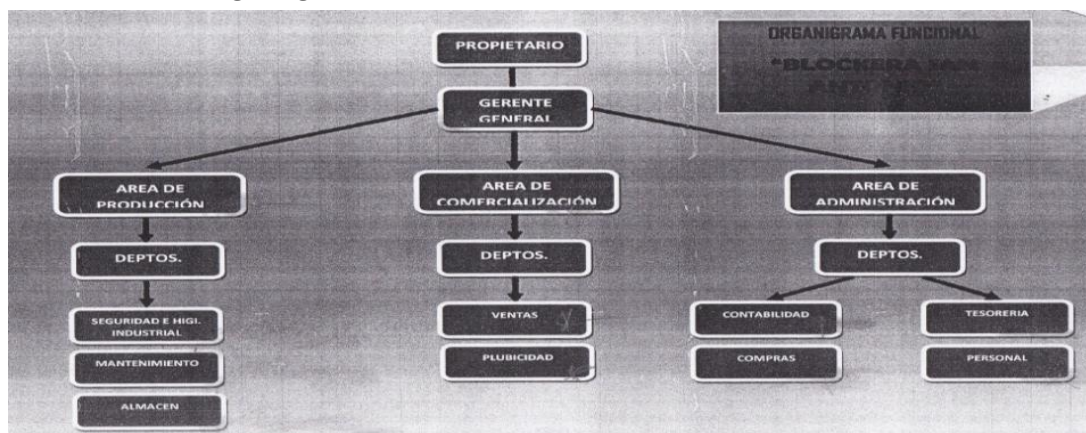
En cuanto al cumplimiento de sus objetivos, el propietario manifestó que han alcanzado un 70%, debido a que es poco el tiempo que tienen en ejecución. Sin embargo, no cuentan con metas propiamente establecidas para cada área funcional, que les permita conocer si están logrando cumplirlas a corto, mediano o largo plazo, así como no se incluye en dicha planeación, estrategias realistas que coadyuven a alcanzar el éxito.

Otro elemento de la planeación estratégica del cual carece la empresa es de un presupuesto anual, sino se limitan a ir cubriendo los gastos, costos e inversiones conforme se van presentando las necesidades.

4.1.2 ORGANIZACIÓN

La blockera cuenta con una estructura organizacional ya definida presidida por el gerente general (propietario) y dividida en tres áreas de trabajo que son: administración, mercadeo y producción, siendo los hijos del propietario quien ocupan los puestos de jefes de área; quienes a su vez tiene a cargo al personal que ocupa los puesto de secretaria, vendederos, bodegueros, repartidores y operarios. Las líneas de mando que reconocen los empleados son las dadas por la práctica y no las que muestran la estructura organizacional que recientemente fue propuesta por la consultoría “Opciones Inmediatas”.

Ilustración 5 Organigrama General



Fuente. Información proporcionada por la empresa.

La empresa cuenta con un manual de funciones que le permite detallar los procedimientos y procesos a seguir en las actividades que le competen a cada trabajador, con el fin de que éstos lo puedan desarrollar con el mínimo de esfuerzo y precisión; sin embargo no se está aplicando; cada uno de los empleados tienen conocimiento de sus funciones por el tiempo que llevan trabajando en la empresa. Sin embargo no se ha dado a conocer el manual de funciones en los niveles operativos.

En la práctica se produce una duplicidad de funciones, debido a que los empleados realizan actividades que le son asignadas y que no corresponden a su puesto.

4.1.3 INTEGRACIÓN DE PERSONAL

En referencia a la forma de reclutamiento se lleva a cabo por referencias personales entre conocidos, amigos y los mismos empleados. La selección de personal lo hace en base a un perfil de puestos preestablecido que les permite determinar que habilidades y destrezas necesita el aspirante según el cargo a desempeñar. Luego de que el personal nuevo es contratado, recibe orientación para la ejecución de sus funciones de parte del propietario y compañeros de trabajo, circunstancia que les permite realizar su trabajo de manera aceptable.

Una de las limitantes para la empresa en la etapa de integración de personal es la capacitación que se brinda, pues no se cuenta con una planificación, que incluya los temas, recursos, el tiempo y la periodicidad en que se debe capacitar; de manera que permita al gerente llevar una continuidad tanto en contenidos como en tiempo, de forma tal que se alcancen el objetivo de la capacitación.

Actualmente los empleados no son capacitados, sólo es a nivel gerencial y jefes de departamento, quienes han recibido charlas muy esporádicamente, por parte de empresas proveedoras de materiales de construcción que hacen énfasis en costos, calidad del producto y servicio al cliente. Es de suma importancia para

lograr alcanzar las metas y objetivos propuestos por la organización, que todo el personal estén en sintonía en cuanto a aspectos como calidad del producto, servicio al cliente, así como también sean motivados a través de la capacitación.

4.1.4 DIRECCIÓN

El estilo de liderazgo según la clasificación de House, que se aplica en la empresa, es el liderazgo directivo, pues presenta las características siguientes: Orienta a los empleados sobre qué debería hacerse y cómo debería hacerse, programando el trabajo, y manteniendo los estándares de rendimiento.

La comunicación entre jefes y subordinados es fluida en cuanto a instrucciones de trabajo, limitada pues no comparten las ideas, planes y prioridades de cada unidad y a la vez es cerrada pues no se propician los espacios para compartir expectativas e intereses de cada trabajador.

La motivación en el personal es un factor indispensable, pues un empleado motivado permitirá su mejor y mayor desenvolvimiento en el logro de los objetivos de la empresa, no obstante un empleado desmotivado trae consigo que el trabajo sea más lento y muchas veces hasta ineficiente. En cuanto a este aspecto el propietario de la empresa únicamente ha considerado como estrategias motivacionales los reconocimientos verbales y reconocimiento económicos, cuando los empleados han realizado un buen trabajo.

En cuanto a la supervisión del personal, se realiza diariamente por el gerente general y los jefes de administración y producción quienes observan a los empleados directamente, así como también se guían por los resultados obtenidos por los vendedores y operarios. El personal de reparto es supervisado en los puntos de entrega para verificar si están realizando la entrega de manera efectiva y eficiente.

4.1.5 CONTROL

En cuanto a medios de control, la empresa lleva un registro de inventarios de materias primas en forma periódica, que consiste en anotar en un cuaderno corriente, con un rayado especial: los ingresos, consumo y existencias. Estos mismos controles se aplican al producto terminado y ventas. Únicamente se utiliza un medio tecnológico para llevar una base de datos de los clientes, el cual se encuentra a prueba por su reciente implementación.

Carecen de medios de control entre los que se puede mencionar:

- Control de horarios de entradas y salidas del personal. Aunque todo el personal sabe su horario de trabajo, no llevan un registro que evidencie el record de asistencia, ausencias, permisos y horas extras de cada empleado y permita tomar medidas correctivas en determinado momento.
- Evaluación del desempeño: en este aspecto no cuentan con un cuestionario o guía para evaluar el desempeño cada cierto período, sino se basan en los resultados de la supervisión y observación diaria del trabajo.
- Reglamento interno de trabajo: Las reglas de la empresa son dictadas verbalmente por el propietario a los empleados, sin embargo no cuentan con un instrumento, en el cual estén plasmadas y sean conocidos por todos los empleado.

La medición de resultados se lleva de una manera empírica, haciendo una revisión diaria de:

- Las ventas diarias versus el producto terminado
- Cumplimiento de la tarifa diaria de producción versus producción real.

4.2 AREA DE PRODUCCIÓN

En esta sección se hizo una descripción de los elementos que intervienen en el proceso de producción de la pequeña empresa.

4.2.1 INSTALACIONES FÍSICAS

El propietario de la empresa cuenta con instalaciones propias donde se encuentra ubicada la Blockera San Antonio, la cual se localiza en la calle principal de la zona 7 Chiquimula, con un área aproximada de 12000 mts². Distribuidos de la siguiente manera: 100mts² para el área de producción, 16 mts² de la sala de ventas y administración, 32 mts² los ocupan la bodega de materiales y los 11852 metros restantes los utilizan para el apilamiento de arena y el producto terminado. Se considera que la ubicación y tamaño de las instalaciones son las más apropiadas para la producción del block, ya que cuentan con suficiente espacio y se encuentra alejada de las viviendas, por lo que no se causa inconformidades y malestares a los vecinos del lugar por el ruido que provoca la maquinaria.

Otra de las ventajas que posee la empresa además del espacio, es su ubicación, por la cercanía a una de las principales fuentes de materia prima (la arena de Shusho), así como la corta distancia que existe al centro de la ciudad; considerándose como desventaja: La carencia de señalización a la orilla de la calle principal de Shusho Abajo y sus instalaciones no se visualizan fácilmente por estar atrás de la Gasolinera Montesol, por lo que puede dificultar a los clientes su localización.

También se observó otros elementos esenciales como son la iluminación y ventilación los cuales se pueden considerar adecuados, para que los trabajadores desarrollen cómodamente su labor, porque hay mucho espacio libre rodeado de árboles que permite la entrada de aire limpio y puro, necesario para el secado del block, así como para que los trabajadores no se sientan agitados por el esfuerzo físico. La iluminación en la sala de ventas y administración es suficiente, sin embargo en el área de producción no, porque las bombillas de las que disponen son muy escasas en relación al tamaño del área, tomando en cuenta si fuera

necesario trabajar de noche; pues durante el día la luz solar es idónea para los requerimientos de la misma.

En forma general las instalaciones se encuentran en buen estado, especialmente el área de administración y ventas, pues son de reciente construcción. Producción y bodega también están en perfectas condiciones, aunque son más antiguas que las anteriormente indicadas.

4.2.2 EQUIPO

La maquinaria y vehículos con cuenta para la blockera se detallan en el siguiente cuadro.

Cuadro 7 Maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo, Vehículos	Cantidad
Maquinaria para hacer block	4
Máquina para hacer adoquín	1
Máquina mezcladora de cemento	1
Vehículos de reparto	2
Cargador	1

Fuente. Elaboración propia

Es importante mencionar que la maquinaria con que se dispone para llevar a cabo la producción de blocks y adoquín, se encuentran en perfecto estado y lista para la fabricación de los mismos, al igual que los vehículos utilizados para la distribución del producto. En cuanto a la utilización de la maquinaria que posee la empresa, solo están siendo utilizadas 3 al día, lo cual deja una sin emplearse.

En relación a equipo de seguridad y protección, en el área de producción los empleados no cuenta con equipo mínimo de protección, no usan zapatos, guantes, gabachas, lentes, orejeras u otros elementos que les permitan protegerse. Así como no disponen de un botiquín de primeros auxilios por cualquier eventualidad

En cuanto a la capacidad de producción se determinó que la blockera tiene una capacidad instalada de producir 3500 block diarios, 84000 block al mes utilizando las 4 máquinas que tiene disponible para este tipo de producción. Se considera que la maquinaria con cuenta la empresa es la idónea para hacer block y efectiva

para el cumplimiento de sus metas, siendo de gran importancia debido a la demanda del producto.

4.2.3 PROCESOS

Para la fabricación de blocks necesita llevar varias etapas para la transformación de las materias primas siendo éstas las siguientes:

a) Etapa 1 selección y almacenamiento de materiales:

Consiste en la selección de las fuentes naturales (ríos, barrancos y canteras) que provean y que aseguren un suministro constante en volumen y procedencia de la arena y el piedrín, que le permiten garantizar la uniformidad de la mezcla como consecuencia se obtenga los blocks de la más alta calidad.

El almacenamiento de los materiales consiste en el apilamiento de las diversos tipos de arenas y piedrín, en espacio de terreno al aire libre, mientras que el cemento se guarda en la bodega principal de la blockera.



b) Etapa 2 proceso de producción

✓ Elaboración de la mezcla

Para la elaboración de la mezcla se utiliza una mezcladora de cemento especial: se coloca las materias primas (arena poma y arena volcánica) y se le agrega una cierta cantidad agua en la tolva de llenado por un corto tiempo, la cual empieza a mezclar los elementos para luego agregarle el cemento. Al estar listo la mezcla se deposita en un lugar seco, para ser trasladado a la máquina de hacer block.



✓ Elaboración de block

Previo a depositar la mezcla a la tolva alimentadora de la máquina de hacer block se verifica que los moldes estén rectos y limpios para la elaboración de block, luego se llena la tolva alimentadora. Y de ahí se comienza con el vaciado a los moldes para que se produzca el block en un lapso de 2 a 3 minutos aproximados por tabla, se levanta el molde para compactar la mezcla y luego se extrae la tabla donde está colocado el block.



✓ **Fraguado de block**

Al momento de la extracción del block de la máquina, se lleva a un lugar seco en el que permanece un día en la tabla o bandeja, bajo techo donde garantiza la protección del sol y del viento con el fin principal que pueda mantenerse fresco para que tenga resistencia y pueda movilizarse a otra área.



✓ **Cuidado del block**

Después que se hace el fraguado del block se pasa al área de curado en donde se riegan los blocks durante 8 días para que tome resistencia y las propiedades deseadas.



✓ **Almacenaje de block**

El producto final se traslada con cuidado al área donde serán colocados de manera organizada; en líneas o filas no estibando más de 8 block por fila.



c) Etapa 3 Distribución y reparto

Después que se tiene el producto en el área de almacenamiento, está listo para la venta y la distribución del producto en el casco urbano de la ciudad, aldeas aledañas y a los municipios de Jocotán y Esquipulas así como también a la cabecera departamental de Zacapa, donde es requerido el producto. Actualmente disponen de camiones repartidos y personal para la descarga del producto a domicilio.



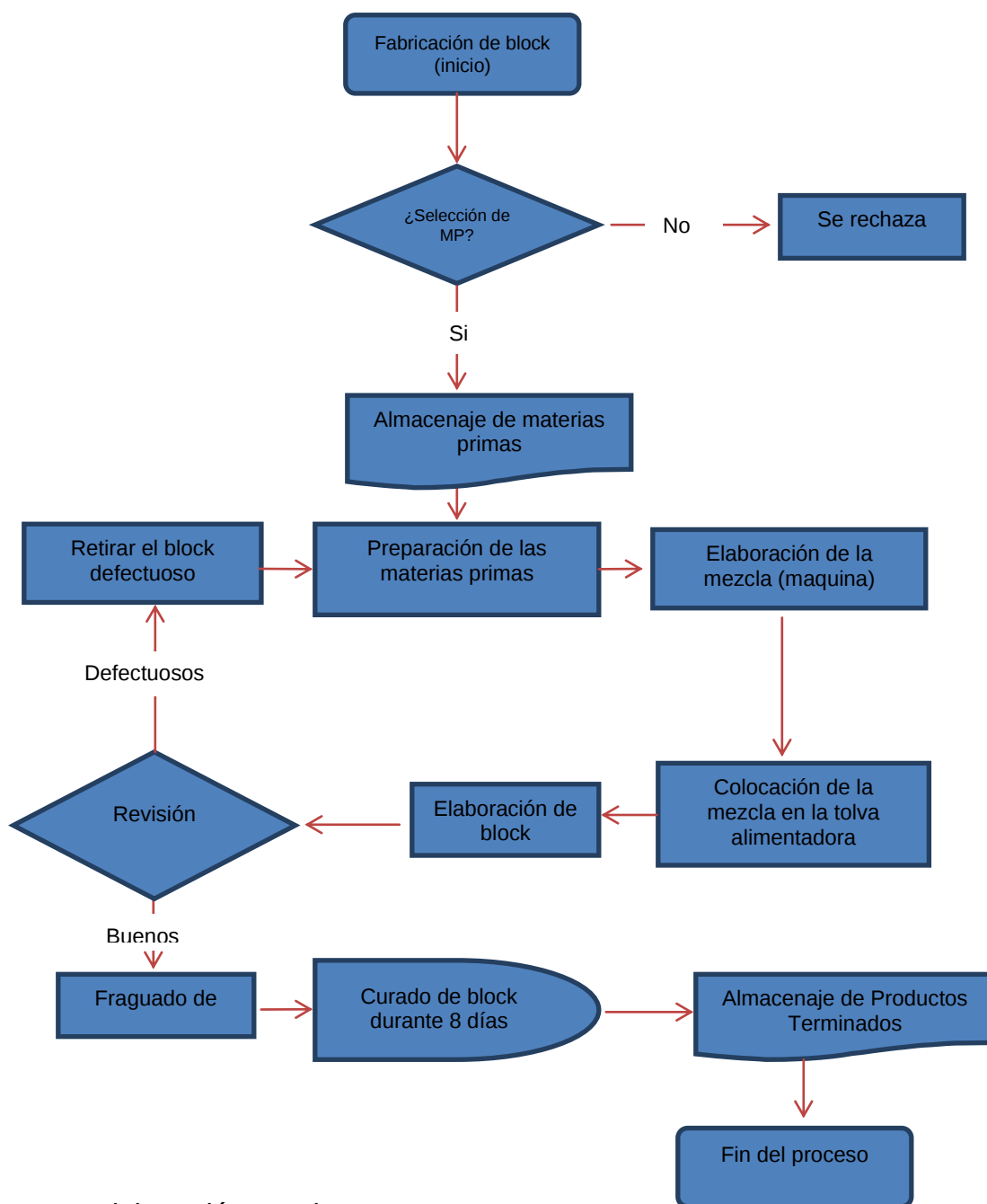
La forma de garantizar la eficiencia en la producción de la blockera, consiste en evitar los desperdicios, lo cual se pudo constatar que existe un encargado que supervisa y chequea constantemente que no exista desperdicios de cemento y arena al momento de que son trasladados de la bodega al lugar de producción y vaciados en la mezcladora, pues si se caen se recojan y se coloquen nuevamente en la misma, si las bolsas de cemento están rotas se manejen con cuidado a manera de no botarlo ya que esto genera pérdida y eleva lo costó de producción .

Por otra parte se hace un reciclaje en cuanto al manejo de los desechos, esto ha sido un factor clave para aprovechamiento de los recursos. Este manejo de desechos consiste en vender los rechazos de block para divisiones de paredes.

La blockera cuenta con manual de procedimientos que sirve de base para orientar y guiar a los trabajadores, sin embargo todavía no ha sido socializado con los empleados, siendo este manual realizado con el fin de aprovechar los recursos a su máxima capacidad con el mínimo de esfuerzo, lo cual ha sido fundamental en el éxito de las empresas.

En los últimos años no ha se ha realizado ninguna innovación por parte de la empresa en los equipos de producción y/o en los productos, ya que manifiesta el gerente y los jefes de área no tener ningún tipo de inconveniente en cuanto a la calidad de sus productos y maquinaria, siendo esta la razón por la cual no se realice innovaciones y se invierta en maquinaria y equipo para la producción.

Ilustración 6 Flujograma del proceso



Fuente. Elaboración Propia

4.2.4 MATERIALES

Los materiales necesarios en la producción de block son: arena de río (Shusho) de la cual disponen en gran cantidad (5,000 metros cúbicos), debido a que es la más utilizada en la producción y de la cual también se dispone para la venta. La obtención de ésta arena es más fácil para la empresa por la cercanía de la fuente.

La arena pomix es provista por un proveedor de otro departamento y de la cual no se tiene en existencia, debido a que representa mayor inversión para la empresa. En lo que respecta al cemento siempre tienen en existencia una fuerte cantidad, que el proveedor les lleva directamente a la empresa.

El almacenamiento de los materiales principales cemento, los equipos y enseres se guarda en la bodega principal de la blockera, que reúne la condiciones físicas necesarias para el cuidado de los mismos, cuenta con iluminación artificial, con paredes de block y piso de cemento esto con la finalidad que estén protegidos de la humedad que afecta principalmente a estos elementos que son vital importancia, cuenta buen acceso de ingresos, es amplio y mantiene la seguridad deseada.

4.2.5 PRODUCTOS

Blockera San Antonio elabora los siguientes productos: Block Poma en las medidas, 15x20x40, 10x20x40 y 20x20x40 y Block U de 15x20x40; adoquín, pedrín de río de canto rodado o de bola, pedrín triturado de río, pedrín de calizo y pedrín triturado de cantera; así como arena de río de Shusho.

En cuanto a la producción se determinó que la blockera hace un promedio de 1600 block diarios. En cuanto al adoquín no se realiza una producción regular, es decir que no se tiene una tarifa diaria, debido a la baja demanda. Pero si cuenta con una máquina que puede producir 1000 diarios. Y el pedrín triturado, calizo y de cantera no se produce ni se extrae sino, se compra a pedrineras de la ciudad de Guatemala.

En el siguiente cuadro se visualiza las existencias de los inventarios de productos terminados que la empresa posee.

Cuadro 8 Inventario de productos terminados

Productos Terminados	Existencia
Block 10x20x40	1000 unidades
Block 15x20x40	3000 unidades
Block 20x20x40	1000 unidades
Block U	1000 unidades
Arena	5000 metros cúbicos
Piedrín	-----
Adoquín	-----

Fuente. Elaboración propia.

Como puede notarse en el cuadro anterior, carecen de los productos de adoquín y piedrín, debido a la baja demanda según lo manifestado por el propietario.

4.3 AREA DE MERCADEO

En esta sección se hizo un análisis de la parte interna de la empresa evaluando el área de mercadeo y sus estrategias para ajustarse a las necesidades de la clientela.

4.3.1 PRODUCTO

Los productos que ofrece la Blockera San Antonio actualmente son los siguientes: Block Poma en 10x20x40 y 20x20x40 y Block U de 15x20x40; adoquín, piedrín de río de canto rodado o de bola, piedrín triturado de río, piedrín de calizo y piedrín triturado de cantera; así como arena de río de Shusho. Utilizando para la elaboración de los mismos sólo materias primas de alta calidad, por ejemplo: la arena de río Shusho considerada como la mejor arena de río por los maestros de obras de la región y cemento de la marca Progreso, que tienen gran variedad de cementos especializados para cada tipo de trabajo. Materias primas que les permiten ofrecer un producto de calidad certificada. Sin embargo por el tipo del producto no cuentan con un empaque o envoltura que los identifique, así como también carece de una marca que esté impresa en cada uno de ellos; simplemente están reconocidos por la Blockera San Antonio.

4.3.2 PRECIO

La estrategia de fijación de precios en que se basa la blockera para determinar los precios del block, adoquín y piedrín triturado es de acuerdo a los costos más el porcentaje de ganancia deseado por la empresa y para la fijación de precios de los productos extraídos del río (arena y piedrín de bola), se basa en la oferta y la demanda ya que la temporada de invierno influye en el precio del mercado.

Cuadro 9. Precios de los productos

Producto	Unidad de medida	Medida	Precio local	Precio a Domicilio
Block Poma	Unidad	15x20x40	Q. 3.15	Q. 3.20
Block Poma	Unidad	10x20x40	Q. 2.95	Q. 3.15
Block U	Unidad	15x20x40	Q. 3.15	Q. 3.35
Block de 20	Unidad	20x20x40	Q. 3.65	Q.3.75
Arena por Verano	Metro ³			Q. 80.00
Piedrín de río de canto rodado o de bola	Metro ³			Q. 90.00
Piedrín triturado de río	Metro ³			Q. 140.00
Piedrín triturado de calizo	Metro ³			Q. 150.00
Piedrín triturado de la Cantera	Metro ³			Q. 130.00
Adoquín	Unidad		Q. 2.40	

Fuente: elaboración propia proporcionado por el departamento de ventas.

La blockera tiene bien definidos sus costos de producción así como los márgenes de ganancia que les genera cada producto; y llevan un control que les permite conocer el nivel promedio diario de ventas siendo este un 10% de piedrín, 15% de arena, 50% de block de la producción. Mientras que la venta de adoquín se da en forma ocasional por lo que no se puede determinar un promedio. Haciendo un análisis de las ventas se determinó que las mismas son inestables, viéndose afectadas por las temporadas de invierno-verano y la economía del país según lo manifestado por el gerente de la empresa. Así mismo se estableció que el nivel de ventas promedio de ventas debe de ser Q. 85,000.00 que es el equivalente a la venta de 28,000 unidades de block para cubrir sus costos totales.

4.3.3 PLAZA

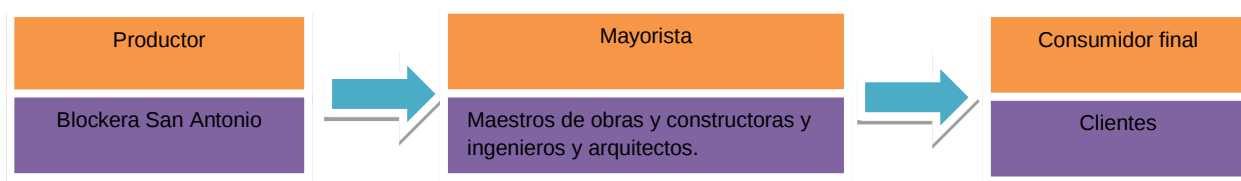
La distribución de los productos de la empresa abarca el casco urbano de Chiquimula, aldeas aledañas y los municipios de Jocotán y Esquipulas y la cabecera departamental de Zacapa. Haciendo un tiempo de demora en la entrega

de los productos, desde de que es tomado el pedido hasta que es puesto en el lugar solicitado, de una a tres o cuatro horas, según la cantidad indicada y la distancia a donde debe ser llevado cuando el pedido es a domicilio. Y cuando la venta se realiza directamente en las instalaciones de la blockera el pedido se despacha inmediatamente.

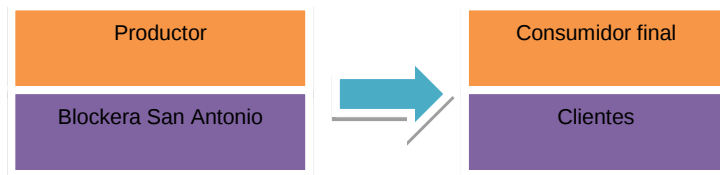
La distribución de los productos se lleva a cabo utilizando los canales:

Ilustración 7. Canales de Distribución

Canal 1



Canal 2



Fuente. Elaboración propia en base a los canales que maneja la empresa

4.3.4 PROMOCIÓN

En la función de promoción la blockera hace uso de la venta personal a través de un ejecutivo de ventas para buscar posibles clientes y elevar el nivel de ventas, sin embargo ésta es una nueva estrategia que está implementando la empresa por la cual no se pudieron determinar los resultados. No tiene asignados vendedores por áreas sino 2 vendedoras que atiende a todos los clientes.

En relación a la publicidad y propaganda se determinó que blockera San Antonio, ha utilizado la radio, mantas publicitarias e internet como medios para darse a conocer, pero son contratados ocasionalmente y los mensajes transmitidos son el

nombre de la empresa, los productos y servicios que ofrecen, así como su ubicación geográfica.

Las promociones de ventas que son tomadas en consideración por parte del gerente de la blockera son los descuentos por un día en block. Promoción que al igual que la publicidad es ocasional. Sin embargo en cuanto a relaciones públicas se ha hecho más uso de ésta estrategia, pues se ha proporcionado ayuda a Iglesias, escuelas, hospitales y programas deportivos, misma efectiva brindando un aporte económico y especialmente donando arena y block, con lo que han logrado mostrar una buena imagen de la empresa. Así mismo, se conoció que la inversión en publicidad no sobrepasa los Q 1,000.00 por ocasión, siendo ésta la feria de las ferreterías y construcción.

Otro aspecto primordial del que carece la empresa es la planificación estratégica del marketing que proporcione las directrices para ajustar la oferta a la demanda del mercado de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento.

4.3.5 PERSONA O CLIENTE

En esta otra sección se realizó un análisis de la persona (cliente) desde un enfoque externo, evaluando el mercado, las características, gustos, preferencias y capacidad de compra de los clientes actuales y potenciales, así como el servicio que le brinda la blockera.

Considerando la demanda del mercado local, la blockera acapara a un 31% del sector de la construcción, significando la atención de unos 150 clientes mensuales aproximadamente. Clasificándose de acuerdo a sus características de compra como consumidor esporádico al 44% y como clientes al 56%. Cabe mencionar que se consideró como consumidores esporádicos a aquellas personas individuales que solo compraron una vez y a las que comúnmente no compran en la blockera, pero que por alguna razón llegan de vez en cuando. Y como clientes se consideró

a personas individuales, maestros de obra, albañiles, constructoras, arquitectos e instituciones que compran de 2 a 5 veces o más en el mes.

Como clientes potenciales de la empresa se determinó que lo constituyen todas aquellas personas individuales o instituciones que necesiten productos como block, arena, piedrín y adoquín del municipio de Chiquimula, así como el 69% de clientes que compran en las blockeras de la competencia.

Entre las características esenciales que buscan los clientes en cada uno de los productos de Blockera, demostraron sus gustos y preferencias, a través de las siguientes particulares:

Cuadro 10 Gustos y Preferencias de los clientes.

Productos	Calidad	Precio	Finesa	Resistencia	Medidas Exactas	Rendimiento
Block	54%	2%	8%	31%	5%	
Adoquines	50%			50%		
Arena	88%	9%				3%
Piedrín	77%	10%		7%		6%

Fuente. Elaboración propia

Es importante mencionar que aunque en porcentajes mínimos también existen personas que no les interesa la calidad sino el precio, es decir que buscan un precio bajo aunque la calidad no sea la mejor.

La calidad de los productos que actualmente ofrece la blockera desde el punto de vista de los clientes, refleja que el 28% considera que han superado sus expectativas, 3% indica que es un poco mejor de lo esperado, y un 61% está satisfecho con la calidad del producto pues considera que es justo lo esperado; siendo el 8% de los clientes los que manifestaron no estar satisfechos con el producto.

En relación al servicio y atención, la empresa indicó tomar en cuenta: la rapidez en despachar los pedidos y la calidad de los productos como dos factores que

consideran primordiales en el servicio que brindan, así como también se preocupan porque formen parte de su servicio y atención, un saludo cordial y atento, ofrecimiento de ayuda, invertir tiempo para explicarles y tomar en cuenta las sugerencias de los clientes. Pese al esfuerzo que la empresa realiza por brindar un buen servicio existe insatisfacción por parte de los clientes, pues un 28% sugirió mejorar el servicio y un 31% mejorar la calidad.

Analizando las exigencias que demanda la clientela se conoció que en el mercado chiquimulteco los precios del block, arena, adoquín y pedrín; varían en forma mínima, por lo que puede considerarse que la población en general posee la capacidad de compra de dichos productos y por ende están en la disposición de adquirir los productos que ofrece la blockera San Antonio, debido a que ésta maneja precios normales del mercado en block de las diferentes medidas y los más bajos en arena de río de Shusho.

4.3.6 SECTOR Y COMPETENCIA

El propósito de analizar el sector y la competencia es poder comparar la empresa y sus productos, para conocer si su oferta es mejor, es competitiva y cómo puede superar a sus competidores. Y para ello es esencial conocer quienes la conforman, siendo estas: Blockera Famaconsa, San Antonio, San José, Solórzano, Duarte Villeda y Distribuidora La Fe que son empresas productoras y como parte de la competencia también puede considerarse a: Bloteca, Distribuidora Shaddai Distribuidora la Once y Distribuidora Galo quienes son únicamente comercializadoras (revendedores).

A continuación se presentan varios cuadros comparativos de los criterios más importantes investigados en los que se visualiza el status de la Blockera San Antonio en relación a sus principales competidores.

Cuadro 11 Aspectos que consideran para garantizar la calidad de los productos

ASPECTO	SAN ANTONIO	FAMA CONSA	SAN JOSE	DUARTE VILLEDA	LA FE
Las mejores materias primas	X	X	X	X	X
La arena más limpia	X	X	X	X	X
Medidas exactas	X	X	X	X	X
Cantidades exactas de materiales	X	X	X	X	X
Control de calidad (retiran el quebrado o defectuoso)	X	X			

Fuente. Elaboración propia

Para obtener un producto de calidad todas las empresas consideran los mismos aspectos, como se observa en el cuadro anterior, sin embargo la calidad es muy difícil de medir y depende del criterio de cada empresario y por lo tanto el resultado es un producto variable, pues lo que para uno es lo mejor para otro no lo es; así también sucede desde el punto de vista del cliente.

Cuadro 12 Variedad de productos ofrecidos

Producto	SAN ANTONIO	FAMA CONSA	SAN JOSE	DUARTE VILLEDA	LA FE
Block Poma 15x20x40	X	X	X	X	X
Block Poma 10x20x40	X	X	X	X	X
Block U 15x20x40	X	X	X	X	X
Block de 20x20x40	X	X	X	X	X
Piedra				X	X
Arena de río	X	X		X	X
Arena Poma	X	X			X
Piedrín de río o de bola	X	X		X	
Piedrín triturado de río	X	X		X	X
Piedrín triturado de calizo	X				
Piedrín triturado de la Cantera	X				
Rustiblok de colores		X			
Tubos de concreto		X		X	
Postes de cemento para cerco		X			
Block para mura		X			
Adoquín tradicional	X	X		X	
Adoquín de color		X			
Bordillo		X			
TOTAL DE PRODUCTOS	11	15	4	10	8

Fuente: Elaboración Propia

Como puede observarse en el cuadro anterior, la Blockera que más variedad de productos ofrece al mercado es Famaconsa. El segundo lugar lo ocupa Blockera San Antonio y el tercer lugar Duarte Villeda. Es importante mencionar que éstas blockeras también venden otros productos para construcción (cementos, hierro,

cal, tubos pvc, fachaletas, etc.), sin embargo solo fueron tomados en cuenta para este análisis los relacionados propiamente a blockeras.

Cuadro 13. Comparativo de precios del sector

Producto	Unidad de medida	Medida	FAMA CONSA	SAN ANTONIO	SAN JOSE	DUARTE VILLEDA	LA FE	SHADDAI
Block Poma	Unidad	15x20x40	Q. 3.20	Q. 3.20	Q. 3.30	Q. 3.25	Q. 3.25	Q. 3.40
Block Poma	Unidad	10x20x40	Q. 3.10	Q. 3.15	Q. 3.25	Q. 3.25	Q. 3.15	Q. 3.40
Block U	Unidad	15x20x40	Q. 3.40	Q. 3.35	Q. 3.40	Q. 3.45	Q. 3.50	Q. 3.90
Block de 20	Unidad	20x20x40	Q.3.85	Q. 3.75	Q. 4.00	Q. 3.85	Q. 3.60	
Arena en temporada de Verano	Metro ³		Q. 95.00	Q. 80.00		Q. 60.00	Q. 100.00	Q. 90.00
Piedrín de río o de bola	Metro ³		Q. 90.00	Q. 90.00		Q. 80.00		
Piedrín triturado de río	Metro ³		Q. 120.00	Q. 140.00		Q. 150.00	Q. 150.00	Q. 140.00
Piedrín triturado de calizo	Metro ³			Q. 150.00				
Piedrín triturado de la Cantera	Metro ³			Q. 130.00				

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo al cuadro comparativo de precios se muestra que los precios varían en forma mínima entre todas las empresas y la blockera objeto de estudio, ofrece en algunos de sus productos esa diferencia mínima que puede considerarse como una ventaja.

Cuadro 14 Aspectos considerados en el servicio

Aspectos	SAN ANTONIO	FAMA CONSA	SAN JOSE	DUARTE VILLEDA	LA FE
Saludo Cordial y atento	X	X	X	X	X
Ofrecimiento de ayuda	X	X	X	X	X
Demostración de productos nuevos	X	X	X	X	X
Le ofrecen tomar asiento	X	X	X	X	X
Ofrecimiento de agua o café		X			
Cambio de mercadería defectuosa	X	X	X	X	
Cambio de mercadería que no llenó las expectativas	X	X	X	X	X
Invierte tiempo para explicarle al cliente	X	X	X		X
Toman en cuenta las sugerencias de los clientes	X	X	X	X	X
Rapidez en la entrega	X		X		

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis del servicio existen muchos aspectos que pueden ser considerados y para el efecto se tomó en cuenta los más utilizados por las blockeras.

Si se observa el cuadro anterior la mayoría de empresas manifiestan que dichos aspectos son puestos en práctica, circunstancias que al contrastar con los clientes no todos se hacen realidad. También es importante hacer notar que el aspecto “ofrecimiento de agua o café” y “rapidez” son los que presentan menor frecuencia.

Cuadro 15. Promoción utilizada

Tipo	SAN ANTONIO	FAMA CONSA	SAN JOSE	DUARTE VILLEDA	LA FE
Publicidad en radio	X	X		X	X
Publicidad en internet		X	X		
Publicidad en Televisión	x	X			
Publicidad en periódicos	—	—	—	—	—
Publicidad en Revistas				X	
Vallas publicitarias		X			
Mantas vinílicas	X	X			
Distribución de Tarjetas presentación	X	X	X	X	
Descuentos	X	X	X		X
Promociones	X	X	X		X
Relaciones públicas: Donaciones a escuelas, iglesias y hospitales	X	X	X	X	X

Fuente. Elaboración propia

Todas las empresas están conscientes de que la promoción es el medio para comunicar o informar a los consumidores o clientes sobre sus productos, sin embargo solo Blockera Famaconsa desarrolla un plan de promoción mensual utilizando diferentes medios, así como también es la única que utiliza como medio la televisión, mientras que Blockera San Antonio utiliza la Radio, internet y mantas publicitarias ocasionalmente, al igual que el resto de blockeras. Por otra parte todas las blockeras llevan a cabo actividades de relaciones públicas consistiendo éstas en donaciones de materiales (Block, cemento, arena y pedrín) y aportes económicos a iglesias, escuelas.

Cuadro 16 Ubicación estratégica

ASPECTOS	SAN ANTONIO	FAMA CONSA	SAN JOSE	DUARTE VILLEDA	LA FE
Distancia a la ciudad (cercanía)	1 Km	3.5 Km	2 Km	½ km	Centro de la ciudad
Cercanía a la principal fuente de arena de río (Shusho)	½ km	3 km	1.5 km	2.5 km	1.5 Km
Acceso a proveedores	Difícil	Fácil	Fácil	Fácil	Difícil
Acceso para los clientes	Fácil	Difícil	Difícil	Fácil	Fácil
Identificación a Orilla de Carretera	No	Si	Si	Si	Si

Fuente. Elaboración Propia

En referencia a la ubicación estratégica que se muestra en el cuadro comparativo anterior, la empresa que se encuentra mejor ubicada para acceso a los clientes es Distribuidora “La Fe”, ya que cuenta con una sala de venta que se localiza en el centro de la ciudad, y con sede de producción en la zona 4 de Chiquimula.

Blockera San Antonio al igual que el resto de blockeras posee ventajas y desventajas en cuanto a los aspectos anteriormente señalados, siendo su principal ventaja la cercanía a una de las principales fuentes de materia prima (la arena de Shusho), así como la corta distancia que existe al centro de la ciudad; existiendo como principal dificultad a los clientes encontrar la Blockera pero no por distancia sino, porque no se encuentra señalizada a la orilla de la ruta principal y sus instalaciones no se visualizan fácilmente por estar atrás de la Gasolinera Montesol.

Cuadros de necesidades y priorización por áreas

Cuadro 17 Cuadro de necesidades (Producción)

Problemas		Causas		Efectos		Soluciones	
Instalaciones	✓ No se visualizan fácilmente las oficina de ventas de la blockera	✓ Lugar muy escondido ✓ La carencia de señalización a la orilla de la calle principal de Shusho Abajo	✓ Dificultad para los clientes al ubicarla ✓ Pérdida de clientes	✓ Señalización del lugar			
Equipo	✓ Sub-utilización de la maquinaria ✓ Riesgos a los que están expuestos los empleados de producción	✓ Uso 46% de su capacidad ✓ Baja demanda del producto ✓ Exceso de maquinaria para hacer block ✓ No cuentan con equipo de protección mínimo ✓ Carece de botiquín de primeros auxilios	✓ Elevados costos de mantenimiento de maquinaria ✓ Depreciación de la maquinaria ✓ Fracturas, heridas, golpes, lesiones, etc.	✓ Maximizar su capacidad de producción ✓ Buscar y ampliar nuevos mercados ✓ Implementar equipo mínimo de protección ✓ Colocar un botiquín de primeros auxilios			
Procesos	✓ No se realizan innovaciones en cuanto a maquinaria, ni productos	✓ No se dispone de suficiente capital para comprar maquinaria para hacer nuevos productos ✓ Carecen de metas a largo plazo para implementar nuevos productos	✓ No ser competitivo ✓ Pérdida de clientes y participación en el mercado	✓ Concientizar al propietario sobre las ventajas que trae las innovaciones a la empresa.			

Fuente. Elaboración Propia

Cuadro 18 Cuadro de necesidades (Administración)

Problema	Causas	Efectos	Soluciones
Planeación ✓ El proceso administrativo es desarrollado en forma empírica ✓ Dificultad para cubrir los gastos, costos e inversiones	✓ No se aplica la Planeación estratégica planteada por la Consultoría: Opciones Inmediatas ✓ Desconocimiento por parte de los jefes, de cómo poner en práctica dicha planeación. ✓ La planeación carece de metas propuestas por áreas ✓ Carece de presupuesto anual ✓ No existe una correcta distribución de los recursos.	✓ Resultados inciertos ✓ Toma de decisiones incorrectas ✓ Limitada visión de crecimiento ✓ Pérdidas y descapitalización ✓ Inversiones inadecuadas ✓ Tomar decisiones financieras incorrectas.	✓ Restructuración y Socialización de la planeación estratégica planteada por la Consultoría: Soluciones Inmediata ✓ Preparar un presupuesto anual
Organización ✓ Duplicidad de funciones	✓ No se aplica correctamente el manual de funciones propuesto por la empresa consultora ✓ Los empleados no están familiarizados con el manual de funciones	✓ Deficiencias en el desempeño laboral ✓ Repercusión en el servicio al cliente	✓ Socializar el manual de funciones con los trabajadores a través de la capacitación
Integración del personal ✓ Procedimientos de integración de personal inadecuado	✓ No cuenta con una plan de capacitación que incluya temas, tiempo y la periodicidad de la capacitación	✓ Personal no calificado ✓ Deficiencias en la producción y el servicio al cliente. ✓ Pérdida de tiempo al no estar bien familiarizado con el puesto.	✓ Elaborar un plan de Capacitación ✓ Capacitar al personal sobre sus funciones y servicio al cliente para el jefe, personal de ventas y de reparto.
Dirección ✓ Actitud pasiva de los trabajadores e involucramiento en las actividades empresariales.	✓ Escasa aplicación de estrategias motivacionales ✓ Personal desmotivado	✓ Baja en producción ✓ Alta rotación de personal ✓ Incremento de los costos de personal ✓ Ambiente laboral desagradable	✓ Elaborar y aplicar nuevas estrategias de motivación para el personal ✓ Capacitar al personal sobre liderazgo, motivación y autoestima para todo el personal de la blockera.
Control ✓ Medición de resultados en forma empírica e inexacta	✓ Desconocen los tipos de control que pueden llevar	✓ Dificultad para tomar medidas correctivas en cuanto a personal, inventario	✓ Crear controles de horarios de entradas y salida del personal. ✓ Crear un guía para evaluar el desempeño ✓ Elaborar un reglamento interno de trabajo

Fuente. Elaboración propia

Cuadro 19 Cuadro de necesidades (Mercadeo)

	Problema	Causas	Efectos	Soluciones
Productos	✓ Carecen de un logotipo que identifique la marca o la empresa	✓ Dificultad por el tipo de producto (block) ✓ Desconocimiento de estrategias de mercadeo	✓ Pérdida en ventas debido a que las personas no reconocen la marca	✓ Crear un logo que facilite estar presente en la mente del consumidor y se recuerde sin dificultad el producto.
Promoción	✓ Limitado alcance de la actividades promocionales (Publicidad, propaganda, promociones, relaciones públicas) en el mercado ✓ Las personas solo conocen la existencia de la blockera, por recomendaciones de los usuarios	✓ Las actividades promocionales son realizadas ocasionalmente ✓ Carecen de una campaña promocional ✓ No poseen asesoramiento en el área de mercadeo ✓ Mínima inversión en promoción	✓ Estancamiento del nivel de ventas ✓ Pérdida en ventas y clientes. ✓ No se ejerce influencia en el mercado potencial	✓ Elaborar y aplicar una campaña promocional que contengan la mezcla idónea de los elementos promocionales
Persona	✓ Insatisfacción del cliente por la calidad y servicio	✓ clientes exigentes que requieren de mayor atención y servicio especializado ✓ errores cometidos por el personal en la atención al cliente ✓ Desconocimiento de estrategias de atención al cliente	✓ Pérdida de clientela ✓ Baja en las ventas ✓ Se crea malas referencias de la empresa	✓ Elaborar y capacitar al personal en cuanto al servicio al cliente y servicio post-venta
Sector competencia	✓ Desventajas competitivas: - Variedad de productos (Rustiblock) - Campaña promocional inofensiva	✓ Insuficientes recursos económicos ✓ carencia de expectativas innovadoras ✓ promoción no planificada y ocasional	✓ pérdida de participación en el mercado ✓ Obsolescencia ✓ Reducción de los niveles de ventas ✓ Influencia y poder de convencimiento mínimo en los clientes.	✓ El gerente se debe asesorar sobre nuevos productos y los beneficios para la empresa ✓ Elaborar y presentar al gerente una propuesta de paquetes publicitarios utilizando diferentes medios de la región

Fuente. Elaboración propia

Se observa que los problemas que requieren su atención se detallaron anteriormente, especificados las causas y efectos que puede ocasionar, si no se les presta cuidado pueden impactar en la metas que tiene la empresa, esto con fin de poder darle solución y recomendar la mejor manera para disminuir.

TITULO II

PLAN DE SERVICIOS A EJECUTAR

CAPITULO I

SERVICIOS A EJECUTAR

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA A RESOLVER

A través de la realización del diagnóstico de las áreas funcionales: administración, mercadotecnia y producción de la Blockera San Antonio, se identificaron problemas o necesidades que requieren de solución; mismos que podrán resolverse mediante la estructuración y aplicación de un plan de servicios que busca eliminar las raíces de los siguientes problemas:

La empresa no ha dado a conocer el manual de funciones en los niveles operativos, provocándose una duplicidad de funciones, errores en la producción, atención al cliente, pérdida de tiempo y recursos económicos; pues los empleados realizan sus labores de acuerdo a la experiencia, habilidades y capacidad que cada uno posee, dejando sin efecto las directrices que ofrece el manual de funciones propuesto por la consultoría Opciones: Soluciones Inmediatas, para cada puesto de trabajo.

Realización de procedimientos de integración de personal inadecuados, pues no se cuenta con un programa de capacitación que permita el desarrollo del personal, provocándose una actitud pasiva de los trabajadores (desmotivados) e involucramiento en las actividades empresariales, debido a que los operarios no son capacitados constantemente y sólo a nivel gerencial han recibido charlas esporádicas por parte de empresas proveedoras de materiales de construcción, que han abordado temas sobre costos, calidad de los productos y servicio.

Medición de resultados en forma empírica e inexacta, originadas por el desconocimiento de medios de control que les permitan llevar un record del personal, lo que dificulta tomar medidas correctivas.

1.2 JUSTIFICACION

La importancia de llevar a cabo los servicios contemplados en este plan, radica en que se pretende terminar con la problemática que ataca a la empresa y que le impide desarrollarse. Pues de no llevarse a cabo, los efectos e incidencia en la empresa pueden provocar: toma de decisiones incorrectas, visión limitada, deficiencias en el desempeño laboral, deficiencias en la producción y el servicio, perdida de clientela, baja en los niveles de ventas y hasta la quiebra de la empresa.

Se pretende llevar a cabo la socialización del manual de funciones, porque el uso interno y diario de este manual, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros.

Es indispensable para el desarrollo de habilidades y capacidades del empleado elaborar y poner en práctica un programa de capacitación que permita preveer los temas, recursos, tiempo y periodicidad en que se debe de capacitar al personal de manera tal que dote a la empresa de personal capaz, motivado y participativo, pues éste es el elemento dinámico de una empresa a través del cual se logran las metas.

La elaboración de medios de registro y control de personal obedece a que permite a la empresa, el perfeccionamiento del procedimiento administrativo y consiste en la puesta en práctica de una serie de Instrumentos, con la finalidad de registrar y

controlar al personal que labora en la institución, para que las acciones o actividades empresariales se cumplan por lo que es necesario que exista un adecuado registro y control del recurso humano.

1.3 DESARROLLO DEL PLAN DE SERVICIOS

A continuación se describen las actividades que realizará el epesista en la Blockera San Antonio.

1.3.1 PRIMER SERVICIO

1.3.1.1 Título del servicio:

Socialización del manual de funciones elaborado por la consultoría Opciones:
Soluciones inmediatas, para la Blockera San Antonio.

1.3.1.2 Objetivo:

Difundir los lineamientos establecidos en el manual de funciones a todos los empleados de los diferentes niveles de la empresa, con el propósito de influenciar y modificar su actuar laboral.

1.3.1.3 Estrategias:

- ✓ Se analizará todo el contenido y estructuración de las actividades contenidas en el manual de funciones, y que cada trabajador debe efectuar en cada uno de los puestos.
- ✓ Analizar la estructura organizacional con el propietario y jefes de área para determinar si el manual de funciones está acorde a la estructura organizacional y no amerita modificaciones.
- ✓ Restructuración del el manual de funciones propuesto por la consultoría de acuerdo a la nueva estructura organizacional.

- ✓ Programar con el propietario el día, hora y lugar indicado para invitar a todo el personal a las reuniones de socialización.
- ✓ Capacitar y concientizar al personal sobre las funciones y actividades específicas que cada uno debe desarrollar, así como demostrar la importancia de trabajar en equipo para el logro de metas.
- ✓ Proporcionar a cada empleado un folleto conteniendo las funciones específicas de su puesto.
- ✓ Coordinación para brindar o para ofrecer una refacción a los participantes

1.3.1.4 Programación de actividades:

Cuadro 20 Actividades de la socialización del manual de funciones

No.	Actividad	Fecha	Horas
01	Análisis del manual de funciones	01-02-2013	2
02	Contrastar las funciones del manual con la estructura organizacional y la realidad	01-02-2013	4
03	Reestructuración del el manual de funciones propuesto por la consultoría de acuerdo a la nueva estructura organizacional.	02 y 03 -02-2013	10
04	Calendarización de actividades con el propietario y convocatoria	05-02-2013	2
05	Preparación del contenido y materiales de apoyo	05-02-2013	6
06	Preparación y acondicionamiento del local	09-02-2013	1
07	Impartir la capacitación del Tema Manual de funciones	09-02-2013	6
08	Impartir el tema trabajo en equipo	10-02-2013	4
09	Impartir constancia de participación a cada persona	10-02-2013	1
10	Coordinación para brindar o para ofrecer una refacción a los participantes	10-02-2013	1
Fuente: Elaboración propia.		Total:	37

1.3.1.5 Recursos:

Para lograr llevar a cabo el servicio anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa
 - Empleados de la empresa

- ✓ Materiales
 - Manual de funciones establecido, Libros, computadora, internet, cámara digital, papelografos, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

1.3.2 SEGUNDO SERVICIO

1.3.2.1 Título del servicio:

Elaboración de un programa anual de capacitación dirigido a todo el personal de la empresa.

1.3.2.2 Objetivo:

Diseñar un programa de capacitación que permita visualizar cuándo, cómo, sobre qué y quién debe impartir la capacitación a los empleados, basado en las necesidades primarias detectadas en el diagnostico funcional de la empresa, con el fin de contribuir en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la blockera.

Concientizar al propietario de la empresa sobre la importancia de llevar a cabo el proceso de capacitación para desarrollar las habilidades y capacidades de los empleados.

1.3.2.3 Estrategias:

- ✓ Recabar y analizar información relacionada a la elaboración de un Programa Anual de Capacitación.
- ✓ Contrastar la información recabada con la realidad y necesidades de la empresa
- ✓ Diseñar y preparar un formato de plan, establecer los contenidos, objetivos, calendarización y designación de capacitadores
- ✓ Concientizar al propietario sobre la importancia de contar con un programa de capacitación y lo indispensable que resulta para el desarrollo personal su implementación.

1.3.2.4 Programación de actividades:

Cuadro 21 Actividades para la capacitación al personal

No.	Actividad	Fecha	Horas
1	Recolección y análisis de información	04-02-2013	2
2	Contrastar teoría con las necesidades de la empresa	04-02-2013	6
3	Elaboración y diseño del programa anual de capacitación	Del 11 al 15 de febrero de 2013	20
4	Impresión del programa y encuadernación	15-02-2013	1
5	Concientización y explicación del programa al propietario de la empresa	16-02-2013	4
Fuente: Elaboración propia.			Total
			33

1.3.2.5 Recursos:

Para lograr llevar a cabo el servicio anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa

- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

1.3.3 TERCER SERVICIO

1.3.3.1 Título del servicio:

Elaboración de registros y controles de personal

1.3.3.2 Objetivo:

Diseñar diferentes registros e instrumentos de control de personal, con el fin de contribuir a que la empresa asegure que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto.

Fortalecer la base de datos de personal de la empresa, para que cuente con información oportuna de los mismos.

1.3.3.3 Estrategias:

- ✓ Recabar y analizar información relacionada a la elaboración de controles de personal.

- ✓ Analizar los registros de personal con que cuenta la empresa
- ✓ Crear los formatos de la Ficha de registro de personal, Tarjeta de control diario de asistencia, Tarjeta de control de record laboral y modelo de solicitud de permiso.
- ✓ Llenar la ficha de registro de personal con cada empleado para crear la primera base de datos de la empresa
- ✓ Entregar la carpeta de instrumentos y explicar cada formato de control a la jefa del área administrativa y los beneficios que obtiene con la implementación de los mismos.

1.3.3.4 Programación de actividades:

Cuadro 22 Actividades para la elaboración de instrumentos de control de personal

No.	Actividad	Fecha	Horas
1	Recolección y análisis de información sobre controles de personal	18-02-2013	2
2	Análisis de los registro de personal de la empresa	18-02-2013	2
3	Creación del formato de registro de personal e impresión	18-02-2013	2
4	Elaboración del formato de tarjeta de control diario de asistencia e impresión	19-02-2013	2
5	Diseño del formato de control de record laboral e impresión	19-02-2013	2
6	Creación del formato de permiso e impresión	19-02-2013	1
7	Llenado del formato de registro de cada empleado	20 y 21/02/2013	16
8	Explicar el uso de cada formato a la jefa del área administrativa	23-02-2013	5
Fuente: Elaboración propia.		Total:	32

1.3.3.5 Recursos

Los recursos humanos, materiales y financieros para llevar a cabo el servicio anterior son los siguientes:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa

- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

CAPITULO II

PLAN DE GESTIONES A EJECUTAR

2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Los resultados del diagnóstico reflejaron una serie de necesidades que ameritan de la atención de la empresa para la aplicación de medidas correctivas a tiempo. Los problemas que pueden resolverse a través de gestiones con personas externas se describen a continuación:

Se identificó que la blockera carece de señalización a la orilla de la calle principal de Shusho Abajo Zona 7, y sus instalaciones no se visualizan fácilmente, por estar atrás de la Gasolinera Montesol, lo que dificulta a los clientes su localización.

En relación a equipo de seguridad y protección, en el área de producción los empleados no cuenta con equipo mínimo de protección, no usan zapatos, guantes, gabachas, lentes, orejeras u otros elementos que les permitan protegerse. Así como no disponen de un botiquín de primeros auxilios para atender cualquier eventualidad en las actividades laborales.

Insatisfacción del cliente con la calidad y servicio que brinda la blockera, pues un 31% de los clientes encuestados manifestó que se debe mejorar la calidad y un 28% indicó que debe mejorarse el servicio. Estas estadísticas reflejan que el cliente no está satisfecho, que se han cometido errores por parte del personal y que la empresa debe mejorar su servicio y calidad, puesto que existen clientes exigentes que requieren de mayor atención y servicio especializado.

2.2 JUSTIFICACION

En el diagnóstico funcional realizado en la empresa se determinó diversas necesidades que ameritan una pronta solución, en las cuales el estudiante epesista puede tener participación realizando gestiones y contactos con

instituciones y empresas privadas que colaboran con el desarrollo social y económico de nuestro departamento.

El presente plan pretende dar solución a la carencia de identificación a orilla de calle de la empresa, tomando en cuenta que es importante que los clientes encuentren fácilmente la blockera, de lo contrario puede perder clientes y repercutir en los niveles de ventas. Así como será imposible atraer nuevos clientes que pasen por esa ruta, pues desconocen que en ese lugar este ubicada una blockera.

Proveer a la empresa de un botiquín de primeros auxilios es de vital importancia, porque en algunas circunstancias es de vida o muerte darle el tratamiento inmediato y adecuado a una persona que ha sufrido un accidente laboral, mientras es atendido por un médico. O simplemente es de ayuda para aliviar a una persona que no puede realizar bien su trabajo por un molesto dolor de cabeza, estomago, oído, etc.

La prevención de riesgos a través del equipo de seguridad y protección para los empleados es indispensable para toda empresa, porque permite prevenir cualquier percance o eventualidad que repercute en daños a los empleados, gastos y pérdidas económicas para la Blockera, razón por la cual es de gran significación dotar a la misma de este valioso equipo.

Un cliente satisfecho, es una de las metas más importante para toda empresa, razón por la cual es primordial tomar en consideración el servicio que se le brinda al cliente en el momento de la compra y el servicio post-venta, para garantizar su satisfacción. Dado lo anterior, es trascendental que la empresa cuente con personal capacitado sobre estos temas para que pueda brindar un excelente servicio.

2.3 DESARROLLO DEL PLAN DE GESTIONES

Para contribuir en la solución de los diversos problemas que afectan a la empresa, se pretende realizar las gestiones que en este plan se describen.

2.3.1 PRIMERA GESTION

2.3.1.1 Título de la gestión

Obtención de equipo de protección y seguridad para el personal de producción

2.3.1.2 Objetivo:

Obtener el equipo de protección adecuado para los trabajadores del área de producción, con el fin de contribuir y concientizar a la empresa de la importancia de la seguridad y prevención de riesgos que se debe tomar en consideración en el desarrollo de sus labores.

2.3.1.3 Estrategias:

- ✓ Elaborar la carta de solicitud, a la Coordinadora Nacional para Reducción de Desastres -CONRED- para la obtención del equipo de seguridad
- ✓ Contactar a la persona indicada para entregar la solicitud en la Delegación Departamental de Chiquimula.
- ✓ Dar seguimiento a la solicitud para la obtención de la respuesta
- ✓ Coordinación con CONRED para la obtención del equipo de seguridad y protección para los trabajadores entre el epesista y el encargado de CONRED.
- ✓ Coordinación con el Propietario de la blockera y personal de producción y para dialogar sobre la importancia de la seguridad en trabajo.

- ✓ Entrega de los equipo de seguridad y protección a cada uno de los trabajadores.

2.3.1.4 Programación de actividades

Cuadro 23 Obtención de equipo de protección y seguridad para el personal de producción

No.	Actividad	Fecha	Tiempo
1	Elaborar la carta de solicitud	05-02-2013	1
2	Contactar a la persona indicada para entregar la solicitud.	12-02-2013	2
3	Dar seguimiento a la solicitud para la obtención de la respuesta	26-02-2013	3
4	Coordinación con CONRED para la obtención del equipo de seguridad y protección para los trabajadores entre el epeista y el encargado de CONRED.	28-02-2013	5
5	Coordinación con el propietario de la blockera y personal de producción y dialogar sobre la importancia del uso de dicho equipo	28-02-2013	2
6	Entrega de los equipo de seguridad y protección a cada uno de los trabajadores.	28-02-2013	1
Fuente. Elaboración de propia			14

2.3.1.5 Recursos:

Los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión son:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa
 - Encargado de Conred
- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

2.3.2 SEGUNDA GESTION

2.3.2.1 Título de la gestión:

Obtención de un rotulo de identificación de la blockera

2.3.2.2 Objetivo:

Facilitar la identificación y localización de la Blockera por parte de los clientes, con la colocación de un rótulo de identificación y servicios que ofrece la empresa, que se ubicará en calle principal del Barrio Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

2.3.2.3 Estrategia:

- ✓ Contactar con instituciones como INTECAP o empresas como Cementos Progreso, talleres de estructura metálica que puedan apoyar esta obtención
- ✓ Realizar las diferentes solicitudes y entregarlas a donde corresponde
- ✓ Dar seguimiento a las solicitudes para la obtención de las respuestas
- ✓ Coordinación con el propietario para la determinación del contenido de la publicidad.
- ✓ Coordinar la entrega y colocación del rótulo

2.3.2.4 Programación de actividades

Cuadro 24 Actividades para la señalización de la blockera

No.	Actividad	Fecha	Tiempo
1	Elaborar las diferentes solicitudes	06-02-2013	2
2	Contactos con las personas indicada para la entrega de solicitudes	14-02-2013	2
3	Dar seguimiento a las diferentes solicitudes para obtener respuestas	Del 15 al 26 de febrero de 2013	2
4	Coordinación con el propietario para la determinación del contenido de la publicidad.	15-02-2013	1
5	Coordinación de entrega y colocación del rotulo (s)	28-02-2013	5
Fuente. Elaboración de propia			12

2.3.2.5 Recursos:

Para lograr llevar a cabo el servicio anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

✓ Humanos

- Estudiante EPS
- Supervisor de EPS
- Propietario de la empresa
- Encargados de las diferentes instituciones o empresas

✓ Materiales

- Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

✓ Financieros

- Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

2.3.3 TERCERA GESTION

2.3.3.1 Título de la gestión:

Obtención de un botiquín de primeros auxilios y medicamentos

2.3.3.2 Objetivo:

Proporcionar a la empresa un “Botiquín de Primeros Auxilios” para atender con rapidez, al trabajador víctima de un accidente o alteración en el lugar de trabajo.

2.3.3.3 Estrategias:

- ✓ Contactar a los encargados de farmacias y centro de salud para la obtención de diferentes medicamentos.
- ✓ Realizar la solicitud para la obtención del Botiquín de primeros auxilios a empresas particulares.
- ✓ Realizar solicitudes para la obtención de medicamentos, vendas, curas y otros accesorios.
- ✓ Dar seguimiento a las solicitudes para la obtención de respuestas.
- ✓ Entregar el botiquín con medicinas y otros.

2.3.3.4 Programación de actividades

Cuadro 25 Actividades para la obtención de botiquín y medicinas

No.	Actividad	Fecha	Tiempo
1	Elaborar las solicitudes de un botiquín	07-02-2013	1
2	Elaborar las solicitudes a diferentes farmacias para obtención de medicamentos	07-02-2013	2
3	Contactos con las persona indicada para la entrega de solicitud y respuesta	15-02-2013	2
4	Recolección de las medicinas y botiquín en las diferentes farmacias	01-03-2013	5
5	Entrega y colocación del botiquín	01-03-2013	4
Fuente. Elaboración de propia			15

2.3.3.5 Recursos:

Para la obtención del botiquín y medicinas, es necesario contar con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa
 - Encargados de farmacias,
 - Jefe de Centro de salud

- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

2.3.4 CUARTA GESTION

2.3.4.1 Título de la gestión:

Capacitación dirigida al personal de la blockera sobre servicio al cliente y servicio post-venta.

2.3.4.2 Objetivo:

Contribuir con la empresa a elevar las capacidades y habilidades de los empleados en cuanto al servicio al cliente.

Concientizar a la empresa en cuanto a la importancia del servicio al cliente y servicio post-venta

2.3.4.3 Estrategias:

- ✓ Realizar la solicitud a licenciados especializados en el tema para lograr que ejecute las actividades de capacitación.
- ✓ Contactar a la persona indicada para entregar y obtener respuesta de la solicitud
- ✓ Coordinación de la actividad entre la blockera y el licenciado encargado de brindar la capacitación.
- ✓ Apoyar al licenciado en el desarrollo de las actividades de capacitación
- ✓ Proporcionar a cada empleado un folleto de contenido del tema .
- ✓ Realizar constancias de participación
- ✓ Coordinación para brindar o para ofrecer una refacción a los participantes

2.3.4.4 Programación de actividades

Cuadro 26 Actividades para la obtención de una capacitación sobre servicio al cliente y servicio post-venta

No.	Actividad	Fecha	Tiempo
1	Elaborar la solicitud correspondiente	07-02-2013	1
2	Contactos con la persona indicada para la entrega de solicitud y respuesta	15-02-2013	1
3	Coordinación de la actividad entre la blockera y el capacitador	15-02-2013	2
4	Apoyo al licenciado ejecutor previo y durante la realización de actividades	07-03-2013	8***
5	Elaboración y entrega de constancias de participación	07-03-2013	1
6	Coordinación para brindar o para ofrecer una refacción a los participantes	07-03-2013	1
Fuente. Elaboración de propia			14

Tiempo Variable ***

2.3.4.5 Recursos:

Para lograr llevar a cabo la gestión anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa
 - Empleados de la empresa
 - Capacitador

- ✓ Materiales
 - Manual de funciones establecido, Libros, computadora, internet, cámara digital, papelografos, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS

CAPITULO III

ANALISIS DE LOS MECANISMOS DE CONTROL UTILIZADOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS Y PROPUESTA DE UN REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA FABRICA DE BLOCK SAN ANTONIO, EN LA CALLE PRINCIPAL DE SHUSHO ABAJO ZONA 7 CHIQUIMULA.

3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Actualmente la empresa no cuenta con instrumentos de control que le permitan efectuar una medición de resultados, especialmente en lo que respecta al recurso humano, sin embargo para iniciar este proceso es necesario contar con bases que permitan servir de parámetro. En la Blockera sólo se llevan ciertos controles de forma empírica, los cuales no le permiten llevar un registro documentado de los sucesos del personal, por lo que se puede decir que no se lleva correctamente un proceso de control y por ende una efectiva supervisión.

Uno de los instrumentos necesarios para la supervisión y control es el Reglamento interno de trabajo, del cual carece la blockera. Siendo el propietario el que dicta las reglas y sus hijos (jefes de áreas) quienes colaboran con él en la supervisión de las áreas administrativa y producción, utilizando como técnica la observación. No existe a la fecha un documento en el cual se puedan basar para regir y dirigir la empresa, más que el criterio del propietario.

3.2 JUSTIFICACION

Toda empresa en la actualidad necesita ser ordenada para facilitar sus acciones y cumplir sus metas. Debe tener clara cuáles son sus políticas y directrices para guiar al elemento más dinámico proactivo de la organización “El recurso humano”, a través de planes. Así como también debe contar con un conjunto adecuado de controles que le permitan lograr resultados deseados.

Comúnmente las empresas se enfocan en controles específicamente de tipo financieros, de producción y de operaciones, basados únicamente en cifras o cantidades numéricas dejando en un segundo plano los controles del recurso humano.

En la blockera San Antonio, este caso no es la excepción pues según los resultados obtenidos del Diagnóstico de las áreas funcionales se determinó que son pocos los mecanismos de control utilizados y menos los orientados al recurso humano, por lo que se ha descuidado la forma de garantizar los resultados deseados en las etapas de selección, entrenamiento, desempeño y desvinculación.

Llevándose a cabo un proceso de control en su mínima expresión, de manera empírica, desconociéndose las desviaciones o aciertos entre lo que pretenden lograr y lo alcanzado.

Circunstancias que llevan a la empresa a un desperdicio de recursos y tiempo, así como a una divagación del rumbo por el cual se debe conducir la misma, pues el control está estrechamente relacionado con los planes de la empresa y tiene injerencia directa en la toma de decisiones.

De allí la importancia de la realización de esta investigación pues se analizará detalladamente los mecanismos de control del recurso humano del que hace uso la blockera.

3.3 DESARROLLO DEL ESTUDIO TÉCNICO

A continuación se detalla el plan para la elaboración del estudio técnico

3.3.1 Título del estudio técnico

Análisis de los mecanismos de control utilizados en el área de recursos humanos de la fábrica de block San Antonio, en la calle principal de Shusho Abajo zona 7 Chiquimula.

3.3.1.1 Objetivos

- ✓ Dotar a la empresa de un documento escrito que revele el estado actual de los mecanismos de control aplicados al área de recursos humanos, sus debilidades y las recomendaciones pertinentes, que permitan a la empresa tomar las medidas correctivas en materia de control.
- ✓ Contribuir a la construcción de instrumentos que sirvan de base a la empresa para las actividades de supervisión y control.

3.3.1.2 Estrategias

- ✓ Recabar información preliminar relacionada a mecanismos de control del recurso humano
- ✓ Preparación del plan de investigación
- ✓ Elaboración de instrumentos para la recolección de información
- ✓ Realización de entrevistas
- ✓ Elaboración y análisis de resultados
- ✓ Preparación del informe del análisis
- ✓ Construcción de la propuesta de un reglamento
- ✓ Presentación del informe del análisis de los mecanismos de control y propuesta del reglamento al propietario y jefes de área de la empresa

3.3.1.3 Programación de actividades del estudio técnico

Cuadro 27 Elaboración del estudio técnico

No.	Actividad	Fecha	Horas
1	Recabar información preliminar relacionada a mecanismos de control del recurso humano	07-03-2013	3
2	Preparación del plan de investigación	07 y 8-03-2013	10
3	Elaboración de instrumentos para la recolección de información	08-03-2013	5
4	Realización de entrevistas	08-03-2013	2
5	Elaboración y análisis de resultados	9 -03-2013	20
6	Preparación del informe del análisis	Del 11 al 25/03/2013	25
7	Construcción de la propuesta de un reglamento	Del 11 al 25/03/2013	40
8	Presentación del informe del análisis de los mecanismos de control y propuesta del reglamento al propietario y jefes de área de la empresa	27-03-2013	5
Fuente. Elaboración propia.		Total	110

3.3.1.4 Recursos

Para lograr llevar a cabo el estudio anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

✓ Humanos

- Estudiante EPS
- Supervisor de EPS
- Propietario de la empresa
- Jefes de área
- Personal del Ministerio de trabajo

✓ Materiales

- Leyes y códigos labores vigentes, libros, computadora, internet, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

✓ Financieros

- Los gastos serán cubiertos por el estudiante de EPS.

TITULO III

SERVICIOS PRESTADOS

CAPITULO I

SERVICIOS

3.4 DESARROLLO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS

A continuación se describen las actividades que se realizaron por el epeista en la Blockera San Antonio.

3.4.1 PRIMER SERVICIO

3.4.1.1 Título del servicio:

Socialización del manual de funciones elaborado por la consultoría Opciones:
Soluciones inmediatas, para la Blockera San Antonio.

3.4.1.2 Descripción del problema resuelto

La realización de la socialización del manual de funciones permitió dar a conocer las funciones a cada empleado, especialmente a los niveles operativos, frenando así la duplicidad de funciones y errores en la producción, pérdida de tiempo y recursos económicos; pues los empleados están informados y consientes de las labores que cada uno debe realizar, así de cómo la forma adecuada de combinar sus experiencias, habilidades y capacidad en la realización de las mismas.

Así también se facilitó a la administración un manual de funciones reformado, es decir con modificaciones acordes a la realidad y las prácticas que se llevan a cabo en la empresa, que permitirá orientar adecuadamente a los empleados.

3.4.1.3 Objetivo logrados:

- ✓ Se difundió los lineamientos establecidos en el manual de funciones a los empleados del área de producción de la Blockera, así como se concientizó

sobre la importancia de apegarse a la aplicación de los mismos, influenciando y modificando de esta manera, su actuar laboral.

- ✓ Se fomentó la participación activa de los empleados en los procesos de producción.

3.4.1.4 Estrategias Empleadas para el logro de los objetivos

- ✓ Se analizó todo el contenido y estructuración de las actividades contenidas en el manual de funciones elaborado por la consultoría “Opciones Inmediatas”, con el propósito de corroborar su congruencia con la práctica.
- ✓ Se analizó la estructura organizacional con el propietario y jefes de área determinándose que el manual de funciones no está acorde a la estructura organizacional; porque lo que se realizaron las modificaciones correspondientes, dando lugar al Manual de funciones en su segunda edición.
- ✓ Se restructuró el manual de funciones propuesto por la consultoría de acuerdo a la nueva estructura organizacional.
- ✓ De acuerdo a la disponibilidad de tiempo, y a la autorización del propietario se procedió a invitar al personal del área de producción para la realización de la capacitación, el día 14 de febrero del año en curso, misma que se llevó a cabo en las instalaciones de la blockera.
- ✓ Se capacitó y concientizó al personal sobre las funciones y actividades específicas que cada uno debe desarrollar, así como se realizaron dinámicas para demostrar la importancia de trabajar en equipo para el logro de metas.

- ✓ Se proporcionó a cada empleado un folleto conteniendo las funciones específicas de su puesto y se les presentó la nueva estructura organizacional.
- ✓ A cada participante se le otorgó un diploma de participación en la actividad, para incentivar y premiar su participación, así como se le brindó una pequeña refacción al finalizar el evento.

3.4.1.5 Ejecución del Programa de actividades planificadas:

Cuadro 28 Actividades realizadas en la socialización del manual de funciones

No	Actividad		Febrero							Horas	
			1	2	3	5	9	10	14	P	E
01	Análisis del manual de funciones	P								2	2
		E									
02	Contrastar las funciones del manual con la estructura organizacional y la realidad	P								4	4
		E									
03	Reestructuración del manual de funciones propuesto por la consultoría de acuerdo a la nueva estructura organizacional.	P								10	10
		E									
04	Calendarización de actividades con el propietario y convocatoria	P								2	2
		E									
05	Preparación del contenido y materiales de apoyo	P								6	6
		E									
06	Preparación y acondicionamiento del local	P								1	1
		E									
07	Desarrollo de la capacitación sobre el Tema Manual de funciones	P								6	6
		E									
08	Desarrollo del tema trabajo en equipo	P								4	4
		E									
09	Entrega de constancia de participación a cada persona	P								1	1
		E									
10	Ofrecimiento de una pequeña refacción a los participantes	P								1	1
		E									
Fuente: Elaboración propia									Total	37	37

Tiempo Programado 

Tiempo Ejecutado 

Recursos empleados:

Para lograr llevar a cabo el servicio anterior, se necesitó de los siguientes recursos:

✓ Humanos

- Estudiante EPS
- Propietario y contador de la empresa
- 7 empleados de la empresa

✓ Materiales

- Manual de funciones establecido por la consultoría Opciones: Soluciones inmediatas
- Libros, computadora, internet, cámara digital, cañonera, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.
- Instalaciones físicas: salón de reuniones de la blockera
- Mantales, mesas y sillas
- Un lazo y 4 galletas para una dinámica
- Trifoliales de contenidos
- Diplomas de participación

✓ Financieros

- La actividad tuvo un costo aproximado de Q 270.00, que fue cubierto por el estudiante de EPS. Los gastos se distribuyen en los rubros siguientes:
a) Hojas, impresión y empastado del Manual de funciones; b) alquiler de mesas, manteles y sillas; c) impresión de trifoliales y diplomas; y e) refrigerio para 10 personas.

3.4.2 SEGUNDO SERVICIO

3.4.2.1 Título del servicio:

Elaboración de un programa anual de capacitación dirigido a todo el personal de la empresa.

3.4.2.2 Descripción del problema resuelto

Se procuró una mejora en la realización de procedimientos de integración de personal, a través de la elaboración y dotación del Programa Anual de Capacitación 2013-2014, dirigido a los empleados de la Blockera San Antonio, con el propósito de lograr el desarrollo del personal. Dicho programa incluye un reforzamiento de la socialización de la Planeación Estratégica de la empresa, Seguridad y prevención de riesgos, Servicio al cliente y servicio post venta, El manejo de los desechos y residuos de la producción, Liderazgo y motivación; este último con la intención de cambiar la actitud pasiva de los trabajadores por el involucramiento en las actividades empresariales.

3.4.2.3 Objetivo logrado:

- Se elaboró y dotó del documento que contiene el programa de capacitación anual 2013-2014 que permitirá a la empresa visualizar cuándo, cómo, sobre qué y quién debe impartir la capacitación a los empleados. Documento que está basado en las necesidades primarias detectadas en el diagnóstico funcional de la empresa, con el fin de contribuir en la preparación de personal calificado.
- Se concientizó al propietario de la empresa sobre la importancia de llevar a cabo el proceso de capacitación para desarrollar las habilidades y capacidades de los empleados.

3.4.2.4 Estrategias empleadas para el logro de los objetivos:

- ✓ Se recabó información teoría y modelos de Programas Anuales de Capacitación para la construcción de un modelo propio.
- ✓ Se hizo una comparación de la información recabada con las necesidades de la empresa, para la idónea elaboración del documento. De esa cuenta se determinó incluir como temas de capacitación los siguientes: Socialización de la Planeación estratégica de la empresa, Servicio al cliente y servicio post-venta, Seguridad y prevención de riesgos, manejo de los desechos y residuos de la producción, Liderazgo y motivación.
- ✓ Se elaboró un formato de plan, en donde se vació el tema y sub-temas, objetivos, fecha de ejecución y designación de la persona responsable de cada capacitación. Programándose que cada dos meses se debe desarrollar una capacitación.
- ✓ Se realizó una pequeña reunión con el propietario en donde se le hizo entrega del plan, se le explicó su estructura y la importancia que tiene para la empresa llevar a cabo dicho plan, así como los beneficios que obtendrá del mismo.

3.4.2.5 Ejecución de programa de actividades planificadas:

No	Actividad		Febrero							Horas	
			4	11	12	13	14	15	16	P	E
01	Recolección y análisis de información	P								2	2
		E									
02	Contrastar teoría con las necesidades de la empresa	P								6	6
		E									
03	Elaboración y diseño del programa anual de capacitación	P								20	20
		E									
04	Impresión del programa y encuadernación	P								1	1
		E									
05	Concientización y explicación del programa al propietario de la empresa	P								4	4
		E									
Fuente: Elaboración propia.										33	33
Total											

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo Programado 

Tiempo Ejecutado 

3.4.2.6 Recursos empleados:

El servicio anterior se llevó a cabo disponiendo de los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Propietario de la empresa

- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los gastos incurridos para la realización del servicio fueron cubiertos por el estudiante de EPS. Estableciéndose un costo aproximado de Q 95.00 que corresponde a fotocopiado, uso de internet, impresión y empastado del documento.

3.4.3 TERCER SERVICIO

3.4.3.1 Título del servicio:

Elaboración de registros y controles de personal

3.4.3.2 Descripción del problema resuelto

Con la elaboración de registros y control de personal, se proporcionó a la empresa los instrumentos que le permitirán la medición de resultados en forma ordenada y concisa. Así como se amplió los conocimientos del propietario y el jefe administrativo, sobre los medios de control que les permitan llevar un record laboral del personal, facilitándose así la aplicación de medidas correctivas.

3.4.3.3 Objetivo logrado:

Se logró la construcción de 5 instrumentos básicos de control de personal para la empresa, dotándose de herramientas que garantizan que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto.

Se fortaleció la base de datos de personal de la empresa, con el llenado del formato denominado “Ficha Personal”, para que cuente con información oportuna, para la toma de decisiones en cuanto a: Ascensos, conceder becas, otorgar derechos, compensación por tiempo de servicios, movimientos de rotación, o reubicación, entre otras.

3.4.3.4 Estrategias empleadas en el logro de los objetivos:

- ✓ Se recabó y analizó la información relacionada a los 5 tipos de controles de personal desarrollado en este apartado.
- ✓ Se analizó los registros de personal con que cuenta la empresa para conocer la estructura e información contenida en ellos.
- ✓ Se construyó los formatos siguientes: **“Ficha de registro de personal”** que incluye los datos de nombre y dirección de cada colaborador, su código o número de identificación laboral, edad, fecha de nacimiento, Título o grado académico, especialidad obtenida, características de los puestos desempeñados, evaluaciones de méritos, ascensos, puntualidad y capacitación, formación. **“Tarjeta de control diario de asistencia”** que incluye, nombre y apellidos del trabajador, número de orden, el área, fecha, hora de entrada y salida y salida. **“Tarjeta de control de record laboral”** que incluye datos tales como inasistencias, permisos, licencias, vacaciones, etc. y **“Modelo de solicitud de permiso”** incluye nombres y apellidos, el área, día, mes, año, hora salida y entrada, motivos, razón y firmas.

- ✓ Se llenó la ficha de registro de personal con cada empleado para crear la primera base de datos de la empresa
- ✓ Se entregó la carpeta de instrumentos en forma física y en archivos de Excel. Así también se explicó cada formato de control a la jefa del área administrativa y los beneficios que obtiene con la implementación de los mismos.

3.4.3.5 Ejecución del programa de actividades planificadas:

Cuadro 29 Actividades realizadas para la elaboración de instrumentos de control de persona

No	Actividad	Febrero						Horas	
			18	19	20	21	23	P	E
01	Recolección y análisis de información sobre controles de personal	P						2	2
		E							
02	Análisis de los registro de personal de la empresa	P						2	2
		E							
03	Creación del formato de registro de personal e impresión	P						2	2
		E							
04	Elaboración del formato de tarjeta de control diario de asistencia e impresión	P						2	2
		E							
05	Diseño del formato de control de record laboral e impresión	P						2	2
		E							
06	Creación del formato de permiso e impresión	P						1	1
		E							
07	Llenado del formato de registro de cada empleado	P						16	16
		E							
08	Explicar el uso de cada formato a la jefa del área administrativa	P						5	5
		E							
Fuente: Elaboración propia.		Total						32	32

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo Programado



Tiempo Ejecutado



3.4.3.6 Recursos empleados:

Los recursos humanos, materiales y financieros utilizados en la realización del servicio anterior fueron los siguientes:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Jefa del área administrativa de la empresa

- Todos los empleados de la empresa
- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.
 - Base de datos existente en la empresa
- ✓ Financieros
 - Los gastos en que se incurrió para llevar a cabo la elaboración de los registros de control fueron absorbidos por el estudiante de EPS. El gasto asciende a la cantidad de Q 100.00 que corresponde impresiones de formatos, tiempo de internet, CD y quemado de la información en el disco.

CAPITULO II

GESTIONES EJECUTADAS

2.1 DESARROLLO DE LAS GESTIONES

Para contribuir en la solución de los diversos problemas que afectan a la empresa, se realizó las gestiones que se describen a continuación:

2.1.1 PRIMERA GESTION

2.1.1.1 Título de la gestión

Obtención de equipo de protección y seguridad para el personal de producción

2.1.1.2 Descripción de problema resuelto

En relación al equipo de seguridad y protección que debe poseer los empleados del área de producción para desarrollar sus actividades, se puede decir que esta necesidad fue resuelta parcialmente, pues como resultado de la gestión realizada, solo se obtuvo parte del equipo solicitado, por lo que resta a la empresa tomar en consideración que aún falta por dotar a los empleados de zapatos, lentes, orejeras u otros elementos que les permitan protegerse.

2.1.1.3 Objetivo logrado:

Se logró obtener el 50% del equipo de protección necesario para los trabajadores del área de producción, no obstante se contribuyó y concientizó a la empresa de la importancia de contar con el equipo adecuado para la seguridad y prevención de riesgos que puedan desarrollarse durante sus labores.

2.1.1.4 Estrategias empleadas en el logro de los objetivos:

- ✓ Se elaboró la carta de solicitud dirigida a la Coordinadora Nacional para Reducción de Desastres -CONRED- para la obtención del equipo de seguridad, solicitandosele: 5 cascos, 5 pares de guantes, 5 mascarillas antipolvo, 5 pares de botas de hule, 5 chalecos reflectivos y 5 lentes de protección.

- ✓ Se contactó con el Delegado departamental de Chiquimula, señor Jorge Pacheco para la entrega de la solicitud respectiva.
- ✓ Se dio seguimiento a la solicitud para la obtención de la respuesta, visitando en forma personal y en varias ocasiones las oficinas de CONRED
- ✓ Se coordinó con el delegado de CONRED para la obtención del equipo de seguridad y protección, habiendo obtenido 5 cascos, 5 pares de guantes y 5 mascarillas anti polvo.
- ✓ Se coordinó con el Propietario de la blockera y personal de producción, para dialogar sobre la importancia de la seguridad en el trabajo, así como la entrega del equipo de seguridad y protección a cada uno de los trabajadores.

2.1.1.5 Ejecución del programa de actividades planificadas

Cuadro 30 Actividades realizadas para la obtención de equipo de protección y seguridad para el personal de producción

No	Actividad		Febrero				M	Horas	
			5	12	26	28		11	P
01	Elaborar la carta de solicitud	P						1	1
		E							
02	Contactar a la persona indicada para entregar la solicitud.	P						2	2
		E							
03	Dar seguimiento a la solicitud para la obtención de la respuesta	P						3	3
		E							
04	Coordinación con CONRED para la obtención del equipo de seguridad y protección para los trabajadores entre el epesista y el encargado de CONRED.	P						5	5
		E							
05	Coordinación con el propietario de la blockera y personal de producción para dialogar sobre la importancia del uso de dicho equipo	P						2	2
		E							
06	Entrega de los equipo de seguridad y protección a cada uno de los trabajadores.	P						1	1
		E							
Fuente: Elaboración propia			Total					14	14

Tiempo Programado 

Tiempo Ejecutado 

2.1.1.6 Recursos Empleados:

Los recursos utilizados para llevar a cabo la gestión fueron los siguientes:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Propietario de la empresa
 - Empleados del área de producción
 - Encargado de Conred

- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

- ✓ Financieros
 - Los costos del equipo de seguridad y protección obtenido corresponde a la donación realizada por CONRED ascendiendo ésta a la cantidad de Q 635.00 y los gastos de movilización fueron asumidos por el estudiante de EPS.

2.1.2 SEGUNDA GESTION

2.1.2.1 Título de la gestión:

Obtención de un rotulo de identificación de la blockera

2.1.2.2 Descripción del problema resuelto

Con la gestión realizada se dotó de un rotulo de identificación de la blockera, que cumple con las características de tamaño, información y ubicación adecuada para que el cliente identifique y localice fácilmente la empresa, por lo que ya no perderán tiempo y esfuerzos en su localización.

2.1.2.3 Objetivo logrado:

Se logró dotar y colocar el rótulo de metal de identificación y servicios que ofrece la blockera, ubicándose sobre la calle principal del Barrio Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

2.1.2.4 Estrategias empleadas en el logro de los objetivos:

- ✓ Se realizaron y entregaron varias cartas de solicitud a diferentes empresas e instituciones que se tomaron en cuenta para dicha gestión.
- ✓ Se dio seguimiento a las solicitudes para la obtención de una respuesta positiva
- ✓ Finalmente se contactó con el Taller de Estructura Metálica Alfa & Omega de Shusho Abajo, quien apoyó esta actividad proporcionando rótulo de metal y serigrafía en lona vinílica. De medidas 1.73 mts. de ancho por 90 centímetros de alto.
- ✓ Se coordinó con el propietario y se determinó la información que contendría el rotulo, siendo ésta: Nombre de la blockera, horario de atención y teléfonos.
- ✓ Se coordinó la entrega con el propietario y colocación del rótulo de identificación de la blockera. Mismo que quedó instalado en el marco del rótulo de la gasolinera a una altura considerable, a la orilla de la calle principal de Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

2.1.2.5 Ejecución del programa de actividades planificadas

Cuadro 31 Actividades realizadas para la señalización de la blockera

No	Actividad		Febrero					Horas	
			6	14	15	16 al 26	28	P	E
01	Elaborar las diferentes solicitudes	P						2	2
		E							
02	Contactos con las personas indicada para la entrega de solicitudes	P						2	2
		E							
03	Dar seguimiento a las diferentes solicitudes para obtener respuestas	P						2	2
		E							
04	Coordinación con el propietario para la determinación del contenido de la publicidad.	P						1	1
		E							
05	Coordinación de entrega y colocación del rotulo (s)	P						5	5
		E							
Fuente: Elaboración propia.							Total	12	12

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo Programado  Tiempo Ejecutado 

2.1.2.6 Recursos empleados:

Los recursos utilizados para llevar a cabo la gestión fueron los siguientes:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Propietario de la empresa
 - Propietario del taller de estructuras metálicas Alfa & Omega
- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.
- ✓ Financieros
 - Los costos del rotulo obtenido para la blockera corresponde a la donación realizada por el taller de estructura metálicas Alfa & Omega ascendiendo a la cantidad de Q731.00 y los gastos de movilización fueron asumidos por el estudiante de EPS.

2.1.3 TERCERA GESTION

2.1.3.1 Título de la gestión:

Obtención de un botiquín de primeros auxilios y medicamentos

2.1.3.2 Descripción del problema resuelto

La carencia de un botiquín de primeros auxilios fue subsanada con la donación realizada por la empresa de Aluminios y Vidrios –ALUMIVA D'ORIENTE y las farmacias Farmacia Cruz Verde y Farmacia Zuiva de Chiquimula. Pues se preparó a la blockera con un botiquín debidamente equipado con medicinas necesarias para atender cualquier eventualidad, porque en algunas circunstancias es de vida o muerte darle el tratamiento inmediato y adecuado a la persona que ha sufrido un accidente laboral, mientras es atendida por un médico.

2.1.3.3 Objetivo logrado:

Se proporcionó a la empresa un “Botiquín de Primeros Auxilios” para atender con rapidez, al trabajador que ha sido víctima de un accidente o alteración en el lugar de trabajo.

2.1.3.4 Estrategias empleadas para el logro de los objetivos:

- ✓ Acercamiento con los encargados de farmacias Cruz Verde y Zuiva y Batres para ver la posibilidad de obtener los diferentes medicamentos que se requieren para un botiquín.
- ✓ Se elaboró la solicitud correspondiente para la obtención del Botiquín de primeros auxilios a la empresa de Aluminios y vidrios “Alumiva D'Oriente”.
- ✓ Se realizaron las solicitudes para las farmacias Cruz Verde, Zuiva y Batres para la obtención de medicamentos, vendas, curas y otros accesorios.
- ✓ Se dio seguimiento a las solicitudes para la obtención de respuestas, recibiendo el apoyo para esta actividad solo de las Farmacias Cruz Verde y Zuiva quienes donaron un lote de medicinas cada una y por parte de la

vidriería Alumiva D'Oriente se recibió el botiquín elaborado en aluminio y vidrio.

- ✓ Se colocó el botiquín con medicinas en las instalaciones de la blockera y se hizo entrega al propietario de la empresa.

2.1.3.5 Ejecución del programa de actividades planificadas

Cuadro 32 Actividades realizadas para la obtención de botiquín y medicinas

No	Actividad		Febrero		Marzo	Horas	
			7	15	1	P	E
01	Elaboración la solicitud para un botiquín	P				1	1
		E					
02	Elaboración de las solicitudes a diferentes farmacias para obtención de medicamentos	P				2	2
		E					
03	Contactos con las persona indicadas para la entrega de solicitud y respuestas	P				2	2
		E					
04	Recolección de las medicinas y botiquín en las diferentes farmacias	P				5	5
		E					
05	Entrega y colocación del botiquín	P				4	4
		E					
Fuente: Elaboración propia.					Total	14	14

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo Programado  Tiempo Ejecutado 

2.1.3.6 Recursos empleados:

Para la obtención del botiquín y medicinas, se contó con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa
 - Encargados de farmacias,
 - Propietario de vidriería
- ✓ Materiales
 - Libros, computadora, internet, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

✓ **Financieros**

- La realización de la gestión tiene un costo aproximado de Q 600.00 que corresponde al valor de la donación de medicamentos y costo del botiquín. El epesista incurrió únicamente en gastos de movilización.

2.1.4 CUARTA GESTION

2.1.4.1 Título de la gestión:

Capacitación dirigida al personal de la blockera sobre servicio al cliente y servicio post-venta.

2.1.4.2 Descripción del problema Resuelto

En cuanto al problema de mejoramiento de calidad y servicio que brinda la blockera a los clientes, no se puede decir que el problema queda resuelto, pues la perspectiva final de calidad y servicio la tiene el cliente, por lo que para unos puede ser bueno para otros puede no ser lo. Sin embargo se trató de orientar al personal y brindarle los lineamientos básicos para prestar un buen servicio, así como se hizo énfasis lo importante que es el servicio después de la venta. Con el fin de que el personal no cometa el mismo tipo de errores y que la empresa esté en la capacidad de mejorar su servicio y calidad.

2.1.4.3 Objetivos logrados:

- ✓ Se contribuyó con la empresa a elevar las capacidades y habilidades de los empleados en cuanto al servicio al cliente.
- ✓ Se concientizó a la empresa en cuanto a la importancia del servicio al cliente y servicio post-venta
- ✓ Se promovió la práctica de principios que fomentan una cultura de servicio.

2.1.4.4 Estrategias empleadas para el logro de los objetivos:

- ✓ Se elaboraron dos cartas de solicitud una para un licenciado en particular y otra a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chiquimuljá, para llevar a cabo las actividades de capacitación
- ✓ Se realizó la entrega de cartas y contactos para obtener respuesta de la solicitud, lográndose el apoyo de uno de ellos.
- ✓ Se coordinó la actividad entre la blockera y la licenciada Carmen Florencio de Cooperativa Chiquimuljá, quien fue la persona designada para llevar a cabo la capacitación.
- ✓ La capacitación se desarrolló por la tarde, considerando que era el espacio más holgado del que disponían los empleados
- ✓ Se apoyó a la licenciada en la preparación de material y desarrollo de las actividades antes y durante la capacitación
- ✓ Se proporcionó a cada empleado un folleto de contenido del tema.
- ✓ Se elaboraron constancias de participación para cada empleado participante para motivar su participación
- ✓ Se brindó una refacción a los participantes como premio a su participación.

2.1.4.5 Ejecución del programa de actividades planificadas

Cuadro 33 Actividades realizadas para la obtención de una capacitación sobre servicio al cliente y servicio post-venta

No	Actividad		Febrero		Marzo	Horas	
			7	15	7	P	E
01	Elaboración de las solicitudes correspondientes	P				1	1
		E					
02	Contactos con las personas indicadas para la entrega de solicitudes y respuesta	P				1	1
		E					
03	Coordinación de la actividad entre la blockera y la licenciada capacitadora	P				2	2
		E					
04	Apoyo a la licenciada ejecutora previo y durante la realización de actividades	P				8	8
		E					
05	Elaboración y entrega de constancias de participación	P				1	1
		E					
06	Coordinación para brindar o para ofrecer una refacción a los participantes	P				1	1
		E					
Fuente: Elaboración propia.					Total	14	14

Tiempo Programado 

Tiempo Ejecutado 

2.1.4.6 Recursos empleados:

Para lograr llevar a cabo la gestión anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

✓ Humanos

- Estudiante EPS
- Propietario de la empresa
- Empleados de la empresa
- Licenciada designada por la Cooperativa de Ahorro y crédito integral Chiquimuljá R.L.

✓ Materiales

- Libros, computadora, internet, cámara digital, cañonera, pizarra, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

✓ Financieros

- Los costos de honorarios del capacitador, corresponde al aporte hecho por Cooperativa Chiquimuljá y los gastos de elaboración de alquiler de sillas, mesas, diplomas, folletos y refrigerio fueron aporte por el estudiante de EPS. Teniendo un costo total aproximado de Q 500.00

CAPITULO III

ESTUDIO TÉCNICO

3.1 DESARROLLO DEL ESTUDIO TECNICO Y PROPUESTA

A continuación se detalla las actividades desarrolladas para la elaboración del informe del estudio técnico realizado en la blockera San Antonio de Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

3.1.1 Título del estudio técnico

Análisis de los mecanismos de control utilizados en el área de recursos humanos y propuesta de un reglamento interno de trabajo de la fábrica de block San Antonio, en la calle principal de Shusho Abajo, zona 7, Chiquimula.

3.1.1.1 Descripción del problema resuelto

El análisis de los mecanismos de control permitió a la empresa visualizar su estado actual y sus debilidades en cuanto a los controles aplicados al recurso humano, con el fin de mejorar y fortalecer los mismos en un futuro para alcanzar fácilmente sus objetivos empresariales. Así también la creación del reglamento interno de trabajo permitió aportar a la blockera un instrumento base para llevar a cabo la supervisión y control de personal, pues permitió documentar las reglas, obligaciones y derechos que regulan la relación laboral entre la empresa y los empleados. Cabe mencionar que se dotó de un modelo de Reglamento Interno de Trabajo, realizado de acuerdo a la legislación laboral vigente en el país y bajo la asesoría de un inspector de trabajo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, con el fin de cumplir con los requerimientos de un proyecto formal, el cual se encuentra pendiente de aprobación por el ministerio correspondiente; para que el mismo pueda entrar en vigencia y se satisfaga totalmente la carencia de este valioso instrumento.

3.1.1.2 Objetivos logrados

- ✓ Se dotó a la empresa de un documento escrito que revela el estado actual de los mecanismos de control aplicados al área de recursos humanos, sus debilidades y las recomendaciones pertinentes, que permitan a la empresa tomar las medidas correctivas en materia de control.
- ✓ Se contribuyó a la construcción de instrumentos que sirven de base a la empresa para las actividades de supervisión y control.

3.1.1.3 Estrategias empleadas para el logro de los objetivos:

- ✓ Recolección de información preliminar relacionada a mecanismos de control del recurso humano
- ✓ Preparación del plan de investigación
- ✓ Elaboración de instrumentos para la recolección de información
- ✓ Realización de entrevistas
- ✓ Elaboración y análisis de resultados
- ✓ Preparación del informe del análisis
- ✓ Construcción de la propuesta de un reglamento
- ✓ Presentación del informe del análisis de los mecanismos de control y propuesta del reglamento al propietario y jefes de área de la empresa

3.1.1.4 Ejecución del programa de actividades del estudio técnico

Cuadro 34 Actividades realizadas para la elaboración del estudio técnico en la Blockera San Antonio.

la Diócesis de San Antonio

No	Actividad		Marzo					Abril	Horas		
			7	8	9	11 al 25	27 al 31	1 al 10	P	E	
01	Recolección de información preliminar relacionada a mecanismos de control del recurso humano	P							3	3	
		E									
02	Preparación del plan de investigación	P							10	10	
		E									
03	Elaboración de instrumentos para la recolección de información	P							5	5	
		E									
04	Realización de entrevistas	P							2	5	
		E									
05	Elaboración y análisis de resultados								20	27	
06	Preparación del informe del análisis	P							25	25	
		E									
07	Construcción de la propuesta de un reglamento	P							40	50	
		E									
08	Presentación del informe del análisis de los mecanismos de control y propuesta del reglamento al propietario y jefes de área de la empresa	P							5	5	
		E									
Fuente: Elaboración propia									Total	110	130

Fuente: Elaboración propia

**** Pendiente de realizar

Tiempo Programado  Tiempo Ejecutado 

3.1.1.5 Recursos

Para lograr llevar a cabo el proyecto anterior, es necesario contar con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos
 - Estudiante EPS
 - Supervisor de EPS
 - Propietario de la empresa
 - Contador de la empresa
 - Inspector del Ministerio de trabajo

✓ Materiales

- Leyes y códigos labores vigentes, libros, computadora, internet, marcadores, hojas papel bond, impresora y tinta.

✓ Financieros

- La elaboración del estudio técnico implicó gastos para los rubros de impresiones y empastado que fueron erogados por el estudiante de EPS. La asesoría del Ministerio de Trabajo fue gratuita. Al igual que será la aprobación del reglamento que aún se encuentra pendiente de realizar.

CONCLUSIONES ADMINISTRACIÓN

- a.** Se determinó que el funcionamiento de la blockera durante los años anteriores fue dirigida empíricamente, por el propietario quien tuvo la firmeza y la visión futurista de emprender su empresa; y es a finales del año 2011 que decidió contratar los servicios de una empresa consultora que realizó una planeación estratégica empresarial, la cual está en marcha, contiene una misión y visión definidas, al igual que los objetivos generales.
- b.** Se confirmó que la empresa cuenta con un manual de funciones sin embargo no se está aplicando; cada uno de los empleados tienen conocimiento de sus funciones por el tiempo que llevan trabajando en la empresa. En virtud de lo anterior no se ha dado a conocer el manual de funciones en los niveles operativos.
- c.** Actualmente los empleados no son capacitados a nivel operativo, sólo es a nivel gerencial y jefes de departamento, quienes han recibido charlas, por parte de empresas proveedoras de materiales de construcción que hacen énfasis en costos, calidad del producto y servicio al cliente. Y por ende no cuentan con una planificación, que incluya los temas, recursos, el tiempo y la periodicidad en que se debe capacitar; y así lograr el alcance de los objetivos de la capacitación.
- d.** La comunicación que se da entre jefes y subordinados en cuanto a instrucciones de trabajo, es limitada pues no comparten las ideas, planes y prioridades de cada unidad y a la vez es cerrada pues no se propician los espacios para compartir expectativas e intereses de cada trabajador.
- e.** Los medios de control, que se lleva en la empresa es simplemente un registro de inventarios de materias primas en forma periódica, que consiste

en anotar en un cuaderno corriente, con un rayado especial: los ingresos, consumo y existencias. Además carecen de medios de control tales como: el “control de horarios de entradas y salidas del personal” y “evaluación de desempeño”. Por otra parte se pudo constatar que no cuentan con un reglamento interno de trabajo.

PRODUCCIÓN

- f.** La ubicación y tamaño de las instalaciones de la blockera son las más apropiadas para la producción del block, cuentan con el suficiente espacio y se encuentra alejada de las viviendas, por lo que no causa inconformidades y malestares a los vecinos del lugar por el ruido que provoca la maquinaria.
- g.** Se determinó que la capacidad de producción que la blockera tiene es de producir 3500 block diarios, 84000 block al mes utilizando las 4 máquinas que tiene disponible. La maquinaria con que cuenta la empresa es la idónea para hacer block y efectiva para el cumplimiento de sus metas, siendo de gran importancia debido a la demanda del producto.
- h.** En relación al equipo de seguridad y protección se determinó que el personal de producción, efectúa su labor sin contar con equipo mínimo de protección y se carece de un botiquín de primeros auxilios para cubrir cualquier eventualidad.
- i.** La empresa cuenta con manual de procedimientos, sin embargo no se ha dado a conocer a los empleados, siendo este manual realizado con el fin de aprovechar los recursos a su máxima capacidad con el mínimo de esfuerzo, lo cual ha sido fundamental en el éxito de las empresas.
- j.** Se determinó que los materiales son necesarios para la producción de block son: arena de río (Shusho) de la cual disponen en gran cantidad

(5,000 metros cúbicos), debido a que es la más utilizada en la producción y de la cual también se dispone para la venta.

- k. Blockera San Antonio ofrece a sus clientes los productos siguientes: Block Poma en las medidas, 15x20x40, 10x20x40 y 20x20x40 y Block U de 15x20x40; adoquín, piedrín de río de canto rodado o de bola, piedrín triturado de río, piedrín de calizo y piedrín triturado de cantera; así como arena de río de Shusho.

MERCADEO

- l. Las materias primas que utilizan le permiten ofrecer un producto de calidad certificada. Sin embargo por el tipo del producto no cuentan con un empaque o envoltura que los identifique, así como también carece de una marca que esté impresa en cada uno de ellos; simplemente están reconocidos por la Blockera San Antonio.
- m. La estrategia de fijación de precios en que se basa la blockera para determinar los precios del block, adoquín y piedrín triturado es de acuerdo a los costos más el porcentaje de ganancia deseado y para la fijación de precios de los productos extraídos del río (arena y piedrín de bola), se basa en la oferta y la demanda ya que la temporada de invierno influye en el precio del mercado.
- n. En la función de promoción la blockera hace uso de la publicidad y propaganda, promociones y relaciones públicas sin embargo, esta función no cuenta con una planificación, sino se desarrolla según el criterio del gerente, por lo que solo se hace uso de estas en forma ocasional. Asignando a esta actividad Q 1,000.00 por ocasión

- o.** Se estableció que según las características de compra, la blockera San Antonio cuenta con dos tipos de demandantes: el consumidor esporádico (44%) que es el que solo compra una vez y el cliente (56%) que son los que compran más de dos o a tres o más veces. Así también se conoció que los clientes requieren que los productos sean de calidad, al mejor precio, finos, resistentes y de medidas exactas. Y en cuanto al servicio requieren rapidez, cambio de productos defectuosos, garantía entre otros.
- p.** El primer lugar en el mercado lo ocupa FAMACONSA, por ser la blockera más completa de la región que cuenta con una amplia variedad de productos y una estrategia promocional fuerte. El segundo lugar lo ocupa Blockera San Antonio y el tercer lugar Duarte Villeda. Complementando el sector de la competencia Distribuidora La Once, El Shadai, Blotecka, y Ferretería Galo. Se pudo determinar que la blockera San Antonio su principal ventaja la cercanía a una de las principales fuentes de materia prima (la arena de Shusho), así como la corta distancia que existe al centro de la ciudad; existiendo como principal dificultad a los clientes encontrar la Blockera pero no por distancia sino, porque no se encuentra señalizada a la orilla de la ruta principal y sus instalaciones no se visualizan fácilmente por estar detrás de la Gasolinera Monte Sol.
- q.** Con los servicios ejecutados se contribuyó a la solución de los problemas de: desconocimiento del manual de funciones a través de la socialización del mismo; falta de capacitaciones para el personal, con el establecimiento de una plan anual de capacitaciones; deficiencias en la supervisión y control del personal, con la dotación de instrumentos de control de personal; así como se doto de un rotulo de identificación, equipo de protección y seguridad; un botiquín de primero auxilios y medicamentos; y se programó una capacitación para el personal en cuanto al servicio al cliente y servicio post-venta.

- r. Se satisfizo la necesidad de contar con un instrumento base para regular la relación laboral entre empleaos y empresas con la dotación del perfil de un Reglamento Internos de trabajo.

RECOMENDACIONES

- a.** Mejorar y socializar la planeación estratégica planteada de la consultoría para renovar los procesos administrativos actuales de la blockera.
- b.** Dar a conocer la existencia de un manual de sus funciones a las áreas de administración y venta, para que a través de la capacitación conozca las actividades de cada uno tiene que desarrollar.
- c.** Al jefe de personal se recomienda hacer uso formato de control elaborados por el Epesista para que se lleve un registro de los trabajadores, horarios de entrada y salida, e información básica para la evaluación del desempeño.
- d.** Operar y manejar la maquinaria de producción adecuadamente para aprovechar su capacidad máxima instalada y recursos, de manera que le permita obtener un nivel adecuado de inventario de productos terminados.
- e.** Realizar un plan estratégico de mercadeo de manera que le permita superar las deficiencias que se han descrito en el diagnóstico en cuanto a los cinco elementos (producto, precio, plaza, promoción y persona).
- f.** Atender las sugerencias de los clientes y criterios de calidad del producto y servicio de manera que se satisfagan completamente sus demandas y exigencias y de esa forma se pueda eliminar ese 8% de insatisfacción que actualmente tienen los clientes, pues de lo contrario las malas referencias o recomendaciones de ellos pueda crearle desprestigio y perder participación en el mercado.

- g.** Poner en marcha el programa anual de capacitaciones para el personal 2013-2014, que es indispensable para el desarrollo de habilidades y capacidades que le permitirán al empleado, estar motivado y ser partícipes en el logro de la metas de la empresa.
- h.** Verificar que los trabajadores hagan uso del equipo protección y seguridad donado por CONRED para el desarrollo seguro de sus labores diarias.
- i.** Mantener abastecido de medicamentos el Botiquín de Primeros Auxilios que les fue donado para estar siempre preparados para atender con rapidez, al trabajador víctima de un accidente o alteración en el lugar de trabajo.
- j.** Darle seguimiento al perfil del Reglamento Interno de trabajo, para su aprobación en el Ministerios de trabajo, con todas las normas de ley que exige la estado.

BIBLIOGRAFÍA

- Fernández Valiñas, R. (2004). *Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia, Un Enfoque Latinoamericano* (Tercera ed.). Mexico: Thompson Editores.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Mexico: McGraw- Hill.
- J. Estanton, W., J. Etzel, M., & J. Walker, B. (2000). *Fundamentos de Marketing* (Undecima Edición ed.). Mexico: McGrawHill.
- Koontz, H. &. (1998). *Koontz, Harold & Heinz Weihrich. Administración, Una Perspectiva* (Onceava ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Kotler, P. &. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Sexta ed.). Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. &. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales*. Barcelona España.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing* (Decima ed.). Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing* (Octava ed.). Mexico: Pearson Educación.

TRABAJOS CITADOS

- ARÉVALO, D. E. (2007). *INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL COMUNITARIO - EPS - EMPRESA AGUA PURA DE LA SIERRA, CABECERA MUNICIPAL DE CHIQUIMULA*. Guatemala, Chiquimula.
- León, H. J. (2011). *Propuesta de una Mezcla de Marketing para un programa de dieta y acondicionamiento físico para reducción de peso y aumento de masa muscular para una clinica de nutrición en la ciudad de Guatemala*. Guatemala.
- Pérez E., L., & Campillo C., F. (2000). *Serie Para Asesorar A La Micro Y Pequeña Empresa: Gestión Empresarial Con Perspectiva De Genero . Módulo 4, "Mercadeo"*. Costa Rica: Consulturia Futura.

E-GRAFÍA

- CALANI, C. A. (27 de enero de 2000). *Monografías*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos/promoproductos/promoproductos.shtml>: <http://www.monografias.com/>
- Estadística, I. N. (s.f.). <http://www.ine.gob.gt/np/poblacion/index.htm>. Recuperado el 17 de septiembre de 2012, de <http://www.ine.gob.gt/>
- Humanidades, U. (17 de Junio de 2009). *humanidadesch* . Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://humanidadesch.blogdiario.com/1245194206/>
- Meyer., D. B. (13 de Setiembre de 2006). <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://noemagico.blogia.com/>
- Sanchez, W. (2009). http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/venta_personal.html. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de www.infosol.com.mx/
- Thompson, I. (Julio de 2006). <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://www.promonegocios.net>
- Thompson, I. (Enero de 2007). <http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://www.promonegocios.net/>
- Thompson, I. (Julio de 2009). <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://www.promonegocios.net/>
- Wikipedia®. (3 de Septiembre de 2012). *Fundación Wikimedia, Inc.* Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://es.wikipedia.org/>
- Zeithaml, V. A. (2002). *Marketing de Servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa* (Segunda ed.). Mexico: McGraw Hill.

Apéndice



APÉNDICE I
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La presente guía de entrevista tiene como propósito recabar información, para conocer la situación actual de áreas funcionales (Administración, Producción y Mercadeo) de la Blockera San Antonio.

DIRIGIDA AL JEFES DEL ÁREA

Misión

1. ¿Cuál es la misión de la blockera?

Visión

2. ¿Cuál es la visión que tiene definida la blockera?

Objetivo

3. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

4. ¿En qué porcentaje se encuentra la empresa de lograr sus objetivos?

5. ¿Tienen un plan estratégico definido para el logro de los objetivos?

Metas

6. ¿Cuáles son las metas que tiene definida la blockera?

Estrategias

7. ¿Cuáles son las estrategias de comercialización, de inversión y de recursos humanos que utiliza la empresa?

Presupuesto

8. ¿Cuenta la empresa con un presupuesto que incluya los ingresos, gastos y costos de mantenimiento general?

ORGANIZACIÓN

Estructura Organizacional

9. ¿Cuenta con una estructura organizacional definida en la empresa?

10. ¿Conocen los trabajadores como es la estructura organizacional la empresa?

11. ¿Con qué tipo de organización cuenta la empresa jerárquica, funcional o staff?

Funciones

12. ¿Conocen los trabajadores las funciones que cada uno deben realizar?

13. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

14. ¿Existe la correcta división en las unidades y áreas de trabajo de la blockera?

15. ¿Estas unidades cumplen cada una de sus funciones según su área de trabajo?

Reclutamiento y Selección

16. ¿Cuáles son las técnicas y métodos que se utiliza en el proceso de reclutamiento y selección de persona

Inducción y Capacitación

17. ¿Brinda la empresa inducción al personal de nuevo ingreso?

18. ¿Se brinda Capacitación constante al personal de administración, producción y reparto?

Si _____ No _____

Si su respuesta es "Sí" Cada cuanto se brinda _____ y cuales han sido los temas impartidos

Liderazgo

19. ¿Qué tipo de líder considera ser para sus empleados y por qué?

Comunicación

20. ¿En qué vía se da la comunicación entre jefes-empleados y viceversa?

Motivación

21. ¿Qué estrategias utilizan para motivar a cada miembro de sus empleados?

Reconocimientos verbales _____

Reconocimientos económicos _____

Diplomas _____

Viajes _____

Otros _____

Supervisión

22. ¿De qué forma supervisan el trabajo del personal?

Vendedores _____

Operarios _____

Personal de Reparto _____

Medios de control

23. ¿Lleva un control de registro de horarios de entradas y salidas del personal?

24. ¿Lleva un registro de permisos del personal?

25. ¿Lleva una ficha personal de cada uno de los empleados que labora en la empresa?

26. ¿Cada cuánto tiempo evalúan el desempeño de su personal?

27. ¿Qué criterios utilizan para evaluar el desempeño del trabajo?

28. ¿Lleva un registro de control de inventarios?

Materiales Si _____ No _____

Productos terminados Si _____ No _____

Si su respuesta es afirmativa indique si el inventario es periódico mensual o anual

29. ¿Cuál es la forma o mecanismos utilizado para el control de calidad del producto terminado?

30. ¿De qué manera lleva el control de ventas?

Medición de resultados

31. ¿La evaluación del proceso productivo es permanente?

Sí___ No ___? ¿Porque?

32. ¿El control que tienen es específico para cumplir sus objetivos?

33. Con el propósito de realizar ajustes o correcciones a los planes establecidos
¿Se realizan una comparación de los objetivos y metas trazadas en los planes respectivos con los resultados obtenidos de los siguientes aspectos?

- Ventas Reales _____
- Actuación del personal _____
- Niveles de Producción _____

PRODUCCIÓN

Instalaciones

34. ¿Cuenta la Blockera con instalaciones propias y cuál es el área aproximada?

Ubicación y ventajas

35. ¿Cree usted que la ubicación de las instalaciones es la más adecuada?

36. ¿Cuáles considera que son las ventajas que le ofrece la actual ubicación de la blockera?

Tamaño y disponibilidad de espacio

37. ¿Considera usted que las instalaciones de la blockera son adecuadas respecto al tamaño y disponibilidad de espacio por área de trabajo?

38. ¿Cree que la iluminación y ventilación de cada área de trabajo es la adecuada para que los empleados desarrollen de una mejor manera su trabajo?

Estado

39. ¿Cómo considera el estado físico de las instalaciones en sus áreas (administrativas, ventas, producción y bodegas)

Área Administrativa
Buen estado _____
Regular estado _____
Mal estado _____
Inservibles _____

Área Ventas
Buen estado _____
Regular estado _____
Mal estado _____
Inservibles _____

Área Producción
Buen estado _____
Regular estado _____
Mal estado _____
Inservibles _____

Bodega
Buen estado _____
Regular estado _____
Mal estado _____
Inservibles _____

40. ¿De cuántas máquinas dispone y cuál es el estado en que se encuentra la misma y el equipo de producción tanto de block como de adoquín?

41. ¿De qué cantidad y cuál es el estado de los vehículos de reparto del que dispone?

Utilización de maquinaria

42. ¿Cuál es la forma en que utilizan su maquinaria de producción?

Todas las máquinas todo el día _____
Una o dos máquinas por día y descansan las otras _____

Trabajan todas las maquinas por espacios de tiempo corto (ratos) _____

Idoneidad

43. ¿Considera que la maquinaria con cuenta es idónea para el cumplimiento de sus metas?

Maquinaria para Block

Maquinaria para Adoquín

44. ¿Teniendo en consideración que no cuenta con una trituradora de pedrín porque razón no ha considerado la adquisición de una?

Eficiencia

45. ¿Cómo garantiza la blockera la eficiencia en la producción, es decir cómo se aseguran de que todo lo que producen se haga sin desperdicios?

46. ¿Tiene definidos algunos procedimientos para aprovechar los desechos que pueden ser reutilizables? Describirlos: _____

Procedimientos

47. ¿Cuenta la empresa con un manual de procedimientos que sirva de guía u oriente a los trabajadores en el proceso de producción?

48. Innovaciones hechas

¿Ha realizado innovaciones en el equipo de producción y/o en los productos durante los últimos años?

Si ___ no ___

Describir: _____

49. Disponibilidad

¿Qué cantidad promedio mantienen en existencia de productos terminados?

Block de 10x20x40 _____

Block de 15x20x40 _____

Block de 20x20x40 _____

Adoquín _____

Arena _____

Piedrín _____

50. Estado de bodega

¿Reúne las bodegas las condiciones físicas necesarias para el almacenamiento?

Iluminación _____

Paredes _____

Pisos _____

Humedad _____

Amplitud _____
Acceso _____
Ventilación _____
Seguridad _____
Equipos y enseres de almacenaje _____

OFERTA

a. Empresa – Fortalezas

51. ¿De qué forma considera tener ventajas ante la competencia en cuanto a?

Materiales _____
Empleados _____
Maquinaria _____
Recursos Económicos _____
Reconocimiento de la Marca _____

b. Empresa- Debilidades

52. ¿De qué forma considera tener deficiencia ante la competencia en cuanto a?

Materiales _____
Empleados _____
Maquinaria _____
Recursos Económicos _____
Reconocimiento de la Marca _____

Productos

c. (Características Físicas Del Producto)

53. ¿Cuáles son las características que poseen los productos que vende la blockera?

d. Calidad

54. ¿Cuáles son las materias primas que se utilizan para la producción de los diferentes productos destinados para a la venta?

e. Garantía

55. ¿Qué tipos de garantía proporciona la empresa a los clientes con respecto a los productos que vende?

f. Marca

56. ¿Qué tipo de marca tiene el producto?

g. Capacidad de producción

57. ¿Cuál es la máxima capacidad de producción de block, adoquines, arena, piedrín?

Unidades por día _____
Unidades por semana _____
Unidades por mes _____

h. Niveles de producción

58. ¿Cuáles son los niveles de producción normales (promedio) en la fabricación del block, adoquines, arena, piedrín?

Unidades por día _____
Unidades por semana _____
Unidades por mes _____

Precios

i. (Objetivo De La Fijación De Precios)

59. ¿En base a qué criterios se basan en los la fijación de precios de sus productos?

Por los Costos _____
Por la Competencias _____
Por la oferta y la demanda _____
Otros _____

j. Demanda estimada

60. ¿Cuál es la cantidad promedio de pedidos que presentan los clientes a la empresa (por día, por semana, por mes?)

k. Costo del producto

61. ¿Cuál es el costo producción de cada producto (block, piedrín, arena y adoquines)?

l. Utilidad

62. ¿Sabe usted cual es promedio o margen de ganancia mensual que genera para la empresa, la producción de cada producto?

Por unidad Block Q. _____
Por unidad Adoquín Q. _____
Por metro Arena Q. _____
Por metro Piedrín Q. _____

m. Nivel de Venta

63. ¿Cuál es nivel ventas promedio diario, semanal y mensual generado por cada producto?

A. Block
Por día _____ Semanal _____ Mensual _____
B. Adoquines
Por día _____ Semanal _____ Mensual _____
C. Arena

Por día _____ Semanal _____ Mensual _____
D. Piedrín
Por día _____ Semanal _____ Mensual _____

64. ¿Cuál es el nivel promedio de ventas que la empresa debe tener mensualmente para cubrir los costos totales?

Distribución

n. Tipos de Canales

65. ¿Por qué tipo de canal se distribuye el producto al consumidor final? Marque una a varias alternativas

- a. Directo al consumidor _____
- b. Productor- Detallista-consumidor _____
- c. Productor –Mayorista- Detallista- consumidor _____
- d. Otro especifique _____

o. Miembros específicos del Canal

66. ¿Quiénes son los miembros específicos de canal, que le permite tener un mejor acceso a los consumidores?

p. Rutas de distribución

67. ¿Cuál es la cobertura geográfica, que utilizan para la distribución la empresa?

68. ¿Cuál es el tiempo de demora en la entrega de los productos?

q. Mercado Meta

69. ¿A quién está dirigido el producto, o pensado en quien se dirige el producto?

Promoción

r. Venta Personal

70. ¿Utiliza la Venta personal como medio de promoción? Si ____ No ____ si su es respuesta es “si” en que forma.

71. ¿Tiene a sus vendedores asignados por área de mercado? ¿Cómo?

s. Publicidad y Propaganda

72. ¿Qué medios se utilizan para la hacer publicidad a la empresa? ¿Cómo esta contrato el servicio de cada medio publicitario?

Televisión	____	mensual	____	anual	____	ocasionalmente	____
Radio	____	mensual	____	anual	____	ocasionalmente	____
Periódicos	____	mensual	____	anual	____	ocasionalmente	____
Mantas	____	mensual	____	anual	____	ocasionalmente	____
Internet	____	mensual	____	anual	____	ocasionalmente	____

73. ¿Qué información se transmite en los mensajes publicitarios?

t. Promoción de Ventas

74. ¿Cuáles son las promociones de ventas que son tomadas en consideración para cada tipo de producto?

75. ¿Con qué frecuencia se establecen las promociones de ventas?

Mensualmente _____

Por temporada _____

Ocasionalmente _____

u. Relaciones Públicas

76. ¿Hace uso de las relaciones públicas para dar a conocer el nombre de la empresa?

- Apoya programas de beneficencia _____

- Apoya programas deportivos _____

- Donaciones a iglesias, escuelas,
Hospitales y comunidades _____

- Donaciones a programas de construcciones
de vivienda para personas de escasos recursos _____

- Otros _____

v. Fondos Disponibles

77. ¿Qué cantidad de recurso económico se asigna a la promoción mensualmente?

Televisión _____ mensual _____ anual _____ ocasionalmente _____

Radio _____ mensual _____ anual _____ ocasionalmente _____

Periódicos _____ mensual _____ anual _____ ocasionalmente _____

Mantas _____ mensual _____ anual _____ ocasionalmente _____

Internet _____ mensual _____ anual _____ ocasionalmente _____

DEMANDA

w. Clientes Actuales

78. ¿Cuántos son los clientes más importantes que tiene la empresa?

79. ¿Cuál es el número de clientes que atiende mensualmente la blockera?

x. Clientes Potenciales

80. ¿A considerado quienes pueden ser sus posibles clientes, para tener un acercamiento con ellos?

- Personales Individuales _____
- Constructoras _____
- Maestros de obra _____
- Arquitectos _____
- Organizaciones y Fundaciones
Dedicadas a la construcciones _____
- municipalidades _____
- Consejos de desarrollo _____
- Otros _____

y. Características de la clientela

81. ¿El tipo de cliente con el que cuenta es?

- a. El que hace la compra por casualidad (consumidor esporádico)

- b. El que visita siempre su negocio cada vez que necesita algo (clientes)

z. Gustos y preferencias

82. ¿Sabe cuáles son las características que busca el cliente en cuanto a la calidad y precio en cada uno de sus productos?

Block _____

Arena _____

Adoquines _____

Piedrín _____

83. ¿Qué tan importante es para el cliente la calidad o servicio que se le brinda?

aa. Servicio del empresario al consumidor

84. ¿Cuáles de los siguientes aspectos son utilizados para brindar un buen servicio a los clientes o consumidores?

Saludo cordial atento _____

Ofrecimiento de ayuda _____

Le muestran productos nuevos _____
Le ofrecen tomar asiento _____
Le ofrecen café o agua _____
Le hacen cambio de mercadería defectuosa _____
Le hacen cambio de mercadería que no le pareció _____
Invierte tiempo para explicarle al cliente _____
Toman en cuenta las sugerencias de los clientes _____

SECTOR Y LA COMPETENCIA

85. ¿Conoce usted quiénes y cuántos son los competidores actuales en el mercado de block y sus derivados?

86. ¿Cómo considera que se encuentran ubicados los competidores con respecto a las materias primas y a los mercados? Poseen ventajas o desventajas

87. ¿Conoce usted sobre sus competidores los siguientes aspectos:

a. Calidad de los productos

b. Variedad de productos

c. Precios de los productos

d. Promoción de los productos

e. Disponibilidad de los productos

f. Tamaño de la empresa

88. ¿En cuántos los aspectos indicados en la pregunta anterior de la competencia, cree usted que puede superarlos? ¿Explicarlo cada uno?

89. ¿Cómo considera actualmente el sector de las blockeras: está en crecimiento, estancado o en declive? (a sufrido aumento, se ha mantenido, o han disminuido el número de blockeras)

90. ¿Cómo es la relación con sus competidores?

Apoyo _____

Rivalidad _____

Ninguna relación _____

91. ¿Creé que la situación política y económica afecta al sector de la construcción?

ENTORNO

bb. Económico - Global

92. ¿Qué cambios en la economía considera que están afectando a las pequeñas empresas?

cc. Político/Jurídico

93. ¿Qué cambios en legislación o en regulaciones están impactando o impactara en esta actividad?

94. ¿Pertenece o está afiliado a algún gremio u organización? ¿Qué beneficios o desventajas ha obtenido de ellos?

Cámaras de construcción _____

Cámara de comercio _____

Redes de construcción _____

Otras _____

dd. Ambiental

95. ¿Qué cambios en el ambiente y en los recursos naturales pueden afectar la empresa?

ee. Tecnológico

96. ¿Qué tendencias tecnológicas o innovaciones están afectado(o es probable que afecten) esta actividad?

ff. Sociocultural

97. ¿Qué cambios en los hábitos de las personas, los deseos, acciones o creencias están o se puede prever que está afectando el negocio?

gg.Proveedores

98. ¿Cuáles son sus principales proveedores que tiene la empresa?

99. ¿Cuáles son las ventajas o beneficios que le brindan los proveedores? Y ¿A la vez que limitantes o desventajas le ocasionan?

Ventajas o Beneficios

Desventajas o limitantes

hh.Sustitutos

100.

¿Qué productos

sustitutos consideran que afectan su nivel de ventas?

a. Block

Talluyo _____ Adobe _____ Bajareque _____ madera _____ tablayeso _____

Rustiblok _____ Bambú _____ Otros _____

b. Adoquín

Asfalto _____ balastre _____ fraguado (piedra y cemento) _____

Cemento _____ otros _____



APÉNDICE II
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La presente guía de observación tiene como propósito observar las áreas de producción y venta con el fin de recabar información, acerca de estas áreas.

OBSERVACIÓN DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

1. Descripción del tipo de Maquinaria y/e herramientas de trabajo utilizada para la fabricación de los productos

2. Pasos de los proceso de producción

3. Observar las instalaciones del área de producción

[illegible]

4. Observación y Descripción de la bodega o almacén de los productos terminados

[illegible]

5. Descripción y observación de la bodega o almacén de los insumos de materias producción

Descripción del área de Ventas

6. Descripción del tipo del equipo e instrumentos de trabajo utilizada para venta y distribución de producto

7. Observación de la instalaciones del área de ventas

8. Otros

[illegible]



APÉNDICE III
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES

El presente cuestionario tiene como propósito conocer las perspectivas que tienen los clientes, en cuanto a la calidad de los productos y el servicio que presta la blockera San Antonio de Shusho abajo de la Zona 7 de Chiquimula.

Instrucciones: responda las siguientes preguntas según sus experiencias de compra.

Tipo de cliente:

- | | |
|-----------------------|------------------|
| a. persona individual | c. constructoras |
| b. Maestro de Obra | d. Arquitectos |
| f. otros _____ | |

1. ¿En qué empresa ha realizado compra de block, adoquín, piedrín y arena?

Blockera Famaconsa	_____
Blockera Duarte-Villeda	_____
Blockera Solórzano	_____
Blockera San Antonio	_____
Otra (especifique)	_____

2. ¿Conoce usted o ha escuchado hablar de la blockera San Antonio y de sus productos? Si _____ No _____

3. Si su respuesta a la pregunta anterior es “sí”, indique ¿De qué forma se ha enterado de la existencia de la blockera y sus productos?

a. Radio	_____
b. Televisión	_____
c. Periódico	_____
d. Por comentarios de personas	_____
e. Otros.	_____

4. ¿Ha comprado alguna vez los productos que ofrece la blockera San Antonio?
¿Cuáles?

a. Block	Si _____	No _____
b. Adoquines	Si _____	No _____
c. Arena	Si _____	No _____
d. Piedrines	Si _____	No _____
e. Ningún producto	_____	

5. ¿Cuáles son las razones por las cuales usted compra allí?

Cercanía	_____
Buenos precios	_____
Ambiente agradable para comprar	_____
Variedad de productos	_____
Otra (especifique)	_____

6. ¿Cuál es la frecuencia con que usted compra en la blockera San Antonio?

a. Una Sola vez	_____
b. De 2 a 5 veces al mes	_____
c. Más de 5 veces al mes	_____
d. Solo cuando no encuentra el producto en otra blockera	_____

7. ¿Qué características esenciales busca en cada uno de los productos de la blockera San Antonio?

Block

Adoquines

Arena

Piedrín

8. ¿Cómo considera la calidad de los productos de la blockera San Antonio?

Han superado mis expectativas. _____

Es un poco mejor de lo que esperaba. _____

Es justo lo esperado.	_____
Está por debajo de mis expectativas.	_____
No está nada satisfecho con el producto.	_____

9. ¿Cómo considera el servicio o atención que se le brinda al cliente en la blockera San Antonio?

- a. Mala _____
- b. Regular _____
- c. Buena _____
- d. Muy buena _____
- e. Excelente _____

10. ¿Cómo considera la entrega y envíos de los productos de la blockera?

- a. Rápido _____
- b. Justo a tiempo _____
- c. Con poca demora _____
- d. Demasiado lento _____
- f. Deficiente _____

11. ¿Cómo califica los precios de cada uno de productos de la blockera San Antonio?

- a. Los mejores precios del mercado _____
- b. los precios normales del mercado _____
- c. los precios más altos del mercado _____

12. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le ha ofrecido la blockera San Antonio como parte del servicio?

Saludo cordial atento	_____
Ofrecimiento de ayuda	_____
Le muestran productos nuevos	_____
Le ofrecen tomar asiento	_____
Le ofrecen café o agua	_____
Invierte tiempo para explicarle	_____
Toman en cuenta sus sugerencias	_____
Descuentos	_____

13. ¿Cuáles son los aspectos que debe mejorar la blockera San Antonio en cuanto al servicio y productos de la empresa?



APENDICE IV
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario Dirigido a las Blockeras de la Región Chiquimulteca

El presente cuestionario tiene como propósito conocer las perspectivas que tienen las blockeras, en cuanto a la calidad y el servicio que ofrecen a la región chiquimulteca.

Instrucciones: Responda las siguientes preguntas según experiencias de compra Blockeras

Nombre _____

1. ¿Qué productos ofrece a los consumidores de la región?

2. ¿Cuáles son los precios de cada uno de los productos que ofrece a la región?

3. ¿Qué tipos de Garantías o seguridad le brindan a los consumidores en cuanto a sus productos? (Servicio y calidad)

4. ¿Qué tipo de arena son las que vende y cuál es la que utiliza?

5. ¿Cuáles de los siguientes aspectos son utilizados para brindar un buen servicio a los clientes o consumidores?

- Saludo cordial atento _____
- Ofrecimiento de ayuda _____
- Le muestran productos nuevos _____
- Le ofrecen tomar asiento _____
- Le ofrecen café o agua _____
- Le hacen cambio de mercadería defectuosa _____
- Le hacen cambio de mercadería que no le pareció _____
- Invierte tiempo para explicarle al cliente _____
- Toman en cuenta las sugerencias de los clientes _____

6. ¿Cuáles son las promociones de ventas que toman en consideración?

7. ¿Qué medios se utilizan para la hacer publicidad a la empresa?

- Radio _____
- Televisión _____
- Periódico _____
- Por comentarios de personas _____
- Otros. _____

8. ¿Cómo garantiza la calidad de sus productos?

9. ¿Cuál es la cobertura geográfica, que utilizan para la distribución la empresa?

10. ¿Hace uso de las relaciones públicas para dar a conocer el nombre de la empresa?

- a. Apoya programas de beneficencia _____
- b. Apoya programas deportivos _____
- c. Donaciones a iglesias, escuelas, _____
- d. Hospitales y comunidades _____
- e. Donaciones a programas de construcciones _____
- f. de vivienda para personas de escasos recursos _____
- g. Otros _____

APENDICE V

Primer Servicio: Socialización del manual de funciones elaborado por la

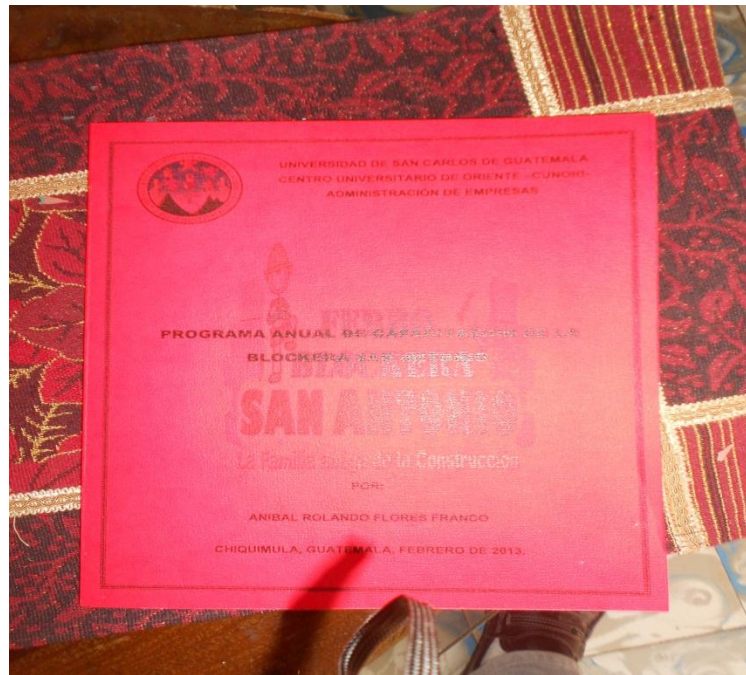


consultoría Opciones: Soluciones inmediatas, para la Blockera San Antonio





**Segundo Servicio: Elaboración de un programa anual de capacitación
dirigido a todo el personal de la empresa.**



Tercer servicio Elaboración de registros y controles de personal

		FICHA PERSONAL			
DATOS PERSONALES					
Apellidos			Nombres		
Morales Noguera			Rosa Gabriela		
Fecha de nacimiento		Municipio	Departamento		
10/11/1988		Chiquimula	Chiquimula		
Domicilio			Telefono		
5ta ave final norte zona 2			79425536		
Estado Civil	Soltero	☐	Documento Particular Identificacion DPI Registro 2519359222001		
	Casado(a)	☒			
	Viudo	☐			
	Conviente	☐			
Datos Familiares					
Nombres		Parentesco	Edad	Fecha de nacimiento	
Flor Morales		Hermana	26	07/08/1986	
Herberth Monzon		Esposo	25	29/08/1987	
Educacion y Formacion Academica					
Nivel Primario		Maestra de Educacion Primaria			
Nivel diversificado					
Nivel Superior					
Experiencia Laboral					
A) En otras empresas					
Cargo	Empresa	Tiempo	Motivo de Retiro		
Diseñadora Grafica	Imprenta el milagro	1 año	Oportunidad		
B) En la empresa					
Cargo	Area	Inicio (Labores)			
Cajera	Administrativa y Ventas	01/04/2008			
Meritos y Demeritos					
Documento	Fecha	Motivo y Sancion			
-	-	-			

APÉNDICE VI

Primer Gestión: Obtención de equipo de protección y seguridad para el personal de producción





Segunda Gestión: Obtención de un rotulo de identificación de la blockera





Tercera Gestión: Obtención de un botiquín de primeros auxilios y medicamentos





Cuarta Gestión: Capacitación dirigida al personal de la blockera sobre servicio al cliente y servicio post-venta



APÉNDICE VII

Perfil del proyecto: Elaboración del reglamento interno de la blockera San Antonio.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

Nombre de la Empresa: **BLOCKERA SAN ANTONIO**

Nombre Comercial de la Empresa: **FERRO-BLOCKERA SAN ANTONIO**

Naturaleza de la Entidad: **Industrial y de producción.**

Número de Cédula de Identificación o NIT: 437347-2

Objeto de la Empresa: **La Extracción, Acopio, Venta, Importación y Exportación de todo tipo de minerales y productos ferreteros.**

Domicilio: Calle principal zona 7 Chiquimula, Guatemala

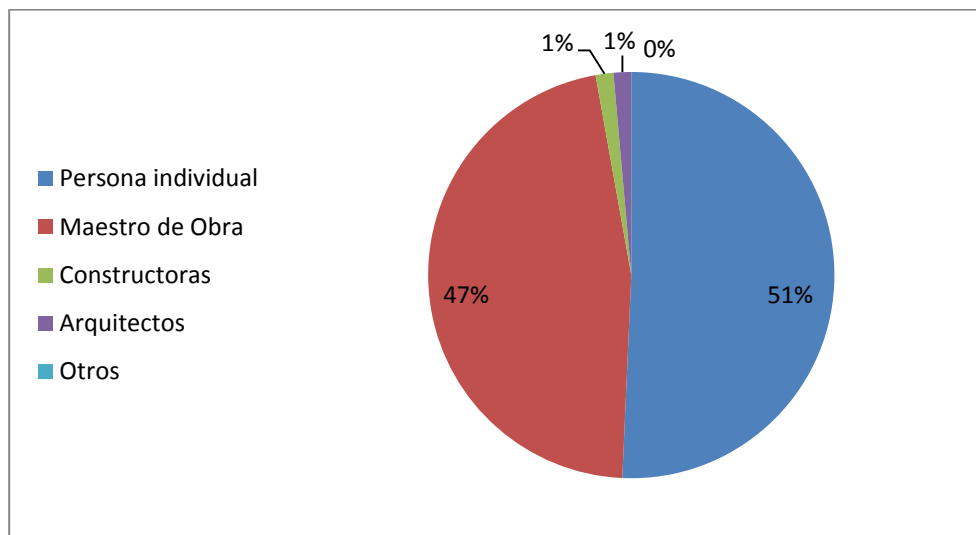
Lugar: Chiquimula

CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- El presente Reglamento Interior de Trabajo se formula de conformidad con lo establecido por el Título II, Capítulo IV, Artículo 57 a 60 del Código de Trabajo, con el objeto de regular las condiciones precisas y obligatorias que regirán la prestación de servicios y realizaciones concretas del trabajo de los trabajadores de la empresa **BLOCKERA SAN ANTONIO**.

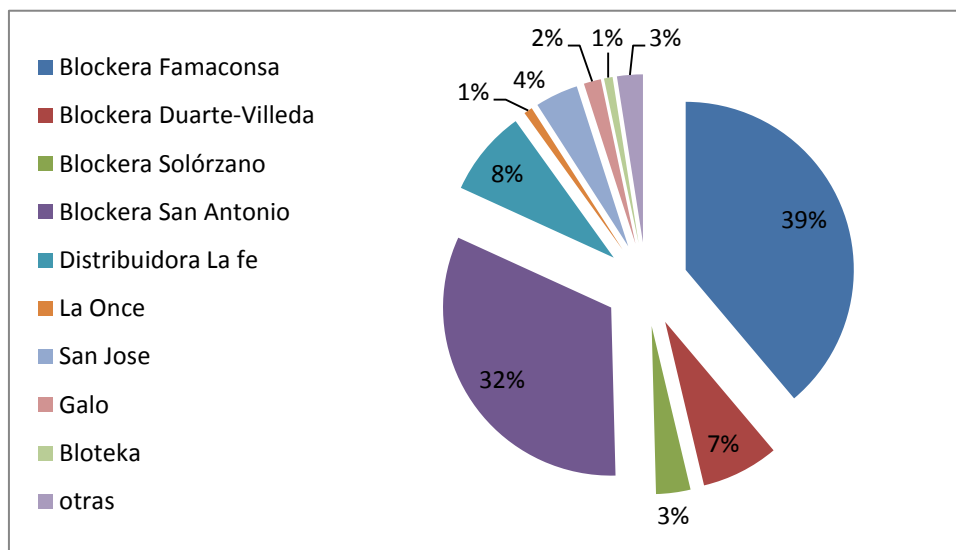
APÉNDICE VIII

Gráfica. 1 Mercado Meta



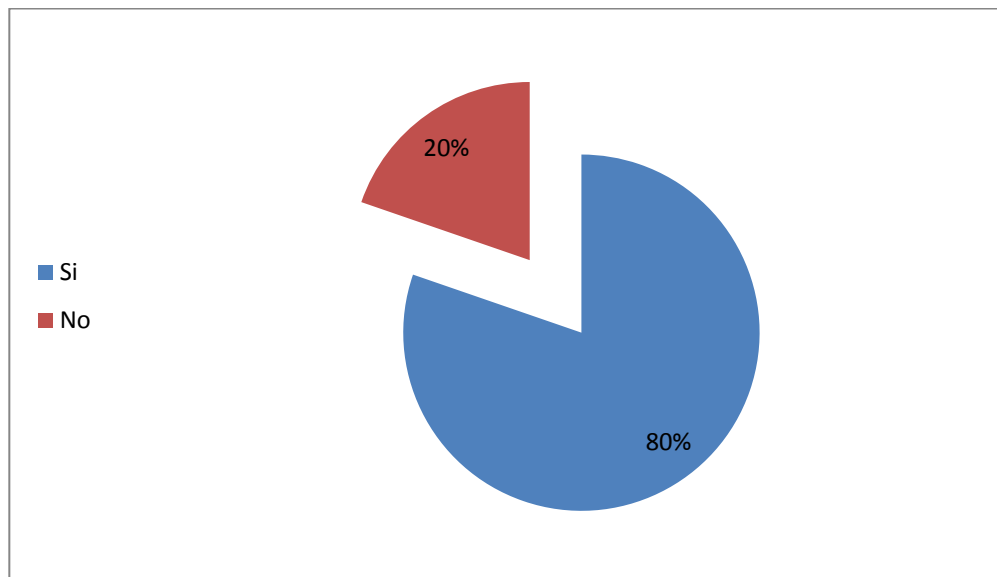
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 2 Posicionamiento en el Mercado



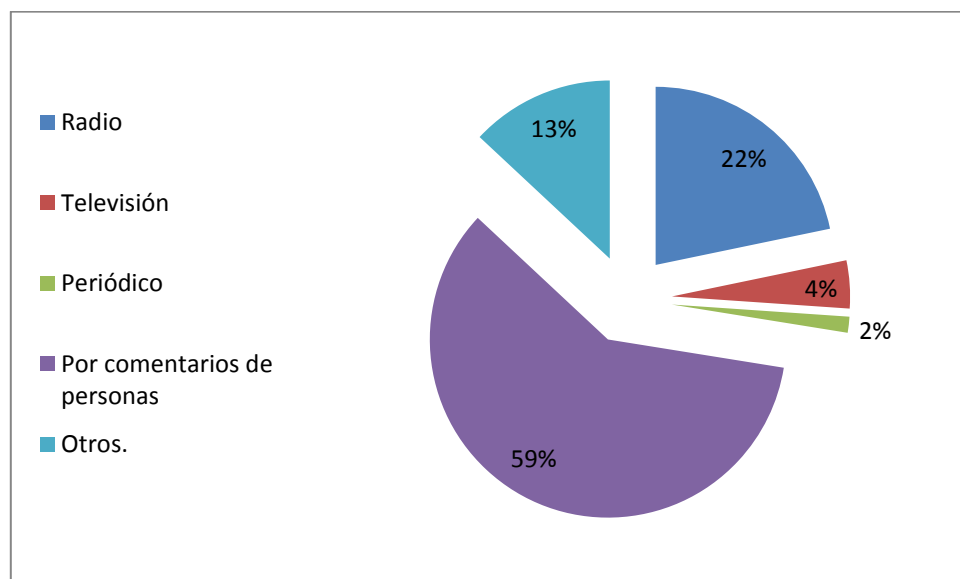
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 3 Reconocimiento de la marca



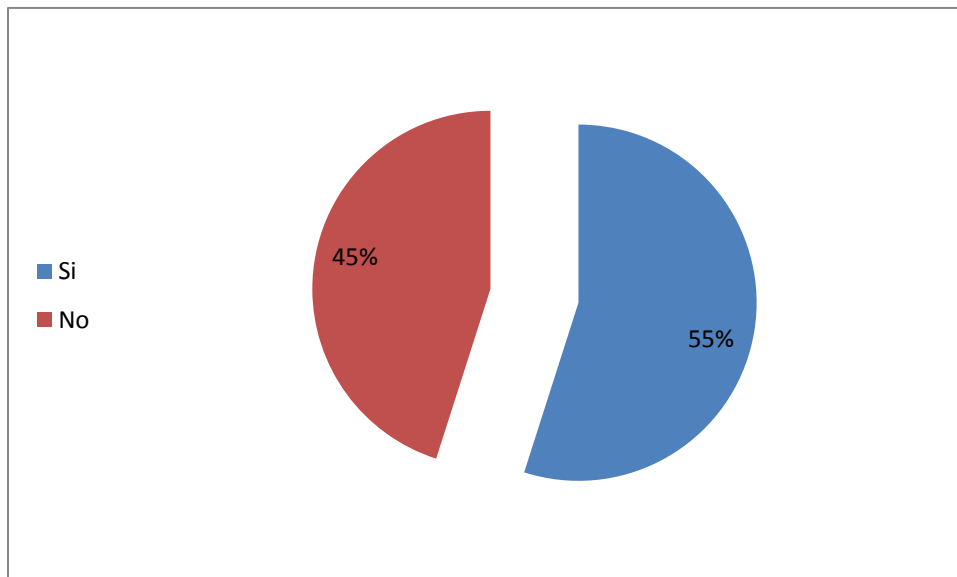
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 4 Medios De Publicidad



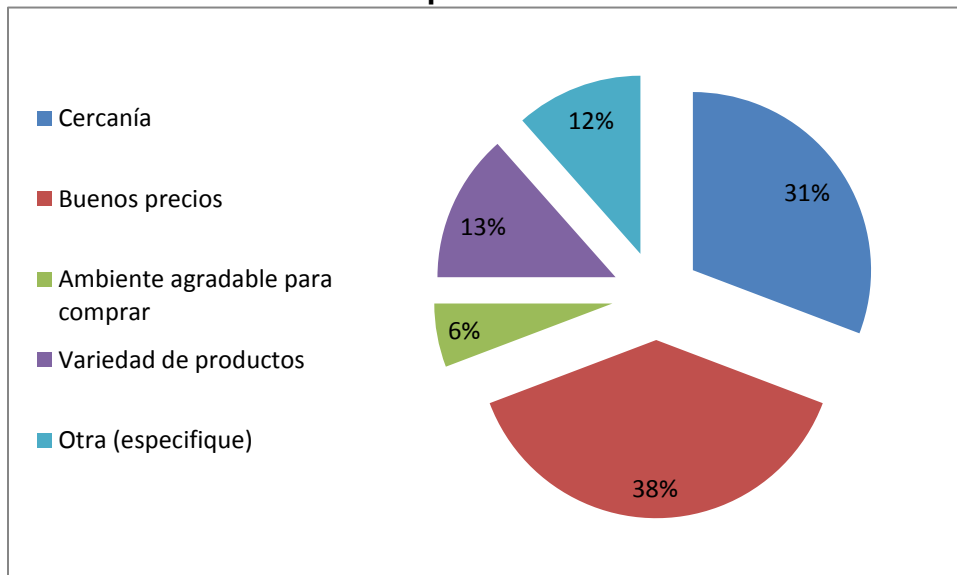
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 5 Ha comprado alguna vez



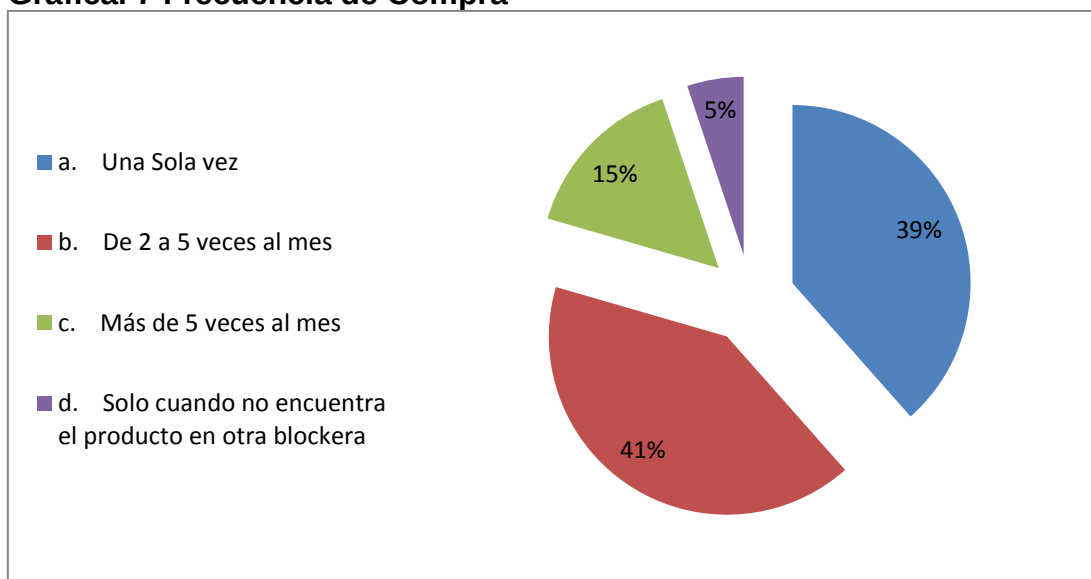
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 6 Razones de Compra



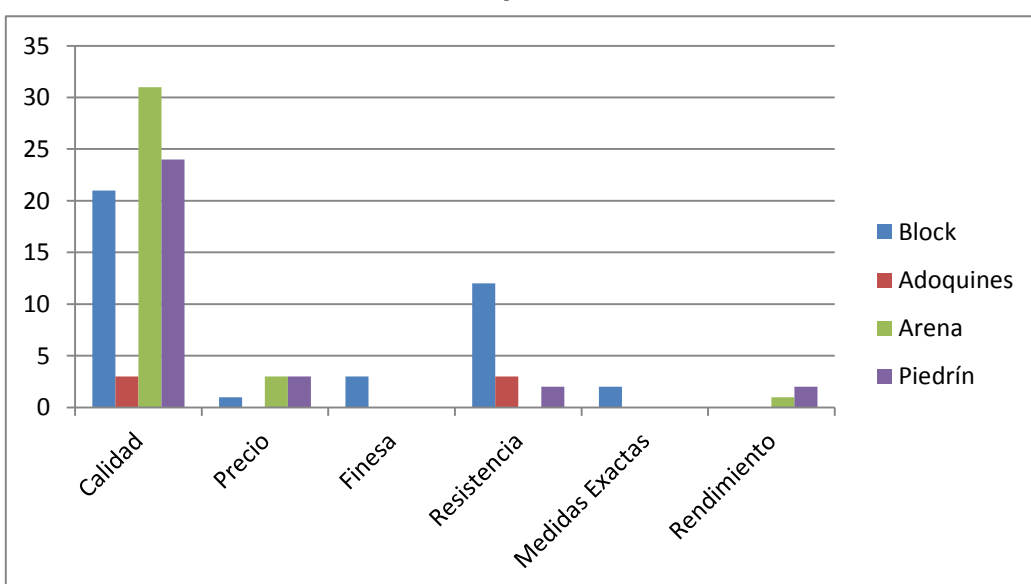
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 7 Frecuencia de Compra



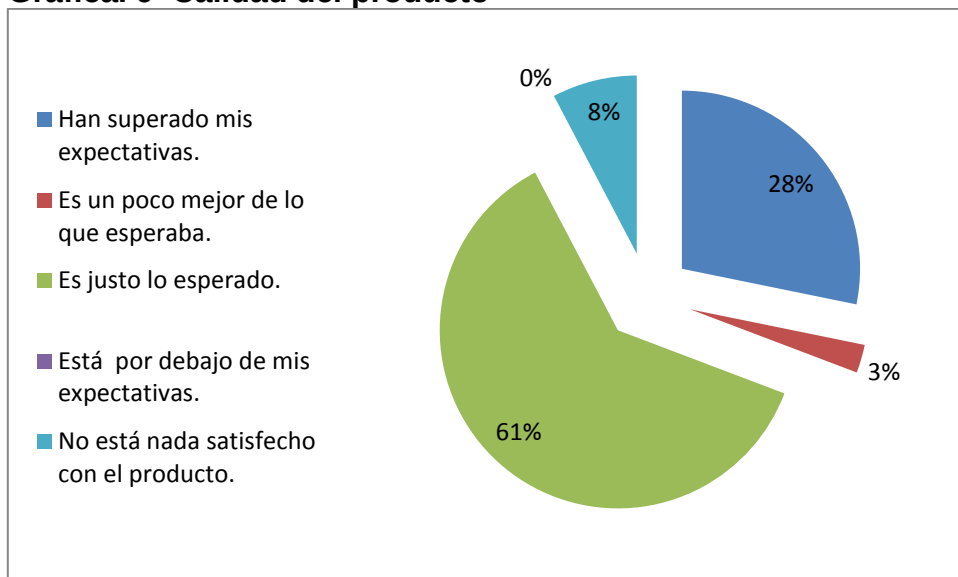
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 8 Características de los productos



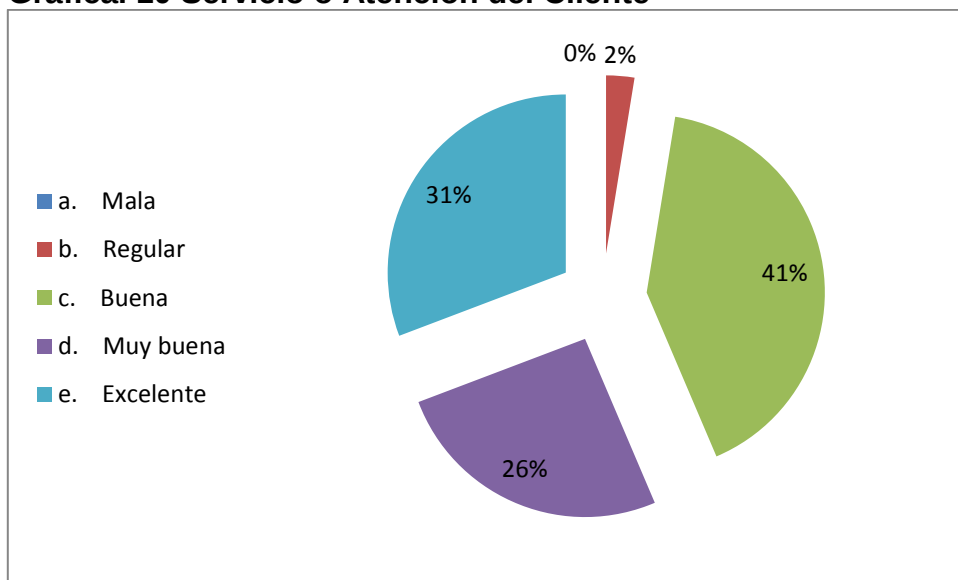
Fuentes. Elaboración Propia

Gráfica. 9 Calidad del producto



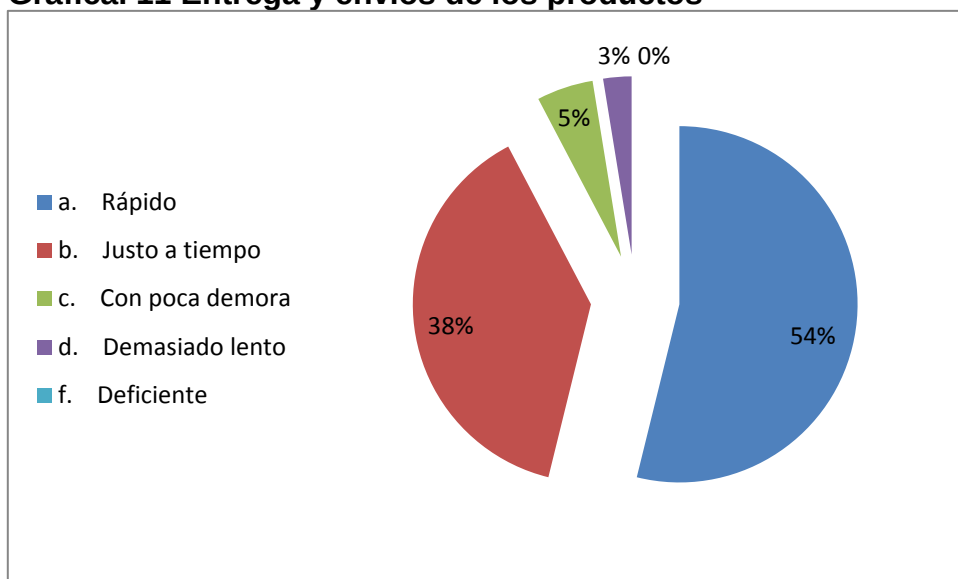
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 10 Servicio o Atención del Cliente



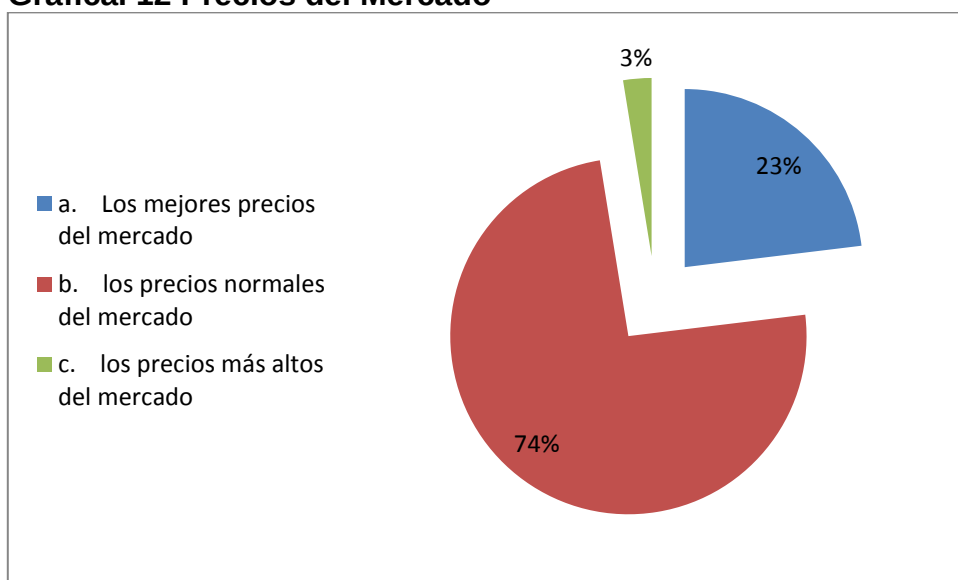
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 11 Entrega y envíos de los productos



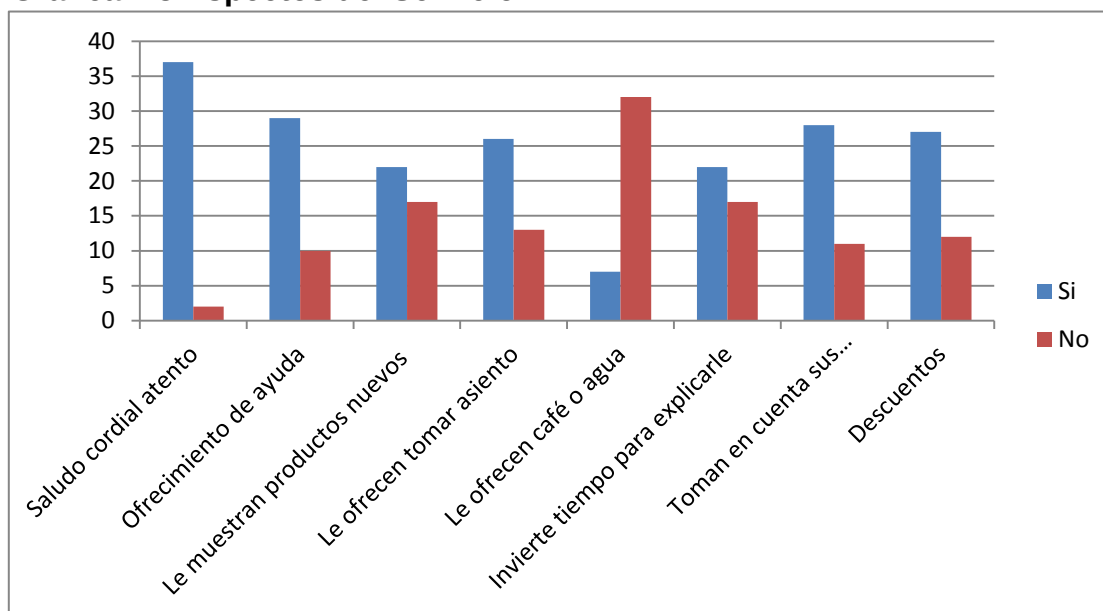
Fuente. Elaboración Propia

Gráfica. 12 Precios del Mercado



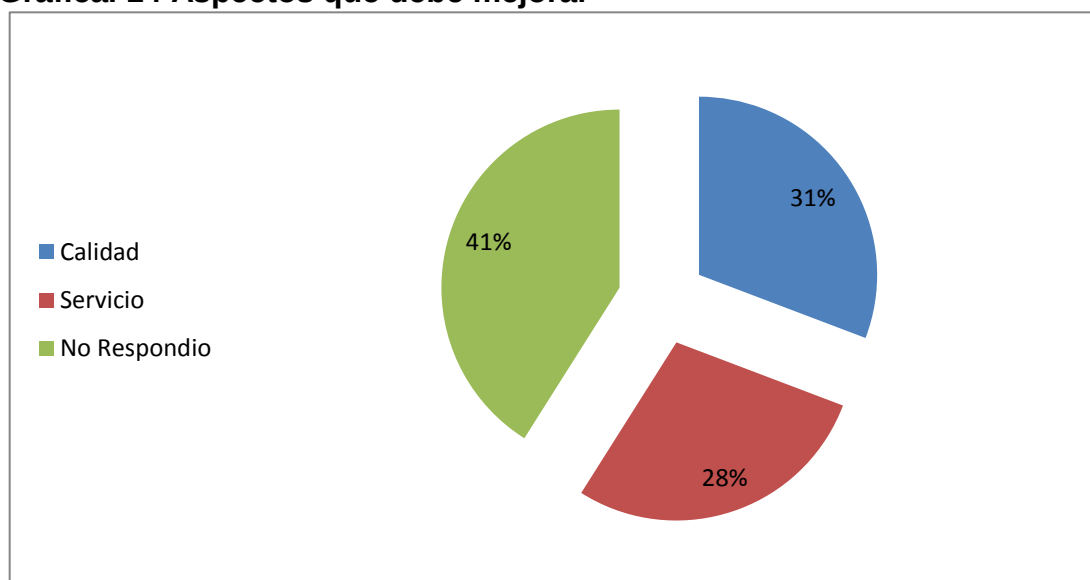
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 13 Aspectos del Servicio



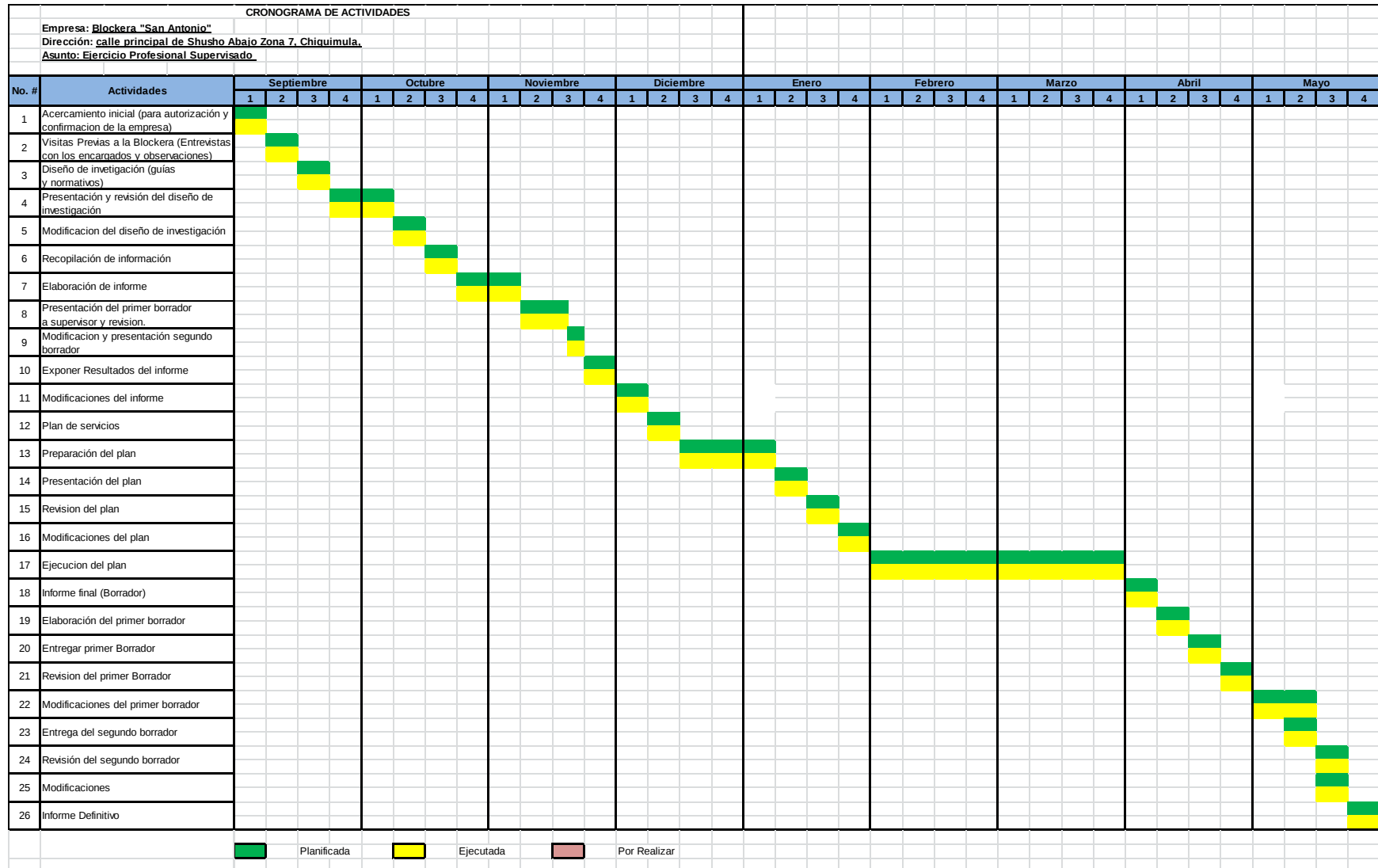
Fuente. Elaboración propia

Gráfica. 14 Aspectos que debe mejorar



Fuente. Elaboración propia

Cronograma de Trabajo



Fuente. Elaboración Propia

Anexo I

ANEXO I

GLOSARIO TÉRMINOS

1. **Administración de la Calidad Total (TQM):** Programas diseñados para mejorar continuamente la calidad de los productos, servicios y procesos del marketing.
2. **Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4**(*del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales*): En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales.
3. **Canal Agente/Intermediario o Canal 3**(*Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales*): En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales.
4. **Canal Directo o Canal 1** (*del Productor o Fabricante al Usuario Industrial*): Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo.
5. **Canales De Distribución:** Según Wikipedia (2012), Canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

6. **Cliente Externos:** según Zeithaml, (2002) “son todas las personas o negocios que compran bienes y servicios a un oferente”. Son la razón por la cual la organización se esfuerza y lucha por llegar a ocupar un posicionamiento en el mercado.
7. **Cliente:** según Thompson, (2009), el cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.
8. **Clientes Actuales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
9. **Clientes Internos:** según Zeithaml, (2002) “son los empleados de una organización quienes, en su trabajo, dependen de otros empleados de la misma organización para proveer internamente bienes y servicios”. En otras palabras, es el personal de la empresa en función de las interrelaciones y dependencias laborales que se dan para obtener la fluidez de los procesos. Cada persona dentro de la organización es responsable de brindar un servicio a cada uno de sus compañeros y de acuerdo a la calidad de éste servicio, depende la eficiencia de cada una de los eslabones dentro de los procedimientos.
10. **Clientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición

necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

11. Contacto directo: El servicio al cliente promueve el trato y contacto humano con el consumidor; una persona cuando hace una llamada lo último que desea es que una máquina le conteste.

12. Desarrollo de mercado: según Kotler P. (2003). “estrategia de crecimiento de una empresa que busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para sus productos actuales”.

13. Desarrollo de producto: esta estrategia busca un crecimiento a partir de la creación de nuevos productos o la modificación de los ya existentes; lanzándolos a su segmento de mercado bajo la imagen de marca que la empresa ha logrado posicionar.

14. Determinación de mercado meta: Proceso de evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger los segmentos en los que se ingresara.

15. Diagnóstico: Según (Wikipedia, 2012), el diagnóstico (del griego diagnostikós, a su vez del prefijo día-, "a través", y gnosis, "conocimiento" o "apto para conocer") alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

- 16. Distribuidor Industrial o Canal 2** (*del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial*): Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor.
- 17. Diversificación:** de acuerdo a Kotler P. (2003) “es la búsqueda de buenas oportunidades fuera de los negocios actuales de la empresa y fuera de los segmentos de mercado que actualmente atiende”.
- 18. Estrategia:** “es la determinación de propósitos y objetivos básicos en un corto, mediano o largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlas efectivamente” a cargo de Koontz, (1998).
- 19. Estrategias de Marketing para obtener la ventaja competitiva:** según (Kotler & Armstrong, 2001), Las estrategias de marketing deben adaptarse a las necesidades de los consumidores y también a las estrategias de la competencia. El diseño de estrategias de marketing competitivas inicia con un análisis exhaustivo de la competencia. La empresa compara constantemente el valor y la satisfacción de clientes que sus productos, precios, canales y promoción entregan, con los de sus competidores más cercanos. Así, la empresa puede distinguir áreas potenciales de ventaja y desventajas.
- 20. Intercambio:** Es sólo una de las muchas formas que tiene la gente de obtener un objeto deseado ofreciéndole algo cambio.
- 21. Marketing de Relación:** El proceso de crear, mantener e intensificar relaciones firmes, cargadas de valor, con sus clientes y otros interesados.

22.Mercado: Según Kotler P, (2003) “El mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio”; el resultado del mismo es la interacción de consumidores y oferentes de productos y/o servicios. El tamaño del mercado está determinado por la cantidad de personas dispuestas a satisfacer una necesidad y los recursos con que cuentan para realizar un intercambio.

23.Necesidades, Deseos Y Demandas: Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos se describen en términos de objetos que satisfacen. La gente tiene deseos casi ilimitados pero recursos limitados; por lo tanto, demandan los productos que les proporcionan mayor valor y satisfacción a cambio de su dinero según Koontz (1998).

24.Objetivos: según Koontz, (1998), “son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole”. Sin embargo, en el establecimiento de los mismos debe observarse que cumpla con ciertas características fundamentales: deben ser específicos, mensurables, alcanzables, orientados a resultados y limitados en el tiempo.

25.Participación activa del cliente: La capacidad de evaluar el servicio en el momento en que se proporciona la posee el cliente, y el grado de satisfacción es objeto para calificar la prestación como de baja o alta calidad.

26.Penetración en el mercado: no es más que el aumento en ventas de los productos con que cuenta actualmente una empresa, sin hacer modificaciones importantes en ellos y dirigidos siempre al mismo segmento de mercado que atiende. El objetivo es lograr mayor participación.

27. Planificación Estratégica: según Kotler, (2001), “es el proceso gerencial de crear y mantener una congruencia viable entre los objetivos, habilidades y recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. El propósito de la planificación estratégica es moldear los negocios y productos de la empresa de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento”.

28. Política: de acuerdo a Koontz, (1998) “consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones”. En pocas ocasiones el término se confunden con “regla”; no obstante, la política tiene como propósito brindar parámetros de decisión y pueden ser aplicadas encada una de las áreas organizacionales.

29. Posicionamiento en el mercado: “hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta” según Kotler P. (2003).

30. Productos Y Servicios: Según Kotler & Armstrong, (2001), La gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios.

31. Productos: cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

32. Propiedad: El consumo de un bien tiene como objetivo la satisfacción de una necesidad o deseo. El servicio al cliente debe apoyar el objetivo anterior por medio de la disponibilidad de información para el consumidor en relación al desempeño, utilidad, disponibilidad y garantía de la adquisición; no debe crear un efecto repetitivo de las propiedades y características del producto o servicio, porque dicha información el cliente ya la conoce y utilizó en la compra.

33. Satisfacción de los Clientes: Grado en el que desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador.

34. Segmento de mercado: Grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto dado de actividades de marketing.

35. Seleccionar un mercado objetivo: “es un proceso por el cual se evalúa qué tan atractivo es cada segmento de mercado, para escoger el o los segmentos en los que se ingresará” de acuerdo a Kotler P. (2003). El mercado objetivo es precisamente el segmento de mercado al cual la empresa orientará cada una de sus estrategias mercadológicas, con el fin de obtener los mejores beneficios del mismo.

36. Servicio al cliente: Según Zeithaml, (2002) “El servicio al cliente es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas”. La diferencia principal entre “servicio” y “servicio al cliente” es que el primero es una actividad económica, la empresa depende de la venta de este para su subsistencia; mientras el segundo es un valor agregado que puede aplicarse tanto a un producto como a un servicio y generalmente no tiene un coste adicional para el consumidor. También es llamado “atención al cliente” para evitar connotaciones confusas de servilismo. Algunas actividades relacionadas con el servicio al cliente es la asesoría pre y postventa, orientación, manejo de reclamos, recepción de sugerencias, monitoreo de rendimiento, etc.

37. Servicio: cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultados la propiedad de algo.

38. Tácticas: “son los planes de acción para la ejecución de las estrategias”. Sin tácticas no es posible el alcance de ningún objetivo. Esto a cargo de Koontz, (1998).

39. Transacción : Intercambio entre dos partes en el que intervienen al menos dos cosas de valor condiciones previamente acordadas, un momento de acuerdo y un lugar de acuerdo.

40. Un segmento de mercado: es el grupo de clientes con una o varias características homogéneas; los cuales buscan constantemente la satisfacción de sus necesidades a través de la adquisición de productos y servicios.

41. Valor para el Cliente: La diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar producto y los costos de obtener el productos.