

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura de Administración de Empresas



**Estrategias para el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda  
Guimeda del municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Amelia Guillermina Camposeco Montejo

Jacaltenango, julio 2015

**Estrategias para el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda  
Guimeda del municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Amelia Guillermina Camposeco Montejo

Lic. Carlos Eduardo de León Molina (**Asesor**)

Licda. Dora Leonor Urrutia de Morales (**Revisar**)

Jacaltenango, julio 2015

## **AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

**Secretario General**

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

**Vicedecano**

M. Sc. Domingo Ursulo Hernández Montejo

**Coordinador**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida-PED-**

Lic. Carlos Humberto López Ovalle

**Examinador**

Lic. Leonel Marco Antonio Aguilar Cardona

**Examinador**

Licda. Amelia Felicita Rodríguez Alvarado

**Examinadora**

Lic. Carlos Eduardo de León Molina

**Tutor**

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales

**Revisora**



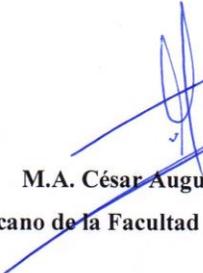
**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

REF.:C.C.E.E.0073-2015

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 18 DE ABRIL DEL 2015  
SEDE JACALTENANGO**

De acuerdo al dictamen rendido por el **Licenciado Carlos Eduardo de León Molina**, tutor y **M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales**, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "**Estrategias para el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango**", Presentado por él (la) estudiante **Amelia Guillermina Camposeco Montejo**, y la aprobación del **Examen Técnico Profesional**, según consta en el Acta No.1308 , de fecha 8 de febrero 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de **Administradora de Empresas**, en el grado académico de **Licenciada**.

  
M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Jacaltenango, 20 de agosto de 2014.

M.A. César Custodio  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana

Honorable Señor Decano:

En relación al Trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **Estrategias para el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango**, realizado por el (la) practicante: Amelia Guillermina Camposeco Montejo, carné No. 0910003, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la Reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el (la) practicante puede sustentar Examen Técnico Privado Profesional (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobación al tema desarrollado en dicha Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 93 puntos sobre 100. (Nota menor a 70 puntos es reprobado).

Al ponerme a la orden para cualquier aclaración adicional, me suscribo atentamente:

f.

Lic. Carlos Eduardo de León Molina

Tutor

**MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales**  
Maestría en Gerencia Educativa  
Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 11 de noviembre de 2014

Señores:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: **“Estrategias para el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango”** Realizado por: **Amelia Guillermina Camposeco Montejo**, carné No.0910003, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 992.2015

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **Camposeco Montejo, Amelia Guillermina** con número de carné 0910003, aprobó con **85 puntos** el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día ocho de febrero del año dos mil quince.

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil quince.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora

Registro y Control Académico



  
Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General



Maritza Ruiz  
cc. Archivo.

## **Dedicatoria y agradecimiento**

### **A Dios:**

Por iluminarme, llenarme de sabiduría, salud, inteligencia y muchos deseos de superación.

### **A mis padres:**

Guillermo José Camposeco Martínez y Amelia Montejo Silvestre quienes me han dado la vida y han sido fuente de paciencia, apoyo, amor y fortaleza para el logro de mis objetivos.

### **A mis hermanas:**

Lesvia Esther, Brenda Carmelita, Asunción Victoria y Emilia Eugenia por su amor y confianza.

### **A mis sobrinos:**

Cristian Roberto, Guillermo Abraham, Amelia Constanza y Mari José Nicol (Q.E.P.D), por su amor e inocencia.

### **A mi asesor:**

Carlos Eduardo de León Molina por su apoyo y asesoría técnica en todo el proceso de la PED.

### **Al señor:**

**Ramón Calixto Silvestre Cárdenas y su esposa Vilma Montejo propietarios de la empresa Tienda Guimeda:** por haberme brindado la oportunidad de efectuar la Práctica Empresarial Dirigida en su empresa.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
Marco teórico	1
1.1. Antecedentes del proceso administrativo	1
1.2 Contexto del proceso administrativo	1
1.3 Marco teórico conceptual	1
1.3.1 Proceso	1
1.3.2 Administración	2
1.3.3 Proceso administrativo	2
1.3.4 Planeación	5
1.3.5 Organización	5
1.3.6 Dirección	5
1.3.7 Control	5
1.3.8 Estrategia	6
1.4 Planteamiento del problema	7
1.4.1 Antecedentes	7
1.4.2 Planteamiento del problema	7
1.4.3 Objetivos	8
1.4.4 Justificación	9
1.4.5 Variables de la investigación	9
1.4.6 Alcances y límites	10
<b>Capítulo 2</b>	11
Metodología	11
2.1 Tipo de investigación	11
2.2 Sujetos de estudio	11
2.3 Población y muestra	11
2.4 Instrumentos	11

2.5 Procedimiento	12
2.6 Diseño de la investigación	12
2.7 Aporte	13
<b>Capítulo 3</b>	14
Presentación y discusión de resultados	14
3.1 Presentación de resultados	14
3.2 Discusión de resultados	26
<b>Capítulo 4</b>	29
Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto	29
4.1 Propuesta	29
4.1.1 Objetivos de la propuesta	30
4.2 Viabilidad del proyecto	31
4.2.1 Financiera	31
4.2.2 Administrativa	32
4.2.3 Técnica	33
<b>Conclusiones</b>	34
<b>Recomendaciones</b>	35
<b>Referencias bibliográficas</b>	36
<b>Anexos</b>	37

## **Lista de graficas**

Gráficas 1 Conocimiento sobre planes y metas	14
Gráficas 2 Conoce el período de ejecución de planes	15
Gráficas 3 Encargados de realizar planes	16
Gráficas 4 Conocimiento sobre la estructura organizacional	17
Gráficas 5 Conocimiento sobre departamento de la empresa	18
Gráficas 6 Máxima autoridad en la empresa	19
Gráficas 7 Motivación al personal	20
Gráficas 8 Formas de motivar	21
Gráficas 9 Calificación sobre comunicación entre empleados	22
Gráficas 10 Tipos de controles	23
Gráficas 11 Supervisor de planes y metas	24
Gráficas 12 Existencia de políticas de control interno	25

## **Lista de cuadros**

Cuadros 1 Diferencia entre situación actual y futura	32
Cuadros 2 Análisis general	46
Cuadros 3 Clasificación ponderada según grado de importancia	47
Cuadros 4 Oporacionalización de variables	51

## **Lista de ilustraciones**

Ilustración 1 Introducción a la teoría general de la Administración	2
Ilustración 2 Funciones del administrador	3
Ilustración 3 Proceso administrativo	3
Ilustración 4 Funciones administrativas	4
Ilustración 5 Proceso administrativo	4
Ilustración 6 Tienda Guimeda	54

## Resumen

La empresa Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango departamento de Huehuetenango, fue constituida en el año mil novecientos noventa y siete con el propósito de cubrir las necesidades de los habitantes del pueblo con una abarrotería que ofrezca una variedad de productos de primera necesidad.

La empresa es propiedad del señor Ramón Silvestre y su esposa Vilma Montejo quienes con apoyo del señor Marcos Cota la administran, este equipo de trabajo también lo integran tres vendedores quienes se ocupan en atender a sus clientes; en esta empresa fue aplicada una evaluación integral que permitió evidenciar problemas internos de la tienda, entre ellos una fuerte deficiencia en el área administrativa de la tienda, dicha problemática hace referencia a la falta de conocimiento en cuanto a las funciones administrativas del dirigente dentro de cualquier organización, por esta razón se planteó la pregunta de investigación la cual fue respondida por medio de los resultados obtenidos. Para resolver este inconveniente fue necesario plantear una solución que mejore el proceso de toma de decisiones y administración de Tienda Guimeda.

La propuesta que se presentó para la tienda está enfocada a la creación de estrategias, misión, visión, objetivos y metas que promuevan el desarrollo del proceso administrativo dentro de la organización, basados en la planeación, organización, dirección y control; se pretende alcanzar la eficiencia, eficacia y efectividad para la misma.

Entre las estrategias que se establecieron se pueden mencionar: en la planeación se planteó un plan de capacitación con el tema “proceso administrativo”; en organización, estrategias de clasificación de personal según sus habilidades y descripción de puestos y funciones; en dirección, estrategias para motivar al personal; en control, se estableció un reglamento de control interno.

## **Introducción**

El proceso administrativo en la administración moderna, surge como una medida necesaria que provee y facilita el desarrollo y desempeño de las actividades; la toma de decisiones se promueve por medio de la planificación, organización, dirección y control que conforman un proceso de tareas relacionadas con el fin de lograr los objetivos empresariales, cumplir con las metas establecidas y desempeñar las tareas con eficiencia y eficacia.

Basado en lo anterior se elaboró el presente informe, mismo que fue estructurado de la manera siguiente: en el capítulo I se establecieron las fuentes teóricas que aportaron las bases para realizar la práctica, se planteó la problemática que permitió conocer a profundidad la situación actual y los efectos negativos de la misma.

El capítulo II presenta la metodología de la investigación, se aplicó la investigación descriptiva, los sujetos de investigación fueron el propietario y los empleados de Tienda Guimeda; en este mismo capítulo se determinó el aporte del proyecto a la universidad, al país y al futuro profesional.

En el capítulo III se da a conocer la presentación de resultados de la investigación efectuada que enumera las deducciones en una gráfica e interpretaciones analíticas que identifican el problema principal confrontando los resultados con términos teóricos que ayudan a identificar y definir de mejor manera la problemática.

El capítulo IV plantea una propuesta de solución al problema, en este mismo capítulo se discute la viabilidad del proyecto y las mejoras que se pueden dar en su aplicación. Seguido de este capítulo están las conclusiones y recomendaciones para la empresa. Por último los anexos en los que se dan a conocer, la evaluación integral, diagnóstico, los instrumentos utilizados y la ejecución de la propuesta, en este último anexo se desarrollan las directrices para ejecutar y poner en marcha dicha solución.

# Capítulo 1

## Marco teórico

### 1.1. Antecedentes del proceso administrativo

La administración moderna, surge como medida de ajuste a los nuevos acontecimientos, nuevas tendencias y cambios que viven en la actualidad las organizaciones. El vocablo administración tiene diferentes significados, de acuerdo al calificativo que lo acompañe que denota la naturaleza del campo en el cual se ejecuta el proceso administrativo, en el ámbito general existen dos tipos de administración: La administración pública que interviene en coordinar y dirigir las actividades del estado. La administración privada que persigue la obtención de beneficios para los que invirtieron recursos de distintas índoles.

### 1.2 Contexto del proceso administrativo

Según *Idalberto Chiavenato (2,000)*, las funciones administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aislados los elementos planificación, Organización, Dirección y Control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos (planificar, organizar, dirigir y controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el proceso administrativo.

### 1.3 Marco teórico conceptual

#### 1.3.1 Proceso

Proceso es el conjunto de actividades o tareas, relacionadas entre sí que admite elementos de entrada durante su desarrollo ya sea al inicio o a lo largo del mismo, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares para obtener elementos de salida o resultados esperados.

### 1.3.2 Administración

La palabra *administración* viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra *administración* tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Para *Robbins* y *Coulter*, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".

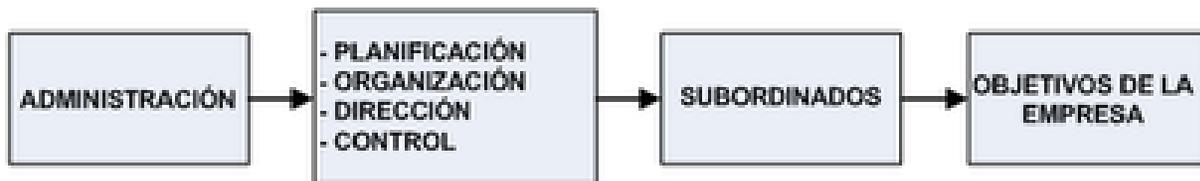
### 1.3.3 Proceso administrativo

En la actualidad, se hace necesario un modelo capaz de cumplir con las expectativas de mejora para el complejo manejo de las organizaciones. El proceso administrativo, con elementos de la función de administración que *Fayol* definiera en su tiempo como: prever, organizar, comandar, coordinar y controlar.

Desde la propuesta de *Fayol*, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar.

*Chiavenato* en su libro sobre los fundamentos de administración, organiza el proceso administrativo de la siguiente manera.

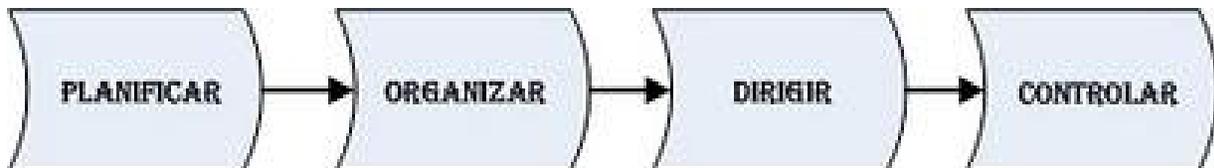
Ilustración 1 Introducción a la Teoría General de la Administración



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. *Chiavenato* (2,000).

Las funciones del administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:

Ilustración 2 Funciones del administrador



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato (2,000)

Las funciones del administrador o el proceso administrativo conforman una secuencia, se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, el proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente esquema:

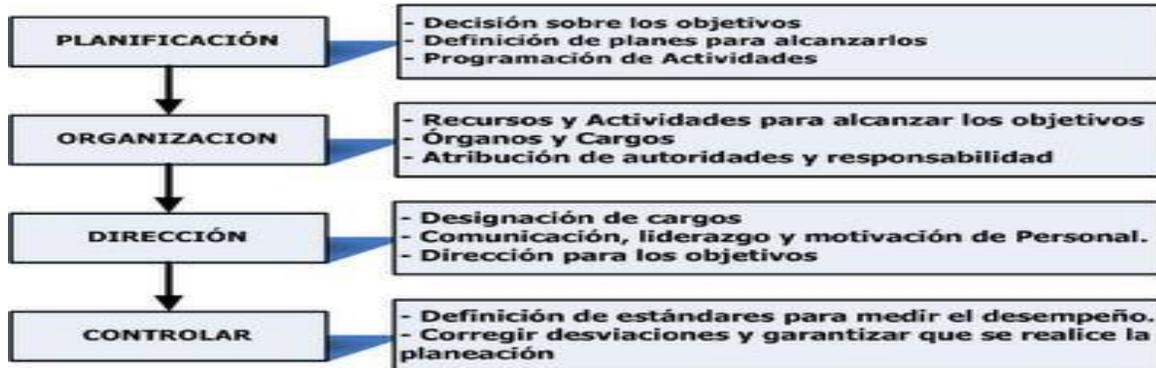
Ilustración 3 Proceso administrativo



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato (2,000).

Definición de las funciones administrativas según *Idalberto Chiavenato*.

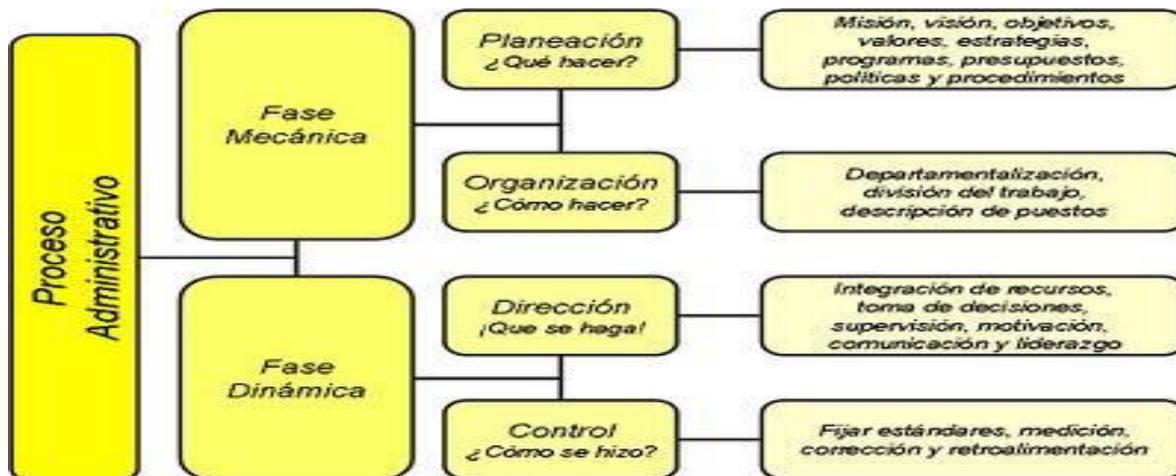
Ilustración 4 Funciones administrativas



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato (2,000).

Según el libro Administración una perspectiva global de los autores *Harold Koontz y Heinz Wehrick*, “las funciones del administrador son: planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se las considera desde el punto de vista sistémico”.

Ilustración 5 Proceso administrativo



Fuente: Libro administración una perspectiva global de los autores *Harold Koontz y Heinz Wehrick* (1999).

### 1.3.4 Planeación

Según *Robbins y Coulter* en su libro de administración, “la planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo) .Cuando utilizamos el término planeación, queremos decir planeación formal, en la planeación formal se definen los objetivos específicos durante un periodo específico. Estos objetivos se plantean por escrito y se comparten con los miembros de la organización”.

### 1.3.5 Organización

Según *Koontz y Weihrich (1999)*, define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional. El concepto organización es un término de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales; sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

### 1.3.6 Dirección

*Fayol* define la dirección indirectamente al señalar: una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar; tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa". Esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.

### 1.3.7 Control

Para *Robbins (1996)* el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p.654).

### 1.3.8 Estrategia

Según *J.B. Quinn (1991)*, en su libro *The Strategic Process. Concepts. Context. Cases*, una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al “mariscal” a coordinar los recursos de la organización hacia una posición “única y viable”, basada en las competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes.

*Mintzberg* juntamente con *Quinn (1995)* dicen que la estrategia es el producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable, que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas. Estas acciones van encaminadas a lograr que la empresa alcance una posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve y mejorar la eficacia de la gestión.

## 1.4 Planteamiento del problema

### 1.4.1 Antecedentes

Tienda Guimeda es una empresa de capital privado, constituida en 1997, su objetivo es satisfacer las necesidades y expectativas de los habitantes de contar con una abarrotería en el municipio de Jacaltenango; cuenta con instalaciones propias, es una empresa sólida y reconocida en Jacaltenango, ofrece productos de primera necesidad a todos sus clientes, surte productos a otras tiendas y abarroterías del municipio. La empresa está inscrita en el Registro Mercantil de la República de Guatemala con la patente de comercio número de registro 50311 y con el nombre de Tienda Guimeda; están registrados en la Superintendencia de Administración Tributaria bajo régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas con el número de Identificación Tributaria 2532665-1.

La tienda está ubicada en Cantón San Basilio Jacaltenango y posee una sucursal en Cantón Pila del mismo municipio, cubre únicamente la cabecera municipal de Jacaltenango con dos locales establecidos en los lugares indicados.

Tienda Guimeda se cataloga como una mediana empresa en función a su capital de trabajo, en las tiendas laboran cinco personas, quienes se ubican en diferentes áreas de la empresa.

### 1.4.2 Planteamiento del problema

En la actualidad la cabecera municipal de Jacaltenango es valorada como el mercado más grande a nivel de región y con más variedad de productos, personas de los municipios vecinos visitan el casco urbano con el objeto de realizar compras de todo tipo de productos, lo que favorece al aumento de la economía en el municipio, Tienda Guimeda forma parte de este mercado pero no cuenta con un proceso que promueva el crecimiento y desarrollo óptimo de la misma.

Se pudo observar que en el área administrativa de Tienda Guimeda no existe un proceso integral de las actividades desempeñadas, no se proyectan metas, objetivos, la misión y visión no están

bien establecidos, no existe una estructura organizacional, la comunicación es deficiente, y el control sobre sus actividades es defectuoso, lo que provoca distorsión en las operaciones realizadas y no se aprovechan los recursos disponibles.

De continuar en estas condiciones puede surgir como consecuencia el bajo rendimiento y desmotivación de los empleados y da como resultado la insatisfacción de los clientes.

Sin embargo, existen medidas que pueden implementarse para solucionar la problemática, estas medidas pueden desarrollarse por medio de estrategias que promuevan el desarrollo del proceso administrativo de manera efectiva dentro de Tienda Guimeda.

Por lo expuesto con anterioridad se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es la necesidad de la implementación de estrategias que promuevan el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda Guimeda ubicada en el municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango?

### 1.4.3 Objetivos

#### a. General

Determinar la necesidad de la implementación de estrategias que promuevan el desarrollo del proceso administrativo dentro de la empresa Tienda Guimeda ubicada en el municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

#### b. Específicos

- Analizar la aplicación de planes, los plazos y responsables de los procesos en Tienda Guimeda.
- Verificar la estructura y organización interna de la empresa.

- Identificar la percepción de los empleados con relación a su puesto de trabajo, motivación y así medir la calidad del desempeño en sus labores.
- Detectar la aplicación de medidas de control en los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.
- Verificar la aplicación de parámetros de control financieros en la tienda para obtener mayor rentabilidad de la misma.

#### 1.4.4 Justificación

Las empresas en la actualidad compiten en el mercado con herramientas que fortalecen su desarrollo; las tiendas de primera necesidad que operan en el municipio de Jacaltenango pretenden ofrecer calidad en los productos y servicios, buenos precios, entre otros; sin embargo, esto no es suficiente para que el negocio logre un adecuado crecimiento; para esto es indispensable realizar un proceso integral de las actividades administrativas en Tienda Guimeda por medio de la planeación, organización, dirección y control para el logro de las metas.

La presente investigación, servirá para determinar la necesidad del desarrollo e implementación del proceso administrativo por medio de estrategias que faciliten su aplicación en la empresa Tienda Guimeda. La importancia radica en la detección de posibles inconvenientes que afecten el desarrollo de las distintas tareas en las áreas más importantes dentro de la organización. Los beneficiarios en este estudio son el propietario, administrador y colaboradores a quienes se les procurará la ejecución de procedimientos en las respectivas funciones y se espera un impacto positivo en el desarrollo de la empresa.

Solucionada la problemática, el administrador podrá administrar con eficiencia y eficacia sus recursos en el cumplimiento de sus proyecciones a corto, mediano y largo plazo, posicionando el negocio en un estatus estable a nivel interno y a un nivel mayor externo.

#### 1.4.5 Variables de la investigación

La variable de esta investigación se acentuará en el proceso administrativo.

a. Definición conceptual

- Actividades o funciones que realizan los gerentes mientras coordinan con eficiencia y eficacia el trabajo de otros, *Stephen Robbins y Mary Coulter (2,010)*.

b. Definición operacional

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

Indicadores

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

#### 1.4.6 Alcances y limites

a. Alcances

- Las variables de estudio de esta investigación tendrán como unidad de atención la empresa Tienda Guimeda, ubicada en la cabecera de Jacaltenango.
- Se pretenden comprobar datos relevantes acerca de las operaciones dentro de la empresa, en especial el área de administración, se pretenden alcanzar los objetivos establecidos mediante un estudio de campo y la observación directa.

a. Limites

Las limitantes de esta investigación son:

- La poca accesibilidad a la documentación de la empresa.
- Poca disponibilidad de los encargados para brindar la información requerida.

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

#### **2.1 Tipo de investigación**

La investigación se realizará tipo descriptiva la que *Chávez Zepeda (2001: 28)* define como la que “Aborda situaciones recientes o actuales, que el investigador obtiene de testigos, documentos o fuentes directas, cuya veracidad es posible comprobar dentro de ciertos límites. Explora la realidad actual, para describirla o para recoger datos que le permitan predecir acontecimientos a corto, mediano o largo plazo.”

#### **2.2 Sujetos de estudio**

Los sujetos de estudio objeto de esta investigación, están representados por el propietario, administrador y los tres vendedores de la empresa.

#### **2.3 Población y muestra**

La población está conformada por las personas que laboran en las dos sucursales de Tienda Guimeda, dicha población es reducida, lo que permite el estudio de los cinco elementos sin definir una muestra.

#### **2.4 Instrumentos**

Para recabar la información requerida y con el fin de no interferir en las labores de los empleados se utilizará el siguiente instrumento de apoyo:

Cuestionario dirigido al personal de la empresa quienes son el propietario, administrador y tres personas que desempeñan sus labores en el área de ventas.

## 2.5 Procedimiento

- Selección y aprobación del tema
- Revisión bibliográfica
- Fundamentación teórica
- Selección, elaboración y aplicación de la boleta
- Tabulación, presentación y análisis de resultados
- Discusión de resultados
- Propuesta
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Referencias bibliográficas

## 2.6 Diseño de la investigación

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó la investigación descriptiva, según *Achaerandio, L. (2000)* indica que es aquella que estudia, interpreta y refiere lo que aparece y lo que es, siendo típica de las ciencias sociales, examina de forma sistemática y analiza la conducta humana, personal y social en condiciones naturales y en distintos ámbitos. La investigación descriptiva busca la resolución de algún problema, alcanzar una meta del conocimiento y alertar sobre los medios o vías en orden para alcanzar sus objetivos.

## 2.7 Aporte

A la empresa, con la presente investigación se espera contribuir al mejoramiento de la calidad de los procesos en Tienda Guimeda y la administración de los recursos de la misma.

A la universidad Panamericana, para que cuente con un instrumento más en la biblioteca de tesis que permita a los alumnos realizar consultas y contar con guías para la elaboración de trabajos estudiantiles.

Al país, contar con un profesional más y aportar al desarrollo intelectual y competitivo del mismo.

Al futuro profesional, tener una guía para la elaboración de futuros proyectos.

Otros, con profesionalismo y preparación mejorar la calidad de vida de la sociedad guatemalteca.

## Capítulo 3

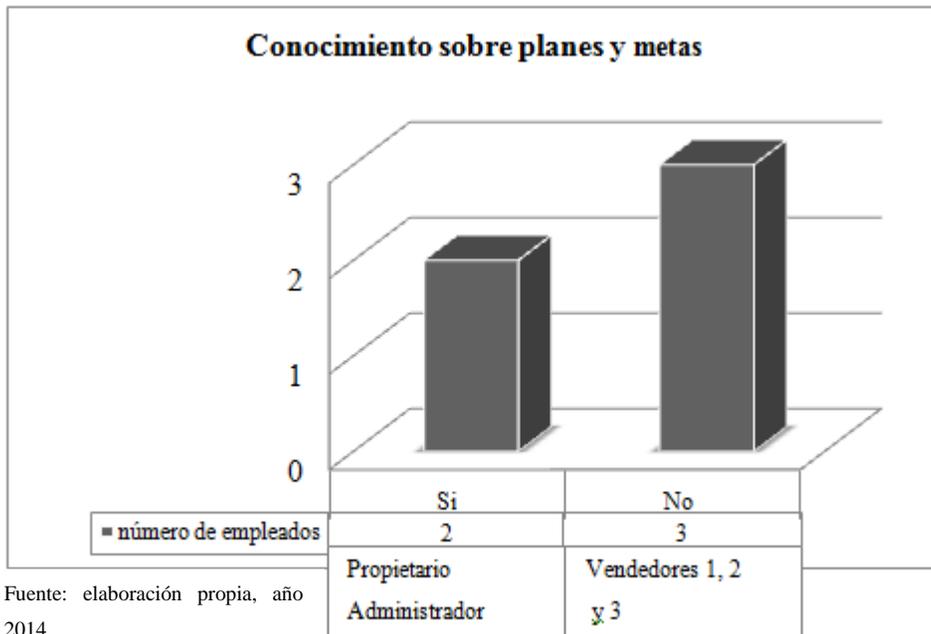
### Presentación y discusión de resultados

#### 3.1 Presentación de resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la presente investigación, esta información fue recabada mediante una encuesta aplicada a las cinco personas que trabajan dentro de Tienda Guimeda.

1. ¿Conoce usted sobre la existencia y aplicación de planes y metas en la empresa?

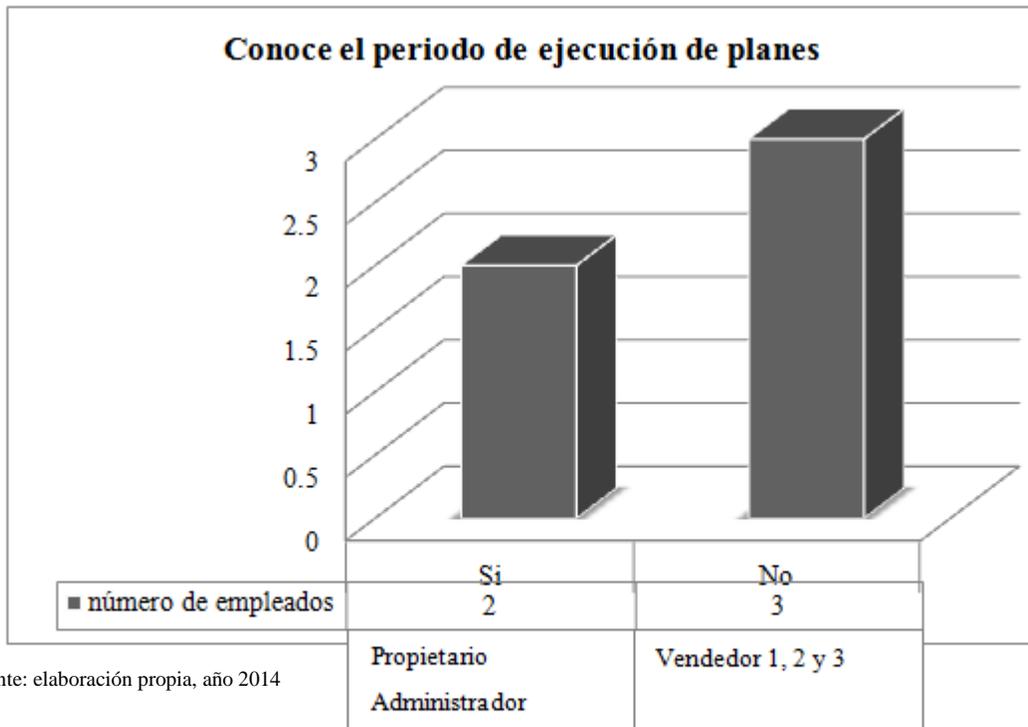
**Gráficas 1**



Interpretación: según la tabla, en la empresa se debe de implementar canales de información que den a conocer los planes y metas de la empresa para que los colaboradores puedan direccionarse hacia los objetivos de la misma.

2. ¿Conoce cuál es el período de tiempo en el que ejecutan los planes y metas?

**Gráficas 2**

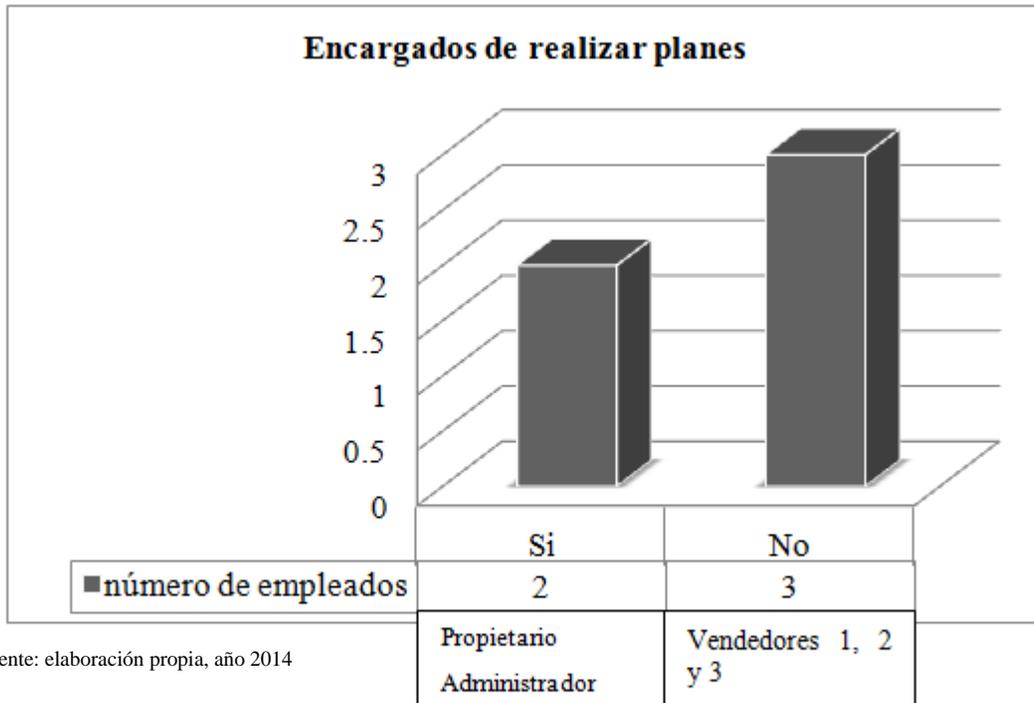


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: la empresa trabaja empíricamente los planes y metas en la empresa, se puede determinar según la tabla que los empleados desconocen la mayoría de la ejecución y evaluación de las misma.

3. ¿Usted conoce quiénes son los encargados de realizar los planes y metas?

**Gráficas 3**



Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: es evidente que la mayoría de los empleados desconocen lo referente a planes y metas dentro de la empresa, por lo tanto es importante la integración de cada colaborador dentro de los planes para cumplirlos a cabalidad.

4. ¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la empresa?

Gráficas 4

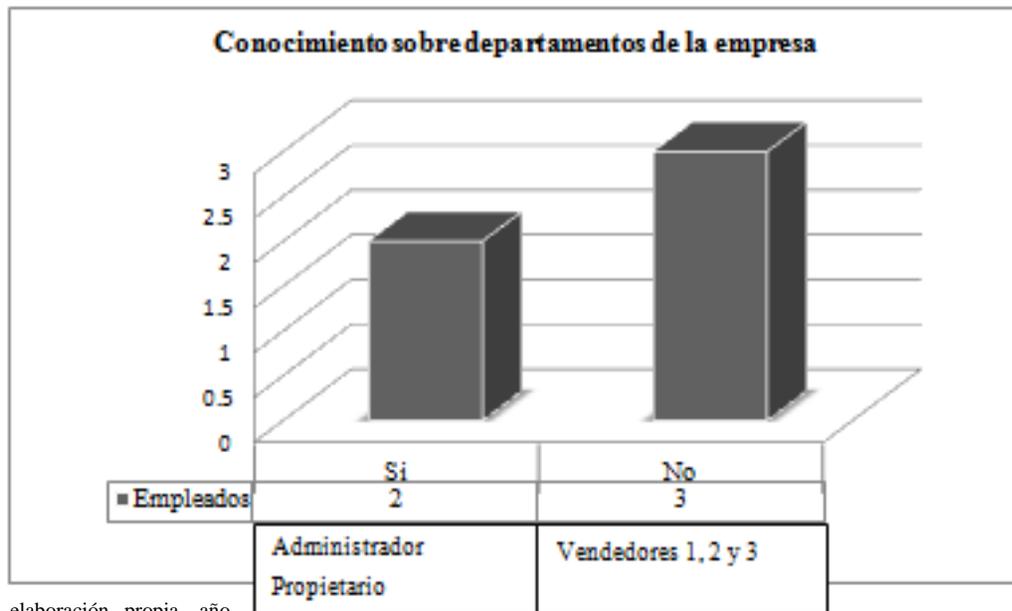


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: la mayoría de encuestados desconocen la estructura organizacional, es necesario fortalecer cada uno de sus puestos y crear relaciones de un nivel a otro de manera que se establezca un mejor clima organizacional.

5. ¿Es de su conocimiento cuáles son los departamentos con los que se compone Tienda Guimeda?

**Gráficas 5**



Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: es necesario darle a conocer a todos los empleados de qué forma está compuesta Tienda Guimeda, los puestos y funciones a cada empleado.

6. ¿Quién es la persona que toma las decisiones dentro de la empresa?

Gráficas 6

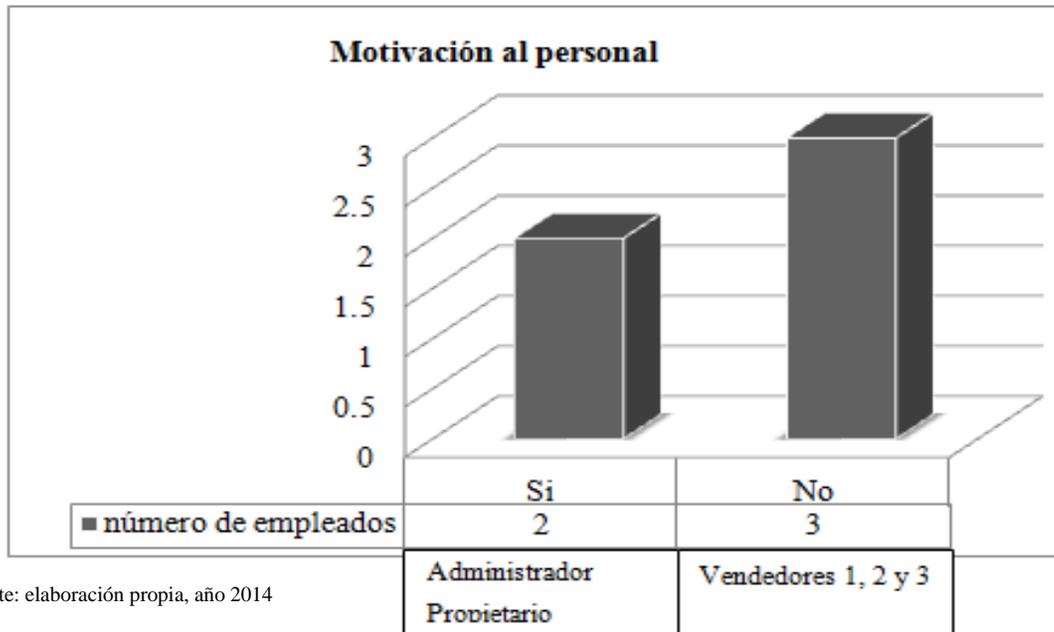


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: es importante que los empleados estén enterados sobre quien toma las decisiones dentro de Tienda Guimeda y que si en algún momento este no estuviera, determinar al personal competente y delegar funciones a quien mejor convenga.

7. ¿Aplican formas de motivar al personal?

Gráficas 7

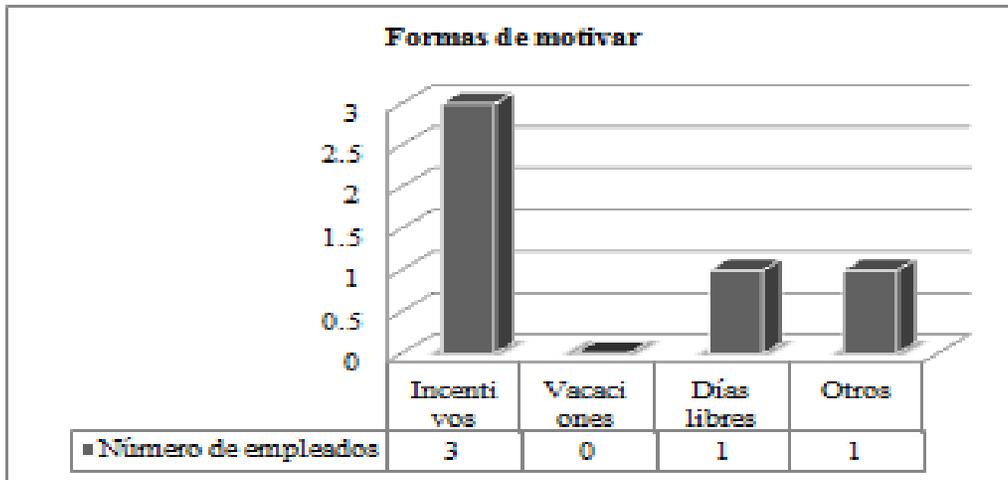


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: el desempeño de los colaboradores depende del nivel de motivación que tienen dentro de la empresa y en este caso, la mayoría de los empleados no se sienten motivados, lo que provoca deficiencia en el desarrollo de sus actividades y por consecuencia puede afectar al rendimiento de la tienda.

8. ¿Qué formas de motivar a los colaboradores prefiere?

Gráficas 8

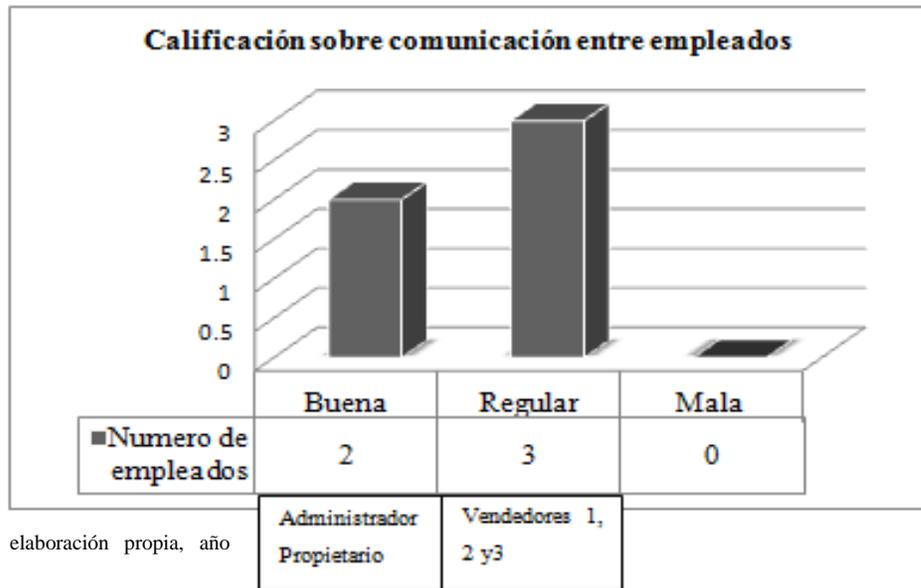


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: los incentivos económicos son una forma muy importante de motivar al personal de las empresas, premiar al empleado, o reconocerle su labor con aumentos y comisiones pueden acrecentar su deseo laboral.

9. ¿Cómo califica la comunicación entre propietario, administrador y vendedores?

**Gráficas 9**

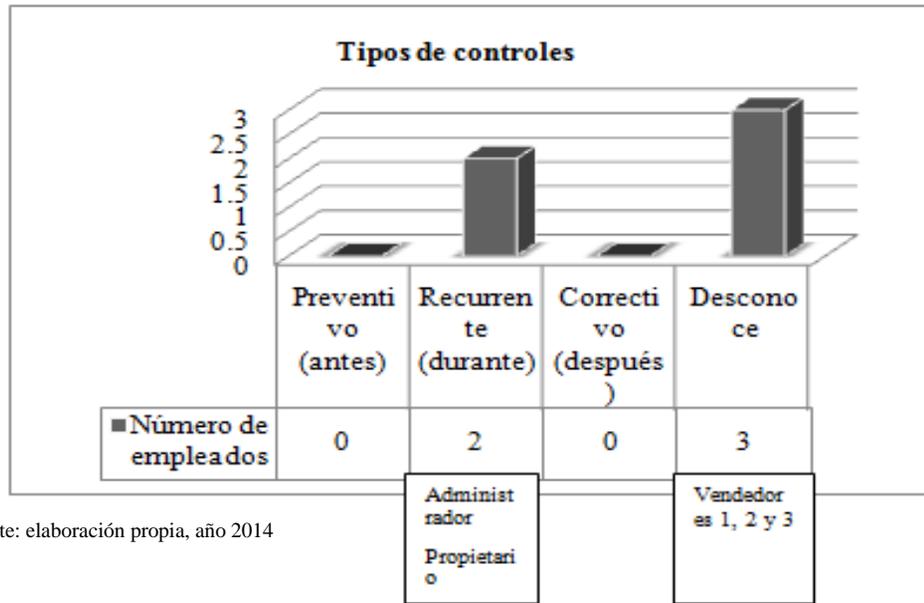


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: la comunicación entre trabajadores es muy importante; facilita los procesos y promueve la solución inmediata de inconvenientes que surjan durante cualquier proceso, según la gráfica en la empresa Guimeda se considera deficiente y se debe mejorar la comunicación.

10. ¿Qué tipos de controles aplican para velar por el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa?

**Gráficas 10**

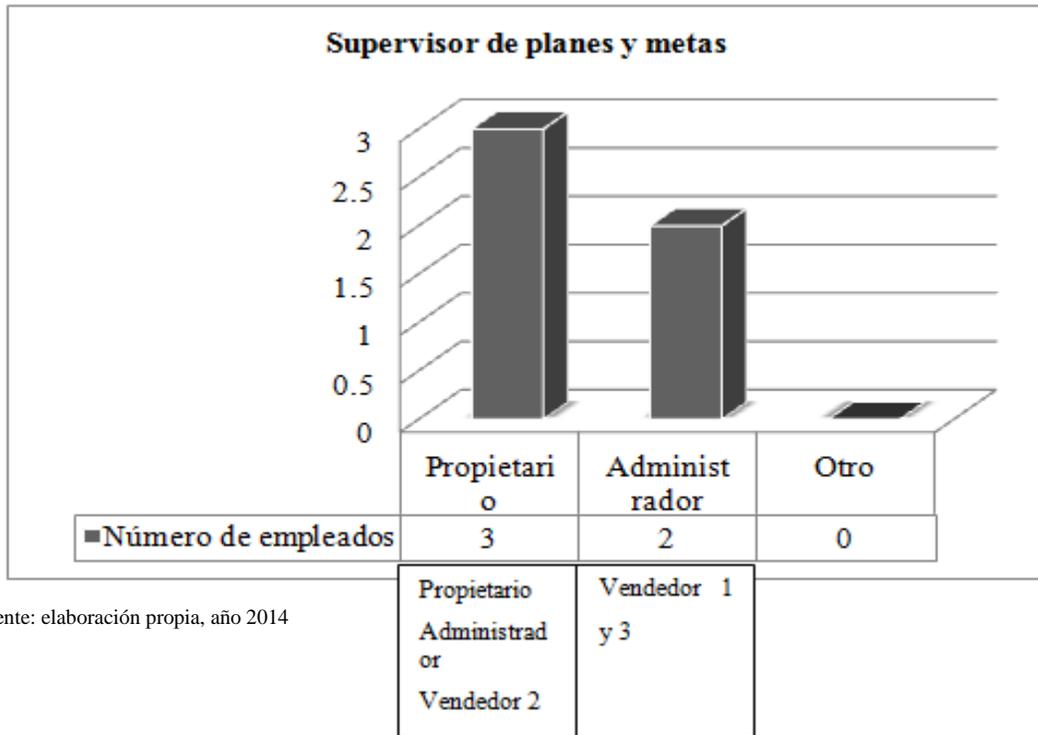


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: el propietario y administrador afirman que se aplican controles recurrentes, sin embargo, la mayoría opina que desconoce sobre el tema, cada uno de los controles es importante, es necesario implementar formas de inspeccionar las actividades.

11. ¿Quién supervisa el cumplimiento de los planes y metas en la empresa?

Gráficas 11

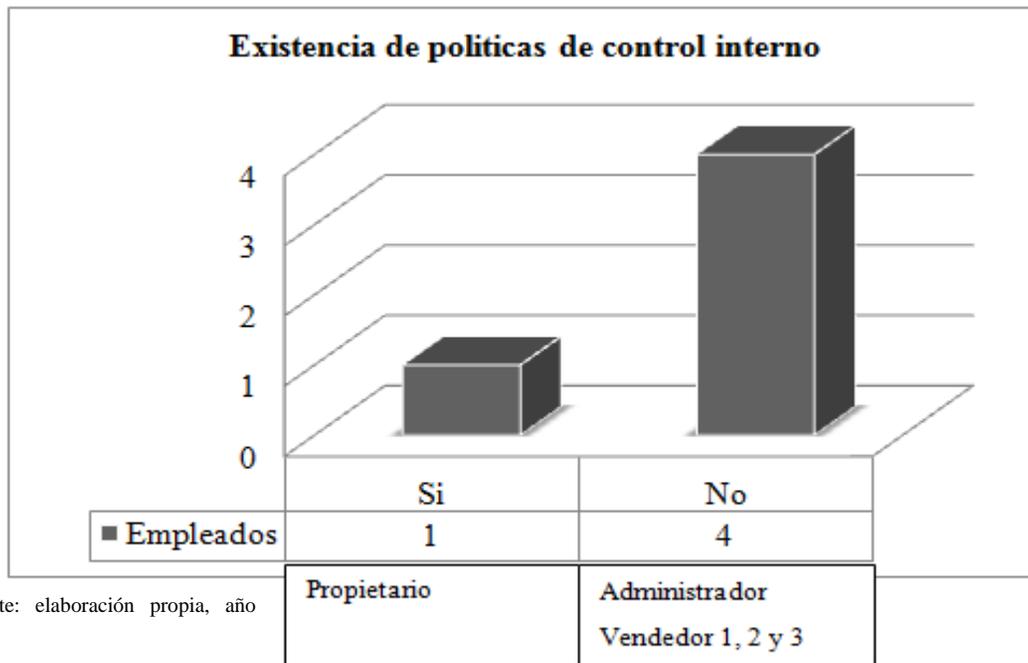


Fuente: elaboración propia, año 2014

Interpretación: el propietario y el administrador son quienes supervisan el cumplimiento de los planes y metas, lo importante es que se lleve a cabo la supervisión, si en algún momento el propietario no pudiera cumplir con este aspecto, entonces lo ideal será delegar esta función a quien considere o al administrador haciendo ver que esta es una de sus funciones.

12. ¿Existen políticas de control interno en Tienda Guimeda?

Gráficas 12



Interpretación: un elemento conoce de la existencia de políticas, y el resto indican que no existen, lo importante es establecerlas y crearlas de manera que todos estén enterados y practiquen dichas políticas a conciencia.

### 3.2 Discusión de resultados

El mercado ha tenido varios cambios, la crisis económica actual ha afectado a todo tipo de empresas, la mayoría de insumos que ofrece una abarrotería son requeridos y por esta razón han ido integrándose más tiendas al mercado y se ha observado que muchas de ellas no han perdurado debido a la deficiencia en la administración de sus recursos; Tienda Guimeda es una de las más grandes a nivel local, constituida desde hace diecisiete años y administrada de forma empírica, las empresas pequeñas y medianas locales, por lo general no son administradas de manera formal, los propietarios desconocen sobre temas sustanciales como lo es el proceso administrativo, el cual contiene fases elementales que promueven el buen desarrollo de las actividades empresariales, no importando de qué índole sean.

Desde la propuesta de Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar.

La investigación realizada señala que los colaboradores desconocen sobre la elaboración e implementación de planes y metas, esto se comprueba con los resultados obtenidos en la pregunta número uno, en los que indican que los tres desconocen sobre el tema y argumentan lo contrario el propietario y administrador, quienes afirman que existe una misión, visión y objetivos pero en la realidad no se tienen por escrito, lo que provoca una fuerte deficiencia en la administración de la empresa que afecta el rendimiento integral y económico de Tienda Guimeda.

La planificación es una sección fundamental en el proceso administrativo y un pilar muy fuerte que sostiene a las empresas, según Robbins y Coulter en su libro *Administración* (2010), “la planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo.

Tienda Guimeda es una empresa que con el paso de los últimos años se ha estado incrementando su tamaño y sus ventas, por tal razón la administración tiende a ser más compleja, su estructura organizacional debería ser integrada desde el punto de vista que se realiza una serie de

transacciones a diario, gran parte de los empleados afirman desconocer sobre la estructura de la empresa, muchos desconocen qué departamento existen, de igual forma indican que quien toma las decisiones en la empresa es el propietario y un empleado opina que es el administrador quien debe tomar las decisiones; se supone que entre las funciones del administrador está proponer y tomar las decisiones conjuntamente con el propietario, según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional.

Gran parte del personal da a conocer que no está motivado, manifiestan su descontento y esto reduce el rendimiento de los mismos en su puesto de trabajo, de igual forma presentan su necesidad de sentirse motivados por medio de incentivos económicos, esto es uno de los puntos primordiales en el proceso administrativo, la dirección en este caso cumple con un papel importante, según Fayol "una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa", sin embargo para hacer funcionar a este grupo de trabajo es necesario motivarlos con variedad de formas para motivar al personal y sobre todo conservar la comunicación entre los colaboradores de la tienda, los resultados que arroja la pregunta número nueve muestran que la comunicación es deficiente, lo que requiere mejora por medio de actividades que promuevan el uso de canales comunicativos.

Aplicar medidas precautorias para controlar cada una de las acciones y procesos de Tienda Guimeda puede ser de mucha utilidad para obtener los resultados deseados, los tres vendedores desconocen sobre estos controles, entonces, de qué manera lograr resultados exitosos si los empleados ignoran estos temas, para Robbins (2010), "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa, es el control", con esto se respalda y comprueba la necesidad e importancia de los controles en una empresa.

Por lo anterior, se presenta la necesidad de una herramienta administrativa en Tienda Guimeda, el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan de una manera adecuada su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del proceso administrativo, y lograr una estructura organizacional que la diferencie de otras empresas, de igual forma el conocimiento de los empleados sobre la misión, visión y objetivos ayuda a mejorar su desempeño y conocer cuáles son las metas a seguir.

## Capítulo 4

### Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto

#### 4.1 Propuesta

En respuesta a la problemática existente de conformidad a la investigación realizada, es evidente la necesidad de establecer “estrategias que promuevan el desarrollo del proceso administrativo en Tienda Guimeda”; estas permitirán que las actividades se desarrollen efectivamente, y que se realicen de manera ordenada para cumplir con las expectativas que pretende la institución y de los clientes que busca, que el personal de la empresa conozcan como: planificar, organizar, dirigir y controlar. La administración moderna implica que las organizaciones se actualicen para alcanzar las metas y objetivos para que los resultados sean los esperados. Por lo tanto, la implementación de estrategias que desarrollen el proceso administrativo será de gran importancia, dichas estrategias se presentan a continuación.

Los componentes esenciales que constituyen las principales etapas del proceso administrativo en una empresa son: planeación, organización, dirección y control.

- a. **Planeación:** con ello se busca influir para que las acciones presentes y futuras que se determinen sean la esencia de una operación efectiva en las actividades de la empresa. En esta función administrativa se presentan lo que son las pautas principales de la planeación, como lo son la misión, visión, objetivos, valores, metas y como estrategia de esta función se propone un plan de capacitación sobre el proceso administrativo.
  
- b. **Organización:** contribuirá para implementar la estructura organizativa de la empresa y ordenar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos generales y específicos de la empresa. En la organización se desarrolla la jerarquía existente en Tienda Guimeda, se propone un organigrama y departamentos que identifiquen las áreas y puestos de la empresa, se muestra la descripción de puestos y perfiles de los empleados.

- c. **Dirección:** por medio de la dirección se impulsaran los medios para coordinar las acciones de Recursos Humanos y fortalecer las directrices de la empresa y se establece jerarquías para su mejor funcionalidad en lo que realizan, y la integración de sus actividades en la empresa, con el fin de que las mismas se lleven a cabo conforme a los planes establecidos. En esta función administrativa se despliega una serie de estrategias motivacionales que aportarán al desempeño de los empleados, reflejándose así el desarrollo positivo de Tienda Guimeda.
- d. **Control:** Con el proceso de control se pretende asegurar que de conformidad a los objetivos establecidos y con los recursos planeados se logre definir los niveles aceptables en el rendimiento buscado por la empresa. La función administrativa de control propone un manual de control interno para Tienda Guimeda en el que se describen cada una de las normas bajo las cuales estará regido el trabajo del personal.

#### 4.1.1 Objetivos de la propuesta

a. **Objetivo General:**

- Fortalecer a Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango, del departamento de Huehuetenango, con la implementación de estrategias que promuevan el desarrollo del proceso administrativo para lograr a mejorar sus actividades y acciones.

b. **Objetivos específicos:**

- Contar con herramientas que permita a la empresa proceder con conocimientos técnicos-administrativos la realización de sus actividades de acuerdo a lo planeado.
- Implementar estrategias que permitan eficientar los sucesos administrativos para el buen funcionamiento de las actividades en el alcance de sus metas.

## 4.2 Viabilidad del proyecto

### 4.2.1 Financiera

De conformidad a lo expuesto por el encargado de Tienda Guimeda los gastos en que incurra la implementación de las diferentes estrategias a utilizar en el proceso administrativo en la empresa, es auto sostenible, por lo tanto, se gestionarán por sus propios medios, el costo de implementación es de Q. 3, 350.00.

El costo de aplicación de algunas estrategias dependerá de las decisiones del propietario, dichos costos pueden ser irrelevantes en el presupuesto para la aplicación de este proyecto, las otras estrategias no generan costo alguno. Los beneficios que se obtendrán en la implementación de esta propuesta consisten en los siguientes:

- Acceso inmediato a la información de la empresa.
- Toma de decisiones inmediata
- Se ofrece un marco de trabajo conceptual.
- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración.
- Se obtiene flexibilidad, es aplicable a una variedad de situaciones, se da al usuario el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones.
- Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.
- Se proporciona una genuina ayuda a los practicantes de la administración. El patrón del proceso hace que el gerente analice y entienda el problema y lo lleve a determinar los objetivos y los medios para alcanzarlos.
- Los principios de la administración están derivados, refinados y aplicados y sirven como directrices necesarias para una útil investigación administrativa.

## 4.2.2 Administrativa

Para la empresa en estudio, la implementación de la propuesta repercutirá en el área administrativa de Tienda Guimeda, debido a que requerirá de mayores cambios, modifica por completo la forma de trabajo de cada involucrado y facilitará la toma de decisiones. Así mismo contribuirá a mejorar las actividades tanto administrativas como financieras que redundará en beneficio del alcance de sus planes y objetivos a que se dedica. A continuación se presenta la diferencia existente entre la situación actual y la que sería al implementar la propuesta.

**Cuadro 1 Diferencia entre situación actual y futura**

<b>Situación actual</b>	<b>Situación futura</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se toman decisiones basadas en la intuición</li> <li>• No se involucran los empleados</li> <li>• El administrador desconoce su rol en la empresa</li> <li>• Los empleados no se identifican con la empresa, desconocen la misión</li> <li>• No se da a conocer la misión, visión , objetivos y planes de la empresa a los empleados</li> <li>• Los empleados no están motivados</li> <li>• La comunicación interna es deficiente, existe desconfianza para interpretar sentimientos, decisiones o peticiones.</li> <li>• Actualmente no controlan directamente las actividades financieras de la tienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tomarán decisiones basadas en la realidad y la situación actual</li> <li>• La labor se complementará con la colaboración de los trabajadores</li> <li>• El administrador desempeñará de manera correcta sus funciones.</li> <li>• Los empleados se identificaran con la empresa</li> <li>• Los empleados se involucran, conocen cuales son las metas de Tienda Guimeda y trabajan para lograrlas</li> <li>• Los empleados están motivados y mejoran su desempeño laboral</li> <li>• Se comunican entre sí, existe comodidad en el puesto de trabajo.</li> <li>• Debido a la mejora en procesos, ahorrarán tiempo que puede ser utilizado para conocer con más detalle controles financieros.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

### 4.2.3 Técnica

Que la incursión de la aplicación de esta propuesta en la empresa Tienda Guimeda en el municipio de Jacaltenango, del departamento de Huehuetenango, es viable y funcional, contribuirá a la solidez de la empresa en realización de la actividad económica a que se dedica y a la población en general.

El proceso administrativo como un aporte para mejorar la empresa, no ocasionará más presupuesto que el mencionado en área financiera.

## Conclusiones

1. Se evidenció la necesidad de la implementación de estrategias que desarrollen el proceso administrativo en Tienda Guimeda.
2. No se realiza la planificación, metas u objetivos para la empresa, esto debido al desconocimiento por parte de quienes la administran.
3. No existe una estructura organizacional definida, los colaboradores desconocen canales de comunicación, jerarquías y quien debe tomar las decisiones.
4. El personal de ventas manifiesta que en funciones en el puesto de trabajo son rutinarias, nada motivadoras y por esta razón la comunicación y el rendimiento de los mismos es deficiente.
5. No se inspecciona la realización del trabajo de los empleados y el cumplimiento de las metas u objetivos de la empresa, no existen medidas de control en el desarrollo de las actividades y el desempeño laboral de los empleados.
6. No se involucran directamente en la elaboración y control de los estados financieros de la empresa.

## **Recomendaciones**

1. Se recomienda cumplir con las fases del proceso administrativo para mejorar las tareas internas de Tienda Guimeda utilizando estrategias para su mejor entendimiento y aplicación.
2. Se recomienda realizar capacitaciones en las que se obtenga información necesaria para mejorar la administración de la empresa, lo que facilitará el proceso de planificación, organización, dirección, control y toma de decisiones para beneficio de la tienda.
3. Es indispensable organizar, jerarquizar, definir niveles de mando y ubicar al personal en su puesto de trabajo de manera que cada uno conozca sus funciones, mejorando el funcionamiento de la tienda.
4. Es importante motivar al personal por medio de estrategias como lo son incentivos, agradecimientos, involucrándolos en los movimientos de la empresa, esto beneficiará al trabajador y a la empresa quienes rendirán mejor en sus trabajos, y así optimizar mejor el tiempo y alcanzar con mayor facilidad las metas y objetivos marcados por la empresa.
5. La implementación de todo tipo de controles en las empresas son una parte medular en las funciones de un administrador por lo que se recomienda conocer más sobre estrategias para control del personal y los beneficios que pueden obtener en su aplicación.
6. Aplicar parámetros de control en los estados financieros para conocer el crecimiento y rentabilidad del negocio.

## Referencias bibliográficas

1. Achaerandio, L. (2000).
2. Chiavenato Idalberto, “Introducción a la teoría general de la administración”, año 2,000, quinta edición, páginas 225 a la 231.
3. Freeman Edward y JR Daniel Gilbert, “Administración”, sexta edición, página 11.
4. Harold Koontz y Heinz Wehrick, “Administración una perspectiva global”, décima edición 1,999, página 21.
5. Robbins Stephen y Coulter Mary, «Administración», Octava Edición, Pearson Educación, 2005, Págs. 7 y 9.
6. Robbins y Coulter, ADMINISTRACIÓN, parte dos, Planeación, capítulo 6, pág. 144.
7. Robbins y Coulter, ADMINISTRACIÓN, parte tres, organización, capítulo 9, pág. 144.
8. Robbins y Coulter, ADMINISTRACIÓN, parte cuatro, Dirección, capítulo 6, pág. 144.
9. Robbins y Coulter, ADMINISTRACIÓN, año 1,996 parte cinco, control, pagina 654.
10. Quinn J.B., The Strategic Process. Concepts, Context and Cases, Estados Unidos, año 1991.
11. Quinn y Mintzberg, “Biblioteca de planeación estratégica, Tomos I-IV México, año 1995.

## **Anexos**

## Anexo 1 Evaluación integral

### Presentación de la empresa

Tienda Guimeda es una empresa de carácter privado, se constituyó desde el año mil novecientos noventa y siete, sus inicios surgieron con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de una abarrotería en el municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango. Es la tienda de abarrotes, licores, productos de limpieza, plásticos, más grande del municipio de Jacaltenango, cuenta con instalaciones propias y dos puntos de ventas en los cantones San Basilio y Pila de la cabecera municipal de Jacaltenango.

### Estructura legal

La empresa está inscrita en el Registro Mercantil de la República de Guatemala Centroamérica, con la patente de comercio número de registro 53111 y con el nombre de Tienda Guimeda, registrados como propietarios los señores Ramón Calixto Silvestre Cárdenas y Vilma Montejo Pérez; registrados en la Superintendencia de Administración Tributaria bajo el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas y con el número de identificación tributaria 2532665-1.

### Actividad económica principal

Compra y venta de productos de primera necesidad, abarrotes, licores, productos de limpieza, plásticos y otros.

### Ubicación

Cuenta con dos sucursales, ubicadas en el cantón San Basilio y Pila de la cabecera municipal de Jacaltenango.

### Cobertura

En la actualidad Tienda Guimeda cubre el mercado de la cabecera municipal de Jacaltenango.

### Tamaño

Tienda Guimeda se cataloga como una empresa mediana en función de su capital de trabajo que es de aproximadamente un millón de quetzales, laboran en ella cinco personas, quienes trabajan en las diferentes áreas de la empresa.

### Aspectos de organización

Tienda Guimeda no cuentan aún con planes para la realización de cada una de sus actividades, no cuenta con manuales de funciones o guías para cada una de los trabajos que hay que realizar dentro de la empresa.

### Misión actual

Comercializar productos de primera necesidad ofreciendo un buen servicio a nuestros clientes.

### Visión actual

Ampliar nuestros servicios en el área con mejores precios y alternativas

### Objetivos

Mejorar el sistema de ventas, control interno, control de inventarios y rotación de productos.

### Información financiera y contable

El capital actual de la empresa es de aproximadamente Q. 1, 000,000.00. En esta área labora el propietario, el señor Ramón Silvestre quien trabaja sus estados financieros junto a una firma de auditores. Su facturación mensual por ventas aproximadas de Q.250, 000.00 que por lo general los trabajan con empresas y escuelas; la elaboración de sus estados financieros son de forma trimestral los cuales son revisados y evaluados por el propietario de la empresa.

### Datos de personal

Cuenta con cinco colaboradores que realizan las diferentes funciones dentro de la empresa en

los horarios: de 07:00 am a 8:30 pm.

#### Departamento de administración

En este departamento se ejecutan la toma de decisiones de la empresa, aunque no se realicen de la mejor forma porque no se tienen establecidas las proyecciones de la empresa, no hay planes, presupuestos, estrategias y otros. Las decisiones se toman por intuición.



**SAT** CONSTANCIA DE INSCRIPCION Y MODIFICACION  
AL REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO  
SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA

**ACTUALIZADO**

**IIT:** **2532665-1**  
 Nombre o razón social: VILMA AURA, MONTEJO PEREZ  
 Domicilio fiscal: CANTON SAN BASILIO JACALTENANGO, HUEHUETENANGO  
 Departamento: HUEHUETENANGO Nacionalidad: GUATEMALTECA  
 Sexo: FEMENINO Teléfono:  
 Documento / Pasaporte: M-13 14891 Nacimiento / Constitución: 23/04/1969  
 Estado civil:  
 Número de colegiado: Fecha de colegiado:  
 Organización legal: INDIVIDUAL  
 Actividad económica: VENTA AL POR MENOR EN PUESTOS DE VENTA Y MERCADOS  
 Inscrip. Registro Mercantil: Inscrip. def. Reg. Mercantil: Inscripción RTU: 12/12/2001 Última modificación: 22/12/2012  
 Inscrip. Registro Civil: Estatus: - ACTIVO - Número de escritura: Fecha de escritura: Fecha de fallecimiento:

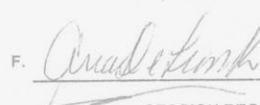
N.I.T.	Nombre	Nombre	Inscripción	Estatus	Fecha	Estatus	Fecha
1578070-8	BLANCA MARISOL, QUIJIVIX RACANCOJ	BLANCA MARISOL, QUIJIVIX RACANCOJ	20/12/2010	ACTIVO	02/09/2004	ACTIVO	02/09/2004

Sistema Inventario: COSTO DE PRODUC. O ADQUIS.PROM.PONDER.DE LA EXIST Sistema Contable: Devengado

IMPUESTO FILIADO	REGIMEN	NOMBRE DE LA OBLIGACION	FORMULARIO No.	FRECUENCIA DE PAGO	FORMA DE CALCULAR
ISR	OPTATIVO	PAGO ANUAL	119	PAGO ANUAL	21+ Sobre la renta imponible
ISR	OPTATIVO	PAGO TRIMESTRAL	102	PAGOS TRIMESTRALES ISR	Renta imponible trimestral x 31+
Iva Dom.	GENERAL	PAGO IVA PERSONA INDIVIDUAL COMERCIANTE O TÉCNICO	201	PAGOS MENSUALES	Diferencia entre IVA cobrado e IVA pagado (tasa 12%)
Iva Dom.	GENERAL	PAGO IVA PERSONA INDIVIDUAL COMERCIANTE O TÉCNICO	215	PAGOS MENSUALES	Diferencia entre IVA cobrado e IVA pagado (tasa 12%)
De Solidaridad	ISR ACREDITABLE A IMPUESTO DE SOLIDARIDAD	PAGOS TRIMESTRALES	160	PAGOS TRIMESTRALES	Base Imponible x Tipo Impositivo Artículo 8 de la Ley del Impuesto de Solidaridad

Número Establecimiento	Nombre Comercial	Domicilio Comercial	Estatus	Fecha inicio operaciones	Fecha Última Modificación
1	TIENDA GUIMEDA	CANTON SAN BASILIO JACALTENANGO, HUEHUETENANGO	A	20/07/2009	

Número de negocios Activos: 1 Número de negocios cancelados: 0 Fecha de impresión: 03-05-2012

F.   
**Ana Beatriz de León Ruano**  
 Técnico de Registro Fiscal de Vehículos  
 División de Recaudación y Gestión  
 Gerencia Regional Occidente  
**DELEGADO**  
**SECCION REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO**

**NOTAS:**

- \* PARA TODA MODIFICACION A SUS DATOS GENERALES O CAMBIO DE REGIMEN A IMPUESTOS A LOS CUALES SE ENCUENTRA AFECTO, DEBERA DAR AVISO A LA "SAT" PARA EVITAR SANCIONES POSTERIORES.
- \* SE LE RECUERDA HABILITAR LIBROS EN EL PLAZO DE 30 DIAS PARA EVITAR SANCIONES DE ACUERDO A LO QUE ESTABLECEN LAS LEYES ESPECIFICAS.

## Anexo 2 Diagnóstico

### Presentación

Se efectuó el análisis respectivo a la evaluación integral de la empresa Tienda Guimeda, con el objetivo de determinar cuáles son los problemas principales que afectan al buen desarrollo de sus diferentes entornos. Tienda Guimeda es una empresa dedicada a la venta de productos de primera necesidad y su principal objetivo como empresa es satisfacer las prioridades básicas de los clientes que la visitan, las áreas estudiadas fueron: administración, mercadeo, ventas, finanzas, contabilidad y otros aspectos que se consideran necesarios para el presente informe. La empresa es de carácter privado, se constituyó desde el año mil novecientos noventa y siete, sus inicios surgieron con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de una abarrotería en el pueblo de Jacaltenango. Es la tienda de abarrotes, licores, productos de limpieza, plásticos, más grande del municipio de Jacaltenango, cuenta con instalaciones propias y dos puntos de ventas en los cantones San Basilio y Pila de la cabecera municipal de Jacaltenango.

La empresa está inscrita en el Registro Mercantil de la República de Guatemala, con el nombre de Tienda Guimeda, reconocidos como propietarios los señores Ramón Calixto Silvestre Cárdenas y Vilma Montejo Pérez, cuenta con dos sucursales, ubicadas en el cantón San Basilio y Pila de la cabecera municipal de Jacaltenango.

### Metodología

Para realizar el presente análisis se utilizó un cuestionario acompañado de una guía de observación, instrumentos que se utilizaron para obtener la información necesaria del diagnóstico.

### Diagnóstico general

Debido a la creciente demanda de los productos, Tienda Guimeda no es la única en el mercado de Jacaltenango, por esta razón se crearon dos sucursales que están ubicadas en puntos estratégicos de ventas. Tienda Guimeda fue creada desde el año mil novecientos noventa y siete,

y su misión es comercializar productos de primera necesidad asistido de un buen servicio a los usuarios sin olvidar los valores de orientación al cliente, el compromiso con los resultados, la sostenibilidad, el interés por la economía de las personas y la integridad.

En todas las empresas se toma como directriz el proceso administrativo es decir: la planeación, organización, dirección y control en una empresa son de vital importancia, porque esto ayudará a que alcancen un éxito sostenible. Las empresas que tienen un adecuado proceso administrativo logran muchos objetivos que se trazan, es una de las funciones más importantes de la administración en cualquier nivel.

Con base a los estudios realizados en Tienda Guimeda, se detectaron una serie de problemas que aquejan al buen funcionamiento del negocio, entre los principales está la falta de aplicación del proceso administrativo en los trabajos de la empresa y por la cantidad de capital que manejan, se debería planificar, organizar, presupuestar, controlar y evaluar cada una de las actividades ejecutadas, no tienen establecidos objetivos, misión, visión, metas y otros aspectos que son primordiales y que son guía para alcanzar el éxito en un negocio.

Es importante mencionar que en algunos áreas hay un control preciso, como en el área de contabilidad en el cual está por implementarse un sistema de control de inventarios, área de ventas con la implementación de una caja registradora, mercadeo con publicidad y el área financiera que está a cargo de una firma de auditores y los propietarios.

#### Diagnóstico específico

Tienda Guimeda lleva dieciséis años en el mercado de Jacaltenango, lo que demuestra que es una empresa sólida y con experiencia, cuenta con la confianza y fidelidad de sus clientes, esto gracias a la calidad y precios de los productos que ofrecen. Sin embargo, a pesar de ser un negocio exitoso por lograr gran cantidad de ventas diarias, existen factores dentro de la misma que provocan deficiencias en la administración; según el estudio que se efectuó no cuentan con procesos administrativos que aseguren la estancia de la empresa en el mercado, no proyectan metas, objetivos, estrategias y tácticas, siendo estas, causas que pueden poner en riesgo el

control, estabilidad y rentabilidad de la tienda, por tratarse de requisitos fundamentales que contribuyen a su funcionamiento.

#### Análisis FODA de Tienda Guimeda

Con la finalidad de obtener información sobre las necesidades, deficiencias y áreas de mejora de la empresa Tienda Guimeda, se consideró aplicar un cuestionario al administrador del negocio y una guía de observación, los cuales respondieron a nuestras interrogantes y con ello se obtuvo el análisis de las áreas y los factores a mejorar dentro de la empresa.

## Cuadros 2 Análisis General

Análisis General			
Tienda Guimeda			
Interno		Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inscrita legalmente</li> <li>✓ Instalaciones propias.</li> <li>✓ Ofrece variedad</li> <li>✓ Implementación de un sistema de inventario y máquina registradora</li> <li>✓ Cuenta con 2 sucursales</li> <li>✓ Se atienden a 150 personas al día</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No aplican el proceso administrativo</li> <li>✓ No existe un adecuado clima organizacional</li> <li>✓ Desconocen los empleados la misión y visión</li> <li>✓ Organigrama no está claro</li> <li>✓ No planifican</li> <li>✓ No presupuestan</li> <li>✓ Pocos empleados</li> <li>✓ No existe reglamento de control interno, políticas y estrategias de acción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Posicionamiento en el mercado de la región Huista.</li> <li>✓ Adecuadas negociaciones con el proveedor</li> <li>✓ Oportunidades de financiación</li> <li>✓ Ofrecer nuevos productos</li> <li>✓ Instalar más sucursales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia</li> <li>✓ Crisis económica</li> <li>✓ desestabilizarse por el alza de la canasta básica</li> <li>✓ ubicación de la competencia</li> <li>✓ precios de la competencia</li> <li>✓ Clientes especiales insatisfechos</li> <li>✓ Competidores desleales</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, año 2014.

Cuadros 3 Calificación ponderada según grado de importancia

Calificación ponderada según grado de importancia				
Orden	Debilidades	ponderación de 100 c/u	porcentaje relativo	Acumulado
1	personal de ventas especializado	60	14	14
2	No existe un adecuado clima organizacional	50	12	26
3	Desconocen los empleados la existencia de misión y visión	40	10	36
4	No aplican el proceso administrativo	90	21	57
5	Mala atención al cliente	70	16,5	73.5
6	pocos empleados	40	10	83.5
7	No existe reglamento de control interno, protocolos	70	16,5	100%
Total		420	100%	

Fuente: elaboración propia, año 2014.

## Anexo 3 Instrumento aplicados

**Universidad Panamericana**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Sede Jacaltenango  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Estudiante: Amelia Guillermina Camposeco Montejo

### **Encuesta dirigida al propietario, administrador y vendedores de Tienda Guimeda**

**Objetivo:** Recopilar información que contribuya al establecimiento de actividades para el proceso administrativo en Tienda Guimeda.

**Instrucciones:** A continuación se le presenta una serie de cuestionamientos, marque con una X la respuesta que considere adecuada en los espacios correspondientes, se le suplica responder con veracidad. Por su fina atención y apreciable apoyo, gracias.

1. ¿Conoce usted sobre la existencia y aplicación de planes y metas en la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Conoce cuál es el período de tiempo en el que ejecutan los planes y metas?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

3. ¿Usted conoce quiénes son los encargados de realizar los planes y metas?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la empresa?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

5. ¿Es de su conocimiento cuáles son los departamentos con los que se compone Tienda Guimeda?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Quién es la persona que toma las decisiones dentro de la empresa?

Propietario \_\_\_\_\_ Administrador \_\_\_\_\_ Vendedores \_\_\_\_\_

7. ¿Aplican formas de motivar al personal?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Qué formas de motivar a los colaboradores prefiere?

Incentivos \_\_\_\_\_ Vacaciones \_\_\_\_\_ Días libres \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo califica la comunicación entre propietario, administrador y vendedores?

Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tipos de controles aplican para velar por el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa?

Preventivo \_\_\_\_\_ Recurrente \_\_\_\_\_ Correctivo \_\_\_\_\_ Desconoce \_\_\_\_\_

11. ¿Quién supervisa el cumplimiento de los planes y metas en la empresa?

Propietario \_\_\_\_\_ Administrador \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

12. ¿Existen políticas de control interno en Tienda Guimeda?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

## Anexo 4 Cuadro de operacionalización de variables

### Cuadros 4 Operacionalización de variables

Variables	Indicadores	Objetivos	Preguntas
Proceso Administrativo	Planeación	Analizar los procedimientos actuales empleados en las operaciones, los plazos y responsables de los procesos en Tienda Guimeda.	<p>¿Conoce usted sobre la existencia y aplicación de planes y metas en la empresa? Sí _____ No _____</p> <p>¿Conoce cuál es el período de tiempo en el que ejecutan los planes y metas? Sí _____ No _____</p> <p>¿Usted conoce quiénes son los encargados de realizar los planes y metas? Sí _____ No _____</p>
	Organización	Verificar la estructura y organización interna de la empresa.	<p>¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la empresa? Sí _____ No _____</p> <p>¿Es de su conocimiento cuáles son los departamentos con los que se compone Tienda Guimeda? Sí _____ No _____</p> <p>¿Quién es la persona que toma las decisiones dentro de la empresa?</p>

			Propietario _____ Administrador _____ Vendedores _____
	Dirección	Identificar la percepción de los empleados con relación a su puesto de trabajo, motivación y así medir la calidad del desempeño en sus labores.	<p>¿Aplican formas de motivar al personal? Sí_____ No_____</p> <p>¿Qué formas de motivar a los colaboradores prefiere? Incentivos _____ Vacaciones _____ Días libres_____ Otros _____</p> <p>¿Cómo califica la comunicación entre propietario, administrador y vendedores? Buena _____ Regular _____ Mala _____</p>
	Control	Detectar la aplicación de controles en los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.	<p>¿Qué tipos de controles aplican para velar por el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa? Preventivo _____ Recurrente _____ Correctivo _____ Desconoce _____</p> <p>¿Quién supervisa el cumplimiento de los planes y metas en la empresa? Propietario _____ Administrador _____ Otro _____</p> <p>¿Existen políticas de control interno en Tienda Guimeda?</p>

			Sí _____ No _____ qué? _____
--	--	--	---------------------------------

Fuente: elaboración propia, año 2014.

## Tienda Guimeda

Ilustración 6 Tienda Guimeda



*Estrategias para el desarrollo del proceso administrativo en la empresa Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.*

2,015

## Presentación de la propuesta

Las estrategias para el desarrollo del proceso administrativo, es un instrumento técnico que incorpora información importante para el mejor desenvolvimiento de las labores dentro de Tienda Guimeda.

Este documento permite conocer una serie de estrategias para cumplir con las funciones administrativas como lo es la planeación, organización, dirección y control de una manera fácil y eficiente.

Las estrategias para promover el desarrollo del proceso administrativo, son técnicas flexibles tanto para entenderlas y aplicarlas, de igual manera pueden ser modificadas e implementadas de diferentes formas.

Considerando que Tienda Guimeda carece de un instrumento de este tipo para mejorar sus expectativas empresariales, se provee dicho instrumento para ser empleado y cumplir con las metas internas de la empresa.

## Objetivos de la propuesta

### a. Objetivo general:

- Fortalecer a Tienda Guimeda del municipio de Jacaltenango, del departamento de Huehuetenango, con la implementación de estrategias que promuevan el desarrollo del proceso administrativo para lograr a mejorar sus actividades y acciones.

### b. Objetivos específicos:

- Contar con herramientas que permita a la empresa proceder con conocimientos técnicos administrativos la realización de sus actividades de acuerdo a lo planeado.
- Implementar estrategias que permitan eficientar los sucesos administrativos para el buen funcionamiento de las actividades en el alcance de sus metas.

# 1. Planeación

## 1.1 Misión propuesta

Somos una empresa enfocada a ofrecer la mejor atención a nuestros clientes en las ventas de productos y servicios de consumo diario, operamos a través de personal competente y comprometido, resaltando procesos eficaces apoyados en tecnología adecuada a nuestras labores, promoviendo la innovación y mejora continua ante los cambios del mercado.

## 1.2 Visión propuesta

Ser una empresa reconocida y distinguida en la región de los Huistas, los mercados actuales y futuros, siendo la primera opción de compra para los clientes, contando con un grupo de proveedores que ofrezcan excelentes productos al precio justo.

## 1.3 Objetivo general de Tienda Guimeda

- Marcar siempre la diferencia a la hora de entender, anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes en un ambiente limpio, seguro y conveniente, ofrecer un servicio rápido y amigable, la mejor variedad de productos y servicios, a un precio justo, y de calidad.

## 1.4 Objetivos específicos de Tienda Guimeda

- Ofrecer siempre a los clientes una compra que supere sus expectativas.
- Tener siempre un buen surtido para mayor satisfacción del cliente.
- Mantener siempre un orden para mayor comodidad y acogida del cliente.
- Ofrecer una atención de alta calidad.

## 1.5 Metas

- Mejorar la opinión de los clientes sobre nuestros servicios.
- Elaborar un programa de eventos, donde se especifique las actividades de la empresa de manera mensual.
- Sistematizar el proceso de control de los puntos de venta.
- Adquirir el equipo de transporte suficiente para dar el mejor servicio de entrega
- Expansión del negocio por medio de unidades de autoservicio franquiciadas.

## 1.6 Slogan

Con buenos precios y calidad en Tienda Guimeda todo encontrará.

## 1.7 Logotipo



## 1.8 Valores de Tienda Guimeda

- Responsabilidad
- Ética
- Respeto
- Honradez
- Trabajo en equipo
- Servicio al cliente

## 1.9 Plan de capacitación

### Presentación

El plan de capacitación y desarrollo de proceso administrativo, para el II semestre del año 2,015 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de Tienda Guimeda.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del proceso administrativo, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor servicio en el puesto asignado, esto es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El plan de capacitación esta dirigido al administrador y al propietario quienes administran la empresa, y dan a conocer temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia de los

propios colaboradores; así mismo está enmarcado dentro de los procedimientos para capacitación, con un presupuesto asignado para el II semestre del ejercicio 2015.

Actividad de la empresa: Tienda Guimeda, es una empresa de derecho privado, dedicada a la compra y venta de productos de primera necesidad, licores, insumos de limpieza y otros.

**Tema de la capacitación:** el proceso administrativo

### **Justificación**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en cualquier organización en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

Son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

La mayoría de organizaciones del país, los colaboradores desconocen el concepto de su puesto de trabajo, no son inducidos de manera correcta, es importante resaltar que en Tienda Guimeda el área administrativa carece de una variedad de elementos importantes como un proceso administrativo adecuado a las necesidades de la misma; este problema se da por el desconocimiento por parte de los que componen dicha empresa; sin embargo una inducción apropiada y la motivación pueden ser la solución a esta problemática.

Tales premisas conducen al tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de Tienda Guimeda, direccionado a la optimización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial. En tal sentido se plantea el presente plan de capacitación en el área de administración mejore la calidad del trabajo de cada colaborador.

### **Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para el propietario y administrador quienes trabajan en la empresa Tienda Guimeda.

### **Fines del plan de capacitación**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de toma de decisiones.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad en el trabajo.

### **Objetivos del plan de capacitación**

#### **Objetivo general**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos, manifestando conocimiento y facilidad y eficacia en la toma de decisiones.

## **Objetivos específicos**

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades en los capacitados mejorando su desempeño en la empresa.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la empresa.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

## **Metas**

- Capacitar en un 100% al administrador y propietario de la empresa Tienda Guimeda.

## **Estrategias**

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando a diario.
- Presentación de casos casuísticos de su área.
- Realizar talleres.
- Metodología de exposición – diálogo.

## **Tipos y modalidades de la capacitación**

### **Tipos de capacitación**

- Capacitación inductiva: es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.
- Capacitación preventiva: es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.
- Capacitación correctiva: como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la evaluación de desempeño realizada normalmente en la empresa, también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución por medio de capacitación.

### **Modalidades de capacitación**

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse de las siguientes modalidades:

- Formación: su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- Actualización: se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- Especialización: se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- Perfeccionamiento: se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- Complementación: su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

## **Acciones a desarrollar**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se considera lo siguiente:

## **Temas de capacitación**

### Contenido 1

- Definir el término administración.
- Definir los términos de eficacia, eficiencia y efectividad.
- Analizar la administración como un proceso.
- Interrelacionar las funciones administrativas.

### Contenido 2

- Explicar la relación e importancia de la comunicación y la coordinación como clave esencial del proceso administrativo.
- Explicar la universalidad del proceso administrativo.

### Contenido 3

- Interrelación de las funciones

### Contenido 4

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

## Recursos

- Humanos: lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos y otros.
- Materiales:
  - a. Infraestructura: las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.
  - b. Mobiliario, equipo y otros: está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia y ventilación adecuada.
  - c. Documentos técnico – educativo: entre ellos están: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, otros.

## Financiamiento

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de Tienda Guimeda.

## Presupuesto

Descripción	Costos	Total
Honorarios de expositores	Q. 3, 000.00	Q. 3, 350.00
Refacciones	Q. 200.00	
Insumos	Q. 50.00	
Alquiler tecnología	Q. 100.00	

### Cronograma de aplicación

Contenidos a desarrollar	Segundo semestre año 2015 (por semanas)																																			
	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre															
Contenido 1	■																																			
Contenido 2	■				■																															
Contenido 3	■																																			
Contenido 4	■																																			

Implementación de la capacitación



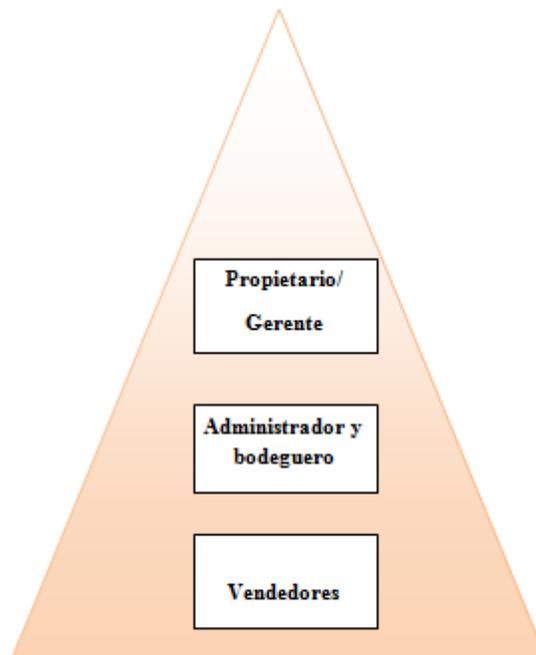
Retroalimentación



## 2. Organización

Como segunda etapa del proceso administrativo está la organización que se encarga de estructurar los objetivos y actividades en la planeación, es decir, se indica el cómo se van a realizar los objetivos y actividades establecidas en la planeación.

### 2.1 Jerarquización de Tienda Guimeda

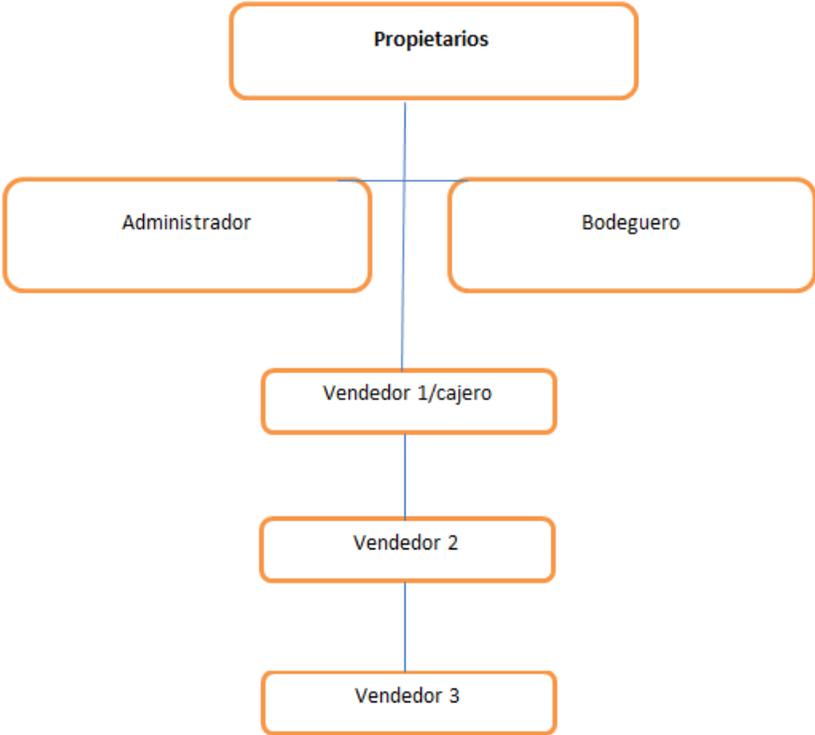


Fuente: elaboración propia, año 2014.

El orden jerárquico corresponde al orden de los niveles de mando dentro de la empresa, en este caso encabezan los propietarios quienes tienen la potestad de aprobar cada una de las acciones dentro de la empresa tomando en cuenta el riesgo de invertir en determinados proyectos; estos, seguidos del administrador quien funge como encargado de bodega y toma decisiones pertinentes para el beneficio de la tienda, seguido del cajero y vendedores quienes realizan el trabajo con los clientes.

## 2.2 Organigrama de Tienda Guimeda

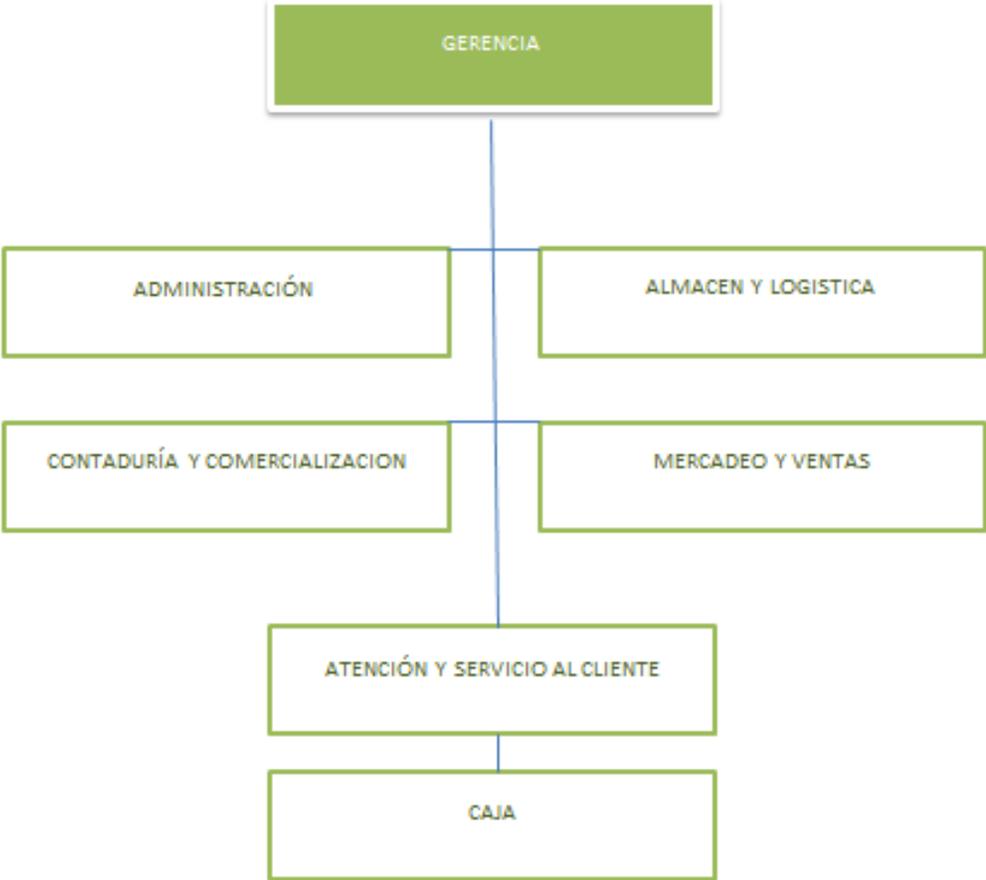
---



Fuente: elaboración propia, año 2014.

El organigrama es la representación de los puestos según sus funciones y responsabilidades dentro de Tienda Guimeda, relaciona a quienes se debe recurrir en caso de algún inconveniente y así establecer los niveles y canales de comunicación dentro de la empresa.

### 2.3 Departamentalización



Fuente: elaboración propia, año 2014.

Se proponen estos departamentos dentro de Tienda Guimeda como mínimo, esto, con relación a su tamaño, áreas y necesidades básicas de una tienda de ésta magnitud.

## 2.4 Estrategias para organizar al personal

<b>Estrategia de clasificación del personal según sus capacidades</b>
Objetivo: el objetivo de esta estrategia es clasificar a cada trabajador según sus habilidades y capacidades.
Descripción: a cada colaborador se le asignará una tarea según sus habilidades y capacidades, según su fuerza, rapidez y contacto con el público.
Atención al cliente: designar esta tarea a una persona que tenga las siguientes características: <ul style="list-style-type: none"><li>• Facilidad de palabra</li><li>• Sociable</li><li>• Confiable</li></ul>
Caja: garantizar las operaciones en una unidad de caja, con actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo.
Ventas: el vendedor debe poseer un conjunto de cualidades que vistos desde una perspectiva integral reúnan actitudes, habilidades y conocimientos.

<b>Delimitar las tareas</b>
Objetivo: sugerir una forma nueva de organización, estableciendo las metas a cada cierto plazo, por ejemplo las metas al finalizar el día, el mes y el año.
Descripción: delimitar las funciones de cada puesto para que cada trabajador tenga claro qué obligaciones y qué competencias tiene que cumplir a lo largo de la jornada. Esta precisión aporta claridad y también motivación y seguridad al trabajador. La aplicación de esta estrategia debe ser permanente.

<b>Delegación de funciones</b>
Objetivo: evitar la sobrecarga de responsabilidades a los jefes.
<p>Descripción: consiste en encomendar a un colaborador autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones y la ejecución del trabajo</p> <p>Es necesaria para un funcionamiento ágil y eficaz de una empresa, al tiempo que es factor de motivación para los trabajadores, que se sienten parte de la empresa, implicándose más en el logro de los objetivos marcados.</p> <p>Reglas a tener en cuenta en la delegación de funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delegar las funciones que pueden ser desempeñadas por otros (más fáciles y rutinarias).</li> <li>2. Otorgar autoridad y responsabilidad.</li> <li>3. Es necesario incentivar la aceptación de responsabilidades.</li> <li>4. Ofrecer la formación y preparación para asumir las responsabilidades.</li> <li>5. Supervisar el trabajo, y procurar una retroalimentación positiva y constructiva.</li> <li>6. Ofrecer el apoyo cuando lo soliciten.</li> </ol> <p>La aplicación de esta estrategia debe ser a criterio de los superiores y en el tiempo requerido por los mismos.</p>

<b>Descripción de los puestos actuales y sus funciones en Tienda Guimeda</b>
Objetivo: representar y detallar cada una de las funciones y requisitos para optar a los puestos de trabajo existentes en tienda Guimeda.
<p>Descripción: es un proceso que consiste en enumerar las tareas que conforman un cargo y lo diferencian de los demás puestos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones del cargo, la periodicidad de la ejecución.</p> <p>Los beneficios que se esperan:</p>

Para los propietarios

1. Una mayor facilidad para administrar los sueldos y salarios del personal.
2. Mayor objetividad y equidad al evaluar el desempeño del personal.
3. Mayor perfeccionamiento de los métodos para reclutar, seleccionar, contratar y capacitar el factor humano de la empresa.
4. Un mejoramiento de las actividades de planeación de la institución, al insertarlas como parte de los manuales de políticas, de organización y procedimientos de la empresa.
5. Ayudan a la dirección a cumplir con una necesidad legal para solucionar los conflictos de trabajo que pudieran surgir.

Para el empleado de la empresa

1. Le ayuda a conocer de antemano las expectativas que deberá cubrir para ocupar de manera productiva su puesto de trabajo.
2. Le ayuda a diseñar de mejor manera su trabajo, proporcionándole una mayor posibilidad de realización personal y profesional, reduce las causas que le producen ansiedad, monotonía o que le disgustan, facilitándole la conjugación de sus intereses con los de la empresa.

<b>Perfil y funciones del puesto</b>	
Nombre del cargo:	Propietario/accionista
Jefe inmediato:	El mismo
Número de personas a cargo:	
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigilar por el cumplimiento de las metas, el desarrollo y el éxito de las mismas, promoviendo y velando por sus intereses.</li> <li>- Generar ganancias para su negocio.</li> </ul>
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas</li> <li>• Supervisar cada una de las áreas de la tienda</li> <li>• Conocer los resultados periódicamente</li> <li>• Apoyar con el inventario de la tienda</li> <li>• Evaluar las finanzas de la empresa</li> <li>• Evaluar el desempeño de los trabajadores</li> <li>• Tomar decisiones con el administrador</li> <li>• Velar por sus ingresos</li> </ul>	
Perfil del cargo	Esta ocupación la tiene la persona que ha invertido su capital para el crecimiento de la empresa.

Elaboración propia, año 2014.

Perfil y funciones del puesto	
Nombre del cargo:	Administrador
Jefe inmediato:	Propietario/accionista
Número de personas a cargo:	1
Objetivo:	
Funciones:	
<p>El administrador es el encargado de Planificar, Organizar, Dirigir y controlar el Negocio del cual este participa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar: establecer los objetivos organizacionales, metas parámetros, políticas y hoja de ruta por la cual la empresa se rige. En otras palabras se debe crear el mapa por el cual se desea que la empresa siga.</li> <li>• Organizar: definir de qué manera la empresa se armara y enfrentará los proyectos en la cual esta participa, de misma manera establece quienes son los responsables y quien posee la autoridad para llevar a cabo los proyectos.</li> <li>• Dirigir: relacionar los objetivos empresariales con los objetivos del personal, de manera de lograr conseguir motivación y gran participación de los empleados de la empresa.</li> <li>• Controlar: verificar que los parámetros fijados se cumplan y corregir las desviaciones del plan</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consciente de que las organizaciones están inmersas en un mundo globalizado y competitivo, está llamado a conocer, organizar, dirigir, interpretar e integrar las diferentes variables que</li> </ul>

<p>Perfil del cargo</p>	<p>componen el entorno empresarial a nivel regional, nacional e internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con habilidad en la negociación, que se traduce en la rápida construcción de consensos y en la adecuada administración de los disensos.</li> <li>• Profesional creativo, recursivo e ingenioso, con capacidad de análisis y síntesis, lo que le permite el correcto planteamiento de una idea o solución innovadora frente a escenarios dinámicos presentes en el universo empresarial.</li> <li>• Con facultades para ser empresario con emprendimiento y perseverancia en el alcance de objetivos.</li> <li>• Tomador de decisiones, por la naturaleza de su profesión, en dos dimensiones: la personal y la empresarial.</li> <li>• Con valores morales y principios éticos. Con autonomía intelectual que le permite ser un crítico constructivo y formular los cuestionamientos necesarios cuando sea indispensable.</li> <li>• Facilidad para comunicarse con un lenguaje claro, correcto, oportuno,</li> </ul>
-------------------------	---

	<p>adecuado y universal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizado en las tecnologías de punta en informática y comunicaciones.</li> <li>• Comprometido con el entorno desde la perspectiva social, cultural, técnica, económica. Preparado para armonizar los intereses de la empresa con el medio ambiente, con visión transnacional de la sociedad y la economía, con tiempo racional de respuesta a los diferentes cambios propios de una economía internacionalizada.</li> <li>• Consciente de que el objeto próximo de la Administración son las relaciones entre las personas, los grupos y las organizaciones, no sólo de Colombia sino del mundo, es respetuoso de las ideas ajenas, asertivo y leal; con capacidad de diálogo, capaz de asumir el liderazgo y de alcanzar con un equipo de trabajo las metas propuestas.</li> </ul>
--	--

Elaboración propia, año 2014.

Perfil y funciones del puesto	
Nombre del cargo:	Vendedor
Jefe inmediato:	Administrador
Número de personas a cargo:	3
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir las metas sobre ventas de la empresa.</li> <li>- Crear y transmitir a los consumidores, el valor de sus productos y servicios.</li> </ul>
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener y retener a los clientes</li> <li>• Fidelizarlos</li> <li>• Incrementar las compras de los clientes actuales</li> <li>• Conocer los productos de la tienda</li> <li>• Conoces el mercado</li> <li>• Planificar, organizar y ejecutar sus objetivos</li> <li>• Formarse constantemente en las técnicas necesarias para su labor</li> <li>• Dar servicio a sus clientes</li> <li>• Ofrecer amabilidad y un buen trato a los clientes</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un buen vendedor se ajusta a una persona con buenas habilidades interpersonales, capacidad de aprendizaje, y una gran autodisciplina.</li> <li>• Su habilidad de comunicación debe ser óptima.</li> <li>• Debe ser observador, tener capacidad de reacción, en su día a día tendrá que enfrentarse a diferentes situaciones.</li> </ul>

<p>Perfil del cargo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una buena presencia, debe adaptar su indumentaria al perfil de sus clientes.</li> <li>• Debe conocer bien la empresa para la que trabaja, conocer los productos, la competencia.</li> <li>• Características:</li> <li>• Optimismo</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Empatía</li> <li>• Seguridad en sí mismo</li> <li>• Honestidad</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Saber escuchar</li> <li>• Organización</li> <li>• Facilidad de comunicación</li> </ul>
-------------------------	--

Elaboración propia, año 2014.

### 3. Dirección

La dirección como etapa del proceso administrativo también es conocida como ejecución o liderazgo debido a que se ejerce durante todo el proceso administrativo. El propósito mismo de esta etapa administrativa es poner en marcha toda la estructura organizacional que se ha planeado y organizado en el proceso administrativo.

#### 3.1 Estrategias para motivar al personal de la empresa Tienda Guimeda:

<b>Encuesta de motivación</b>
Objetivo: conocer las inquietudes y necesidades de los colaboradores de Tienda Guimeda.
Descripción: previo a la aplicación de estrategias para motivar a los empleados, es necesario evaluar y conocer el grado de motivación de cada uno de ellos; ésta es una estrategia que comienza con una encuesta sobre la motivación. La idea es que involucrar a los empleados en su propia motivación y éxito actúa por sí mismo como una estimulación.

#### Modelo de test a aplicar

##### **Cuestionario motivacional aplicable a los colaboradores de Tienda Guimeda**

**Objetivo:** conocer el nivel de motivación de los empleados respecto a su puesto de trabajo.

**Instrucciones:** marcar con un círculo la respuesta que más se acomode a su situación.

1. En mi trabajo las cosas las hago...
  - a. Porque las tengo que hacer.
  - b. Porque me gusta lo que hago y disfruto con ello.
  - c. Porque no me queda otra, pero me anima pensar en el dinero que voy a ganar haciéndolo.

2. Cuando me planteo una meta a largo plazo...
  - a. Me animo con cada parte del camino recorrido.
  - b. Suelo desistir y pensar en todo lo que me queda por conseguirla.
  - c. Intento conseguirla siempre que no resulte muy complicado.
  
3. Si deseo algo pero me faltan los medios para conseguirlo...
  - a. Paso página y me busco otro objetivo.
  - b. Busco a otra persona que los tenga o los consigo por mí mismo si no son del todo complicados.
  - c. Me preocupo de adquirirlos yo mismo para conseguir mi objetivo.
  
4. En lo que respecta al resultado final de las cosas...
  - a. Sólo estoy satisfecho si han salido bien.
  - b. A pesar que sin duda prefiero que salgan bien, lo que me satisface es sentir que el proceso ha sido bueno, que he hecho las cosas bien.
  - c. Me gusta que el resultado sea el esperado aunque me consuela un poco el haberlo intentado.
  
5. Los problemas o contratiempos los vivo...
  - a. Como un reto o desafío.
  - b. Como un estrés o algo desagradable.
  - c. Como una catástrofe.

6. Cuando he tenido un éxito...
  - a. No lo considero como tal hasta que no me lo reconoce otra persona significativa para mí.
  - b. Estoy muy contento, pero esta felicidad no es completa si no me lo destacan otras personas.
  - c. Me siento orgulloso de mí mismo. Si no estoy yo, quién lo va estar.
  
7. Tengo claro que las cosas que requieren un esfuerzo...
  - a. Son las que merecen la pena y después más valoras.
  - b. Son las que te cansan y debes evitar.
  - c. Hay que hacerlas, pero con el menor gasto personal posible.
  
8. Cuando no me apetece hacer una tarea importante...
  - a. No la hago y la sustituyo por otra similar
  - b. La hago, aunque he de admitir que después de haberla postergado en más de una ocasión.
  - c. No le doy demasiadas vueltas y comienzo a hacerla.
  
9. Cuando las cosas han salido bien...
  - a. Me alegro.
  - b. No despierta ninguna emoción en mí, así debería ser siempre.
  - c. Me siento satisfecho y me premio con algún pequeño premio por el esfuerzo.
  
10. En lo que respecta a mis éxitos y fracasos...
  - a. Creo que dependen de mí.
  - b. Creo que dependen de mí, pero dudo de si la situación se repetirá o no en un futuro.
  - c. Son completamente aleatorios. No tengo nada que ver con ellos.

11. Cuando conseguir una meta u objetivo me está costando mucho me digo cosas como...
  - a. Déjalo, no lo vas a conseguir, en realidad no te interesaba tanto.
  - b. Es lo que quieres. Continúa adelante y piensa en lo que has avanzado.
  - c. Un poquito más y si no sale ya lo dejas.
  
12. En esos días en los que ni me levantaría de la cama...
  - a. Pienso en las cosas buenas que puede aportarme ese día o en las malas como me quede en la cama.
  - b. Me arropo y sigo durmiendo sin pensar en las consecuencias.
  - c. Me levanto porque de lo contrario tendré problemas aunque lo hago con mal humor.

**Resultados de la evaluación:**

- Si la mayoría de las respuestas corresponden a una actitud positiva es que se está tratando con una persona muy motivada que considera que su trabajo es lo mejor y le toma mucho afecto.
- Si la mayoría de las respuestas corresponden a una actitud pesimista es que esta persona no está motivada y quizás lo que pueda ayudar es reconocerle los trabajos bien hechos por medio de incentivos, días libres u otras formas de motivar y si la actitud pesimista persiste es que definitivamente no desea el trabajo.

<b>Reuniones constantes</b>
Objetivo: debatir y decidir sobre aquellos asuntos de mayor trascendencia en los que convenga conocer la opinión de todo el equipo.
Descripción: se realizarán reuniones mínimo una vez a la semana en las que se darán a conocer los logros y acontecimientos ocurridos en los diferentes puestos de trabajo, proponer soluciones a posibles inconvenientes, homogenizar ideas, compartir opiniones, intercambiar puntos de vista y ayudar a crear una cultura común.
Es importante tomar en cuenta las siguientes cuestiones: Una reunión implica: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar un día a la semana en el que todos puedan asistir</li> <li>• El jefe debe un elevado nivel de exigencia</li> <li>• Exigir un informe de avances</li> <li>• Fijar un tiempo estimado de la duración</li> <li>• Elegir una sala cómoda</li>   <li>• Deberán participar todos los miembros</li> <li>• Convocar a reuniones siempre que exista una justificación</li> <li>• No ejercer autoridad</li> </ul>

<b>Rotación de puestos</b>
Objetivo: formar equipos multidisciplinarios dentro de la empresa.
Descripción: proceso periódico de movimiento de trabajadores entre diferentes trabajos o tareas para minimizar actividades monótonas y la sobrecarga de responsabilidades. Cada semana los trabajadores se rotaran sus puestos de trabajo, de manera que todos aprendan las actividades de caja, atención al cliente y ventas. Suele ser muy beneficioso para la resolución de un problema concreto, ya que se aúnan diferentes disciplinas, enriqueciéndose los distintos colaboradores de los conocimientos

<p>y experiencias de los demás para, así, poder abordar el problema de la forma más efectiva posible.</p>
<p><b>Características</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferenciación: por lo específico de cada aportación profesional en el análisis e intervención.</li> <li>• Se tiene un objetivo común.</li> <li>• Igualación: cada profesional tiene el mismo valor ante el caso a resolver.</li> <li>• Jerarquización: es muy importante flexibilizar la jerarquía.</li> </ul>
<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de perspectiva del trabajo y de análisis.</li> <li>• Ruptura de las resistencias y criterios preconcebidos.</li> <li>• Ahorro de tiempo y energía.</li> <li>• Mejor rendimiento de las competencias individuales, con la actuación del personal más indicado para una situación determinada.</li> <li>• Permite cierto distanciamiento intelectual respecto a lo cotidiano.</li> </ul>

<b>Enfoque en la carrera</b>
<p>Objetivo: reconocer la labor del empleado para que siga desempeñándose de forma favorable.</p>
<p>Descripción: ofrecer entrenamiento, tutorías, seminarios y reconocimientos escritos ayuda a que un empleado continúe creciendo en su carrera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Cursos online</li> </ul>

### **Recompensas**

Objetivos: premiar las buenas acciones de los empleados de manera que puedan sentir que su trabajo es valorado.

Descripción: se premiará al empleado que haya reflejado mejores resultados en ventas, organización, atención al cliente y otros. Lo más importante sobre los reconocimientos a los empleados es que tienen que ser justos para todos los empleados y tenerse en cuenta en situaciones apropiadas.

Tipos de recompensas:

- Reconocimientos monetarios
- Días libres
- El empleado del mes
- Reconocimientos en placa
- Regalos
- Agradecimientos
- Festejos de cumpleaños

### **Mejores responsabilidades**

Objetivo: dar a conocer al empleado la importancia de su aporte a la empresa, y de las responsabilidades que puede adquirir de acuerdo a su desempeño.

Descripción: como estrategia de motivación puede ser una de las estrategias más efectivas. Consiste en darles a los empleados la oportunidad de demostrar originalidad, diligencia, lealtad o un gran desempeño la oportunidad de trabajar en el siguiente proyecto de alto perfil requiere prestar mucha atención.

Otras técnicas para motivar al personal:

- **Crea un ambiente libre, donde la comunicación fluya.** Para esto debes establecer un cronograma de reuniones periódicas en las que todos los trabajadores compartan sus problemas, experiencias y conocimientos.
- **Incentiva la participación en la toma de decisiones.** Esto tiene que ver con aspectos relacionados con su trabajo y temas para los cuales están capacitados.
- **Establece mecanismos de participación directa.** Así te entregarán sugerencias, opiniones y contribuirán en la mejora de la gestión y el desarrollo de ideas.
- **Evalúa el desempeño.** Intenta felicitar al trabajador cuando realice una buena gestión o explica qué medidas correctivas debe asumir cuando no se alcanzan los objetivos.
- **Haz programas de rotación laboral.** De esta forma, el trabajador se familiarizará con otras áreas de la empresa y orientará su desarrollo profesional y personal dentro de la misma.
- **Fomenta que los trabajadores participen.** Desarrolla actividades que complementen el desarrollo profesional y personal en cursos y talleres.
- **Intenta que los horarios no duren ocho horas.** Si es necesario entrega un día libre y paga horas extras.

## 4. Control

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

### 4.1 Reglamento interno de trabajo para los empleados

En este apartado se puede observar lo importante que es tener un código interno que rijas algunas acciones en nuestro trabajo, así como las sanciones que se harán merecedoras nuestros empleados cuando las infrinjan, entendiéndose que es un documento de orden y control para nuestros empleados.



El personal de la empresa está obligado a cumplir con las disposiciones de orden técnico y administrativo que dicte el reglamento interno, las cuales les serán dadas a conocer a través de los medios adecuados para el caso.

El reglamento interior de trabajo es el conjunto de disposiciones, con carácter obligatorio para trabajadores y patrones, cuyo objeto es convivir adecuadamente en el trabajo.



Algunas normas y sanciones que se manejan en el reglamento de trabajo son como ejemplo las siguientes.

- Suspensión por tres días sin goce de sueldo.
- Cuatro faltas; Rescisión de contrato.
- Sanciones por retardos injustificados en un periodo de treinta días:

I.- Un retardo; Una amonestación.

II.- Dos retardos; Suspensión de un día sin goce de sueldo.

III.- Más de tres retardos; Suspensión por dos días sin goce de sueldo.

IV.- Más de cinco retardos; Suspensión por cuatro días sin goce de sueldo.

V.- Más de ocho retardos; Suspensión de cinco a ocho días, sin goce de sueldo, de acuerdo a la reincidencia del trabajador.

El tiempo no laborado por retardos, se descontará del sueldo del trabajador.

Siendo la puntualidad obligación básica de los trabajadores, solo 1 vez por semana se les dará una tolerancia de 10 minutos.

- Después de la tolerancia se imputará al trabajador retardo para todos los efectos legales.
- Tres retardos serán una falta.



El reglamento de trabajo es un código interno de la empresa que no podrá excederse a la ley de Trabajo, ya que en orden jurídico la ley tiene mayor jerarquía.

### SANCIONES

- Tres retardos en la quincena-----una falta
- Falta injustificada-----doble descuento del día
- Tres faltas injustificadas durante el mes-----despido
- Tomar un producto sin pagar -----descuento del día
- No dar ticket al cliente-----cobro del paquete de rollos de papel
- No marcar mercancía-----despido inmediato y pérdida del sueldo generado hasta ese momento
- Realizar actividad no asignada---descuento del día
- Actitud negativa de trabajo-----descuento del día y descanso



**Es importante darle al empleado cuando firma su contrato una copia del reglamento interno de trabajo para que lo conozca.**

Así como nos debe de firmar un recibo de la recepción del reglamento de trabajo, ya que con esto comprobaremos que lo conoce e identifica cada una de las reglas y sanciones que existen, preguntarle si tiene alguna duda del contenido o sanciones, que se encuentran escritas.

### Proyección de estados financieros

A continuación se presentan los estados financieros del año 2013, con base a esta información se presentan las proyecciones para el año 2014 con un aumento del 5% , se espera que al implementar la propuesta de solución a la problemática, ocurran cambios y mejoras en todas las áreas de Tienda Guimeda.

TIENDA GUIMEDA  
BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2013.  
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

<b>ACTIVO</b>			
<b>No Corriente</b>			
Mobiliario y Equipo	Q 38.150,00		
Depreciación Acumulada	Q 7.430,00	Q 30.720,00	
Vehiculos de Reparto	Q 178.340,00		
Depreciación Acumulada	Q 29.936,17	Q 148.403,83	
Gastos de Organización	Q 14.927,00		
Amortización Acumulada	Q 2.985,40	Q 11.941,60	Q 191.065,43
<b>Corriente</b>			
Mercaderias		Q 68.340,00	
Papelería y Utiles		Q 1.925,00	
Clientes		Q 34.665,00	
Caja y Bancos		Q 78.959,98	
Caja Chica		Q 600,00	Q 184.489,98
<b>Suma Total del Activo</b>			<b>Q 375.555,41</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>			
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Capital		Q 90.000,00	
Ganancia Neta del Ejercicio		Q 180.793,74	Q 270.793,74
<b>PASIVO</b>			
<b>No Corriente</b>			
Documentos por pagar a largo plazo		Q 37.493,00	
<b>Corriente</b>			
IVA	Q 3.420,00		
Proveedores	Q 38.751,20		
ISR retenido por pagar sobre compras	Q 6.895,00		
Documentos por pagar a corto plazo	Q 15.000,00		
ISR por pagar	Q 3.202,47	Q 67.268,67	Q 104.761,67
<b>Suma Total del Pasivo</b>			<b>Q 375.555,41</b>

TIENDA GUIMEDA  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2013.  
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

	<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>			Q 643.458,95
	Ventas Brutas			Q 4.840,00
(-)	Devoluciones y reb. Sobre ventas			Q 638.618,95
	<b>Ventas Netas</b>			
	<b>COSTO DE VENTAS</b>			
	Inventario inicial de mercaderías		Q 74.720,00	
	Compras	Q 93.540,00		
(+)	Gastos sobre compras	Q 8.190,00		
	Compras Brutas	Q 101.730,00		
(-)	Devoluciones y reb. Sobre compras	Q 5.945,00		
	Compras Netas		Q 95.785,00	
	Mercadería Disponible		Q 170.505,00	
(-)	Inventario final de mercadería		Q 68.340,00	
	<b>Costo de ventas</b>			Q 102.165,00
	<b>Margen Bruto</b>			Q 536.453,95
	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
	<b>Gastos de distribución</b>	Q 160.727,36		
	<b>Gastos Administrativos</b>	Q 150.378,21		Q 311.105,57
	Resultado de Operación			Q 225.348,38
	<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
	Impuesto Sobre la Renta			Q 38.429,64
	<b>Diferencia positiva</b>			Q 186.918,74
	<b>OTROS GASTOS</b>			
	Donativos			Q 6.125,00
	<b>Ganancia Neta del ejercicio</b>			180.793,74

## Estados financieros proyecto

TIENDA GUIMEDA  
BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2014.  
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

<b>ACTIVO</b>			
<b>No Corriente</b>			
Mobiliario y Equipo	Q 30.720,00		
Depreciación Acumulada	Q 6.144,00	Q 24.576,00	
Vehiculos de Reparto	Q 148.403,83		
Depreciación Acumulada	Q 29.680,76	Q 118.723,07	
Gastos de Organización	Q 11.941,60		
Amortización Acumulada	Q 1.194,16	Q 10.747,44	Q 154.046,51
<b>Corriente</b>			
Mercaderías		Q 70.190,00	
Papelería y Útiles		Q 8.900,00	
Clientes		Q 68.970,00	
Caja y Bancos		Q 176.480,00	
Caja Chica		Q 1.000,00	Q 325.540,00
<b>Suma Total del Activo</b>			<b>Q 479.586,51</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>			
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Capital		Q 270.793,74	
Ganancia Neta del Ejercicio		Q 143.734,97	Q 414.528,71
<b>PASIVO</b>			
<b>No Corriente</b>			
Documentos por pagar a largo plazo		Q 21.000,00	
<b>Corriente</b>			
IVA	Q 2.796,00		
Proveedores	Q 38.761,80		
ISR por pagar	Q 2.500,00	Q 44.057,80	Q 65.057,80
<b>Suma Total del Pasivo</b>			<b>Q 479.586,51</b>

TIENDA GUIMEDA  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2014.  
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

	<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>			Q 675.631,90
	Ventas Brutas			Q 6.935,00
(-)	Devoluciones y reb. Sobre ventas			Q 668.696,90
	<b>Ventas Netas</b>			
	<b>COSTO DE VENTAS</b>			
	Inventario inicial de mercaderías		Q 68.340,00	
	Compras	Q 98.530,00		
(+)	Gastos sobre compras	Q 8.760,00		
	Compras Brutas	Q 107.290,00		
(-)	Devoluciones y reb. Sobre compras	Q 3.980,00		
	Compras Netas		Q 103.310,00	
	Mercadería Disponible		Q 171.650,00	
(-)	Iventario final de mercadería		Q 70.190,00	
	<b>Costo de ventas</b>			Q 101.460,00
	<b>Margen Bruto</b>			Q 567.236,90
	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
	Gastos de distribución	Q 165.030,00		
	Gastos Administrativos	Q 185.690,00		Q 350.720,00
	Resultado de Operación			Q 216.516,90
	<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
	Impuesto Sobre la Renta			Q 70.281,93
	<b>Diferencia positiva</b>			Q 146.234,97
	<b>OTROS GASTOS</b>			
	Donativos			Q 2.500,00
	<b>Ganancia Neta del ejercicio</b>			143.734,97