

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

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**INFORME FINAL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE OLOPA**

AURA ESTELA MARTÍNEZ TRINIDAD

CHIQUMULA, GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2007.

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

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME FINAL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**



POR:

AURA ESTELA MARTÍNEZ TRINIDAD

CHIQUIMULA, GUATEMALA, OCTUBRE 2007.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue conocer la situación administrativa de la Asociación de Productores de Olopa, en el Municipio de Olopa, Departamento de Chiquimula. Para el estudio se utilizaron las diferentes funciones que conforman el proceso administrativo, a través de elementos de las cuales hace uso cada función y de acuerdo al quehacer de la asociación se tomaron en cuenta para diagnosticar. Así mismo, mediante técnicas e instrumentos de recopilación de información se analizaron los datos obtenidos.

El estudio surgió de la necesidad de contrarrestar una serie de problemas y debilidades en la administración de la asociación con teorías existentes para dar propuestas de solución inmediata, a corto, mediano y largo plazo.

La actual investigación fue enmarcada a través del enfoque Ex-post-facto, el cual puede tipificarse como descriptivo, ya que, el análisis de la recolección de la información de las variables que se utilizaron, permitió indagar la situación administrativa de APOLO, con base en hechos ocurridos dentro de la organización.

Una limitante en la ejecución del plan de servicios fue la escasez de recursos económicos para implementar medidas para el mejor funcionamiento de la Asociación de Productores de Olopa.

Por la falta de personal técnico y administrativo que desempeñen el trabajo operativo los integrantes de la junta directiva obligatoriamente han tenido que involucrarse en la realización de tareas organizándose en comisiones de trabajo.

Los directivos de APOLO están dirigiendo sus esfuerzos a la producción y comercialización del café tanto pergamino, tostado y molido, pero no cuentan

con una planeación integral que guíe el camino a seguir de manera concreta, ordenada y sistemática.

La asociación ha recibido el apoyo de varias entidades de gobierno y de organismos internacionales. De esta cuenta han participado en eventos a nivel nacional y países de Centro y Sur América, Europa, Estados Unidos y Taiwán ya que el café molido y tostado esta considerado como un producto de calidad para estos mercados.

INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), es un conjunto de actividades planificadas que se ejecutan en micros, pequeñas y medianas empresas después de haber efectuado un diagnóstico de la situación y de acuerdo a los resultados obtenidos, se elabora un plan de servicio para solventar la problemática existente o parte de ella.

La actual investigación fue enmarcada a través del enfoque Ex-post-facto, el cual puede tipificarse como descriptivo, ya que, el análisis de la recolección de la información de las variables, permitiendo indagar la situación administrativa de la Asociación, con base en hechos ocurridos dentro de la organización.

Este estudio se realiza en la Asociación de Productores de Olopa (APOLO) por la necesidad de fortalecer sus capacidades administrativas para el funcionamiento eficiente y lograr auto sostenibilidad institucional.

Es importante recalcar que por la misma naturaleza de estas organizaciones, no cuentan con ingresos suficientes que les permita adquirir lo que se requiere para la solución de las necesidades, lo que constituye una limitante en la implementación de acciones.

El EPS se realiza como aporte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Centro Universitario de Oriente (CUNORI), con el fin dar cumplimiento a los compromisos asumidos en los Acuerdos de Paz Firme y Duradera, suscritos el 29 de diciembre de 1996, entre el Gobierno de la República y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca, para promover la participación de las diversas formas de organización para asegurar la incorporación en el desarrollo social y económico.

El presente informe, consta de tres títulos que conforman el desarrollo del trabajo, los cuales a su vez se dividen en capítulos.

TÍTULO I: El diagnóstico de la situación administrativa de la Asociación que incluye: marco metodológico, marco referencial o contextual, marco teórico y resultados.

TÍTULO II: Plan de servicios que presenta por cada servicio: justificación, objetivos generales, desarrollo del plan de trabajo, descripción del problema que se pretende resolver, las estrategias, programación de actividades y recursos.

TÍTULO III: Servicios prestados, que es la forma en que se ejecuta el plan de servicios.

Así mismo, se incluyen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron; y, en la parte final, aparece la literatura citada y consultada y apéndices.

TÍTULO I

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ENTIDAD

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes

En toda entidad lucrativa y no lucrativa, para poder ofrecer bienes y servicios de manera eficiente, es necesario que constantemente se analice el funcionamiento para tomar acciones correctivas a problemas que causan crisis y pérdida de recursos humanos, materiales y financieros.

La Asociación de Productores de Olopa tiene dos años de estar funcionando, inició con 9 socios, que a la vez son integrantes de la junta directiva y a la presente fecha cuenta el mismo número. Desde que se fundó la asociación, los esfuerzos han estado dirigidos a promover el café de calidad, manejando el concepto de producción en condiciones amigables con la naturaleza para poder certificar las fincas de los socios con compañías extranjeras y competir en un mercado diferencial. Además, se llevan a cabo actividades de proyección social, participación en espacios de toma de decisiones a nivel municipal y se realizan gestiones para poder comercializar el café en pergamino y molido a nivel internacional. Lo anterior ha generado una serie de actividades administrativas-financieras y de ventas las cuales requieren de un ordenamiento y

estandarización de cada uno de los procesos para el fortalecimiento de la asociación.

La junta directiva se enfrenta con la necesidad de ordenar sus acciones y actividades que les permita tener una administración eficiente para el logro de los objetivos. Por lo que la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ) está dando acompañamiento técnico al fortalecimiento concerniente en lineamientos básicos de planeación.

Se realizó una revisión de estudios de esta naturaleza en el Centro Universitario de Oriente (CUNORI), sobre diagnósticos administrativos, y se constató que existen investigaciones los cuales han sido aplicados a nivel de secciones, departamentos, unidades u otros, y las técnicas e instrumentos que se han utilizado para diagnosticar han sido diversas, puesto que no existe un modelo para realizar esta parte de la investigación.

1.1.2 Contexto

La Constitución Política de la República de Guatemala reconoce el derecho de libre asociación para promover políticas de desarrollo de carácter social, económico, cultural y de ambiente. Existen instancias de gobierno e iniciativa privada que facilitan algún tipo de apoyo a las organizaciones no lucrativas, micro, pequeña y mediana empresa, pero aún así no logran surgir como entidades auto sostenibles y se han quedado rezagadas y en muchos casos han fracasado, por las limitantes de este sector en la obtención de recursos.

El aporte que la cooperación internacional ha brindado a las entidades lucrativas ha sido valioso, al financiar proyectos de bienestar común, transferencia de recursos materiales, técnicos y tecnológicos; pero también

éstas, en muchos de los casos, se han acomodado a recibir recursos sin tener capacidad de administrarlos correctamente.

Los Acuerdos de Paz también reconocen la necesidad de involucrar a las organizaciones No Gubernamentales, que en el espacio local cuentan con especialidades y capacidad para contribuir en la atención del desarrollo económico y social del país, sin fines de lucro.

Las herramientas de convenios de libre tratado entre Guatemala y otros países del mundo, constituyen una oportunidad tanto para entidades lucrativas y no lucrativas, pero también, éstas deben tener capacidad administrativa que permita adquirir compromisos.

A la fecha, en la Asociación de Productores de Olopa no se ha realizado ninguna investigación de este tipo en la organización, por lo que se pretende que sea una base para futuros estudios en esta entidad u otras similares.

1.1.3 Justificación

Debido a los antecedentes y contexto en que se ven involucrados estos sectores y considerando que la administración es parte fundamental en toda organización, es fundamental realizar un diagnóstico administrativo en la Asociación de Productores de Olopa (APOLO) para conocer la situación administrativa-financiera y en la comercialización del café tostado y molido identificando los problemas, fortalezas, oportunidades y amenazas y sobre esta base establecer cambios de manera inmediata, corto y mediano plazo.

1.1.4 Definición del problema

¿Cuál es la situación administrativa de la Asociación de Productores de Olopa, en el municipio de Olopa, departamento de Chiquimula?

1.1.5 Sistematización del objeto de estudio

- a) ¿Cómo se realiza la etapa de planeación en la asociación?
- b) ¿Cómo se realiza la etapa de organización?
- c) ¿Cómo se efectúa la etapa de dirección en las áreas?
- d) ¿Cuál es el mecanismo utilizado para establecer la función de control?
- e) ¿Cómo se desarrolla la estrategia de mercadotecnia en la asociación?

1.1.6 Delimitación del problema en forma temporal espacial

a) Delimitación temporal

El período de este estudio fue a mayo del año dos mil siete.

b) Delimitación institucional

El estudio se realizó en la oficina de Asociación de Productores de Olopa, que se encuentra ubicada en el Municipio de Olopa, departamento de Chiquimula.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Conocer la situación administrativa en la Asociación de Productores de Olopa, en el municipio de Olopa, departamento de Chiquimula.

1.2.2 Específicos

- a) Describir el desarrollo de la función de planeación.
- b) Establecer el funcionamiento de la etapa de organización
- c) Describir la forma que se desarrolla la función de dirección.
- d) Establecer cómo se desarrolla la función de control.
- e) Conocer el desarrollo la estrategia de mercadotecnia en la asociación.

1.3 DISEÑO METODOLÓGICO

1.3.1 Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptiva la cual permitió indagar la situación administrativa y se abordó con un enfoque expo facto, ya que por medio de hechos pasados, se diagnosticó con base en la información proporcionada por los integrantes de la asociación y documentos analizados a cerca del objeto de estudio.

1.3.2 Definición de población y muestra

La Asociación de Productores de Olopa está conformada por nueve socios integrantes de la junta directiva, gerente y un empleado. Para la realización de este estudio se tomó a la totalidad de los integrantes de la junta directiva y la secretaria. El gerente no se tomó en cuenta por ser miembro directivo.

1.3.3 Cuadro 1 Conceptualización y operación de variables

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES
Describir el desarrollo la función de planeación	PLANEACIÓN	1. Visión 2. Misión 3. Objetivos 4. Estrategias 5. Políticas 6. Procedimientos 7. Reglas
Establecer el funcionamiento de la etapa de organización	ORGANIZACIÓN	1. Estructura formal 2. División del trabajo 3. Capacitación
Describir la forma que se desarrolla la función de dirección.	DIRECCIÓN	1. Motivación 2. Liderazgo 3. Comunicación
Establecer cómo se desarrolla la función de control.	CONTROL	1. Establecimiento de criterios 2. Medición del desempeño 3. Tipo de controles
Conocer el desarrollo de la estrategia de mercadotecnia en la asociación.	ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA	1. Producto 2. Precio 3. Distribución 4. Promoción

Elaboración: Fuente propia

1.3.4 Cuadro 2 Técnicas de recolección de datos

INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
1. Visión 2. Misión 3. Objetivos 4. Estrategias 5. Políticas 6. Procedimientos 7. Reglas	Entrevista Revisión bibliográfica	Guía de entrevista Ficha bibliográfica
1. Estructura formal 2. División del trabajo 3. Capacitación	Entrevista Revisión bibliográfica	Guía de entrevista Ficha bibliográfica
1 Motivación 2 Liderazgo 3 Comunicación	Entrevista Revisión bibliográfica	Guía de entrevista Ficha bibliográfica
1 Establecimiento de criterios 2 Medición del desempeño 3 Tipo de controles	Entrevista Revisión bibliográfica	Guía de entrevista Ficha bibliográfica
1. Producto 2. Precio 3. Distribución 4. Promoción	Entrevista Revisión bibliográfica	Entrevista Revisión bibliográfica

Elaboración: Fuente propia

1.3.5 Fuentes de información

a) Primarias

Esta se encuentra constituida por los integrantes de la junta directiva y secretaria; quienes proporcionaron información para la realización del estudio.

b) Secundaria

Las fuentes secundarias que se utilizaron en la investigación son: información obtenida a partir de las fichas bibliográficas referentes al tema o problema que se abordó en la investigación; así como: libros, estatutos, trifoliales, presentación institucional, información por internet y otros.

1.3.6 Estrategia de investigación

Consistió en el análisis y estudio de cada una de las fases del proceso administrativo, información que se obtuvo de los integrantes de la junta directiva y secretaria, a través de la técnica de entrevista con su instrumento la guía de entrevista.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 INFORMACIÓN DEL MUNICIPIO

2.1.1 Localización del municipio y territorio

De la ciudad capital se encuentra a una distancia de 213 kilómetros, tomando la carretera Interamericana (CA-9) hasta el cruce de Río Hondo, Zacapa, luego la Ruta CA-10 hasta el kilómetro 196, Quezaltepeque, y posteriormente la ruta CA-11 que conduce a la cabecera Municipal de Olopa.

Tiene una extensión territorial de 156 kilómetros cuadrados aproximadamente, con latitud de 14° 41' 25" y longitud 89° 21' 00". Limita al norte con el municipio de Jocotán, Chiquimula; al este con el municipio de Esquipulas, Chiquimula; al sur con el municipio Esquipulas y Quezaltepeque, Chiquimula; al Oeste con el municipio de Quezaltepeque y San Juan Ermita, Chiquimula.

Los datos antes descritos fueron obtenidos en la Asociación de Productores de Olopa.

2.1.2 División administrativa y demografía del Municipio

Según datos de la Oficina Municipal de Planificación (OMP) de la Municipalidad de Olopa, el municipio está dividido en: cabecera municipal, 24 aldeas y 35 caseríos; a su vez, esos 60 centros poblados se agrupan en 5 Muni regiones.

De acuerdo al censo 2002 del Instituto Nacional de Estadística, Olopa cuenta con una población de 17,817 habitantes, de los cuales 8,875 son hombres y 8,942 son mujeres. 1,557 personas pertenecen al área urbana y 16,260 habitantes al área rural.

2.1.3 Clima

El clima del municipio es predominantemente frío y se encuentra a una altura de 1,000 a 1500 msnm, con temperatura media anual de 18 a 24 grados centígrados y con una precipitación promedio de 1,000 a 2,000 mm.

2.2 INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

2.2.1 Antecedentes

La Asociación de Productores de Olopa (APOLO), es una asociación privada, no lucrativa, apolítica y no religiosa, cuyos fines son eminentemente de proyección social, promoción y desarrollo de productos básicos.

Nació debido a la crisis que sufrió el café en los años 1988 a 2004, que trajo como consecuencia el abandono de las fincas productoras de café y el desempleo masivo, lo que generó demasiada pobreza en el área. Por tal situación, un grupo de caficultores tuvieron la inquietud de agruparse para facilitar la promoción de los productos y obtener ingresos justos. De esta manera comienzan la búsqueda de alternativas considerando la variedad de productos agrícolas que se cultivan en la región: café, maíz, frijol, banano, naranja, limón, lima, aguacate, chico, guayaba y guanaba, entre otros.

En febrero del 2005 se realiza la primera convocatoria a nivel del municipio a diferentes tipos de productores, de ellos con el paso del tiempo únicamente quedaron nueve personas que manifestaron interés por la idea; quienes iniciaron los trámites para la legalización, y fue hasta el 10 de junio del año 2005 por medio de personería jurídica, queda constituida la Asociación de Productores de Olopa, en la cabecera municipal de Olopa, Departamento de Chiquimula, mediante la aprobación de los estatutos.

2.2.2 Junta directiva

Cambia cada dos años y está conformada por los siguientes cargos: presidente, vice-presidente, tesorero, secretario y cinco vocales; cuyos integrantes productores son: tres ingenieros agrónomos, un licenciado zootecnista y licenciado en pedagogía, un técnico agrícola, un perito en administración pública, un militar jubilado y dos agricultores del municipio.

2.2.3 Visión

“Vemos el nivel de vida de los productores de la región con un desarrollo integral sostenible, comercializando sus productos de calidad a un mercado directo y produciendo bajo el concepto amigable con el ambiente”

2.2.4 Misión

“Somos una organización de productores del área Chortí de Guatemala, que impulsamos el desarrollo integral en condiciones amigables con el ambiente; comercializando nuestros productos de calidad a un mercado diferenciado. Identificándonos con los principios de: Honestidad, Honradez, Solidaridad, Servicio y Lealtad”

2.2.5 Funciones de la asociación

Las funciones que la asociación desarrolla son: agrícola, comercialización y la parte contable-financiera.

En la parte agrícola los socios cultivan café como siembra principal pero en las fincas predomina en grandes cantidades la plantación del banano y una variedad de frutas y verduras. Para el desarrollo de las actividades productivas los nueve socios contratan a aproximadamente a 230 trabajadores, de los cuales entre 15 a 20 son permanentes y el resto de manera temporal durante el año para los siguientes trabajos: abonar las fincas, control de plagas, manejo de sombra, manejo de la pulpa, corte y procesamiento del café pergamino del total de las fincas.

Los nueve socios juntos tienen la capacidad de producir 3,000 quintales de café en pergamino al año. Poseen 3 beneficios de café húmedo, bajo el concepto ecológico (tratamiento de aguas mieles) y cuyas maquinarias tienen la capacidad de procesar 15,000 quintales pergamino al año. Los beneficios están ubicados en la aldea Tituque, Chucte y Guayabo.

En cuanto a la comercialización a través de APOLO se está promoviendo la venta del café de los asociados en volúmenes grandes y directamente a empresas para evitar a los intermediarios. Según los estatutos la asociación está autorizada únicamente para el mercadeo del cultivo de sus socios y no así la compra y venta del mismo. Actualmente se ofrece el café pergamino y en el 2006 se inició la introducción del café tostado y molido por libra.

La organización se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con el número de identificación tributaria 4539027-4 y por su naturaleza está obligada a llevar contabilidad completa, de acuerdo a lo establecido en el decreto 2-2003 artículo 13.

2.2.6 Logros y actividades relevantes

Los integrantes de la junta directiva han invertido tiempo y recursos económicos para realizar diversos trámites y actividades; pero los resultados obtenidos indican que se ha avanzado y actualmente la Asociación de Productores de Olopa es reconocida por acciones estratégicas que ha ejecutado. A continuación se describen las actividades y logros más relevantes que la asociación ha tenido:

a) En el 2007

Organización y ejecución de la tercera exposición del café de oriente en el municipio de Olopa y tercera del área triffinio y se encuentran en proceso de trámite: licencia de exportación, registro de la marca, apoyo para fortalecimiento administrativo de la asociación por parte de la Asociación Nacional del Café (ANACAFE) y de la carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario de Oriente (CUNORI), registro sanitario, código de barra, certificación de fincas por Starbucks Coffe Company.

b) En el 2006

- Obtención de Patente de Comercio, (20/11/2006),
- Participación en la segunda exposición del café de oriente en el municipio de Olopa, en donde se obtuvo el segundo lugar en el concurso “En busca de la excelencia de calidad de café en la región Oriental de Guatemala” en la categoría libre.
- Certificación por Starbucks Coffee Company obteniendo 79 puntos, clasificando al café de APOLO en una buena categoría.

- Inscripción y registro en ANACAFE con el numero 22346,
- Participación en la exposición “Una Guatemala por conocer” en los Ángeles California.
- Participación en la novena expo-feria rural en la república de Chile,
- Participación en expo-feria en Trieste, Italia
- Empaque e identificación del producto para la venta del café molido,

c) En el 2005

- Inscripción de la asociación en el Registro Civil de la municipalidad de Olopa, (28/06/2005),
- Inscripción al registro tributario unificado, (10/06/2005),
- Nombramiento del Representante Legal de la asociación, (22/07/2005),

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 ANTECEDENTES TEMÁTICOS

El término diagnóstico dentro del lenguaje administrativo, es un medio a través del cual se identifica analíticamente fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas de las actividades de una institución, con el fin de establecer posibles soluciones en las operaciones, estructura, planes, y otros elementos de las funciones del proceso administrativo.

Los diagnósticos administrativos, son una valiosa herramienta para conocer la situación actual de una empresa, de manera sistemática, integral y periódica con el objeto de encontrar las alternativas de solución mediante el análisis y obtención de conclusiones.

Se pudo constatar que puede realizarse en cualquier tipo de organización; que no tiene limitaciones, sólo variantes para aplicarlo. En la pequeña y mediana empresa puede realizarse en toda la entidad. Mientras que, en una gran empresa, por su formación diversificada, es necesario aplicarla por unidades, departamentos o secciones para facilitar el análisis. Otra variante lo constituyen las técnicas e instrumentos para realizarlo para recopilar la información, estas pueden a través de cuestionarios, entrevistas, encuestas, observación directa, estudio documental.

En la Asociación de Productores de Olopa se realizó el diagnóstico administrativo y para efectuar el análisis se efectuó con elementos de las funciones del proceso administrativo que se describen a continuación:

3.2 MARCO CONCEPTUAL

Se incluyen conceptos y definiciones que se aplican para el análisis del objeto estudio. Es decir, que la terminología utilizada en este diseño se buscará en la realidad dentro de la asociación de productores de Olopa, conociendo, qué se aplica o se cumple realmente y qué aspectos de la teoría no son encontrados o se aplican mal

Para conocer la situación administrativa de la asociación de productores de Olopa, se utilizará el modelo del proceso administrativo, que incluye las funciones de planificación, organización, dirección y control.

3.2.1 Proceso administrativo

El análisis a la Asociación de Productores de Olopa, se realizará a través de las funciones del proceso administrativo que consta de: planeación, organización, dirección y control. Este proceso da a conocer los pasos a seguir, y crea así un ambiente de trabajo en donde se propicie el mejor desempeño de las labores, que le permitirán alcanzar los objetivos planteados. Cada una de las funciones contiene sus propios elementos,¹ por medio de las cuales se medirá el desempeño administrativo.

3.2.2 Función administrativa de planeación

Considerando que la planeación, señala de manera anticipada qué se va a realizar en la asociación y permite determinar los objetivos mediante la elección de un curso de acción. Se procederá a medir la capacidad de planeación de acuerdo a los siguientes elementos: 1) Visión, conocer como los directivos de la ONG proyectan el futuro, si sus aspiraciones están plasmadas y si se considera

¹ H. Koontz y H. Wihrich. Administración una Perspectiva global. (USA: Editorial Mc Graw Hill, 1994) pág. 611

que es el motor que los anima a realizar todas las acciones²; 2) Misión, determinar si los integrantes de la Asociación se han empoderado de la razón de la existencia Asociación de Productores de APOLO, si tiene relación con la misión y si manifiesta lo que pretende hacer y para quien lo va a hacer³; “3) objetivos, si la asociación tienen planteamientos claros y definidos hacia los cuales dirigen los esfuerzos para hacer realidad la misión; si están por escrito; son a corto, mediano o largo plazo. 4) Estrategias, si existen líneas de acción general o alternativas para orientar la directriz y el empleo de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos.⁴ 5) Políticas, mediante este plan se puede plantear solución a problemas que se repiten dentro la asociación; con criterios de lineamientos generales, se identificarán qué políticas han surgido como parte del quehacer rutinario; así como, actividades que se realizan de manera repetitiva en el área contable-administrativo.⁵ 6) Procedimientos, qué actividades específicas tienen pasos o guías de acción que indique secuencia cronológica y que detallen la manera exacta en que deben de realizarse.⁶ 7) Reglas: si la asociación tiene establecidas acciones específicas que se tienen que cumplir para el bien de la entidad.

3.2.3 Función Administrativa de organización

Por medio de esta fase se estudiará la situación de la estructura administrativa de la asociación de productores de Olopa y se realizará a través de: 1) Estructura formal, si existe un organigrama que refleje líneas de jerarquía, autoridad y responsabilidades. Si la forma como están organizados es funcional y facilita el trabajo, si se tienen claramente definidos los puestos de trabajo. 2) División del trabajo, se procederá a conocer como se realiza la distribución de tareas; cuáles son los problemas más comunes. Si están descritas las

² J. Stoner y Ch. Wankel, Administración. Tr. Por Rosa María Rosas Sánchez. (3 ed., México: Prentice – Hall, 1992), P. 9.

³ J. Stoner y R. Freeman, Administración. tr. Por Arturo Córdova Just. (5 ed., México: Prentice – Hall, 1994), p. 246.

⁴ Koontz y Wihrich, Administración una perspectiva global. (duodécima edición, México-McGraw-Hill Interamericana 2004), pag.126.

⁵ Idem, pag.126.

⁶ Idem, pag. 127.

actividades que tienen que realizar la secretaria y los vocales responsables de: comercialización, publicidad, mercadeo, relaciones públicas y gerente que permita saber con exactitud las funciones que tienen que hacer, si está de acorde el cargo asignado al responsable de realizarla, como se realiza la asignación de tareas.⁷

3.2.4 Función administrativa de dirección

Para fines del presente estudio, por dirección, se entenderá la manera de influir en los integrantes de APOLO, para contribuir al cumplimiento de los objetivos del grupo. Esta función, se medirá mediante la motivación, liderazgo y comunicación. 1) Motivación, se conocerá qué motiva a los integrantes de la asociación a estar en la asociación, 2) calidad de vida laboral; se conocerá a través de establecer el lugar donde se labora, cómo lo consideran el personal. 3) Liderazgo, conocer como identifican al líder en la asociación, si el tipo de líder facilita o dificulta el trabajo del equipo. 3) Comunicación, establecer si los medios y canales que utiliza la asociación para transmitir mensajes es adecuado, cuales son las ventajas y desventajas.⁸

3.2.5 Función administrativa del control

Esta función permitirá conocer en la asociación que criterios utilizan para controlar los recursos, actividades que se planifican. Para conocer este proceso se evaluará a través de los siguientes pasos: 1) Establecimiento de criterios, para la evaluación de lo planificado, que indique a los dirigentes, como marchan las cosas o actividades. 2) Medición del desempeño con base en los criterios, si prevén desviaciones y medidas de acción para evitarlas antes de que ocurran. 3)

⁷ J. Stoner y C. Wankel . Administración (tercera edición. México:prenice-Hall Hispanoamérica.S.A. 1989), pag.293, 301.

⁸ Idem, pags. 603,604,605

métodos de controles que se utilizan para la vigilancia de los recursos y compromisos de la organización .⁹

3.2.6 Estrategia de mercadotecnia

Para objeto de este estudio se pretende conocer a nivel general el desarrollo de los elementos de marketing en la comercialización del café molido y tostado para considerar acciones donde más sea necesario. Esto se analizará a través de los elementos de: producto, precio, plaza y promoción. Producto: es el grupo de atributos tangibles e intangibles¹⁰ se describirá la forma actual como sale para la comercialización, como es considerado por los directivos, marca, envase y etiqueta. Precio: el valor monetario que tiene el producto y como se establece¹¹, y dentro de este contexto se abordará como establecen el costo para la venta. Plaza: relacionado a los lugares donde se vende y la forma de distribución. Promoción: saber como APOLO hace para informar, persuadir y recordar al mercado sobre el producto y a la organización. y los métodos promocionales que se utilizan. ¹²

⁹ Idem, pag. 640 y 641.

¹⁰ William Stanton, J, Etzel, Michael J y Walker, Bruce J. Fundamentos de marketing: (9a. Edición , Editorial McGraw-Hill. 1992) página 187.

¹¹ Idem, pag. 264.

¹² Idem, pag. 450

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se describen los resultados del diagnóstico administrativo realizado en la Asociación de Productores de Olopa (APOLO) con base a las entrevistas realizadas a los integrantes de la junta directiva y secretaria.

4.1 PLANEACIÓN

A través de los siguientes indicadores: visión, misión, objetivos, estrategias, políticas, procedimientos y reglas se procedió a *describir el desarrollo de la función de planeación en la Asociación de Productores de Olopa*.

4.1.1 Visión

Se determinó que la asociación contaba con visión; pero en febrero de 2007 se inició el proceso de reestructuración con asesoría de la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ), por considerarse extensa y con deficiencias en el planteamiento.

Se determinó que el 90% de los directivos participó en el planteamiento de la visión y expresa lo siguiente: “Vemos el nivel de vida de los productores de la región con un desarrollo integral sostenible, comercializando sus productos de calidad a un mercado directo y produciendo bajo el concepto amigable con el ambiente”

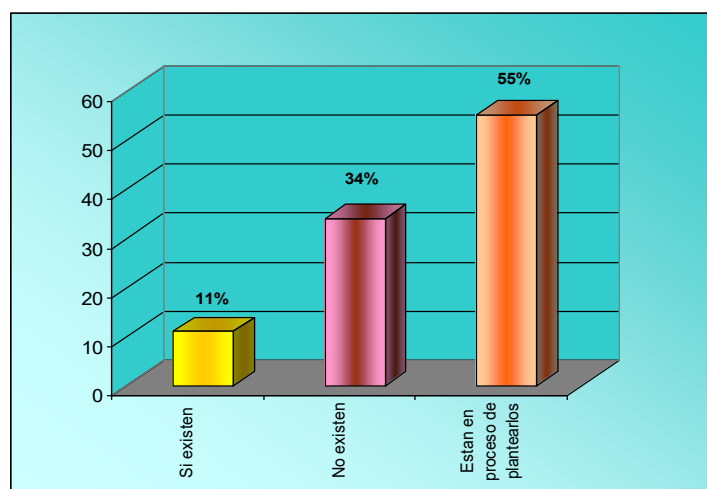
4.1.2 Misión

La misión fue reestructurada con la asistencia técnica de la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ) y según los integrantes de la junta directiva el 90% participaron en la formulación

La misión de la Asociación de Productores de Olopa es: “Somos una organización de productores del área Chortí de Guatemala, que impulsamos el desarrollo integral en condiciones amigables con el ambiente; comercializando nuestros productos de calidad a un mercado diferenciado. Identificándonos con los principios de: Honestidad, Honradez, Solidaridad, Servicio y Lealtad”

4.1.3 Objetivos

Respecto a la pregunta ¿Existen objetivos en la asociación? el 11% de los directivos expresó que sí, el 34% manifestó que no y el 55% indicó que están en proceso de plantearlos.



Gráfica 1 Existencia de objetivos en la asociación

Fuente: Elaboración propia.

El 11% que contestaron afirmativamente exteriorizaron los siguientes objetivos: “ayudar al productor a que obtenga un ingreso justo por la venta de los productos, proyección social; promover la calidad del producto”; “colocar nuestro café en un mercado más prometedor (mejor vendido)”, “la comercialización del café para mejorar la economía de la población”. Pero no tienen plazos establecidos.

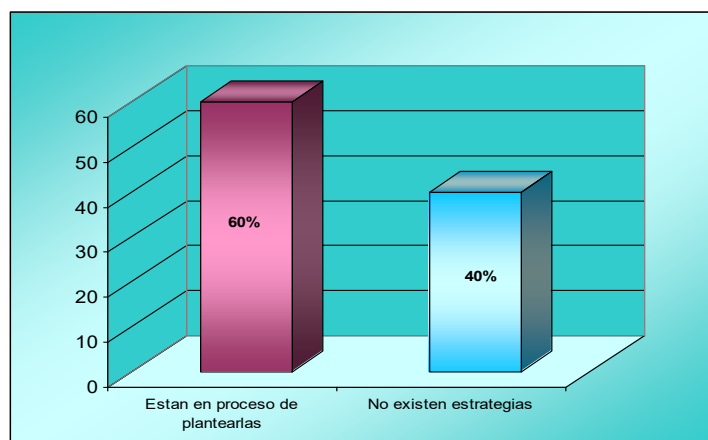
No existen objetivos generales ni específicos solamente los nueve fines que señalan los estatutos de la asociación.

Para las funciones de cultivo y producción del café no se existen objetivos planteados. En la parte administrativa financiera no se tienen contemplados objetivos para fortalecer esta área. Mientras que para la comercialización y mercadeo del café no están claramente definidos.

Se constató que la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ) está facilitando el proceso para plantearlos.

4.1.4 Estrategias

En la interrogante ¿Existen estrategias para el cumplimiento de los objetivos?, el 40% los directivos respondieron que no saber existen. Mientras que el 60%, indicó que están en proceso de plantearlas con el apoyo de la Asociación Nacional del Café (ANACAFE).



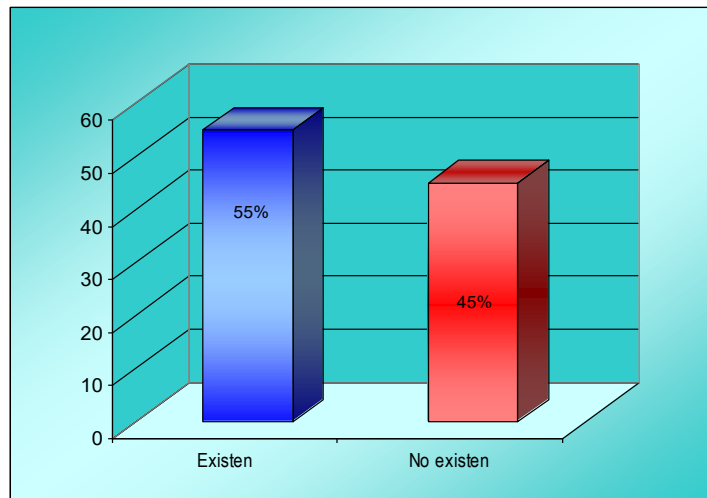
Gráfica 2 Existencia estrategias en APOLO
Fuente: Elaboración propia.

En la parte administrativa financiera, según indicó la secretaria, no se tiene contempladas estrategias para el fortalecimiento, manifestando desconocimiento en la parte contable, de registros y controles adecuados.

En lo que respecta a las funciones que se llevan a cabo en las ventas y del café tostado y molido, se tienen algunas estrategias aisladas pero no obedecen a un plan. Dentro de estas, comprenden una serie de trámites para comercializar a nivel nacional como internacional; así como la participación expo ferias, pero no están por escrito.

4.1.5 Políticas

El 55% de los integrantes de junta directiva afirmó que no existen políticas, mientras el 45% expresó no saber si existían.



Gráfica 3 Existencia de políticas en APOLO
Fuente: Elaboración propia.

La secretaria, expresó no tener políticas para desempeñar correctamente las labores administrativas financieras. Existen acciones repetitivas las cuales carecen de lineamientos generales que estandaricen las operaciones diarias tal es el caso de: aportes (en efectivo, cheque y especies) que hacen los socios; ingresos por la venta del café pergamino y molido, emisión y pago de cheques; se efectúan gastos menores; se realizan compras; y salida de café de bodega.

De acuerdo a los resultados de las encuestas se determinó que no se tienen políticas para la comercialización y mercadeo que normen el trabajo para obtener para garantizar un desarrollo eficiente de esta parte fundamental para la asociación. Tampoco están identificadas para las prácticas agrícolas y de producción de café.

4.1.6 Procedimientos

El 100% de los integrantes de la junta directiva manifestó que en la asociación no se cuenta con procedimientos claramente definidos y los pocos que se tienen no están por escrito.

Como junta directiva tienen el siguiente procedimiento para llevar a cabo reuniones ordinarias semanales:

- a) Número mínimo de participantes para iniciar la sesión
- b) Elaborar agenda,
- c) Toma de decisiones por mayoría de votos
- d) Redacción y firma del acta

En los estatutos se encuentran algunos procedimientos generales para el ingreso de nuevos socios a la organización. Así como para convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias de la asamblea general y junta directiva.

La secretaria manifestó que se aplican procedimientos básicos para algunas tareas como: compras, emisión y pagos de cheques y pago de gastos.

4.1.7 Reglas

El 100% de los integrantes de la junta directiva afirmaron que son pocas las reglas que se han establecido para el mejor desarrollo de las actividades: horario de trabajo, acordado verbalmente; reuniones los jueves a las 17:00 horas; elaboración de agenda para la reunión semanal; evaluación del avance de las actividades asignadas y elaboración de informe de los gastos.

Para la comercialización del café aportar a la asociación el 1% sobre las ventas que se realicen a través de la misma.

Las reglas que rigen a nivel de la organización se encuentran contenidas en los estatutos, pero no se tiene un reglamento interno de la asociación.

4.2 ORGANIZACIÓN

El segundo objetivo específico consiste en *Establecer si la función de organización en la Asociación de Productores de Olopa, está definida claramente*. El análisis se realizó con base a los indicadores de estructura formal, división del trabajo y capacitación.

4.2.1 Estructura formal

No existe un organigrama que visualice e indique la jerarquía organizacional, aunque la autoridad máxima es la asamblea general que elige a una junta directiva para que los represente. La forma en que están organizados es la siguiente:

Asamblea general

Junta directiva

Comisión de trabajo: comercialización, relaciones públicas, mercadeo y publicidad.

Gerente

Secretaria

Las normas estatutarias señalan que los órganos de la asociación lo constituyen: la asamblea general y la junta directiva, describiendo las funciones que les corresponde. Así mismo, se describen para cada uno de los integrantes de la directiva. Además, indican la creación de las comisiones de: finanzas,

educación, divulgación, planificación y administración las cuales no están conformadas.

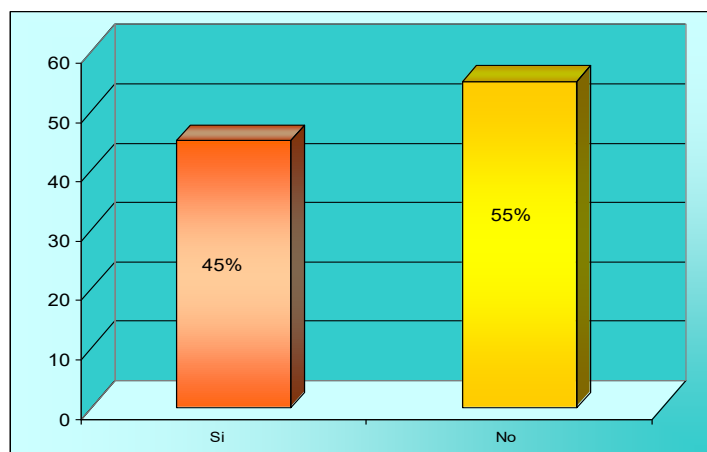
Debido a la tercera feria del café, evento organizado por APOLO, surgió la formación de las comisiones que se mencionan anteriormente, las cuales no tienen tareas determinadas y debido a la falta de personal operativo que las realice, los directivos se han visto obligados a realizarlas.

Recientemente fue creada la figura de la gerencia que es ocupada por el actual vocal III que tiene asignadas tareas básicamente de manejo de información y apoyo al presidente de la junta directiva.

La mayor parte de las actividades administrativas las lleva a cabo la secretaria, quien no tiene establecidas sus funciones, recibiendo el apoyo del tesorero y secretario de la junta directiva.

La contabilidad y fiscal está a cargo de una oficina contable que ubicada en el municipio de Esquipulas, departamento de Chiquimula y mensualmente son trasladados los documentos para el registro en los libros.

A la pregunta ¿Si la organización actual está acorde a las necesidades de la asociación? los directivos dijeron lo siguiente: el 45% si está acorde a las necesidades de la asociación, aunque no se obtienen los resultados esperados. Mientras el 55% manifestó que no porque no se cumple con lo establecido y se recarga el trabajo en unas pocas personas.

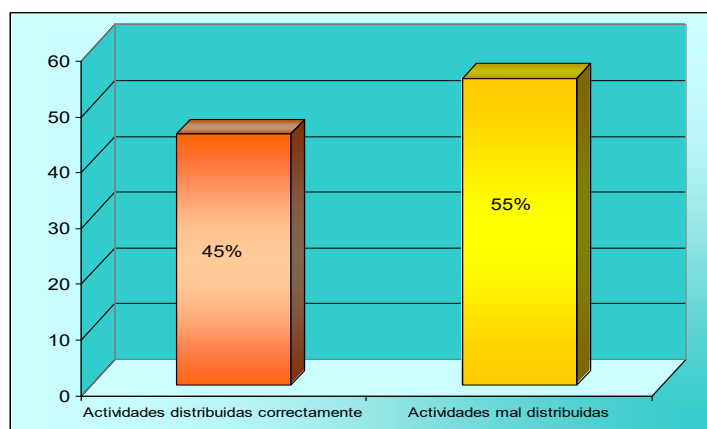


Gráfica 4 ¿La organización actual responde a las necesidades de APOLO?

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2 División del trabajo

El 45% de los integrantes de la junta directiva consideran que las actividades en la asociación están bien distribuidas y el 55% manifiesta que los responsables no cumplen con sus compromisos y la mayor parte de las actividades terminan siendo realizadas por el presidente, secretario y/o vocal III.



Gráfica 5 Distribución de tareas

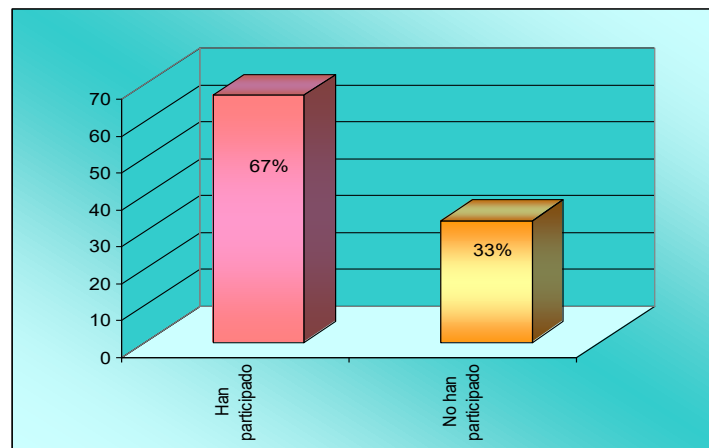
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las funciones de la secretaria realiza las siguientes actividades: atención a visitantes a la organización, redacción y control de correspondencia, archivo de documentos, operación de controles administrativos-financieros, venta del producto, atención de llamadas telefónicas, revisar el correo electrónico, apoyar a la junta directiva y participar en reuniones cuando lo solicitan. Etiquetar el empaque del café molido, venta de café molido y otras que le son asignadas.

La forma en que se distribuyen las actividades entre las comisiones es a través de las reuniones ordinarias o extraordinarias de junta directiva y cuando existen otras tareas que no competen a ninguna comisión de trabajo son asignadas de acuerdo a tiempo o voluntad.

4.2.3 Capacitación

El 100% de los integrantes de la junta directiva esta completamente de acuerdo en capacitarse, considerándolo importante para realizar de mejor manera las funciones asignadas y tomar decisiones correctas, de éstos, el 67% ha recibido más de una capacitación mientras que el 33% señaló no haber participado en este tipo de eventos.



Gráfica 6 Participación en capacitaciones
Fuente: Elaboración propia

Dentro de las capacitaciones, talleres y charlas importantes que han participado mencionaron las siguientes: Cómo hacer una rueda de negocios, Diplomado en exportación de café diferenciado, Prácticas agrícolas, Mapa asociativo, Catación del café, Certificación de fincas, Control de plagas, Reestructuración de grupos organizados, Manejo de software, importancia de la organización y Tratado de libre comercio. No obstante manifiestan la necesidad de recibir información respecto a las funciones que tienen como junta directiva y conocer más sobre las tareas específicas de cada uno, elaboración de perfiles de proyectos en base al marco lógico, creación de página web.

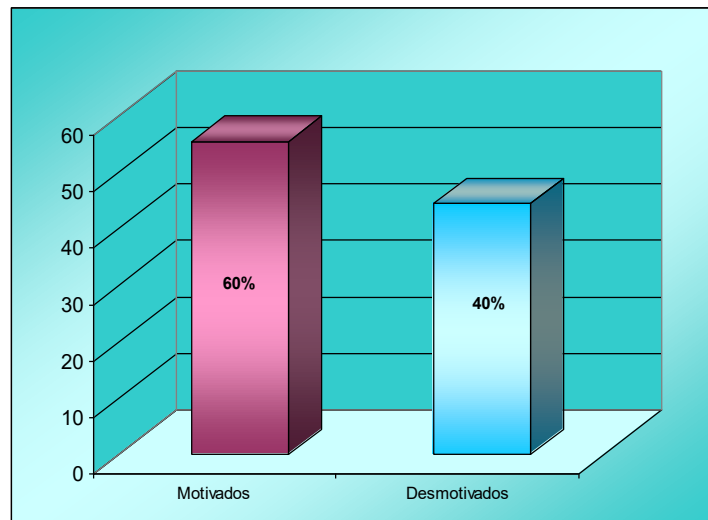
Según la secretaria ha participado en capacitaciones junto con los directivos.

4.3 DIRECCIÓN

El objetivo que busca es: *Describir la forma que se desarrolla la función de dirección en la Asociación de Productores de Olopa* para lo cual, y se realizará mediante los indicadores siguientes: motivación, calidad de vida laboral, liderazgo y comunicación.

4.3.1 Motivación

A la pregunta ¿Está usted motivado al pertenecer a la asociación? los integrantes de junta directiva respondieron 60% que no por las siguientes razones: no poder exportar el café, no tener un mercado local para el café molido y altos aportes que dan a la asociación; y, el 40% dijo estar motivado porque tienen productos de calidad, son invitados a eventos importantes y considerar que APOLO tiene futuro.



Gráfica 7 Motivación de integrantes de junta directiva
Fuente: Elaboración propia.

La secretaria expresó que el incentivo económico que recibe por el desempeño de las funciones es bajo y no existe ningún tipo de prestaciones laborales, pero se siente motivada por las capacitaciones y reconocimientos que recibe de la asociación y por ser parte en la solución de los problemas.

4.3.2 Calidad de Vida laboral

La sede donde funciona APOLO es un espacio reducido, apoyo se recibe de una persona ajena a la misma como colaboración a la organización, tornándose incómodo para laborar. Los pocos bienes que tienen están en calidad de préstamo (4 sillas plásticas, un escritorio secretarial, una mesa de madera, una computadora de escritorio); existiendo además, escasez de papelería y útiles de oficina para operativizar las tareas diarias.

4.3.3 Liderazgo

El estilo de liderazgo que se tiene en la asociación es considerado por todos los dirigentes como democrático, debido a que existe la oportunidad de participar en las planificaciones de actividades y las propuestas son presentadas en reunión

de junta directiva. El presidente de la junta directiva es quien lidera el grupo y quien coordina el trabajo a realizar por las comisiones de trabajo.

4.3.4 Comunicación

Se constató que el tipo de comunicación que prevalece en la asociación es la verbal, siendo escasos los registros.

Para la producción del café se tienen informes narrativos del trabajo que se realiza para el cultivo, cosecha y postcosecha y aspectos administrativos en el manejo de las fincas, los cuales se han elaborado a requerimiento para la certificación de las fincas de los socios productores de APOLO.

Para la comunicación al exterior (instituciones, proveedores, contactos etc.) se utiliza el correo electrónico y el teléfono.

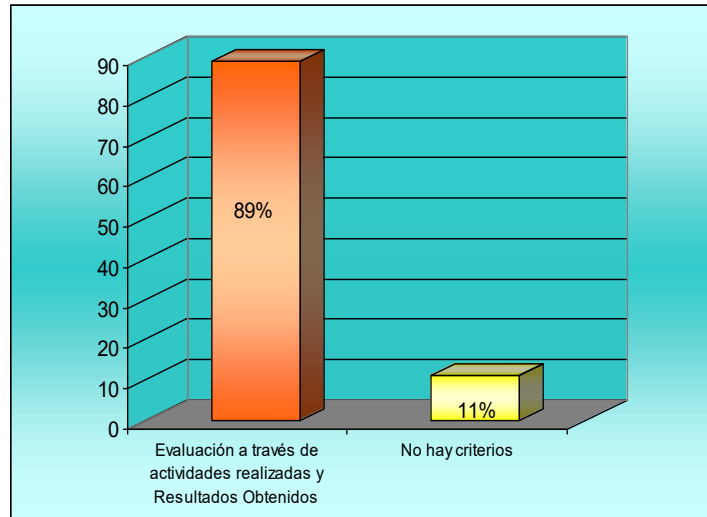
Además, cada directivo tiene tarjetas de presentación para establecer comunicación con personas particulares o instituciones.

4.4 CONTROL

Para establecer como se lleva a cabo la función de control en la Asociación de Productores de Olopa, se aplicaron los siguientes elementos: establecimiento de criterios, medición del desempeño y métodos de control.

4.4.1 Establecimiento de criterios

El 89% de los directivos señaló que la evaluación de la planificación se realiza a través de los logros obtenidos y actividades realizadas. Un 11% indicó desconocer si existían criterios definidos.



Gráfica 8 Criterios de evaluación
Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Medición del desempeño

La evaluación del trabajo de la secretaria y de las actividades asignadas a los integrantes de las comisiones se hace mediante los criterios de los logros obtenidos y las actividades realizadas, señalando las debilidades de los resultados para buscar opciones para mejorar el avance, previendo desviaciones y aplicando medidas de acción oportunas.

4.4.3 Métodos de control

Para el control financiero interno solamente se tienen: orden de compra, cheque voucher, salida de bodega del café molido y tostado.

No se elaboran presupuestos de ingresos y gastos solamente informes de gastos mensuales.

Se verificó que cuentan con los siguientes sellos para: presidente de junta directiva, asociación, tesorero y secretario.

4.5 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Para determinar que estrategia de mercadotecnia se utiliza en las funciones que se realizan para la comercialización del café molido y tostado, se utilizaron los indicadores de: producto, precio, distribución y promoción.

4.5.1 Producto

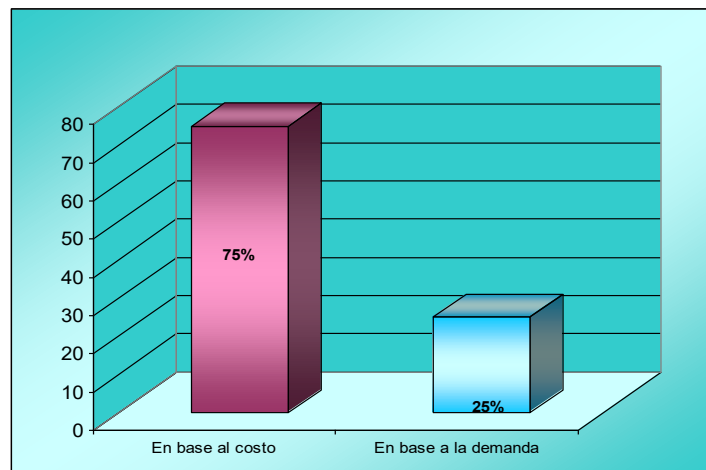
El 100% de los directivos consideran de muy buena calidad el café molido y tostado, ya que en varios eventos de competencia han obtenido esta categoría. El producto tiene un empaque color negro, calcomanía que contiene logotipo y slogan.

En el 2005 se inició con la comercialización de estos productos, pero ha tenido poco aceptación en el mercado local y nacional.

Está en proceso el registro de la marca para facilitar a los consumidores la identificación de los productos. Para su comercialización se vende en una bolsa hermética color negro, etiquetas con información sobre la asociación e instrucciones para preparar una taza de café y es vendido en bolsas de 400 gramos peso neto.

4.5.2 Precio

Para establecer el precio el 75% de los integrantes de junta directiva manifestó que es en base al costo del producto y el 25% a la demanda. El precio del café molido y tostado es de Q20.00 la bolsa de 400 gramos.



Gráfica 9 Establecimiento del precio
Fuente: Elaboración propia

4.5.3 Plaza

Las ventas del café tostado y molido a nivel nacional es en: restaurantes, hoteles y comedores, tiendas y negocios de los asociados y en la sede de la asociación. Con la participación en eventos en el extranjero se han logrado hacer algunas ventas pero por no contar con la licencia de exportación ha sido difícil hacer negocios.

A nivel local la distribución es directamente del productor al consumidor. Las ventas al exterior son realizadas a través de empresas de servicios de envíos. Y ventas al detalle.

Estos productos no se venden al mayoreo debido a que no se cuenta con la marca para la comercialización.

4.5.4 Promoción

Según los encuestados manifestaron que la promoción del café molido y tostado se hace a través de: ventas personales (expo ferias, visitando hoteles, restaurantes, comedores) y la promoción de ventas participando en expo ferias a nivel nacional e internacional y regalando muestras.

Respecto a la publicidad indicaron los directivos no realiza ningún tipo de publicidad para dar a conocer el producto.

Los directivos señalaron que se han utilizado métodos de propaganda para dar a conocer a la asociación y el producto como: trifoliales y camisas con la identificación de APOLO.

Para la parte de promoción tanto institucional como de comercialización del café no se tiene ningún medio de comunicación eficiente para dar a conocer a APOLO.

Según los requerimientos solicitados por los directivos consideran la necesidad de contar con una página web para obtener los beneficios que esta tecnología ofrece.

4.5.5 Priorización de necesidades en la Asociación de Productores de Olopa.

Cuadro 03 PLANEACIÓN

PROBLEMA/ NECESIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
Los objetivos y estrategias están formuladas de manera aislada y enfocadas a una función específica.	No existe equilibrio en todas las funciones Se enfoca solamente a una función determinada No hay claridad en el trabajo que se realiza	Áreas o funciones más fortalecidas Las funciones que se descuidan no están en la capacidad de dar soporte o complemento a las demás áreas.	Elaboración de un plan integral que abarque todas las funciones que se desarrollan en la asociación (plan estratégico)
No contar con lineamientos generales de actividades y procesos repetitivos para la estandarizar el quehacer administrativo-financieros, producción y de comercialización y mercadeo.	Falta de controles adecuados Desconocimiento para la elaboración de lineamientos generales	Incapacidad de APOLO para la administración de recursos. Pérdida y desgaste de recursos humanos, materiales y financiero. Baja productividad	Manual de políticas administrativas y financieras. Elaboración de manual de políticas de producción. Elaboración de manual de políticas comerciales. Solicitar a universidades, instancias gubernamentales y no gubernamentales el apoyo para la asesoría o propuestas.
Establecer orden y disciplina a nivel interno de la asociación	Acciones no definidas en la realización de las actividades	Convivencia laboral eficiente y eficaz	Elaboración de un reglamento interno. Dar seguimiento al compromiso de ANACAFE

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 04 ORGANIZACIÓN

PROBLEMA / NECESIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
La estructura organizacional no está acorde con el desarrollo de las funciones actuales.	No hay definiciones de tareas y responsabilidades	Dualidad de mando Improvisación en la ejecución de las tareas. Incumplimiento de responsabilidades Recarga de trabajo en pocas personas	Manual de organización y funciones
En la región no hay facilidad de capacitación y formación constante en temas de fortalecimiento para el sector de organizaciones de proyección social, micros, pequeñas y medianas empresas.	Directivos sin capacidad de análisis para la toma de decisiones Debilidades en el desempeñar de las tareas No hay aprovechamiento de los recursos	Trabajo eficiente y eficaz Mejor productividad	Suscribirse a organizaciones que faciliten este tipo de servicios Solicitar a universidades o instancias capacitaciones de interés para el grupo. Establecer un plan de capacitación

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 05**DIRECCIÓN**

PROBLEMA / NECESIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
Los directivos manifiestan desmotivación ser socios de APOLO.	Aportes elevados a la asociación Ventas bajas del café No contar con la licencia de exportación	Retiro de socios	Elaborar una plan operativo a corto plazo. Gestión ante instancias de gobierno y/o organismos internacionales para la promoción de los productos Estudio de mercados para estudiar gustos y preferencias y determinar el mercado meta.
Falta de infraestructura adecuada, de mobiliario y equipo de oficina, papelería y útiles.	Escasos recursos económicos para invertir en infraestructura y para la adquisición de papelería y útiles de oficina.	Deficiencias para alcanzar los objetivos y para realizar las actividades y tareas. Baja calidad de vida laboral.	Gestión de recursos para la construcción de una sede. Gestión para la adquisición de mobiliario y equipo de oficina. Gestión para la obtención de papelería y útiles de oficina. Gestión para la administración y ejecución de proyectos de proyección social

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 06**CONTROL**

PROBLEMA / NECESIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
Carencia de controles internos	Desconocimiento para la implementación de controles internos	Desempeño ineficiente de las labores administrativas	Implementación de de sellos: cancelado, no negociable, recibido, sujeto a pagos trimestrales, pagado con cheque, pagado con caja chica, anulado, secretaria y otros. Elaboración de cheque voucher, póliza de ingresos y egresos mensuales, kardex para control de salidas y entradas de café molido, libro de conocimientos. Mejoramiento de los controles que se tienen.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 07 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

PROBLEMA / NECESIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
APOLO no cuenta con los medios para informar y persuadir de la existencia de la asociación y los productos que esta promoviendo para la comercialización.	Instalaciones poco atractivas Falta de recursos económicos Desconocimiento para la elaboración y/o implementación de acciones	Ingresos bajos para la asociación. Baja en las ventas del café.	Creación de una página web. Mejorar el interior y exterior de la sede de APOLO, Analizar el logotipo Participar en expo ferias y eventos de promoción. Crear materiales escritos de información y promoción. Exhibir el producto adecuadamente. Campaña publicitaria. Estrategia de promoción y comercialización. Exhibir los enunciados de la visión y misión de manera más atractiva. Mejora de hoja membretada.

Fuente: Elaboración propia.

TÍTULO II

PLAN DE SERVICIOS

CAPÍTULO I

SERVICIOS

1.1 JUSTIFICACIÓN

Es de importancia fortalecer el proceso administrativo en la asociación ya que esta parte constituye uno de los pilares fundamentales de toda empresa lucrativa y no lucrativa para lograr de manera eficiente el uso de los recursos. En este aspecto se abordará lo siguiente: 1) políticas, 2) manual de organización y capacitación. Así mismo, en la estrategia de mercadotecnia se tomo en consideración el elemento de promoción para dar a conocer a la asociación.

Por no tener lineamientos generales y específicos que sirvan de guía para facilitar el registro y control interno de la asociación, desconociendo la forma de operar correctamente, se plantearan políticas para el área contable-financiera, considerando que esta parte constituye un soporte al resto de actividades a las que se dedica la organización.

Se hace necesaria la propuesta de una estructura organizacional elaborada técnicamente que le permita a la asociación implementarse conforme la disponibilidad económica lo permita.

Debido a que en los elementos de producto, precio y distribución los directivos están constantemente preparándose y mejorando, se considera oportuno apoyar con soluciones a necesidades de promoción de la siguiente manera: elaboración

de un documento informativo, propuesta de diseño de logotipos, participación en expo-ferias, mejorar el interior y exterior de la sede.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Existen aspectos de control interno, presentación física de la asociación, funcionamiento del quehacer diario y de comercialización, que requieren ser abordados de manera inmediata para el mejor desarrollo institucional.

Los directivos conocen sobre cultivos y comercialización del café, pero en la parte financiera-contable no disponen de una herramienta que facilite el registro y control interno.

La estructura organizacional de la asociación no responde a las necesidades actuales, lo que conlleva a la falta de coordinación de diversas actividades, por falta de personal.

Los integrantes de la junta directiva han recibido capacitaciones en diversos temas relacionados con mejores prácticas agrícolas y en estrategias de mercadotecnia, pero tienen dudas sobre la función que les corresponde como órgano superior.

APOLO no cuenta con los recursos económicos para informar y persuadir de la existencia de la asociación y los productos que esta promoviendo para la comercialización.

1.2.1 Título del servicio

Acciones a ejecutarse de manera inmediata en la asociación.

a) Objetivos

- 1) Participar en actividades requeridas por los directivos de la asociación
- 2) Mejorar y/o implementar procedimientos que se utilizan para el desempeño de las tareas,
- 3) Mejorar el funcionamiento del quehacer diario
- 4) Proponer cambios en la imagen interna y externa de la asociación
- 5) Contribuir a la venta del café molido y tostado

b) Estrategias

- 1) Revisión de los formatos que utilizan actualmente para proponer mejoras.
- 2) Elaboración y diseño de formatos requeridos.
- 3) Facilitación de recursos materiales para mejorar el desempeño laboral
- 4) Priorización de acciones que estratégicamente mejoren la imagen de la asociación.

c) Cuadro 8 Programación de actividades planificadas

ACTIVIDADES	JULIO							HORAS
	13	14	16	18	19	20	21	
Participación en reunión con junta directiva y representante de ANACAFÉ								6
Revisión y mejoras de formatos existentes								3
Diseño de nuevos formatos contables								6
Clasificar, etiquetar, empacar y ordenar el café molido y tostado								2
Diseñar de manera más atractiva los enunciados de la visión y misión (marcos, texto, colores, tamaño etc.)								3
Proponer a directivos identificar a APOLO con manta vinílica y analizar la forma como colocarla en la parte exterior de la sede.								1
Revisión y mejoras a la hoja membretada								2
Total de horas								23

Fuente: Elaboración propia.

d) Recursos

1) Humanos

Junta directiva de la asociación,
Secretaria,
Profesor bilingüe español-chortí,
Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

- | | | |
|---------------------------------|---------|---------|
| 2) Materiales | | |
| Mobiliario y útiles de oficina, | | |
| Equipo de cómputo. | | |
| 3) Financieros | Q453.00 | |
| Teléfono | | Q 50.00 |
| Útiles de oficina y accesorios | | Q403.00 |

1.2.2 Título del servicio

Elaboración e implementación del manual de políticas administrativas y financieras para el control interno de la asociación.

a) Objetivos

- 1) Elaborar el manual de políticas administrativas y financieras de la asociación.
- 2) Socializar la propuesta del manual de políticas administrativas y financieras.

b) Estrategias

- 1) Utilización del diagnóstico elaborado en el ejercicio profesional supervisado para obtener información del quehacer de la asociación.
- 2) Presentación de la propuesta a los directivos.

c) Cuadro 9 Programación de actividades planificadas

ACTIVIDADES	JULIO						AGOSTO	HORAS
	16 al 19	20	23 y 24	26	27	28	9	
Conocer como se realizan las operaciones actuales								8
Vincular tareas afines								5
Describir las políticas generales y específicas.								21
Elaborar formatos								4
Elaborar información complementaria del manual								2
Integrar la información del manual								4
Reunión con junta directiva para presentar el manual								2
Total de horas								46

Fuente: Elaboración propia.

d) Recursos

1) Humanos

Secretaria,

Integrantes de junta directiva,

Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Mobiliario de oficina,

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q.75.00

Impresión de documento

Q75.00

1.2.3 Título del servicio

Capacitación en tema: “Juntas directivas en organizaciones no lucrativas”

a) Objetivos

- 1) Capacitar a los directivos de la asociación,
- 2) Inducir al grupo al análisis como órgano superior.

b) Estrategias

- 1) Facilitación de información a los directivos sobre el papel que tienen como integrantes de la junta directiva,
- 2) Inducción al análisis de la situación actual como órgano superior.

c) Cuadro 10 Programación de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO			HORAS
	6	7 y 8	16	
Coordinar con el presidente de junta directiva y dar a conocer el contenido de la capacitación				1
Preparar material para la capacitación				2
Preparar presentación para la capacitación				2
Impartir la capacitación				3
Preguntas y respuestas				2
Total de horas				10

Fuente: Elaboración propia

d) Recursos

1) Humanos

Integrantes de junta directiva,
Secretaria,
Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Mobiliario de oficina,
Equipo de cómputo y audiovisual.

3) Financieros

Q45.00

Impresiones de documentos

Q35.00

Material de apoyo

Q10.00

1.2.4 Título del servicio

Propuesta de la nueva estructura organizacional de la Asociación de Productores de Olopa.

a) Objetivos

- 1) Elaborar el manual de organización y funciones,
- 2) Elaborar organigrama de la nueva propuesta,
- 3) Presentar propuesta a los directivos.

b) Estrategias

- 1) Elaboración del manual de organización,
- 2) Utilización del diagnóstico elaborado en la etapa inicial del presente estudio,
- 3) Consultas a sistemas de información,
- 4) Socialización de la propuesta.

c) Cuadro 11 Programación de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO								HORAS
	6 al 8	9 al 11	14	15	16	17	18	20	
Recopilar la información									8
Analizar la información recopilada									4
Diseño del manual									2
Vincular tareas de acuerdo a los puestos propuestos									2
Descripción de los puestos de cada unidad propuesta									16
Elaborar organigrama									1
Elaborar información complementaria al manual									2
Integrar la información									6
Socializar la propuesta									2
Total de horas									43

Fuente: Elaboración propia

d) Recursos

- 1) Humanos
Estudiante de EPS.
- 2) Materiales
Equipo de cómputo,
Mobiliario de oficina.

3) Financieros	Q60.00	
Impresión de documentos .		60.00

1.2.5 Título del servicio

Propuestas de dos diseños de logotipo para la Asociación de Productores de Olopa (APOLO)

a) Objetivos

- 1) Presentar una propuesta nueva de logotipo
- 2) Mejorar el logotipo que se está utilizando.

b) Estrategias

- 1) Obtención de opiniones de los integrantes de la junta directiva sobre el logotipo actual.
- 2) Revisión y mejora de la nueva propuesta por un técnico de diseño gráfico.

c) Cuadro 12 Programación de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO			HORAS
	17 y 20	21	27	
Realizar bosquejos de la nueva propuesta				12
Describir las deficiencias del logotipo actual				1
Manifestar las recomendaciones del logotipo que se está utilizando				1
Conocer las necesidades e inquietudes de los directivos.				2
Presentar las propuestas a directivos y secretaria				1
Total de horas				17

Fuente: Elaboración propia.

- 1) Participar en la promoción de la asociación y de los productos,
- 2) Contribuir a incrementar las ventas,
- 3) Mejorar la imagen de APOLO.

b) Estrategias

- 1) Participación en expo ferias,
- 2) Diseño y elaboración de un exhibidor para el café molido y tostado,
- 3) Rotulación y pintura de la sede de la asociación.

c) Cuadro 13 Programación de actividades

ACTIVIDADES	JULIO		AGOSTO			HORAS
	23	24 y 25	3	24	31	
Preparar módulo para evento del 24 al 26 de julio						3
Participar en info CUNORI en representación de APOLO						16
Participar en capacitación sobre rueda de negocios						4
Diseño de estante para exhibir el café (medidas, estilo y forma) y hacer la propuesta a integrantes de junta directiva						2
Presentar la propuesta al presidente de junta directiva de pintar el interior y exterior de la asociación y rotular con el nombre de APOLO (color de pintura y logotipo)						2
Participar en expo feria en Esquipulas						9
Total de horas						36

Fuente: Elaboración propia.

d) Recursos

- 1) Humano
 - Secretaria,
 - Miembros Directivos,
 - Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
 - Servicio de un pintor.
- 2) Materiales
 - Útiles de oficina,
 - Mobiliario de oficina,
 - Equipo de cómputo,
 - Vehículo.

3)	Financieros	Q 495.00	
	Alimentos y bebidas,		Q.120.00
	Combustible,		Q. 75.00
	Mueble,		Q.150.00
	Pintura y mano de obra.		Q.150.00

CAPÍTULO II

GESTIONES

2.1 JUSTIFICACIÓN

Son acciones que se realizarán con el aporte técnico, material y económico de instituciones o personas particulares que contribuyen para mejorar y/o implementar medidas concretas en promoción, bienes, materiales y servicios para el fortalecimiento organizacional.

La asociación carece de una diversidad de recursos para lograr auto-sostenibilidad y con ello convertirse en una fuente de oportunidades para el municipio y el departamento.

Se realizarán gestiones para la obtención de mobiliario oficina, debido a que, la asociación no tiene ningún bien en propiedad, situación que se hace mención en el diagnóstico. Así como también papelería y útiles de oficina y materiales como sellos para mejorar el control interno.

En la parte de promoción es necesario contar con los medios para informar y persuadir de la existencia de la asociación y los productos que esta promoviendo para la comercialización. Por tal motivo, se gestionará la suscripción a una organización para recibir capacitaciones y la creación de una página web que permita dar a conocer la organización y sus actividades para captar voluntarios y/o colaboradores, fondos o hacer negocios.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Con el apoyo del Ministerio de Economía han participado en expo ferias en diversas partes de los Estados Unidos, Europa y Centro América. Así mismo, también se hace a nivel nacional, con el propósito de buscar nichos de mercado y hacer contactos para comercializar el café tostado y molido. Por lo anterior, se tiene la necesidad de contar con una página web que daría la oportunidad a APOLO de promocionar a la organización o establecer negocios a nivel nacional e internacional.

En cuanto a bienes muebles, APOLO, no posee ninguno en propiedad y los pocos que se tienen están en calidad de préstamo. Esto se debe a que se a dado prioridad a cubrir otras necesidades y procesos que la junta directiva a considerado. De la misma forma es evidente la carencia de papelería y útiles de oficina y la obtención de materiales para mejorar el control interno administrativo-financiero.

En la parte de promoción se desconoce como diseñar documentos de información escritos con elementos técnicos y no se disponen de recursos económicos para pagar contratar a un experto para su elaboración.

2.2.1 Título de la gestión

Suscripción de la Asociación de Productores de Olopa a la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa guatemalteca (FEPYME), para acceder a capacitaciones, acompañamiento en la creación y mantenimiento de la página web y otros beneficios.

a) Objetivos

- 1) Inscribir a la asociación a la FEPYME,
- 2) Establecer el contacto para la creación de la página web.

b) Estrategias

- 1) Gestión de fondos ante personas particulares,
- 2) Facilitación de los trámites para la inscripción,
- 3) Negociación con los integrantes de junta directiva, el pago de las cuotas mensuales.

c) Cuadro 14 Programación de actividades planificadas

ACTIVIDADES	AGOST	SEPTIEMBRE			HORAS
	27 al 31	6 al 8	10	11 al 21	
Gestión de fondos para la suscripción					2
Reunión con el representante de la FEPYME para conocer los beneficios					1
Informar a integrantes de junta directiva sobre la FEPYME y negociar las condiciones para el ingreso de la asociación y dejar el contacto para que la asociación se comuniquen directamente con el representante de la FEPYME.					1
Bajar el formulario de la página web, llenarlo y enviarlo vía correo electrónico para la inscripción.					2
Realizar el depósito monetario en BANRURAL a cuenta de la federación. Escaneo y confirmar el depósito.					1
Escaneo de documentación y envío por correo electrónico					1
Seguimiento al proceso					2
Total de horas					10

Fuente: Elaboración propia

d) Recursos

1) Humanos

Integrantes de junta directiva,
 Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
 Representante de la FEPYME,
 Representantes de instituciones de la región Chortí.

2) Materiales

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q340.00

Pago del 50% de la cuota para la inscripción, Q300.00

Medios de comunicación. Q 40.00

2.2.2 Título de la gestión

Mobiliario de oficina para la Asociación de Productores de Olopa.

a) Objetivos

- 1) Obtener mobiliario para la asociación,
- 2) Mejorar la calidad de vida laboral.

b) Estrategias

- 1) Elaboración de oficios para instituciones del área para la obtención de mobiliario.

2.2.3 Título de la gestión

Dotación de papelería y útiles de oficina y sellos de madera para implementar medidas de control interno.

a) Objetivos

- 1) Obtener papelería y útiles de oficina,
- 2) Adquirir fondos para la elaboración de sellos,

b) Estrategias

- 1) Requerimiento a diversas instituciones o personas particulares papelería y útiles de oficina y sellos de madera,
- 2) Facilitación del traslado de la papelería y útiles donados a la asociación.

c) Cuadro 16 Programación de actividades planificadas

ACTIVIDADES	AGOSTO		SEPTIEMBRE		HORAS
	20	28-29	4	10-14	
Identificar y listar el tipo de papelería y útiles de oficina se requieren					1
Identificar priorizar los sellos y diseño del contenido					2
Elaboración de solicitudes					
Entrega de solicitudes de papelería y útiles de oficina					2
Entrega y verificación de útiles entregados					1
Total de horas					6

Fuente: Elaboración propia.

d) Recursos

- 1) Humanos
Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
Representante de instituciones.
- 2) Materiales
Equipo de cómputo,
Vehículo.
- 3) Financieros Q.140.00
Medios de comunicación, Q 40.00
Combustibles Q.100.00

2.2.4 Título de la gestión**Diseño de material para la promoción de la Asociación de Productores de Olopa (APOLO)****a) Objetivos**

- 1) Elaborar material informativo,
- 2) Distribuir el material informativo en eventos de promoción a nivel nacional e internacional.

b) Estrategias

- 1) Elaboración de la propuesta con las ideas de los integrantes de la asociación.

- 2) Facilitación de los medios requeridos para la visita del asesor a la asociación.

c) Cuadro 17 Programa de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO			HORAS
	7	9	16	
Coordinar con el asesor la visita a la asociación				1
Presentar propuesta a directivos y enviar información general de la asociación al especialista				1
Obtener información para el contenido del bifoliar				1
Apoyar en la elaboración del bifoliar				6
Total de horas				9

Fuente: Elaboración propia.

e) Recursos

- 1) Humanos
 - Miembros directivos,
 - Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
 - Licenciado en comunicación social,
 - Secretaria.
- 2) Materiales
 - Mobiliario de oficina,
 - Equipo de cómputo.
- 3) Financieros

Alimentación.
Q.65.00
Q65.00

CAPÍTULO III

MANUAL DE POLÍTICAS PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CAFE

3.1 JUSTIFICACIÓN

Los productores de APOLO han incorporado nuevas prácticas en el manejo de las fincas, contratación de trabajadores, protección a la vida silvestre y bosque. Pero varios de estos aspectos no están por escrito por los socios-productores, aunque hay actividades que se desarrollan de manera similar.

A raíz del proceso de certificación de fincas por parte de Starbucks Coffee Company, se han elaborado informes escritos que describen en forma narrativa el trabajo que realizan los productores asociados de APOLO para la producción del café.

Existen actividades repetitivas dentro del trabajo agrícola las cuales son necesarias que estén plasmadas y registradas en un documento, por tal razón se la elaborará un manual de políticas para la producción del café y manejo de fincas para estandarizar cada una de las etapas del proceso. De tal manera que sirva de guía para los socios actuales y para los que se incorporen posteriormente.

Es importante contar con políticas y procedimientos para uniformar criterios que regulen el trabajo a nivel general y en la pre-cosecha, cosecha y post cosecha para mantener la calidad desde su producción y garantizar que el producto cumpla con exigencias del mercado objetivo, tal como se describe en la visión y misión de la institución.

Por los motivos señalados con anterioridad y con el fin de solventar estos inconvenientes se propone desarrollar una serie de lineamientos y regulaciones para la producción del café que permita a la asociación facilitar el proceso de supervisión en las prácticas agrícolas.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La aplicación de diferentes prácticas agrícolas por parte de los productores socios de APOLO provoca inconvenientes para establecer mecanismos de control y supervisión en la producción por parte de la asociación.

a) Objetivos

- 1) Elaborar la propuesta del manual de políticas para la producción agrícola,
- 2) Socializar la propuesta del manual.

b) Estrategias

- 1) Consideración de la información existente en la asociación,
- 2) Conocimiento de las prácticas agrícolas que realizan los productores de APOLO,
- 3) Consultas a sistemas de información.

c) Cuadro 18 Programación de actividades

ACTIVIDADES	AG	SEPTIEMBRE							HORAS
	23 al 29	5	6	7	10	11	12	13	
Recopilar la información existente y de los productores									8
Analizar la información recopilada									5
Diseño del contenido del manual									1
Vincular tareas de acuerdo a los puestos propuestos									5
Descripción de las políticas									16
Elaborar información complementaria al manual									3
Integrar la información									2
Socializar la propuesta									2
Total de horas									42

Fuente: Elaboración propia

d) Recursos

1) Humanos

Integrantes de junta directiva,
Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Equipo de cómputo,
Material de apoyo.

3) Financieros

Q50.00

Impresiones del documento.

Q50.00

TÍTULO III

SERVICIOS PRESTADOS

CAPÍTULO I

SERVICIOS

1.1 TÍTULO DEL SERVICIO

Acciones a ejecutarse de manera inmediata en la asociación.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Se participó en una reunión con integrantes de junta directiva y técnico de ANACAFÉ, quien está en proceso de fortalecimiento administrativo, para revisar: la misión, visión, objetivos y estrategias que se venía trabajando con anterioridad. Así mismo, se hicieron los siguientes acuerdos:

- Presentar propuesta del reglamento interno, por ANACAFÉ
- Propuesta de la nueva estructura organizacional, por estudiante de EPS del Centro Universitario de Oriente.

Se mejoraron procedimientos y formatos que se estaban utilizando tales como:

- Libro de bancos en hoja electrónica,
- Directorio telefónico,
- Recibo.

Además, se implementaron los siguientes formatos:

- Hoja kardex para el control de entradas y salidas del café molido y tostado,
- Póliza de ingresos
- Póliza de egresos mensuales.
- Se apoyó en la inscripción del nuevo representante legal ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).

Para facilitar el quehacer diario se proporcionó papelería y útiles de oficina.

Para mejorar la presentación al interno de la entidad, se realizó:

- 1) La visión y misión de la institución se colocaron en marcos de madera finamente acabados y los cuales están exhibidos en la oficina.
- 2) Se colocó una manta vinílica en la parte exterior de la sede para su identificación.
- 3) Se realizaron dos propuestas mejoradas a la hoja membretada y considerando que el eslogan es: “Café con aroma Maya Chortí”, se tradujo al idioma Chortí lo que aparecía en español.

b) Objetivos logrados

- 1) Se participó en actividades requeridas por los directivos,

- 2) Se diseñaron y/o implementaron procedimientos y formatos administrativos para uso inmediato,
- 3) Se mejoró el funcionamiento del quehacer diario,
- 4) Se mejoró la imagen de la asociación a nivel interno y externo.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Con base a las necesidades prioritarias, se procedió a mejorar el control administrativo y financiero,
- 2) Se priorizó el apoyo para la adquisición de papelería y útiles de oficina,
- 3) Se priorizó los cambios en la imagen de la asociación de manera inmediata.

d) Cuadro 19 Ejecución del programa de actividades

ACTIVIDADES	JULIO							HORAS
	13	14	16	18	19	20	21	
Participación en reunión con junta directiva y representante de ANACAFÉ								6
Revisión y mejoras de formatos existentes								3
Diseño de nuevos formatos contables								6
Clasificar, etiquetar, empacar y ordenar el café molido y tostado								2
Diseñar de manera más atractiva los enunciados de la visión y misión (marcos, texto, colores, tamaño etc.)								3
Proponer a directivos identificar a APOLO con manta vinílica y analizar la forma como colocarla en la parte exterior de la sede.								1
Revisión y mejoras a la hoja membretada								2
Total de horas								23

Fuente: Elaboración propia.

e) Recursos

1) Humanos

Junta directiva,

Secretaria,

Profesor bilingüe español-Chortí,

Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Mobiliario de oficina,

Útiles de oficina,

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q453.00

Teléfono

Q 50.00

Útiles de oficina y accesorios

Q403.00

f) Resultados

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE OLOPA -APOLO-

RECIBO DE INGRESOS

VALOR Q. _____

La cantidad de: _____

Por concepto de: _____

Olopa, Chiquimula: _____

Efectivo: Cheque: No.: _____ Banco: _____

Recibe en APOLO: _____ Firma: _____

Formato mejorado para el registro de información de personas e instituciones



DIRECTORIO TELEFÓNICO
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE OLOPA (APOLO)

NOMBRE PERSONA /INSTITUCIÓN	TELÉFONO		DIRECCIÓN	CORREO ELECTRÓNICO
	Domiciliar	Celular		

Formatos mejorados libro de bancos en hoja electrónica

LIBRO DE BANCOS
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE OLOPA-APOLO-



NOMBRE DE LA CUENTA
BANCO:
CUENTA No.

SALDO:

LISTADO DE CHEQUES					Q.		DEPOSITOS			Q.	
CDGO	CHEQUE No.	FECHA CHEQUE	NOMBRE	CONCEPTO	VALOR	FECHA DEP.	DEPOSITO No.	Valor	Observaciones		
1	1										
2	2										
3	3										
4	4										
5	5										
6	6										
7	7										
8	8										
9	9										
10	10										
11	11										
12	12										
13	13										
14	14										
15	15										
16	16										
17	17										
18	18										
19	19										
20	20										
21	21										
22	22										
23	23										
24	24										

Kardex para el control de entradas y salidas para el café tostado y molido.

Formato de póliza de ingresos mensuales

Formato de póliza de egresos mensuales

La visión y misión de la asociación se colocaron en marcos de madera.

Al momento de hacer entrega de los enunciados



Se colocó en el exterior de la sede una manta vinílica para identificar a la Asociación.



Propuesta 1 hoja membretada

Propuesta 2 Hoja membretada

1.2 Título del servicio

Elaboración e implementación del manual de políticas administrativas-financieras.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

El problema resuelto fue la falta de lineamientos generales en la parte administrativa- financiera, el cual facilitará el trabajo operativo, estableciendo controles internos que transparenten el uso de los recursos, al mismo tiempo que estandarizaran las tareas de tal manera que el o las responsables de esta parte, realice de igual manera las labores asignadas.

Al contar con normativas generales y específicas se pretende que se tenga una herramienta de apoyo para el desarrollo de las actividades en cada una de las áreas administrativas vinculadas de APOLO, definiendo los elementos básicos y el registro de todas las operaciones de manera correcta.

Este documento podrá ser revisado constantemente para acoplarse al ritmo de crecimiento de la asociación.

b) Objetivos logrados

- 1) Se elaboró la propuesta del manual de políticas administrativas y financieras para la asociación,
- 2) Se socializó la propuesta a la junta directiva.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Se utilizó el diagnóstico para plantear algunas de las políticas,
- 2) Se observó el desarrollo de las actividades repetitivas,
- 3) Se elaboró presentación para informar del manual a junta directiva.

d) Cuadro 20 Ejecución del programa de actividades planificadas

ACTIVIDADES	JULIO					AGOSTO			HORAS
	16 y 17	18	19 y 21	26 y 27	28	6	7	9	
Conocer como se realizan las operaciones actuales									8
Vincular tareas afines									5
Describir las políticas generales y específicas.									21
Elaborar formatos contables									4
Elaborar información complementaria del manual									2
Integrar la información del manual									4
Reunión con junta directiva para presentar el manual									2
Total de horas									46

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

1) Humanos

Personal administrativo de la asociación,
Integrantes de junta directiva,
Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Papelería y útiles de oficina,
Mobiliario de oficina,
Equipo de cómputo.

3) Financieras

Q75.00

Impresión del documento.

Q75.00

f) Resultado

Manual de políticas administrativas y financieras.

1.3 Título del servicio

Capacitación en tema: “Juntas directivas en organizaciones no lucrativas”

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

En los estatutos de la asociación están descritas las funciones de la junta directiva como órgano superior, pero éstos consideran que están plasmadas a nivel general; existiendo dudas sobre el papel que tienen como equipo. Con la capacitación se facilitó información que ayudó a aclarar la comprensión del trabajo que les corresponde.

El contenido de la capacitación fue: funciones de la junta directiva, que es una junta directiva, que no es una junta directiva, transparencia en el manejo de la organización, otras responsabilidades.

Dentro de las sugerencias impartidas por la episita del Centro Universitario de Oriente, fue el intercambio de experiencias con los miembros directivos de otras asociaciones similares, para adquirir más conocimientos a nivel directivo.

b) Objetivos logrados

- 1) Se capacitó a directivos,
- 2) Se indujo al análisis como órgano superior.

b) Estrategias

- 1) Se informó a los directivos sobre el papel que tienen como integrantes y como equipo de la junta directiva,

- 2) Se empleó equipo audiovisual para hacer la presentación,
- 3) Se hizo entrega del resumen de la capacitación al final de la capacitación para no distraer la atención de los participantes.

c) Cuadro 21 Programación de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO			HORAS
	6	7 y 9	16	
Coordinar con el presidente de junta directiva y dar a conocer el contenido de la capacitación				1
Preparar material para la capacitación				2
Preparar presentación para la capacitación				2
Impartir la capacitación				3
Preguntas y respuestas				2
Total de horas				10

Fuente: Elaboración propia

d) Recursos

1) Humanos

Integrantes de junta directiva,
Secretaria,
Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Mobiliario de oficina,
Equipo de cómputo y audiovisual.

3) Financieros

Q45.00

Impresiones de documentos,

Q35.00

Material de apoyo.

Q10.00

f) Resultado

En la capacitación participaron 7 directivos y secretaria.

**1.4 Título del servicio**

Propuesta de la nueva estructura organizacional de la Asociación de Productores de Olopa.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Debido a la falta de recursos para la contratación de personal técnico y administrativo, los integrantes de la junta directiva se han involucrados en la ejecución de tareas y actividades.

Se presentó una propuesta técnica de organización mínima que debe de tener la asociación, la cual fue diseñada con base a las actividades que se realizan y a la situación económica, en donde los trabajadores que se incorporen contarán con una orientación de las funciones a desempeñar.

Se espera que se implemente esta propuesta y que estratégicamente se pueda integrar al personal más urgente y de esta manera los dirigentes, no se involucraren en el trabajo diario y cumplan con el papel que les corresponde como directivos.

b) Objetivos logrados

- 1) Se elaboró el manual de funciones de la estructura organizacional propuesta,
- 2) Se elaboró el organigrama,
- 3) Se socializó la propuesta a los directivos.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) La propuesta se elaboró con base al quehacer diario y de acuerdo a las condiciones económicas actuales,
- 2) Se realizaron consultas a sistemas de información,
- 3) Se socializó la propuesta a los directivos.

d) Cuadro 22 Ejecución del programa de actividades planificadas

ACTIVIDADES	AGOSTO								HORAS
	8 y 12	13	14	15	16	17	18	23	
Recopilar la información									8
Diseño del manual Analizar									2
Analizar la información recopilada									4
Vincular tareas de acuerdo a los puestos propuestos									2
Descripción de los puestos de cada unidad propuesta									16
Elaborar organigrama									1
Elaborar información complementaria al manual									2
Integrar la información									6
Socializar la propuesta									2
Total de horas									43

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

1) Humanos

Estudiante de EPS.

2) Materiales

Equipo de cómputo,
Mobiliario de oficina.

2) Financieros

Q60.00

Impresión de documentos.

60.00

f) Resultado

Manual de manual de organizaciones y funciones.

1.5 Título del servicio

Propuesta de dos diseños de logotipo para la Asociación de Productores de Olopa (APOLO)

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Se mejoró el logotipo que actualmente se utiliza por tener debilidades ya que no tiene el significado de sus siglas y considerando que la asociación de reciente creación es conveniente que aparezca su descripción. Así mismo, se procedió a aclarar los colores debido a que no permitía ver la imagen y al momento de imprimirlo no era posible distinguirlo, aun mas siendo una fotocopia.

La segunda propuesta se presentó una idea diferente a la actual, para que los directivos tuvieran opción a elegir.

b) Objetivos logrados

- 1) Se elaboró una propuesta nueva de logotipo,
- 2) Se mejoró el logotipo que se está utilizando.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Se obtuvo opiniones de los integrantes de la junta directiva y secretaria para trabajar la propuesta del actual logotipo,
- 2) Las propuestas fueron revisadas por parte de un técnico en diseño gráfico.

d) Cuadro 23 Programación de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO			HORAS
	19 y 20	21	23	
Realizar bosquejos de la nueva propuesta				12
Describir las deficiencias del logotipo actual				1
Manifiestar las recomendaciones del logotipo que se está utilizando				1
Conocer las necesidades e inquietudes de los directivos.				2
Presentar las propuestas a directivos y secretaria				1
Total de horas				17

Fuente: elaboración propia.

e) Recursos

1) Humano

Secretaria,

Directivos,

Estudiante del ejercicio profesional supervisado,

Técnico en diseño gráfico.

2) Materiales

Útiles de oficina,

Mobiliario,

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q 80.00

Impresiones,

Q30.00

Honorarios.

Q50.00

f) Resultado

Propuesta 1 nuevo logotipo



Propuesta 2. Logotipo actual mejorado



1.6 Título del servicio

Promoción de la asociación y del café tostado y molido

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Para promocionar el café tostado y molido se realizó un estante para exhibir estos productos dentro de las instalaciones de la asociación.

Se colocó para la venta café molido y tostado en la tienda “Distribuciones Florida” ubicada en Quezaltepeque, además de ventas directas que se realizaron.

Se participó en la actividad organizada por el Centro Universitario de Oriente (CUNORI) en info- CUNORI, en donde se colocó un módulo, en donde se dieron degustaciones. Previo a participar en la expo feria realizada por el Ministerio de Economía en Esquipulas, Chiquimula, se recibió una capacitación sobre rueda de negocios, ya que en este evento se contactaron empresas para negociar. De esa cuenta APOLO logró establecer negocios con los hoteles: “El Legendario” y “La Molienda” y el restaurante “Las Cúpulas”.

Además, se pintó el interior y exterior de la organización y se rotuló el nombre de la asociación con el logotipo.

b) Objetivos logrados

- 1) Se participó en la promoción de la asociación y del café molido y tostado,
- 2) Se contribuyó a vender el producto de manera personal,
- 3) Se mejoró la imagen de APOLO.

- 4) Se contactó una tienda en Quezaltepeque para vender el producto,
- 5) Se distribuyó directamente el café a personas que lo requerían.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) A través de la participación en expo ferias se logró promocionar el producto y a la institución,
- 2) Se diseñó y elaboró un exhibidor de pared para el café molido y tostado,
- 3) Se pintó el interior y exterior de la sede rotulándose con el nombre de la asociación y logotipo.

d) Cuadro 24 Programación de actividades

ACTIVIDADES	JULIO		AGOSTO			HORAS
	23	24 y 25	3	27	31	
Preparar módulo para evento del 24 al 26 de julio						3
Participar en info CUNORI en representación de APOLO						16
Participar en capacitación sobre rueda de negocios						4
Diseño de estante para exhibir el café (medidas, estilo y forma) y hacer la propuesta a integrantes de junta directiva						2
Presentar la propuesta al presidente de junta directiva de pintar el interior y exterior de la asociación y rotular con el nombre de APOLO (color de pintura y logotipo)						2
Participar en expo feria en Esquipulas						9
Total de horas						36

Fuente: Elaboración propia.

e) Recursos

- 1) Humano
Secretaria,
Miembros directivos,
Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
Servicios de pintor.

2) Materiales

Útiles de oficina,

Mobiliario,

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q 395.00

Alimentos y bebidas

Q. 45.00

Mejoras a edificios

Q200.00

Muebles.

Q150.00

f) Resultado

Exhibidor para el café molido y tostado.

Participación en info-CUNORI, julio 2007.



Participación en expo feria en Esquipulas, Chiquimula, organizada por el Ministerio de Economía.



Se pintó las oficinas interna y externamente y rotuló la sede.



CAPÍTULO II

GESTIONES

2.1 Título de la gestión

Suscripción de la Asociación de Productores de Olopa a la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa guatemalteca (FEPYME), para acceder a capacitaciones, acompañamiento en la creación y mantenimiento de la página web y otros beneficios.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Para los directivos de APOLO constituye una prioridad dar a conocer los productos y a la asociación por razones de comercialización y establecer contactos para otros fines que promueve la asociación a nivel nacional e internacional.

Con el apoyo de entidades que promueven la búsqueda de nichos de mercados han realizado varios viajes de negocios a los países de: Estados Unidos, Taiwán y Chile. Lo anterior con el objetivo de exportar el café a nivel internacional.

Los recursos económicos son escasos para desarrollar y posteriormente mantener el sitio web de forma satisfactoria y adecuada. Por lo que se inscribió a la Federación de la Pequeña y Mediana empresa guatemalteca (FEPYME) en donde APOLO quedó suscrito bajo el código honorario número 1966.

El 50% del pago para la suscripción fue cubierto por dos personas particulares negociándose con los directivos para que las mensualidades fueran cubiertas por la asociación. Se procedió a adjuntar la documentación requerida y realizar el depósito en el banco BANRURAL a cuenta PEPYME.

La PEPYME brindan asesoría, capacitaciones y servicios de tecnologías de la información y la comunicación, y se espera obtener los siguientes beneficios:

- 1) Un nombre de dominio gratis mientras sea socio activo, dirección propia en internet; hospedaje web y correos electrónicos; página web con información de contacto, productos y servicios de la empresa; promoción de la empresa, los productos y servicios que vende en los portales [www. Fepyme.org](http://www.Fepyme.org) y www.Negociosgt.com; boletín electrónico mensual que le mantendrá al día de las actividades y oportunidades del sector; además, de que dos representantes de la asociación aprenderán a realizar su propia página y a darle mantenimiento. A través de la creación de una web se pretende que la asociación pueda lograr lo siguiente:
 - Dar a conocer la organización y sus actividades.
 - Captar voluntarios(as), colaboradores(as).
 - Captar fondos.
 - Hacer negocios.
- 2) Acceder a programas de crédito con interés preferencial y línea de crédito revolvente,
- 3) Asesoría internacional a través del programa de expertos europeos,
- 3) Programas de capacitación y consultoría empresarial, eventos empresariales, desayunos informativos, ferias, ruedas de negocios, misiones comerciales, becas y boletines electrónicos diarios con el resumen noticioso matutino y vespertino, así como el tipo de cambio de divisas.

El proceso para la elaboración de la página web queda pendiente por lo que se deberá mantener en constante comunicación para dar seguimiento al proceso.

b) Objetivos logrados

- 1) Se inscribió a la asociación a la FEPYME,
- 2) Se estableció el contacto para la creación de la página web.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Se gestionó fondos ante personas particulares para la inscripción de la asociación a la FEPYME,
- 2) Se apoyó en el trámite para la inscripción y seguimiento de la suscripción,
- 3) Se negoció con los integrantes de junta directiva el pago de las cuotas mensuales para tener derecho a los beneficios ofrecidos.

d) Cuadro 25 Ejecución del programa de actividades planificadas

ACTIVIDADES	AGOST	SEPTIEMBRE				HORAS
	27	9	11	14	15 al 21	
Gestión de fondos para la suscripción						2
Reunión con el representante de la FEPYME para conocer los beneficios						1
Informar a integrantes de junta directiva sobre la FEPYME y negociar las condiciones para el ingreso de la asociación y dejar el contacto para que la asociación se comuniquen directamente con el representante de la FEPYME.						1
Bajar el formulario de la página web, llenarlo y enviarlo vía correo electrónico para la inscripción.						2
Realizar el depósito monetario en BANRURAL a cuenta de la federación. Escaneo y confirmar el depósito.						1
Escaneo de documentación y envío por correo electrónico						1
Seguimiento al proceso						2
Total de horas						10

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

1) Humanos

Integrantes de junta directiva,
 Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
 Representante de la FEPYME,
 Personas particulares.

2) Materiales

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q60.00

Comunicaciones

Q.60.00

f) Resultado

La asociación de Productores de Olopa, está suscrita a la FEPYEME con el número 1966

2.2 Dotación de mobiliario a la Asociación de Productores de Olopa.

a) Descripción del problema resuelto

Por parte del Banco de Desarrollo Rural se obtuvieron tres escritorios los cuales fueron trasladados por los directivos. Con esta gestión se logró mejorar la calidad de vida laboral y se procedió a entregar el mueble que tenían en calidad de préstamo. A consecuencia de esta actividad fue necesario solicitar la habilitación de otro espacio que no estaba dado a la asociación para ampliar la oficina y ubicar los bienes para trabajar de manera más cómoda. (Apéndice VI).

b) Objetivos logrados

- 1) Se logró la donación de tres escritorios los cuales son propiedad de la asociación,
- 2) se mejoró la calidad de vida laboral para facilitar el trabajo rutinario.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Elaboración de oficios a instituciones del área para la obtención de bienes muebles,
- 2) Negociación con los directivos para el traslado de los bienes donados.

d) Cuadro 26 Ejecución del programa de actividades planificadas

ACTIVIDADES	SEPTIEMBRE		HORAS
	3	4	
Redacción de oficios			1
Entrega de oficios			2
Seguimiento a las oficios vía telefónica			1
Total de horas			5

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

1) Humanos

Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
Representante de instituciones.

2) Materiales

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q20.00

Medios de comunicación,

Q10.00

Impresiones de documentos.

Q10.00

f) Resultado

Tres escritorios donados por BANRURAL.





2.3 Título de la gestión

Dotación de papelería y útiles de oficina y sellos de madera para implementar medidas de control interno en la parte administrativa y financiera.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Con la colaboración de dos instituciones fue posible abastecer con papelería y útiles de oficina a la asociación, debido a la falta de este tipo de bienes.

La donación de los fondos para la elaboración de sellos de madera fue por parte de una persona particular, realizándose la solicitud verbalmente. Los sellos que se identificaron como prioritarios son los siguientes: recibido, no negociable, pagado con cheque, pagado con caja chica, anulado y sujeto a pagos trimestrales. El propósito de la implementación del uso es mejorar los controles internos y complemento del manual de políticas y financieras.

b) Objetivos logrados

- 1) Se gestionó la dotación de papelería y útiles de oficina para la asociación,
- 2) Se implementó elementos de control interno para complementar la aplicación del manual de políticas administrativa- financieras.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Se solicitó a instituciones papelería y útiles de oficina y sellos de madera,
- 2) Se facilitó el traslado de la papelería y útiles donados a la asociación.

d) Cuadro 27 Ejecución del programa de actividades planificadas

ACTIVIDADES	AGOSTO		SEPTIEMBRE		HORAS
	22	28	4	12 y 14	
Identificar y listar el tipo de papelería y útiles de oficina se requieren					1
Identificar priorizar los sellos y diseño del contenido					2
Elaboración de solicitudes					1
Entrega de solicitudes de papelería y útiles de oficina					2
Entrega y verificación de útiles entregados					1
Total de horas					7

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

- 1) Humanos
 - Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
 - Representante de instituciones,
 - Personas particulares.

2)	Materiales		
	Equipo de cómputo,		
	Vehículo.		
3)	Financieros	Q75.00	
	Comunicaciones,		Q25.00
	Combustible.		Q50.00

f) Resultado

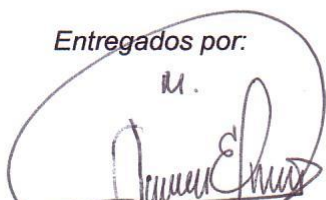
**ENTREGA DE PAPELERÍA Y ÚTILES DE OFICINA GESTIONADO PARA LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE OLOPA (APOLO)**

Corr.	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	9	Marcadores permanentes color rojo
2	12	Marcadores permanentes color negro
3	2	Paquetes pequeños de bloc para notas
4	17	Lápices
5	2	Cajas de grapas estándar
6	5	Barras de pegamento
7	8	Rollos de tepe pequeños
8	1	Almohadilla
9	4	Resmas de papel bond tamaño carta y oficio
10	1	caja de fasteners
11	2	cajas de clips grandes
12	2	cajas de clips pequeños
13	2	blocks medianos de notas adhesivas
14	2	marcadores flourescentes
15	2	rollos de selladores transparente
16	2	Sacapuntas
17	6	folders tamaño carta
18	6	folders tamaño oficio
19	4	archivadores tamaño oficio
20	6	Sellos de madera: - Recibido - Cancelado con caja chica - Cancelado con bancos - Anulado - No negociable - Sujetos a pagos trimestrales

**ENTREGA DE PAPELERÍA Y ÚTILES DE OFICINA
APOYO DIRECTO**

Corr.	CANTIDAD	TIPO DE BIEN/ PAPELERÍA Y ÚTILES
1	1	Base de tape grande
2	1	Rollo de tape grande
3	1	Tinta color negra para impresora canon 1700
4	12	Sobres de papel Manila tamaño media carta
5	12	Sobres de papel Manila tamaño carta

Entregados por:


Aura Estela Martínez Trinidad
 Estudiante EPS CUNORI

Recibidos por:


Alvaro Lemus
 Presidente Junta Directiva APOLO, OLOPA



2.4 Título de la gestión

Diseño de material escrito para la promoción de la asociación y productos.

a) Descripción del problema resuelto o estado actual

Con motivo del viaje a Taiwán en septiembre de 2007, para participar en un evento de negocios, los directivos necesitaban un material informativo para dar a conocer tanto a la asociación como el café de calidad que se produce en la región de Guatemala. Se solicitó en forma verbal el apoyo de un comunicador social, para el diseño de un bifoliar de manera técnica. La elaboración un bifoliar con base a las ideas originales del grupo, obteniéndose como resultado un documento con un acabado profesional, el cual fue utilizado en el viaje en mención, New York y a nivel nacional.

b) Objetivos logrados

- 1) Se obtuvo un material informativo técnicamente elaborado con la asesoría de un experto,
- 2) El bifoliar se distribuyó en eventos a nivel nacional e internacional.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Se facilitó los medios requeridos por el especialista para el apoyo a la asociación,
- 2) El material fue elaborado con ideas de los directivos.

d) Cuadro 28 Ejecución del programa de actividades planificadas

ACTIVIDADES	AGOSTO			HORAS
	7	9	17	
Coordinar con el asesor la visita a la asociación				1
Presentar propuesta a directivos y enviar información general de la asociación al especialista				1
Obtener información para el contenido del bifoliar				1
Apoyar en la elaboración de bifoliar				6
Total de horas				9

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

1) Humanos

Estudiante del ejercicio profesional supervisado,
Licenciado en comunicación social,
Presidente y vocal IV y secretaria.

2) Materiales

Equipo de cómputo.

3) Financieros

Q80.00

Comunicaciones

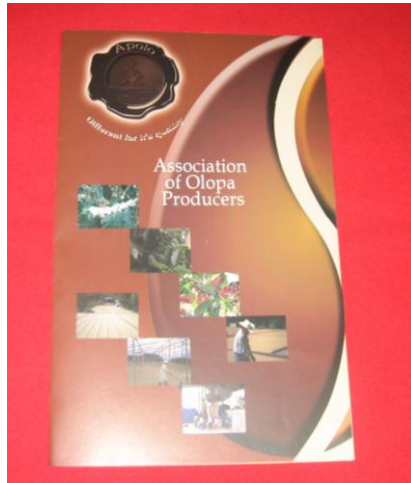
Q15.00

Alimentación

Q.65.00

f) Resultado

Elaboración de un bifoliar el cual fue utilizado en el evento a Taiwán, New York y a nivel nacional.



CAPÍTULO III

MANUAL DE POLÍTICAS PARA LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ

a) Descripción del problema resuelto

Para los directivos constituye un aspecto importante contar un manual que concentre las prácticas agrícolas para la producción del café. Al socializar la propuesta mostraron interés por el desarrollo de los lineamientos en esta área, por tal motivo consideraron oportuno revisarlo para hacer las observaciones pertinentes.

Este documento será utilizado por APOLO para establecer criterios de evaluación a las fincas de los productores, cuya actividad todavía no se lleva a cabo por parte de la asociación. Así mismo, para el proceso de certificación que se está ejecutando con Starbucks Coffe Company.

Este manual contiene regulaciones generales en la precosecha, cosecha y post cosecha, protección al medio ambiente, trato y contratación de trabajadores.

Se pretende que esta herramienta sirva de guía para los socios actuales y para los que se incorporen a la asociación para uniformar criterios que regulen el trabajo a nivel general para mantener la calidad desde su producción y garantizar un producto que cumpla con las exigencias del mercado objetivo.

b) Objetivos logrados

- 1) Se elaboró la propuesta del manual de políticas para la producción agrícola,
- 2) Se socializó la propuesta del manual.

c) Estrategias empleadas en el logro de los objetivos

- 1) Se tomó en cuenta la información existente en la asociación,
- 2) Se obtuvo información directa de directivos sobre la producción,
- 3) Se presentó la información a los directivos,
- 4) Consultas a sistemas de información.

d) Cuadro 29 programación de actividades

ACTIVIDADES	AG	SEPTIEMBRE								HORAS
	23 al 29	5	6	7	10	11	12	13	14	
Recopilar la información existente y de productores										8
Analizar la información recopilada										5
Diseño del contenido del manual										1
Vincular tareas de acuerdo a los puestos propuestos										5
Descripción de las políticas										16
Elaborar información complementaria al manual										3
Integrar la información										2
Socializar la propuesta										2
Total de horas										42

Fuente: Elaboración propia

e) Recursos

1) Humanos

Integrantes de junta directiva,

Estudiante del ejercicio profesional supervisado.

2) Materiales

Equipo de cómputo,

Material de apoyo.

3) Financieros

Q50.00

Impresiones del documento

Q50.00

f) Resultado

Manual de políticas para la producción de café

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE OLOPA -A P O L O -



MANUAL DE POLÍTICAS PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN PROPUESTA

OLOPA, CHIQUIMULA, SEPTIEMBRE 2007.

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN

- 1.1 Antecedentes
- 1.2 Objetivos del Manual
- 1.3 Beneficios
- 1.4 Usuarios

II. DESCRIPCIÓN DE LAS FINCAS DE LOS SOCIOS DE APOLO

- 2.1 Suelos
- 2.2 Cafetales, manejo y producción
- 2.3 Sombra
- 2.4 Árboles y vida silvestre

III. POLÍTICAS GENERALES

IV. POLÍTICAS APLICADAS EN LA PRE COSECHA

V. POLITICAS APLICADAS EN LA COSECHA

VI. POLITICAS APLICADAS EN LA POST COSECHA

VII. POLITICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES

VIII. POLITICAS DE PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE

IX. POLITICAS DE REGISTROS VARIOS

X. ANEXOS

- 1. Contrato de trabajo con encargado de la finca
- 2. Contrato de beneficiado de café
- 3. Contrato de cocinera
- 4. Contrato de limpia
- 5. Contrato de servicios médicos
- 6. Planilla de trabajadores de la finca

CONCLUSIONES FINALES

- 1) La Asociación de Productores de Olopa, no cuenta con planes generales ni específicos que guíen el accionar en las diferentes funciones. Tiene claramente definidas la visión y misión; así como también los objetivos y estrategias.
- 2) ANACAFE está acompañando en el proceso de fortalecimiento en algunos aspectos de planeación, pero no se tiene contemplado la elaboración de políticas. Considerando que existe desconocimiento en aspectos financieros, se procedió a la elaboración de un manual de políticas administrativas y financieras para mejorar el control interno y que contiene lineamientos generales y específicos para realización de las tareas. Así como también un manual de políticas de administración fincas cafetaleras, como parte del proyecto que se tiene que realizar con el plan servicios.
- 3) El técnico de ANACAFÉ presentará una propuesta de un reglamento interno que norme las diferentes acciones de la asociación, para que sea analizada por los directivos.
- 4) Los integrantes de la junta directiva además de sus funciones específicas, también están conformados en comisiones de trabajo, ya que actualmente no es posible la contratación de personal técnico y administrativo, por la falta de recursos económicos. Por tal razón se diseñó una propuesta de estructura organizacional mínima para el desempeño de las tareas en la asociación.

- 5) La falta de instalaciones amplias y de bienes tangibles e intangibles no permiten tener una mejor calidad de vida laboral que no favorece el desempeño de las actividades diarias.
- 6) Algunos directivos han participado en diversos tipos de capacitaciones, talleres y charlas en mejorar prácticas agrícolas y comercialización de los productos, pero no así, en el área financiera y contable.
- 7) Los directivos de la asociación están satisfechos porque la asociación es incluida para participar en diversos eventos a nivel nacional e internacional, pero también, están desmotivados por los altos aportes que hacen a la asociación, las ventas bajas del café y por no contar con la licencia de exportación.
- 8) Una buena práctica de control de los directivos son las reuniones semanales, en donde se analizan los logros obtenidos, actividades realizadas, seguimiento a lo planificado y la asignación de tareas.
- 9) Con el apoyo de organizaciones gubernamentales la asociación ha participado en eventos de promoción dentro y fuera del país, pero la falta de recursos económicos ha constituido una limitación para diseñar una estrategia de promoción para posicionar el producto en el mercado local.
- 10) La asociación está suscrita a la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ) y a la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa guatemalteca (FEPYME), para recibir los beneficios que ofrecen estas organizaciones.

RECOMENDACIONES FINALES

- 1) Es importante que la junta directiva elaboren planes integrales a mediano y largo plazo para fortalecer las diferentes funciones de la asociación, en donde estén contemplado lo que realmente se quiere lograr y no se involucren en otras actividades que repercuten en el desgaste de recursos.
- 2) El nivel directivo implementen los manuales de políticas propuestos y la constante revisión para adaptarlos de acuerdo a los requerimientos y cambios de la asociación. Así mismo, se elabore para la funciones de comercialización y mercadeo de los productos, que contenga los lineamientos generales y procedimientos para estandarizar el desarrollo de las actividades. Para lo anterior puede recurrir a universidades a solicitar el apoyo de estudiantes de las carreras de administración de empresas o mercadotecnia.
- 3) Que el presidente de junta directiva solicite al técnico de ANACAFÉ la propuesta del reglamento interno de la asociación, para su análisis y aprobación. Esta herramienta ayudará a regular el accionar de la asociación.
- 4) Es importante que se implemente estratégicamente la estructura propuesta de acuerdo a las posibilidades financieras, ya que no es conveniente que los dirigentes realicen actividades operativas. Además, temporalmente se establezcan las comisiones de: producción, comercialización y mercadeo; y, administrativa-financiera.
- 5) Para mejorar la calidad de vida laboral es elemental que el presidente de la junta directiva, realice la gestión de recursos ante organismos nacionales e internacionales para la obtención de fondos, bienes o proyectos.

- 6) Considerando que hay dirigentes que no han recibido ninguna capacitación, el presidente de la junta directiva debe incentivar la participación de todo el grupo, de igual manera aplica para la secretaria para que se forme en temas relacionados al puesto que desempeña.
- 7) La participación en diferentes eventos es motivador pero los directivos deben priorizar las actividades y eventos que se consideren necesarios para lograr los objetivos planteados, para evitar aportes elevados. Además, se acepte el ingreso de nuevos asociados a la asociación.
- 8) Es conveniente que todos los integrantes de la junta directiva participen en las reuniones semanales para dar seguimiento a las actividades desarrolladas, pero también se deben elaborar informes escritos para llevar un mejor control y registro que sirvan de referencias en acciones futuras.
- 9) Que la asociación establezca alianzas y gestiones para diseñar estrategias de promoción para dar a conocer tanto a la asociación como a los productos que está comercializando.
- 10) Es importante que APOLO realice el pago de las cuotas acordadas con la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ) y a la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa guatemalteca (FEPYME) para mantenerse como socio activo y reciba los beneficios convenidos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arriola Miaren, Gildardo Guadalupe. Cómo hacer referencias bibliográficas y notas de pie de página. Chiquimula, Guatemala: Centro Universitario de Oriente de la Universidad de San Carlos de Guatemala. 1996.
2. Chavez Zepeda, Juan José. Cómo se elabora un Proyecto de Investigación. Tercera Edición. Guatemala: Mundicolor. 2003.
3. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín; Organización de Empresas. México: Editorial McGraw-Hill.
4. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. México D.F, Editorial McGraw-Hill Interamericana. 2006.
5. Koontz, H y Wihrich H. Administración una Perspectiva global. USA: Editorial Mc Graw Hill, 1994.
6. Orellana Orellana, Karina Iveht; Orellana Orellana, Lleny Cecilia; Piriz Rosales, Víctor Manuel y Martínez Guerra, Iris Vanesa. Manual de Procedimientos Contables de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica. Chiquimula, CUNORI, USAC. 2002.
7. Palacios Echeverría, A. Diagnóstico Organizativo: Análisis de los modelos metodológicos. San José C,R.;UCR 1994.
8. Stoner, J y Wankel, Ch. Administración. Tr. Por Rosa María Rosas Sánchez. Tercera edición. México: Prentice – Hall, 1992.

9. Stoner J y Freeman, R. Administración. tr. Por Arturo Córdova Just. Quinta edición. México: Prentice – Hall, 1994.
10. Williamm J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker. Fundamentos de Marketing. Novena Edición. México: McGraw-Hill Interamericana.1992.

A P E N D I C E



APÉNDICE 1
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E.P.S.D.A.E

GUIA DE ENTREVISTA

Dirigido a integrantes de la junta directiva de la Asociación de Productores de Olopa (APOLO), en el Departamento de Chiquimula.

A través del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Administración de Empresas (E.P.S.D.A.E.), se está realizando un diagnóstico con el objeto de identificar las causas que afectan o benefician la administración de la organización. Se le solicita su colaboración para responder a las preguntas que se plantean.

PLANEACIÓN

Indicador: Visión

1. ¿Participó en la elaboración de la visión de la asociación?

Si ☐

No ☐

Observaciones: _____

Indicador: Misión

2. ¿Participó en la elaboración de la misión de la asociación?

Si ☐

No ☐

Observaciones: _____

Indicador: Objetivos

3. ¿Existen objetivos en la asociación?

Si ☐

No ☐

Observaciones

Si la respuesta es afirmativa, responda lo siguiente:

4. ¿Mencione los objetivos generales o de un área específica?:

5. ¿Para cuánto tiempo se establecen los objetivos?

Menos de 1 año ☐

1 a 5 años ☐

Más de 5 años ☐

Observaciones:

Indicador: Estrategias

6. ¿Existen estrategias para el cumplimiento de los objetivos?

Si ☐

No ☐

Observaciones: _____

Si la respuesta es afirmativa, ¿están por escrito?

Si ☐

No ☐

7. Menciones las estrategias a nivel general y para las funciones que se desarrollan en la asociación:

Indicador: Políticas

8. ¿Tiene la asociación políticas claramente definidas?

Si ☐

No ☐

Observaciones: _____

Si contesta afirmativo, conteste lo siguiente:

- 9 Mencione las políticas que existen a nivel general y para las funciones que se desarrollan en la asociación:

10. ¿Se encuentran por escrito? Si ☐ No ☐

Indicador: Procedimiento

11. ¿Existen procedimientos claramente establecidos?

Si ☐

No ☐

Si responde afirmativo, ¿están por escrito? Si ☐ No ☐

¿Cuáles? _____

12. ¿Qué procedimientos considera necesarios para la Asociación?

Indicador: Reglas

13. ¿Existen reglas establecidas en la Asociación?

Si ☐

No ☐

Si la respuesta es afirmativa, indique cuales:

¿Están por escrito? Si ☐

No ☐

ORGANIZACIÓN

Indicador: Estructura formal

14. ¿Tiene la Asociación un organigrama?

Si ☐

No ☐

15. ¿Considera que la estructura actual está acorde a las necesidades de la asociación?

Si ☐

No ☐

¿Por qué?

16. Están definidas por escrito las actividades y responsabilidades que le corresponden(encargado de comercialización, mercadeo, gerente, relaciones públicas)

Si ☐

No ☐

Indicador: División del trabajo

17. ¿Están distribuidas correctamente las tareas en la asociación?

Si ☐

No ☐

Observaciones _____

18. ¿Cómo se realiza la distribución de actividades en la asociación?

19. Liste las tareas que realiza en la asociación:

Indicador: Capacitación

20. ¿Ha recibido usted capacitaciones cómo directivo de la asociación?

Si ☐

No ☐

¿Cuáles? _____

21. ¿Qué cursos de capacitación le gustaría recibir?

DIRECCIÓN

Indicador: Motivación

22. ¿Está usted motivado al pertenecer a la asociación?

Si ☐

No ☐

¿Por qué?

Indicador: Calidad de Vida laboral

23. ¿Qué bienes posee la asociación para facilitar la realización de las tareas diarias?

Observaciones:

Indicador: Comunicación

24. ¿Qué canales de comunicación utiliza la asociación?

Memorando

Teléfono

Correo electrónico

Otros

☐
☐
☐
☐

Si mencionó otros, indique

cuáles

25. ¿De las actividades que realiza, de cuales lleva registro?

26. ¿Realiza informes periódicos? ¿están por escrito o los realiza verbalmente?

CONTROL

Indicador: Establecimiento de criterios

27. Se evalúa lo ejecutado de acuerdo a lo planeado? ¿Qué criterios se utilizan?

Indicador: Tipo de controles

28. ¿Cómo se ejerce el control al realizar una actividad o proceso?

Antes de realizar las acciones ☐

Después de haber fallado un proceso o acción ☐

Durante la realización de las acciones ☐

Ninguno ☐

ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA**Indicador: Producto**

29. ¿Cómo considera la calidad del café tostado y molido?

Bueno ☐

Muy bueno ☐

Excelente ☐

¿Por qué? _____

30. ¿Se tiene una marca para la comercialización del café molido y tostado?

Si ☐

No ☐

Observaciones: _____

Indicador: Precio

31. ¿En base a qué se establece el precio?

Costo de producción ☐

Demanda ☐

Competencia ☐

Otro ☐

Especifique: _____

Indicador: Plaza

32. ¿Quiénes son los demandantes del café molido y tostado?

33. ¿Cómo se realiza la distribución del producto?

Del productor al consumidor

Intermediarios

Ventas al detalle

34. ¿Los productos se venden en mercados o supermercados?

Si ☐

No ☐

Especifique: _____



APÉNDICE 2

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E.P.S.D.A.E

GUIA DE ENTREVISTA

Dirigido al secretaria de la Asociación de Productores de Olopa (APOLO), en el Departamento de Chiquimula.

A través del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Administración de Empresas (E.P.S.D.A.E.), se está realizando un diagnóstico con el objeto de identificar las causas que afectan o benefician la administración de la asociación; razón por la cual, solicito su colaboración para responder a las preguntas que se plantean.

PLANEACIÓN

Indicador: Visión

1. ¿Ha participado en el proceso de elaboración de la visión?

Si ☐

No ☐

Observación: _____

2. ¿Ha participado en el proceso de elaboración de la Misión?

Si ☐

No ☐

Observación: _____

Indicador: Objetivos

3. ¿Existen objetivos claramente definidos para fortalecer las funciones que desempeña ☐ ☐
Si No

Observación: _____

4. ¿Indique cuales son los objetivos?

Indicador: Estrategias

5. ¿Existen estrategias para el trabajo que desempeña?

Si ☐ No ☐

¿Observación?: _____

¿Cuáles? _____

Indicador: Políticas

6. ¿Existen políticas para el desempeño de sus funciones?

Si ☐ No ☐

Si responde afirmativo, indique cuáles:

7. ¿Se encuentran por escrito?

Si ☐

No ☐

Observación: _____

Indicador: Reglas

8. ¿Qué reglas tiene en la función que desempeña?

Indicador: Procedimientos

9. ¿Para que actividades específicas existen procedimientos?

10. ¿Para qué otras actividades necesita procedimientos?

ORGANIZACIÓN

Indicador: División del trabajo

11. ¿Están correctamente distribuidas las tareas en la asociación?

Si ☐

No ☐

¿Por qué?: _____

12. ¿Describe las actividades que usted realiza en la asociación?

Indicador: Estructura formal

13. ¿Tiene la asociación un organigrama?

Si ☐

No ☐

Observación: _____

14. ¿Considera que la estructura actual está acorde a las necesidades de la asociación?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

15. ¿Están definidas por escrito las actividades y responsabilidades que le corresponden?

Si ☐

No ☐

Indicador: Capacitación

16. Describa los temas de las capacitaciones que ha recibido por parte de la asociación?

17. ¿Qué cursos de capacitación le gustaría recibir?

DIRECCIÓN**Indicador: Motivación**

18. ¿Qué tipo de incentivos recibe por el desempeño de sus funciones?

Económicos	☐
Prestaciones laborales	☐
Reconocimientos	☐
Premios	☐
Otros:	

19. ¿Son aceptadas las propuestas que plantea para la solución de problemas?

Si ☐ No ☐

Indicador: Calidad de Vida laboral

20. ¿Cómo considera el lugar donde labora?

Agradable	☐	Adecuada	☐
Desagradable	☐	Inadecuada	☐

Observaciones: ¿Por qué? _____

Indicador: Estilo de liderazgo

21. ¿Qué características tiene el líder?

Control rígido sobre el resto de integrantes de la asociación	☐
Consulta al grupo las acciones y decisiones probables	☐
Hace uso reducido de su poder y concede al grupo	☐
Independencia en las operaciones	

Indicador: Comunicación

22. ¿Lleva registro de las actividades que realiza?

Si ☐

No ☐

Si responde afirmativo, indique de cuáles:

23. ¿Qué tipos de medios prevalece más en la asociación para comunicar instrucciones?

Verbal ☐

Escrita ☐

Ambos ☐

CONTROL**Indicador: Medición del desempeño.**

24. ¿Es evaluado el trabajo que usted desempeña?

Si ☐

No ☐

25. Si es afirmativa la respuesta, indique cómo se realiza la evaluación?

Indicador: Métodos de controles

26. ¿Qué métodos de control en el desempeño de sus tareas?
