

**Programa de inducción para el personal de farmacia de primer ingreso y  
existente de la empresa Batas Corporación, S.A.  
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)**

Marco Antonio Hernández Girón

Lic. Samuel Zabala (Asesor)

M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez (Revisora)

Guatemala, junio 2014



## **Autoridades de la 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**  
**Vice Decano**

**Lic. Luis Fernando Ajanel Coshaj**  
**Coordinador**

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

**Licda. María Eugenia Sandoval  
Examinador**

**Lic. Axel Ramírez  
Examinador**

**Lic. Edwin Rojas  
Examinador**

**Lic. Samuel Zabala  
Asesor**

**M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez  
Revisora**

**REF.:C.C.E.E.04-2014-ADMÓN**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 03 DE MAYO DEL 2014**

**SEDE ÁLAMOS, SAN MIGUEL PETAPA**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Samuel Arón Zabala Vásquez, tutora y Licenciada Mayra Aracely Martínez y Martínez, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE FARMACIA DE PRIMER INGRESO Y EXISTENTE DE LA EMPRESA BATAS CORPORACIÓN, S.A.”. Presentada por el estudiante Marco Antonio Hernández Girón, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00776, de fecha 19 de marzo de 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas en el grado académico de Licenciado.



**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Guatemala, 25 de enero de 2014

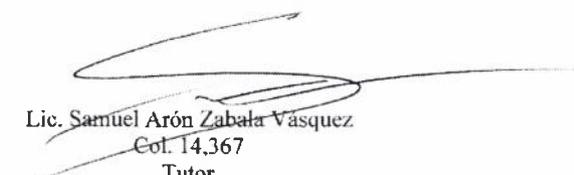
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Programa de inducción para el personal de farmacia de primer ingreso y existente de la empresa Batas Corporación, S.A.”**, realizado por: Marco Antonio Hernández Girón, estudiante de la carrera de 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 con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial, con la nota de noventa (90) puntos de cien (100).

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



Lic. Samuel Arón Zabala Vásquez  
Col. 14,367  
Tutor

M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez  
Magíster Artium en Educación con Especialización en Elaboración y Evaluación de  
Proyectos Educativos  
Licenciada en Administración Educativa  
No. De teléfono casa 6659 1248  
No. De teléfono Cel. 5951 4322  
e. mail: [mmartinezm@mineduc.gob.gt](mailto:mmartinezm@mineduc.gob.gt) y [lic.mmartinezm@gmail.com](mailto:lic.mmartinezm@gmail.com)

Guatemala 17 de febrero de 2014

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al informe final de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: "Programa de inducción para el personal de farmacia de primer ingreso y existente de la empresa Batas Corporación, S.A", realizado por Marco Antonio Hernández Girón, carne 201300550, 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 el 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, me suscribo de ustedes,



M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Subsidaria ante todo, adquiere subsiduria"

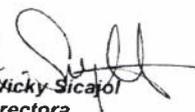
## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

**REF.: UPANA: RYCA: 783.2014**

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Marco Antonio Hernandez Girón** con número de camé 201300550, aprobó con **82 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día diecinueve de marzo del año dos mil catorce.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los cuatro días del mes de junio del año dos mil catorce.

Atentamente,

  
DIRECTORA  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico

  
Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque  
Secretaría General



Habela R.  
cc. Archivo.

## **Dedicatoria**

- A Dios:** Gracias por darme la vida, salud, paciencia, fuerza y constancia para poder alcanzar la meta propuesta.
- A mis padres:** Marco Antonio Hernández López (Q.E.P.D.) y Concepción Girón Conde, en especial a ella como eterno agradecimiento por su amor, apoyo, consejos, confianza, soporte, paciencia y ejemplo. Que Dios les bendiga.
- A mi esposa:** Mírna, por todo su amor, su compañía y su comprensión, por alentarme en los momentos en que los obstáculos entorpecían mi camino.
- A mis hijos:** Marco Antonio y Wendy Andrea a quienes dirijo este triunfo para tener oportunidad de brindarles un mejor futuro y un ejemplo digno.
- A mis hermanos:** Huberth y Sayda, gracias por su apoyo moral, por acompañarme en los momentos difíciles y estar siempre presentes.
- A mi familia:** A mis tíos, sobrinos, cuñados, en agradecimiento por sus atenciones y por su estímulo.
- A mis amigos:** Por ser como hermanos y estar conmigo en las buenas y en las malas.
- A mis centros de Enseñanza:** Escuelas públicas, Universidad de San Carlos y Universidad Panamericana, gracias por sus enseñanzas, con lealtad y respeto por una educación mejor.

## Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	6
1.3 Justificación	6
1.4 Objetivos	7
1.4.1 Objetivo general	7
1.4.2 Objetivos específicos	7
1.5 Alcances y límites	7
1.5.1 Alcances	7
1.5.2 Límites	7
1.6 Marco teórico	8
<b>Capítulo 2</b>	
2.1 Tipo de investigación	11
2.2 Sujetos de investigación	11
2.3 Instrumento	11
2.4 Diseño de la investigación	11
2.5 Aporte esperado	11

### **Capítulo 3**

3.1	Generalidades del objeto de estudio	13
3.2	Presentación de resultados	16
3.3	Investigación financiera de la problemática	35
3.4	Análisis de resultados	38

### **Capítulo 4**

4.1	Descripción de la propuesta	40
4.2	Visión de la propuesta	40
4.3	Objetivos de la propuesta	40
4.3.1	Objetivo general	40
4.3.2	Objetivos específicos	40
4.4	Propuesta de solución de la problemática	41
4.5	Enfoque administrativo de la propuesta	41
4.5.1	Guía de inducción al personal de nuevo ingreso	42
4.5.2	Programa de implementación de la capacitación	42
4.6	Enfoque de mercadeo de la propuesta	43
4.6.1	Plan de mercadeo interno de la nueva guía de inducción	43
4.7	Enfoque financiero de la propuesta	45
4.7.1	Análisis de costo beneficio de la propuesta	46
4.8	Viabilidad de la propuesta	46

4.8.1	Viabilidad administrativa	46
4.8.2	Viabilidad financiera	46
4.8.3	Viabilidad del recurso humano	47
4.8.4	Viabilidad de recursos físicos	47
	<b>Conclusiones</b>	<b>48</b>
	<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>49</b>
	<b>Anexos</b>	<b>50</b>
1	Análisis preliminar de la empresa	51
2	Cronograma de actividades	55
3	Organigrama	56
4	Boleta de encuesta No 1 (dependientes y motoristas)	57
5	Boleta de encuesta No 2 (jefes de farmacia)	60
6	Vaciado de datos	62
7	Manual de bienvenida	67
8	Trifoliar	81
9	Plan de Marketing	83

## Resumen

En la actualidad la capacitación es básica para el logro de la estrategia de las empresas, ya que el resultado y cumplimiento de la misma depende de personas. Para el trabajo de investigación de la Práctica Empresarial Dirigida se seleccionó el tema Programa de inducción para el personal de farmacia de primer ingreso y existente de la empresa Batas Corporación, S.A.

Las farmacias están ubicadas en puntos estratégicos y ofrecen servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, a través de las diferentes opciones como servicio a domicilio, ventanilla las 24 horas, call center, productos con beneficios, descuentos y otros.

El trabajo se realiza para comprobar si la empresa posee un plan de inducción y capacitación para el personal de primer ingreso y el existente de farmacia e identificar si existe un manual de bienvenida.

La estructura del trabajo consta de resumen, introducción y cuatro capítulos, en el que incluye un resumen, introducción que justifica la razón y el por qué del trabajo.

El capítulo 1: Presenta antecedentes, visión, misión, objetivos, principios y valores, control interno, información comercial, diagnóstico general, marco teórico, análisis FODA, planteamiento del problema y justificación.

El capítulo 2: Tiene información relacionada a la metodología aplicada (sujetos de investigación, instrumentos, diseño de investigación y procedimiento aplicado para lograr los objetivos trazados).

El capítulo 3: Proporciona los resultados obtenidos después de realizado el trabajo de campo desarrollado a través de guía de entrevista al personal de farmacia quienes proporcionaron información primaria.

El capítulo 4: Muestra la propuesta que da solución a la problemática encontrada, ofrece instrumentos que facilitarán a la organización realizar la inducción así como el costo y el beneficio de esta, y para concluir se presentan conclusiones, anexos y bibliografía.

La propuesta recomendada permitirá un mejor proceso de capacitación a todo el personal operativo de las farmacias de Batas Corporación, S.A. se hará prueba piloto en una región del país y se espera que a corto o mediano plazo se vea reflejado en el buen funcionamiento de la organización.

## **Introducción**

Este trabajo está basado en la puesta en práctica de diferentes conceptos y técnicas adquiridas a lo largo de la formación académica, contiene información sobre una empresa que se dedica a la venta de productos medicinales, perfumería y químicos, inició sus operaciones en el año de 1935 en Santa Cruz del Quiche y luego se expandió en toda la república de Guatemala.

Para Batas Corporación, S.A., es de suma importancia contar con personal calificado, debido a que es una empresa que vende productos medicinales y necesita que el personal tenga experiencia, conocimiento y capacidad para que pueda dar la mejor atención al cliente y mejorar el servicio que ofrece la competencia.

La problemática analizada se concentró en el proceso de capacitación, se evidenció a través de los resultados, la asesoría que brinda y el servicio al cliente no son adecuados por falta de competencia en el personal.

Los resultados fueron obtenidos a través de entrevistas, estos llegaron a determinar que si hay una problemática interna que necesita una propuesta de solución.

Dentro de los resultados relevantes pueden mencionarse que fue contundente la falta de capacitación y no existe manual de bienvenida.

Se utilizó método descriptivo para la realización del trabajo de campo, los sujetos de estudio: jefes de farmacia, dependientes de mostrador y motoristas repartidores, determinándose que el proceso de capacitación no se realiza en forma adecuada.

## Capítulo No 1

### I.1 Antecedentes

Batas Corporación, S.A. nació en el año 1935, Don Juan Batas llegó a Santa Cruz del Quiché, departamento de Occidente de la República de Guatemala a trabajar a farmacia “San José de Dios” en esa entonces propiedad de Don Alejandro Botrán Merino, 30 años después de demostrar buen desempeño a través de un eficiente trabajo de honradez y esfuerzo, se convirtió en el propietario de la farmacia, en el año de 1964.

En 1977, Don Francisco adquirió la segunda farmacia llamada Santa Elena, la que denominó Farmacia Batas y esta fue administrada por su hijo Carlos.

Carlos continuó en el trabajo y poco a poco creó Batas Corporación S.A. La actividad principal es la venta de productos medicinales, perfumería y químicos, está organizada bajo la figura de Sociedad Anónima.

La oficina central se ubica en Santa Cruz del Quiché departamento del occidente de la República de Guatemala, tiene oficina sucursal en zona 7 de la ciudad capital.

Aspectos de Organización:

#### Visión

Ser la empresa guatemalteca líder en el mercado farmacéutico centroamericano con alto nivel de competitividad y eficiencia, orientados a superar las necesidades y deseos de nuestros clientes.

#### Misión

Ser una excelente opción de compra en el mercado farmacéutico, en alianza con nuestros socios comerciales, poseer un amplio portafolio de productos y servicios que construyan salud y bienestar para todos nuestros consumidores, basados en un equipo humano capacitado, motivado y comprometido que faciliten un mutuo crecimiento integral. Brindándoles a los accionistas óptima rentabilidad y así contribuir a un mejor desarrollo económico y social del país.

#### Objetivos de corto plazo

- Cumplir con el presupuesto de ventas del año 2013
- Posicionar a Batas Corporación, S.A. en la capital del país
- Sobrepasar las 110 sucursales a nivel nacional en el año 2014

#### Objetivos de mediano y largo plazo

- Ingresar al mercado centroamericano
- Descentralizar las bodegas de distribución

#### Principios y valores

- Amor y temor a Dios
- Labor social
- Honradez
- Respeto y amor al prójimo
- Responsabilidad
- Honestidad
- Lealtad
- Trabajo en equipo

#### Control interno:

- Batas Corporación S.A. trabaja información financiera contable mediante programas integrales.
- Posee contratos laborales, IGSS, IRTRA, Planilla mensual con adelanto en quincena.
- Reglamento interno.
- Normas de seguridad industrial.
- 1,100 empleados.

#### Información financiera y contable:

Batas Corporación, S.A. tiene capital propio para el funcionamiento, se realizan estados financieros en períodos mensuales, su ejecución financiera es de julio a junio y son elaborados por el gerente financiero.

#### Datos de personal:

Batas Corporación, S.A. funciona en el país con mano de obra calificada; el personal está conformado por 1,100 trabajadores. Se divide en 7 departamentos, auxiliares y apoyo según el organigrama.

#### Información comercial:

Batas Corporación S.A. se dedica a la venta de productos medicinales, perfumería y químicos, con una red de más de 90 farmacias ubicadas en todo el territorio nacional, vende a todo tipo de clientes individuales, minoristas y mayoristas.

#### Proveedores

Batas Corporación S.A. trabaja con proveedores nacionales y transnacionales, quienes proveen a la empresa de todas las líneas productos medicinales, químicos y perfumería.

#### Clientes

Batas Corporación S.A. tiene más de 25,000 clientes a nivel nacional, el mercado es dirigido a todo público sin importar el nivel socioeconómico, estatus social o lugar de ubicación, posee clientes corporativos y empresas.

## **Diagnóstico general**

Los estudios fueron realizados en las oficinas centrales de la ciudad capital y paralelo en farmacias del interior del país, el crecimiento de la corporación en los últimos años ha sido acelerado por lo mismo la actualización de los sistemas de cómputo ha dificultado la operación en momentos claves.

Existe la amenaza latente de nuevos competidores, cadenas farmacéuticas nacionales y extranjeras, farmacias locales de pueblo, competencia desleal y producto falsificado.

A pesar que la empresa tiene más de 40 años en el mercado y posee planes establecidos se ha detectado que existen algunos problemas administrativos. Batas Corporación S.A. cumple con todos los requisitos que la ley establece y utiliza las prácticas legales.

La incursión a la política de un miembro principal de los accionistas afecto a la imagen y credibilidad de la empresa.

En Guatemala la competencia en el campo farmacéutico en los últimos años se ha complicado debido a que hoy en día son tres cadenas de farmacias las que se apoderan del mercado, Farmacias Batas Corporación, S.A., Cruz Verde y Galeno, las farmacias locales de cada región compiten en toda la república.

## Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Farmacias en todo el país</li> <li>• Está posicionada entre los tres competidores fuertes del mercado</li> <li>• Más de 40 años en el mercado</li> <li>• Cuenta con oficinas administrativas en la capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor expansión de mercado nacional</li> <li>• Expansión en mercado centroamericano</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente apoyo promocional en estructura física</li> <li>• Bodegas centrales están lejos</li> <li>• No hay centros de distribución</li> <li>• Deficiente inducción a los empleados y breve reseña de la empresa</li> <li>• No se proporciona al personal de nuevo ingreso los elementos para un buen conocimiento</li> <li>• Carencia de manual de bienvenida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de cadenas de farmacias</li> <li>• Farmacias locales de barrio</li> <li>• Cambio del dólar</li> </ul>

Derivado del análisis anterior y de la observación de todos los factores recabados en la evaluación integral, se determina que el problema principal que aqueja a la organización es:

Insuficiente inducción a los empleados de farmacia, poco conocimiento al personal de nuevo ingreso y existentes, falta de manuales.

## 1.2 Planteamiento del problema

Debido a la falta de capacitación y falta de manuales en Batas Corporación, S.A. se da el problema que los nuevos empleados y existentes de farmacia tienen debilidad en conocimiento general de la empresa, atención del servicio al cliente, desconocen ciertas herramientas que el sistema de computación provee, programas de fidelización al cliente, beneficios, seguros y otros.

Los dependientes carecen de manuales en los que se les indique los procedimientos de cómo hacer mejor las labores de mostrador, así como la manera de resolver los inconvenientes cuando se presentan problemas, demuestran poco interés en adquirir conocimientos y esto en el futuro crea problemas porque el personal no es estable en la farmacia.

## 1.3 Justificación

En la actualidad a nivel mundial las mejores empresas son las que creen e invierten en el personal, la capacitación es vital para mejorar de los resultados, por el tipo de negocio al que se dedica, para la organización es de suma importancia que el personal se sienta convencido, comprometido, identificado y sobre todo bien capacitado, ya que ellos (personal de farmacia, fejes, dependientes y motoristas) tienen el primer contacto con el cliente, ellos son los cosechan las relaciones de venta, generan nuevos clientes, tratan a los existentes, el personal de farmacia es fundamental en la organización ya que es el primer filtro de ingreso monetario.

Es necesario contar con un programa de inducción para los empleados de nuevo ingreso y existentes de farmacia (Jefes, dependientes y motoristas), la empresa no podrá alcanzar los resultados debido a que el personal no cuenta con las herramientas para estar capacitado. Derivado de esto pierde dinero, clientes existentes y potenciales, minimiza su credibilidad, pierde la confianza, reduce la productividad y el servicio al cliente, por lo tanto es necesario el programa de inducción a los empleados y el manejo de manuales.

## 1.4 Objetivos

### 1.4.1 Objetivo general

Implementar un plan de inducción adecuado para los empleados de farmacia Batas Corporación, S.A.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- Capacitar al personal de nuevo ingreso
- Presentar un plan de capacitación para jefes, dependientes y motoristas de farmacias
- Aumentar la productividad y servicio de calidad en un 50%

## 1.5 Alcances y límites

### 1.5.1 Alcances

- Departamento de recursos humanos
- Supervisores
- Auditores
- Jefes de farmacia
- Dependientes
- Motoristas

### 1.5.2 Límites

- Tiempo
- Uso del nombre comercial
- Dificultad de llegada a la empresa

## 1.6 Marco teórico

De acuerdo al planteamiento del problema y la propuesta para elaborar un plan de inducción para los empleados de Batas Corporación, S.A. la investigación estará sustentada por el siguiente marco teórico.

Según P. Robbins (2011) La administración de personal requiere que el individuo manipule deliberadamente sus estímulos, procesos internos y respuestas para alcanzar resultados personales. Los mecanismos básicos consisten en observar la conducta propia, compararla con una norma y recompensarse si le satisface.

Administración de recursos humanos: Los administradores deben adquirir habilidades de trato con las personas para realizar un trabajo eficaz. El comportamiento organizacional es el campo de estudio en que se investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de la organización y se aplican estos conocimientos para que las organizaciones trabajen más eficaz.

Según Chiavenato (2011) la administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las "personas" o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. La ARH es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento.

Recursos humanos: En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

Según Chiavenato (2009) los seis procesos de la gestión del talento humano son:

- ✓ Admisión de personas
- ✓ Aplicación de personas
- ✓ Compensación de las personas
- ✓ Desarrollo de las personas
- ✓ Mantenimiento de personas
- ✓ Evaluación de personas.

El proceso de la administración de recursos humanos: El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con las tareas es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

Según F. Stoner (1998) Los programas de capacitación tienen el propósito de mantener el desarrollar capacidades para empleos futuros. Tanto los gerentes como las personas que no administran pueden obtener beneficios de los programas de capacitación y de los de desarrollo, pero es probable que la mezcla de las experiencias varíe.

Inducción de personal: Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("período de prueba").

Según Chiavenato (2009) Entrenamiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin que sean productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos y sus comportamientos.

Programa de orientación o inducción: Por definición la socialización laboral es “un proceso mediante el cual el individuo alcanza a apreciar los valores, las competencias, los comportamientos esperables, los conocimientos sociales que son esenciales para asumir un determinado rol laboral, y las actitudes precisas para participar como miembro en las actividades de una organización”. A través de este proceso el empleado comprende y acepta los valores y las normas que se postulan en una organización. Tiene que haber una coincidencia de los valores de la compañía y del individuo. La persona busca aceptación, intenta adoptar las pautas de conducta que rigen en la empresa y trata de tener actitudes favorables hacia las políticas y los niveles de relación entre los jefes y sus equipos de trabajo.

Según Franklin (2013) Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad), como la instrucción y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

El manual de bienvenida: Recoge toda la información relevante para el nuevo trabajador: organigrama, vacaciones, nominas, calendarios, su formato puede ser en papel, on-line, video, debe dar respuestas a todas las inquietudes del nuevo trabajador, busca conseguir total integración en la empresa en el menor tiempo posible aportándole la información de la forma más deseada.

## Capítulo No 2

### 2.1 Tipo de investigación

Para el informe se tomó el modelo de investigación descriptiva, se llegó a los puntos de trabajo (farmacias de la República) de la empresa Batas Corporación, S.A. con los colaboradores. Se procedió a la realización de cuestionarios y la observación para la recolección de información.

### 2.2 Sujetos de investigación

Personas y unidades involucradas en el problema en recursos humanos

### 2.3 Instrumentos

- Encuestas
- Cédulas de observación
- Cuestionarios a clientes internos

### 2.4 Diseño de la investigación

Metodología a seguir en el proceso de investigación:

- Entrevistas a jefes de farmacia, dependientes, motoristas
- Análisis del proceso de inducción actual
- Cuestionarios para evaluación de procesos
- Verificación de información obtenida
- Vaciado de información
- Análisis de resultados
- Informe de hallazgos
- Recomendaciones

### 2.5 Aporte esperado

- A la profesión

Contribuir al desarrollo profesional de la carrera de Administración de Empresas ya sea en universidad privada o pública, cooperar y contribuir para el mejor desarrollo de los futuros profesionales.

- A la universidad

Proporcionar a las carreras de administración, auditoría y otros, modelos para la evaluación, soluciones y conocimientos para futuros profesionales y empresarios que necesiten hacer consultas a través de la PED de la Universidad Panamericana de Guatemala.

- A la empresa

Proponer un modelo de plan de inducción acorde a las necesidades actuales para la mejora de actividades con la cual se lograra mejor eficiencia y eficacia en el trabajo y mayor rendimiento en las funciones.

## Capítulo 3

### 3.1 Generalidades del objeto de estudio

Para realizar la investigación se hizo necesario efectuar una encuesta al total de colaboradores objeto de estudio, cuyo tamaño fue calculado según la fórmula para proporciones, cuando se conoce el número de elementos de la población, la muestra se realizó en algunas farmacias del área de oriente y área central de la República, Jalapa, Jutiapa, Monjas, Santa Catarina Mita, Ipala, Zacapa, Cuilapa, Barbera, Cerinal, Amatitlan y San Cristobal Mixco.

La fórmula utilizada es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Debido a que con anterioridad no se ha realizado ninguna investigación previa del tema, se asignan valores iguales de ocurrencia para p y q, de 50%, se calcula un máximo error admitido de 10% y un valor de confianza para el estudio de 95%.

El total de elementos de la población objeto de estudio son 100 farmacias aproximadas con un promedio de 5 empleados el resultado obtenido da un total de 500 personas.

Valores:

N = Población total 500

p = 0.5

q = 0.5

Z = 1.96 (Valor correspondiente en la tabla de distribución para una confianza de 95%)

E = 0.1

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 500}{0.1^2 (500-1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} = 81$$

El tamaño de la muestra a la cual se aplicará la encuesta será para 81 personas pero al final se encuestaron a 86 debido a que se tomó en cuenta el personal de sucursal central.

El personal encuestado son, jefes, dependientes de mostrador y motoristas de farmacias

La boleta No 1 para dependientes y motoristas y boleta No 2 para jefes de farmacia.

### Batas Corporación, S.A.

#### Personal a encuestar

Puesto	Cantidad	Porcentaje
Jefes	15	17%
Dependientes	57	66%
Motoristas	14	16%
Sub total	71	83%
Total	86	100%

Fuente: Elaboración propia

Se encuestó al personal de Batas Corporación, S.A. el cual fue seleccionado entre los jefes de farmacia, dependientes de mostrador y motoristas repartidores, la encuesta se realizó en los diferentes puntos del país en farmacias de la capital, zona sur y oriente.

Batas Corporación, S.A.

Sucursales encuestadas

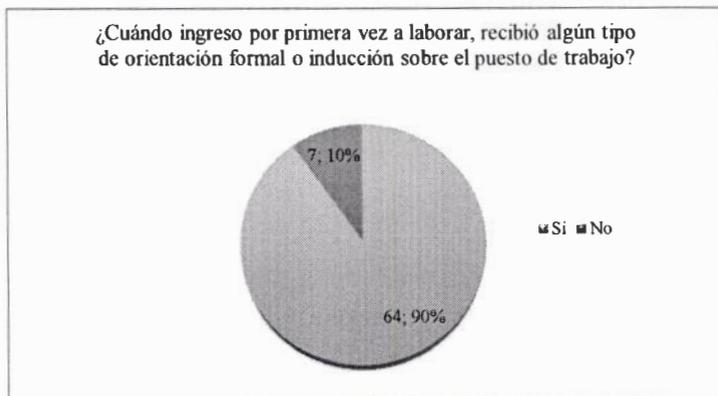
Puesto	Cantidad	Porcentaje
Jalapa Sucursal 2	7	8%
Jutiapa Sucursal 1	7	8%
Jutiapa Sucursal 2	7	8%
Jutiapa Sucursal 3	7	8%
Santa Lucia	4	5%
Amatitlan	4	5%
Monjas	4	5%
Santa Catarina Mita	5	6%
Ipala Sucursal 2	4	5%
Ipala Sucursal 1	4	5%
San Cristobal Mixco	6	7%
Zacapa Sucursal 2	4	5%
Zacapa Sucursal 1	7	8%
Cuilapa	6	7%
Barberena	5	6%
Cerinal	5	6%
Total	86	100%

Fuente: Elaboración propia

Se encuestó a 16 farmacias en los departamentos de Jutiapa, Escuintla, Guatemala ciudad capital, Chiquimula, Zacapa y Santa Rosa, la selección de farmacias se debió a que es el área de trabajo que se visita es la ruta establecida por supervisión de ventas.

### 3.2 Presentación de resultados

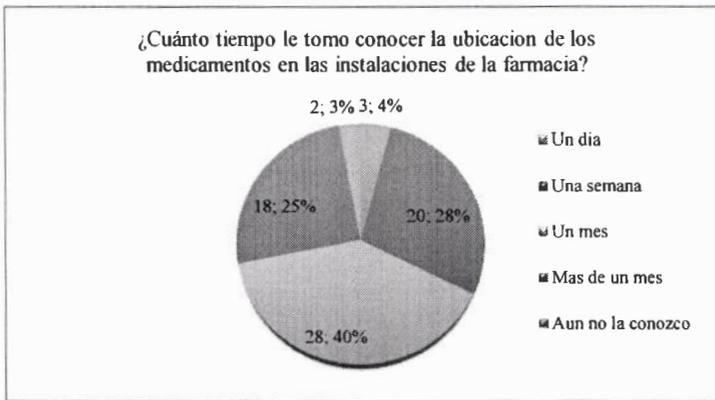
Gráfica No 1  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

De las 71 personas encuestadas (dependientes y motoristas) el 10% no recibieron información formal o inducción sobre el puesto de trabajo, esto puede ocasionar que reciban información equivocada de los compañeros u otras personas, o la obtengan por los propios medios lo cual no garantiza que sea verídica y pueda que ocasione problemas en el futuro a los clientes internos como externos.

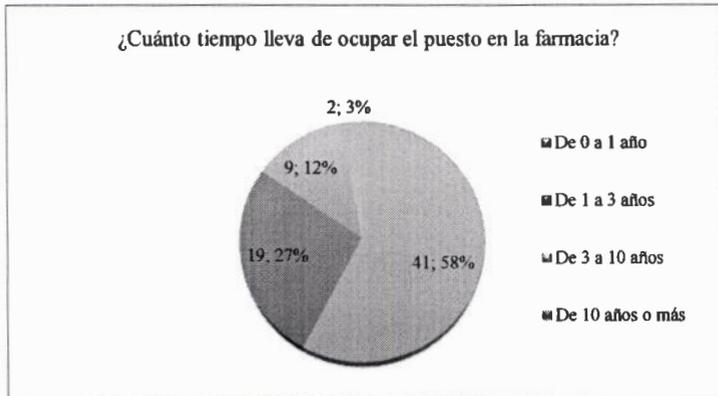
Gráfica No 2  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 28% de los encuestados (dependientes y motoristas) necesita un mes para poder ubicar los medicamentos en la farmacia, el 18% necesita más de un mes, esto puede ocasionar que algunos clientes no esperen tanto tiempo por el producto, se molesten y se retiren de la farmacia. Cuando hay traslados de colaboradores la adaptación no es tan complicada porque ya tienen la idea de los laboratorios, colores de medicamentos aunque la posición de los estantes en cada farmacia es diferente debido a su espacio físico.

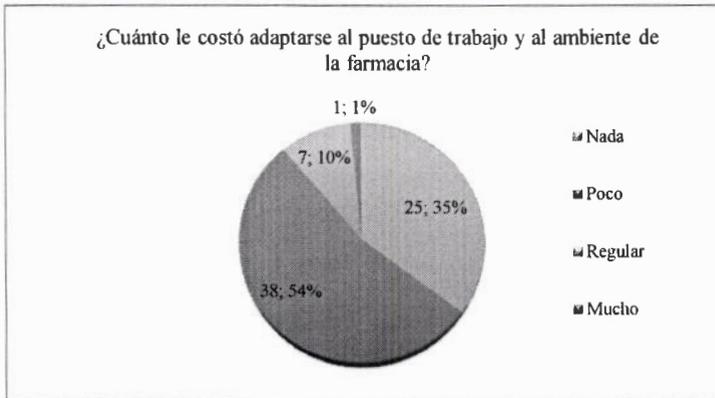
Gráfica No 3  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 58% de los encuestados (dependientes y motoristas) tienen de menos de un año de estar en la farmacia, es posible que esto sea un indicador que la rotación del personal es frecuente ya que de las farmacias encuestadas tres no tienen ni un año de apertura.

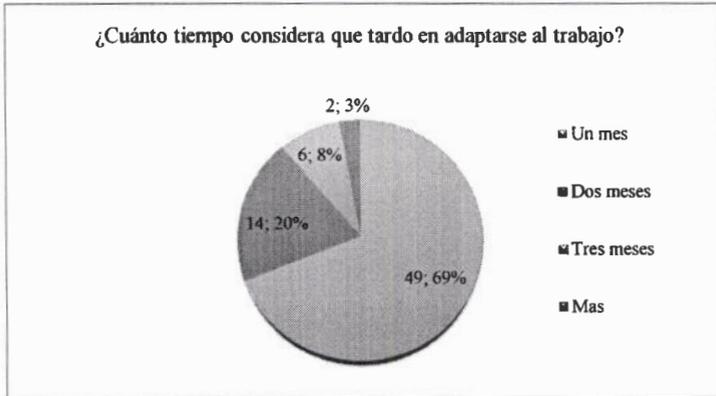
Gráfica No 4  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 89% de los encuestados (dependientes y motoristas) que está en el rango de nada y poco no le costó la adaptación a su puesto de trabajo dentro de la farmacia, esto indica que el ambiente de trabajo es agradable y la relación con los compañeros es buena, sin embargo el 11% regular y mucho si tuvo algún problema en la adaptación.

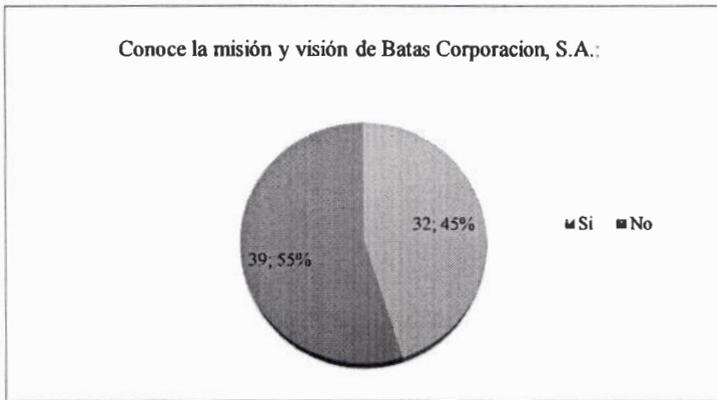
Gráfica No 5  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

La política de prueba para los empleados de nuevo ingreso es de dos meses, el 89% de los encuestados (dependientes y motoristas) que se encuentran en el rango de un mes y dos meses se adaptó a este tiempo, sin embargo el 11% tardó más del límite establecido.

Gráfica No 6  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.

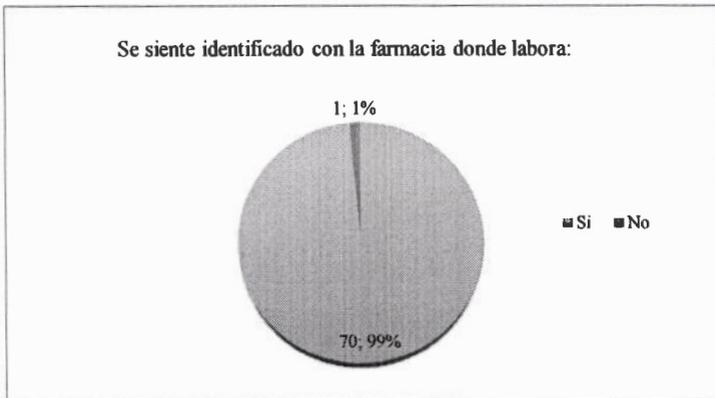


Fuente: Elaboración propia

El 45% respondieron que si conocían la misión y la visión de la empresa, pero solamente tenían la idea o percepción de ambas, nadie la pudo decir completa en forma verbal y escrita.

Es notorio que existe debilidad en la inducción porque los empleados no la conocen o el departamento de recursos humanos falló.

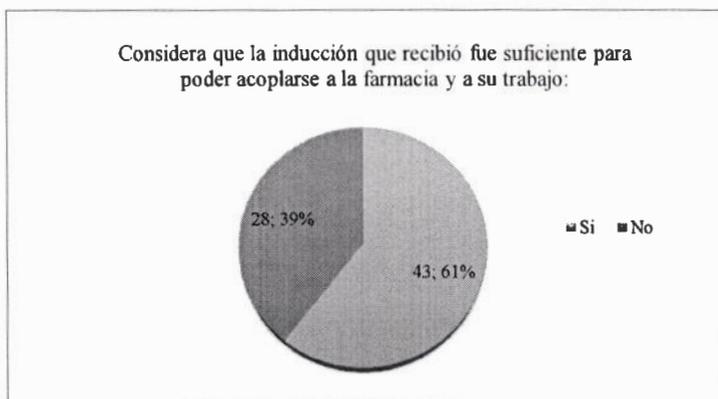
Gráfica No 7  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

Es contundente ya que el personal (motoristas y dependientes) está identificado con la empresa. La organización tiene más de 40 años de estar en el mercado y está entre los líderes de venta a nivel nacional.

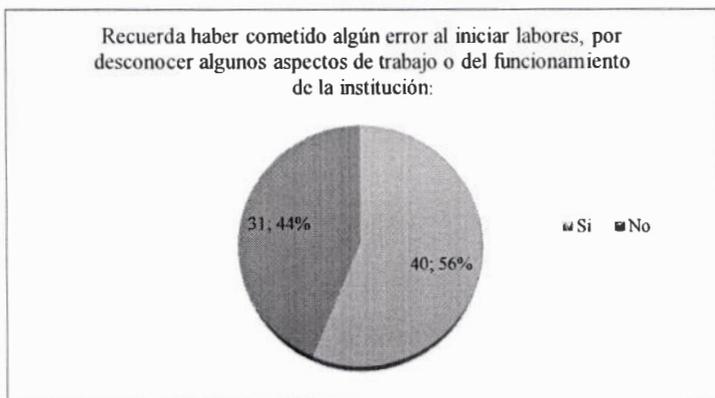
Gráfica No 8  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 61% de los encuestados (dependientes y motoristas) respondieron que recibieron suficiente inducción de parte del departamento de Recursos Humanos pero el 39% no se sintió capacitado, esto en el futuro puede ocasionar problemas administrativos y disminuir la buena atención y servicio al cliente que se exige.

Gráfica No 9  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.

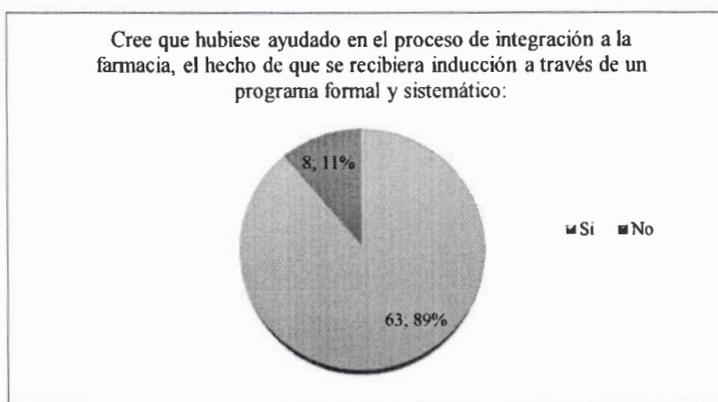


Fuente: Elaboración propia

El 56% de los encuestados (dependientes y motoristas) respondió que cometían errores al iniciar sus labores, como mala facturación, cruces de productos, mala atención, información equivocada y otros. El costo de los errores afecta al cliente interno y externo dentro y fuera de la farmacia, bodega, logística, proveedores, clientes y otros.

El 44% no cometió errores al inicio de sus labores.

Gráfica No 10  
Boleta No 1  
Batas Corporación, S.A.

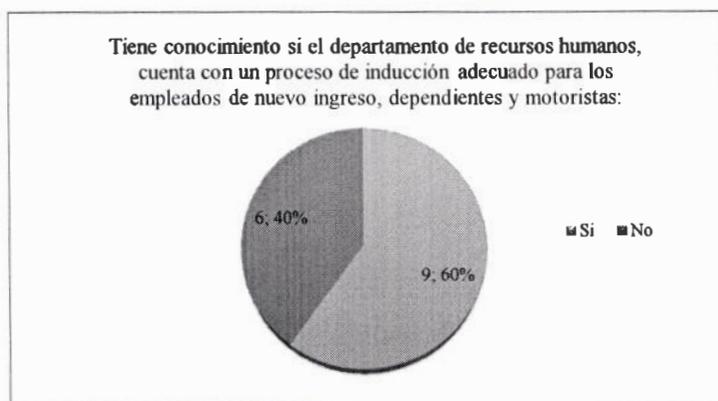


Fuente: Elaboración propia

Es evidente que el 89% de los encuestados (dependientes y motoristas) indicaron que si hubieran obtenido mejores resultados si la inducción recibida fuese más formal y sistemática, por lo tanto el margen de errores sería menor.



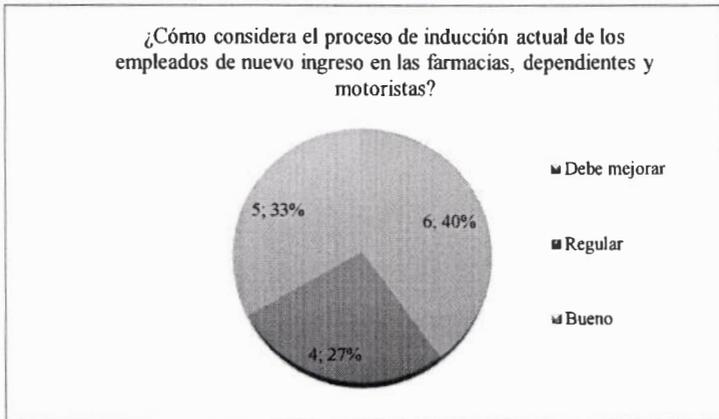
Gráfica No 11  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 40% de los jefes de farmacia no saben si se cuenta con un proceso de inducción por parte del departamento de recursos humanos para los empleados de nuevo ingreso como dependientes y motoristas.

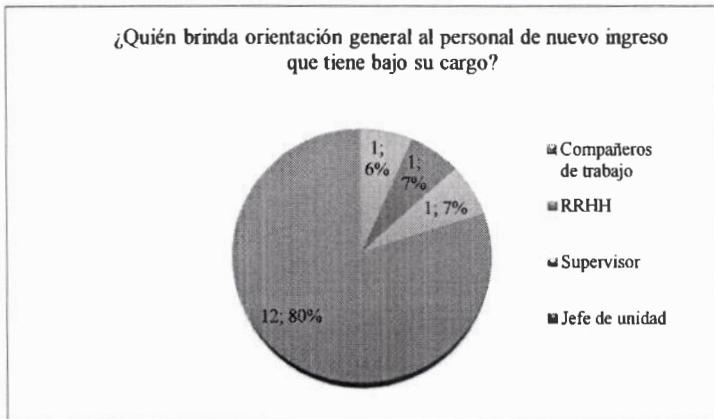
Gráfica No 12  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 40% de las personas encuestadas jefes de farmacia consideran que la inducción debe mejorar, el 27% la catalogo como regular y solamente el 33% la califico como buena, los dependientes de mostrador y motoristas cometen demasiados errores cuando se inicia la relación laboral en las farmacias.

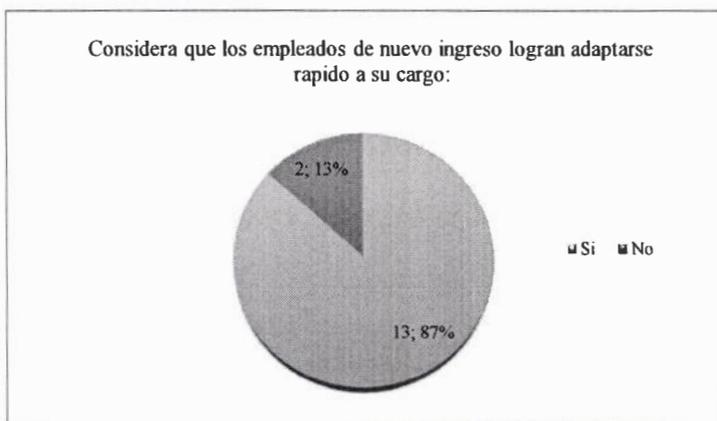
Gráfica No 13  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 80% de los jefes de farmacia comentaron que ellos son los que brindan la orientación al personal de nuevo ingreso dependientes de farmacia y motoristas, el 6% respondió que recursos humanos es quien brinda la orientación general, el 7% el supervisor y el otro 7% lo brindan los compañeros de trabajo.

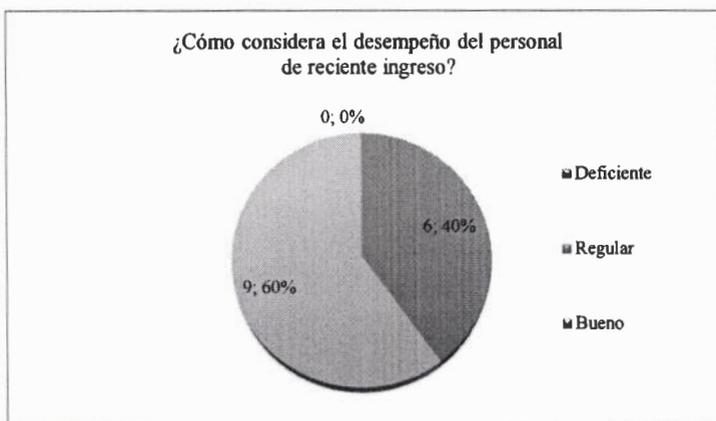
Gráfica No 14  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 87% de los jefes de farmacia indicaron que los empleados de nuevo ingreso, dependientes y motoristas se adaptan rápido al cargo pero el 13% no se adapta en el tiempo de periodo de prueba y ocasiona problemas administrativos y costos para la organización.

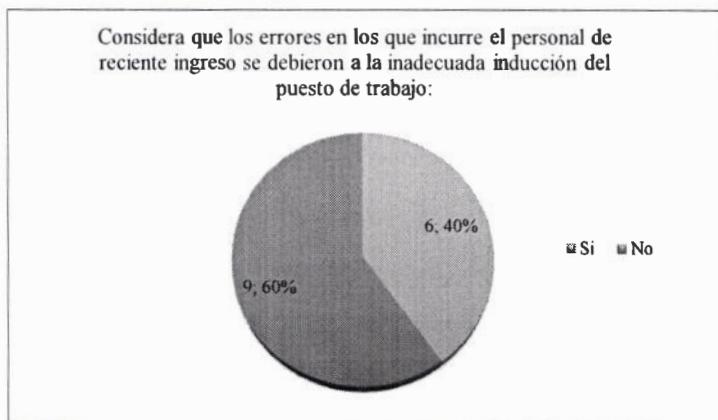
Gráfica No 15  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 40% de los jefes de farmacia indicaron que el desempeño del personal de reciente ingreso es regular, reflejándose que la inducción tiene que ser fortalecida por el departamento de recursos humanos.

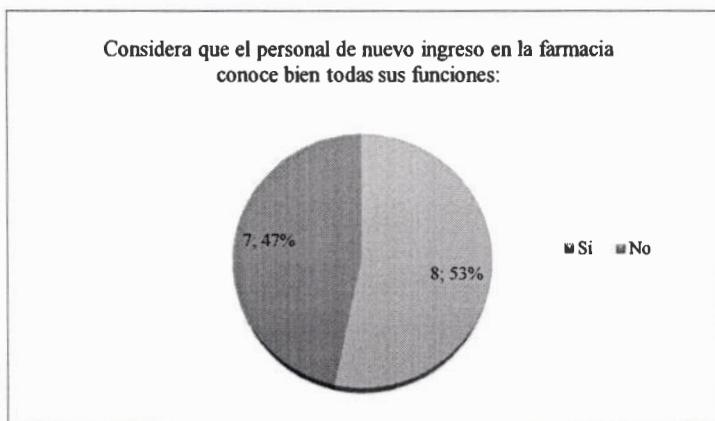
Gráfica No 16  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 40% de los jefes de farmacia indicaron que los errores en que incurre el personal de nuevo ingreso, dependientes de mostrador y motoristas se deben a la inadecuada inducción del departamento de recursos humanos.

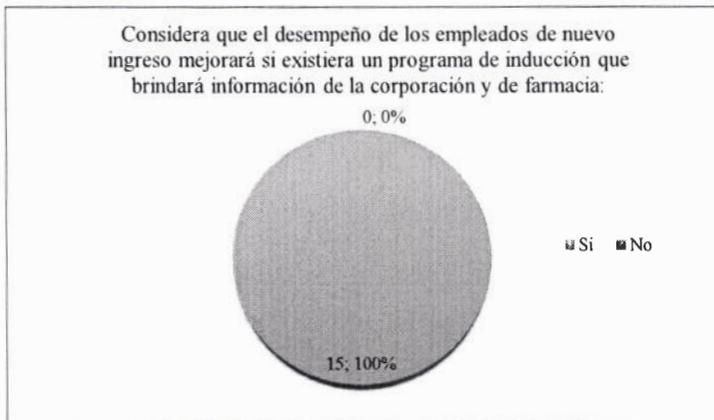
Gráfica No 17  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El 47% de los jefes de farmacia indicaron que el personal de nuevo ingreso dependientes de mostrador y motoristas no conocen bien todas sus funciones de trabajo.

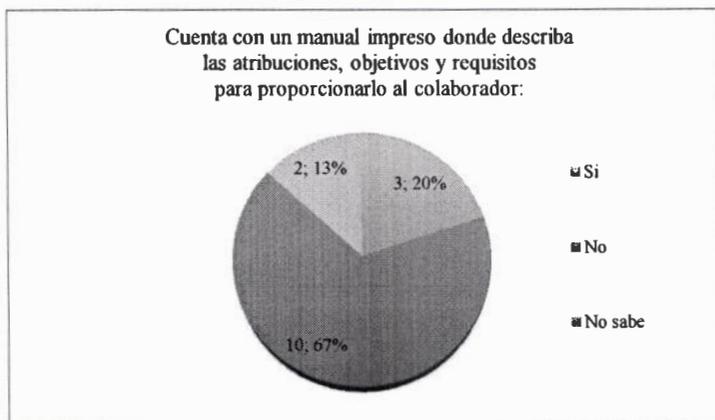
Gráfica No 18  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



Fuente: Elaboración propia

Los 15 jefes de farmacia encuestados coincidieron que es necesario el programa de inducción.

Gráfica No 19  
Boleta No 2  
Batas Corporación, S.A.



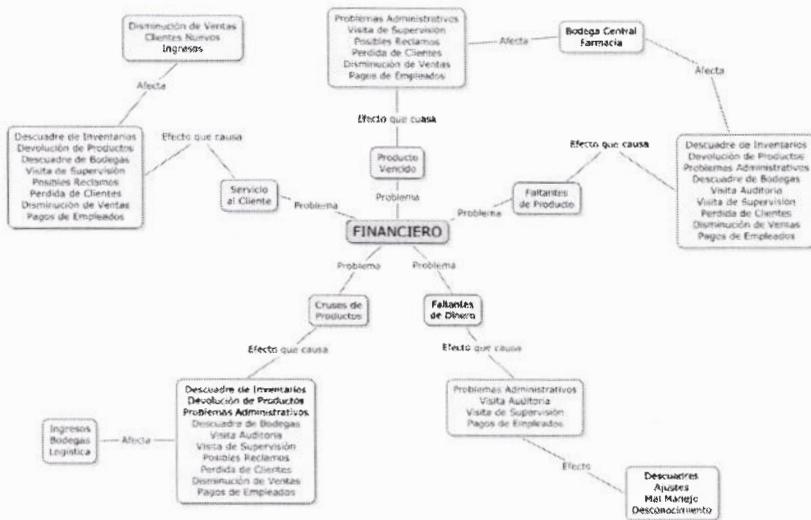
Fuente: Elaboración propia

El 13% de los jefes de farmacia no sabe si cuenta con un manual impreso del puesto ni de las atribuciones de los colaboradores que tiene a su cargo, el 67% no tiene el manual y apenas el 13% indicaron que si lo poseen.

### 3.3 Investigación financiera de la problemática

En el análisis financiero es donde impacta los posibles problemas que causa la falta de inducción y entrenamiento del personal de nuevo ingreso y existente de la empresa. Se ilustra en el mapa mental los problemas y el efecto que causan estos en los demás departamentos.

Es de hacer notar que como en toda empresa los diferentes departamentos finanzas, auditoría, mercadeo, logística, administración, operaciones, compras y otros participan en la operación y estos se ven afectados en el proceso.



Fuente: Elaboración propia

El análisis muestra el impacto que causa la pérdida de clientes por mal servicio, falta de producto en inventario, mala facturación de producto, producto vencido y otros, la empresa puede llegar a perder hasta de diez millones de quetzales. Con el programa de inducción y capacitación se pretende minimizar a corto, mediano plazo (6 meses, 1 año) como mínimo el 50% de pérdida.

Para la estimación del cálculo de datos se utilizó como referencia los reportes estadísticos que proporciona el sistema de computación.

Los clientes que visitan las farmacias anualmente se aproximan en un número de 9,244,800.00 personas, visitan un total de 107 farmacias, teniendo una venta promedio por hora de Q 2000.00. Se calcula que la venta anual promedio esta por Q 616,320,000.00

El promedio de pérdida de clientes por día es cuatro personas, se estima que cada cliente compra por hora Q 67.00, anualmente se proyecta que se deja de vender por mal servicio un total de Q 10,272,000.00 que es equivalente al 1.7% de la venta total anual.

CLIENTES		
Promedio hora	Clientes	30
Promedio diario	8 horas	240
Mensual	30 días	7.200
Anual por farmacia	12 meses	86.400
Farmacias	107	9.244.800

VENTAS		
Promedio hora	Dinero	Q 2.000
Promedio diario	8 horas	Q 16.000
Mensual	30 días	Q 480.000
Anual por farmacia	12 meses	Q 5.760.000
Farmacias	107	Q 616.320.000

MAL SERVICIO		
Promedio hora	Clientes	0,5
Promedio diario	8 horas	4
Mensual	30 días	120
Anual por farmacia	12 meses	1.440
Farmacias	107	154.080
Promedio de compra por cliente		Q 67
Pérdida de ventas		Q 10.272.000
		1.7%

Fuente: Elaboración propia

Este cuadro es una referencia de los gastos en que se puede incurrir por los errores cometidos en las farmacias, este pago no lo absorbe la empresa lo realiza el empleado, según políticas internas.

Por ejemplo:

- Se realizan dos tipos de auditoria total y parcial, la total es cada cuatro meses y regularmente según estadísticas siempre hay faltantes aproximados de Q 3000.00, la auditoria parcial puede ser en cualquier momento se estima que se realiza una mensual y en promedio hay faltantes de Q 200.00, se calcula que semanalmente hay un aproximado de dos productos facturados equivocados por farmacia.
- Se compensan sobrantes, faltantes y la diferencia la cancelan los empleados de la farmacia, los muestreos son idénticos a la mecánica de la auditoria y la mala facturación los pagan los responsables que los realizan.
- Sin embargo aunque la empresa no reporta perdidas por el pago de los productos porque los cancelan los empleados, si incurre en gastos administrativos y en pérdida de oportunidades de venta debido a que estos posibles productos los pudo solicitar un cliente y por no haber existencia se perdió la venta y el cliente.

AUDITORIA	1 c/4 meses	Cuatrimestre	1 Farmacia	107 Farmacias
Sobrantes/Faltantes	Q 3.000	3	Q 9.000	963.000

MUESTREOS	1 cada mes	12 meses	Farmacia	Total
Sobrantes/Faltantes	Q 200	Q 2.400	107	256.800

MALA FACTURACION	2 x Semana	56 semanas	Farmacia	Total
Sobrantes/Faltantes	Q 50	Q 2.800	107	299.600

Total	1.519.400
-------	-----------

Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Análisis de resultados

Según P. Robbins (2011) La administración de personal requiere que el individuo manipule deliberadamente sus estímulos, procesos internos y respuestas para alcanzar resultados personales. Los mecanismos básicos consisten en observar la conducta propia, compararla con una norma y recompensarse si le satisface.

Durante el desarrollo de las encuestas realizadas en el trabajo de campo a los colaboradores, 15 jefes de farmacia, 57 dependientes de mostrador y 14 motoristas repartidores de la empresa Batas Corporación, S.A. se llegó al análisis siguiente:

Las encuestas estaban divididas en preguntas para dependientes, motoristas boleta No 1 y jefes de farmacia boleta No 2.

El total de las encuestas fue de 86 personas, en las áreas de Jalapa, Jutiapa, Santa Lucía, Amatitlán, Mojas, Ipala, Zacapa, Barberena, Cerinal y San Cristóbal Mixco.

Los resultados de boleta No 1 son los siguientes:

Un 10% de los encuestados no recibieron inducción formal sobre el puesto de trabajo. El 28% necesita de un mes para ubicar los medicamentos, el 18% necesita más de un mes, esto puede ocasionar que algún cliente no espere por su producto, se moleste y se retire de la farmacia. El 58% tiene menos de un año de laborar para la corporación. El 89% que es la suma de nada y poco de la gráfica No 4 no le costó adaptarse al puesto de trabajo, eso indica que el ambiente de trabajo es agradable.

Según Chiavenato (2009) Entrenamiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin que sean productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos y sus comportamientos.

El 55% no conoce la misión, visión y es de notar que existe debilidad en la inducción. El 99% del personal de identifica con la empresa. El 39% no se sintió capacitado esto en el futuro puede ocasionar problemas administrativos y disminuye la buena atención y servicio al cliente. El 56% cometió errores al iniciar labores como mala facturación, vender productos equivocados, mala atención y otros. Finalmente el 89% indico que si hubieran obtenido mejores resultados si la inducción hubiera sido más formal.

Los resultados de la boleta No 2 son los siguientes:

El 40% de los jefes de farmacia no saben si el departamento de recursos humanos cuenta con un proceso de inducción adecuado, solamente el 33% considera que el proceso de inducción es bueno. Es evidente que el 80% de los encuestados indica que el feje de farmacia es el que brinda orientación al personal de nuevo ingreso. El 87% indico que los empleados de nuevo ingreso se adaptan rápido al cargo de trabajo. El 60% indico que el desempeño del personal de nuevo ingreso es bueno. El 40% indico que los errores en que incurre el personal de reciente ingreso es debido a la inadecuada inducción. El 100% considera que el personal de nuevo ingreso mejorara si existe un programa de inducción formal

Según Franklin (2013) Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad), como la instrucción y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Finalmente el 20% dijo que si tienen una manual de atribuciones impreso

De acuerdo al trabajo de investigación de campo es evidente la necesidad de desarrollar un programa de inducción formal para el personal de nuevo ingreso y existente de las farmacias, capacitación para que el personal actual se comprometa con la empresa y genere los resultados deseados.

## Capítulo 4

### 4.1 Descripción de la propuesta

El capital humano, compuesto de personas que van desde el dependiente de mostrador hasta el principal ejecutivo, se convierte en un asunto de vital importancia para el éxito de la organización. Es la principal diferencia competitiva de las organizaciones exitosas.

La propuesta pretende minimizar los errores que comete el personal de nuevo ingreso y existente en la farmacia, venta en mostrador, manejo de inventarios, servicio al cliente, debido a la inadecuada inducción o capacitación recibida pre y post a la contratación y manejo administrativo.

Se iniciara en la región de oriente con una prueba piloto para verificar la factibilidad e impacto de la inducción en el personal.

### 4.2 Visión de la propuesta

Desarrollo integral de personas para generar un desempeño de manera eficaz y eficiente en las tareas específicas del cargo que debe ocupar, potencializar las competencias para que sean más productivas creativas e innovadoras que contribuyan a la mejora de los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas.

### 4.3 Objetivos de la propuesta

#### 4.3.1 Objetivo general

Brindar al trabajador de primer ingreso y a los existentes una efectiva inducción y entrenamiento general sobre las funciones a desempeñar, fines, visión, misión y la estructura de la empresa con el objetivo de minimizar todos los errores posibles y contribuir a la mejora de Batas Corporación, S.A.

#### 4.3.2 Objetivos específicos

- Presentar un plan de inducción y entrenamiento a los empleados de nuevo ingreso y existente de la empresa Batas Corporación S.A. para la implementación y desarrollo.

- Implementar de manera exitosa el programa de capacitación en la organización.
- Comprometer al personal con la visión de empresa.

#### 4.4 Propuesta de solución de la problemática:

- Implementación de un plan de inducción para el personal de farmacias

#### 4.5 Enfoque administrativo de la propuesta

Se presenta un detalle de la propuesta de inducción y entrenamiento para 111 empleados de la zona oriente, la misma se propone implementar en cinco días hábiles en cada farmacia dividida en capacitación formal y supervisión de campo según la distribución de cada región de la zona correspondiente.

##### Zona Oriente

Area	Cantidad de Farmacias	Semana de capacitación	Farmacia donde recibe capacitación	Personas a capacitar	Tiempo de supervisión de campo en cada farmacia
Esquipulas	2	1	Sucursal 1	14	2 ½
Ipala	2	2	Sucursal 2	10	2 ½
Chiquimula	4	3	Sucursal 1	29	1
Zacapa	2	4	Sucursal 1	13	2 ½
Gualan	1	5	Única	6	5
Coban/Carcha	3	6	Central	25	2 ½
Tactic	1	7	Única	4	5
Salama	1	8	Única	9	5
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>			<b>111</b>	

Fuente: Elaboración propia

Ejemplo: En Esquipulas la inducción sería en farmacia Batas Esquipulas I, todos los días llegaría el personal de las dos sucursales en horarios de 6:15am a 7:45am, (capacitación formal) después el personal se retira a su área de trabajo y el capacitador evalúa, capacita, orienta el punto de venta (supervisión de campo), dos días y medio en cada sucursal de Esquipulas.

#### 4.5.1 Guía de inducción al personal de nuevo ingreso

- ¿Quién debe entrenarse? el personal de nuevo ingreso y personal existente de farmacia
- ¿Cómo entrenar? con capacitación presencial, virtual, videos y audios
- ¿En qué entrenar? en la inducción para desarrollo del personal
- ¿Quién debe entrenar? el capacitador de Batas Corporación, S.A.
- ¿Dónde entrenar? en los locales que tengan suficientes espacios físicos dentro de las farmacias, centro de capacitación propio y locales rentados
- ¿En qué horario? de 6:15 a 7:45 am y horarios a convenir según la necesidad de la farmacia
- ¿Para qué entrenar? para desarrollar al personal y minimizar los errores en el área de trabajo

#### 4.5.2 Programa de implementación de la capacitación

Nombre del Programa	Objetivo	Metodología	Duración	Contenido
1- Actualización de información	Dar a conocer nuevos cambios administrativos	Exposición magistral	6:15 a 6:45 am Lunes	Manual de bienvenida, promociones, nuevo personal, políticas, visión, misión y otros
2- Desarrollo personal	Crecimiento personal, formar nuevos jefes de farmacia	Exposición magistral, video	7:00 a 7:45 am Lunes	Planificación de vida
3- Habilidades de comunicación	Diferencia entres oir o	Exposición magistral, video	6:15 a 6:45 am Martes	Proceso de comunicación

	escuchar			
4- Habilidades de Ventas	Incremento de ventas en el mostrador	Exposición magistral, video	7:00 a 7:45 am Martes	10 pasos a las ventas
5- Servicios y relaciones con los clientes	Entender a todos los clientes	Exposición magistral, video	6:15 a 7:00 am Miércoles	Atención al cliente
6- Toma de decisiones	Dar soluciones rápidas y efectivas	Exposición magistral, video	7:15 a 7:45 am Miércoles	Empoderamiento
7- Relación con empleados	Relaciones personales	Exposición magistral, video	6:15 a 6:45 am Jueves	Empatía con empleados
8- Prevención de accidentes	Evitar accidentes	Exposición magistral, video	7:00 a 7:45 am Jueves	Manejo de productos
9- Puntos varios		Preguntas y respuestas	6:45 a 7:45 am Viernes	Puntos varios

Fuente: Elaboración propia

## 4.6 Enfoque de mercadeo de la propuesta

### 4.6.1 Plan de mercadeo interno de la nueva guía de inducción

Divulgación del plan de inducción y entrenamiento a través de:

- **Manual de bienvenida:** Se entregará un manual de bienvenida a cada empleado de nuevo ingreso a la organización y uno por empleado de farmacia para su conocimiento e integración.
- **Trifoliales informativos:** Se informara cada mes a los empleados de las metas, logros, políticas, cambios de precios, nuevos empleados, cumpleaños, felicitaciones e información de gerencia general.
- **Correos electrónicos:** Se enviaran todos los días mensajes positivos de la empresa a todos los empleados, productos ofertados, información de los diferentes departamentos y otros.

- Llamadas telefónicas: Las veces que sea necesario
- Videos: Publicidad de TV en pantallas instaladas en las farmacias anuncios comerciales de la empresa, visión, misión, anuncios proveedores.

#### 4.7 Enfoque financiero de la propuesta

La implementación del programa de inducción al personal de primer ingreso y al ya existente de la empresa Batas Corporación, S.A. contiene una serie de etapas, entre ellas el costo de implementación el objetivo es de dar a conocer la inversión que se realizaría al momento de aplicar la propuesta.

Integración de gastos de inducción: Se tomó como muestra el área oriente del país, son los datos que se tienen disponibles para valorar el presupuesto de inversión de toda la república. Los gastos se estiman con el personal existente pero pueden variar.

Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
<b>Capacitador</b>					
<b>Alimentación</b>					
Desayuno	35	35	35	35	35
Almuerzo	55	55	55	55	55
Cena	35	35	35	35	35
Hospedaje	125	125	125	125	125
Combustible	400				
Depreciación	175				
	825	250	250	250	250
8 semanas	6.600	2.000	2.000	2.000	2.000

<b>TOTAL</b>	<b>14.600</b>
--------------	---------------

#### Personal

Desayuno	25	25	25	25	25
111 personas	2.775	2.775	2.775	2.775	2.775

<b>TOTAL</b>	<b>13.875</b>
--------------	---------------

<b>TOTAL</b>	<b>28.475</b>
--------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7.1 Análisis de costo beneficio de la propuesta

#### 4.8 Viabilidad de la propuesta

##### 4.8.1 Viabilidad administrativa

Para la aplicación y administración del programa de inducción, será el departamento de Desarrollo Organización con el apoyo de Recursos Humanos quienes velaran por el proceso y sus actualizaciones para que el plan se cumpla a cabalidad.

##### 4.8.2 Viabilidad financiera

Si el programa de inducción cumple a cabalidad la viabilidad financiera representa una reducción en costos administrativos, recursos humanos, financieros y logísticos.

Ventas 107 farmacias	Q	616.320.000	100,0%
Perdida en ventas	Q	10.272.000	1,7%
Ventas oriente 16 farmacias	Q	101.000.000	16,4%
Perdida estimada	Q	1.683.333	1,7%
Costo de inversión	Q	28.475	1,7%
Beneficio del 100%	Q	1.683.333	
Recuperación	Q	1.654.858	98,3%
Costo de inversión	Q	28.475	3,4%
Beneficio 50%	Q	841.667	
Recuperación	Q	813.192	48,3%

Fuente: Elaboración propia

La viabilidad financiera que el proyecto se lleve a cabo en la prueba piloto de la región del oriente del país es alta debido a que la inversión en capacitación es de Q 28,475 que es equivalente al 0.00028% de la venta de las 16 farmacias es una inversión mínima para el beneficio que se pretende obtener.

En el escenario más optimista se pretende recuperar el 100% de la pérdida que es de Q 1,683,333 mientras que en el más pesimista se pretende recuperar el 50% que corresponde a un total de Q 813,192

#### **4.8.3 Viabilidad del recurso humano**

Para obtener el éxito que se pretende es importante que ambas partes tanto como personal que recibe la inducción como el personal que la imparte estén en la mejor disposición de aprendizaje, esto con fin de obtener los mejores resultados, maximizar el aprendizaje y reducir los errores para la corporación.

#### **4.8.4 Viabilidad de recursos físicos**

Batas Corporación, S.A. cuenta con los recursos físicos necesarios para poder efectuar la inducción, posee un centro de capacitación donde simula una farmacia para la mejor enseñanza, servicio y atención al cliente.

## Conclusiones

1. La capacitación se imparte a los jefes de farmacia dos veces al año sin embargo el personal que tiene contacto con el cliente no es tomado en cuenta, los jefes de farmacia transmiten lo aprendido, pero el mensaje no es recibido con entusiasmo por los colaboradores.
2. Un buen proceso de inducción debe contar con la participación activa de todos los empleados de la organización, en especial los que interactúan y tienen el contacto directo con el cliente, de esto depende gran parte el éxito en la organización.
3. La empresa carece de un manual de bienvenida para los empleados de recién ingreso que detalle información de la empresa por lo expuesto, se evidenció la carencia de inducción y capacitación en el personal de farmacia, debido a que la organización no utiliza ningún método formal.
4. La falta de programas de capacitación al personal, evidenció que hay pérdida de clientes por ende la disminución de ingreso, tampoco cuenta con un manual de bienvenida para los empleados de nuevo ingreso.
5. La capacitación actualiza los conocimientos, los estimula y los integra para formar mejores personas y equipos de trabajo, por ello la inversión en capacitación redundará en beneficio para la empresa y no puede verse como un gasto, sino como una inversión.

## **Referencias Bibliográfica**

1. Chiavenato Idalberto. (2011) **Administración de recursos humanos**. Novena Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana de España S.L.
2. Benjamin, Enrique. Fincowsky, Franklin. (2013) **Organización de Empresas**. Cuarta Edición. Editorial McGraw Hill-Interamericana editores, S.A. de C.V.
3. Chiavenato Idalberto (2009) **Gestión del talento humano**. Tercera Edición. Editorial Mcgraw-Hill.
4. Fleitman, J. (2007) **Evaluación integral para implementar modelos de calidad**, Primera Edición. Editorial Pax, México.
5. Gitman Lawrence, J. Zutler Chad J. (2013) **Principios de Administración Financiera**, Doceava Edición. Editorial Prentice Hall.
6. Robbins Stephen, P. Judge Tim. (2009) **Comportamiento Organizacional**, Treceava Edición. Editorial Pearson, Prentice Hall

## **ANEXOS**

Anexo 1

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ACTUALIZACION Y CIERRE ACADEMICO  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

## ANÁLISIS PRELIMINAR DE EMPRESA

### **1. Datos de la empresa:**

BATAS CORPORACION, S.A.

En el año 1935, Don Juan Bates llegó a Santa Cruz del Quiché, departamento de Occidente de la república de Guatemala, a trabajar a farmacia "San José de Dios" en esa entonces propiedad de Don Alejandro Botrán Merino, Treinta años después de demostrar su buen desempeño a través de un eficiente trabajo de honradez y esfuerzo, se convirtió en el propietario de esa farmacia, era el año de 1964.

En 1977, Don Francisco adquirió la segunda farmacia llamada Santa Elena, la que inmediatamente denominó Farmacia Batas y esta fue administrada por su hijo Carlos.

Carlos continuó trabajando y poco a poco fue creando lo que hoy es Batas Corporación. Su actividad principal es la venta de productos farmacéuticos, perfumería y productos químicos, está organizada bajo la figura de Sociedad Anónima.

La oficina central se ubica en Santa Cruz del Quiché departamento del occidente, con una sucursal en zona 7 de la ciudad capital.

**Aspectos de Organización:**

Visión

Ser la empresa guatemalteca líder en el mercado farmacéutico Centroamericano con el más alto nivel de competitividad y eficiencia, orientados a superar las necesidades y deseos de nuestros clientes.

## Misión

Ser una excelente opción de compra en el mercado farmacéutico, en alianza con nuestros socios comerciales, ofreciendo un amplio portafolio de productos y servicios que construyan salud y bienestar para todos nuestros consumidores, basados en un equipo humano capacitado, motivado y comprometido que faciliten un mutuo crecimiento integral. Brindándoles a los accionistas una óptima rentabilidad contribuyendo así a un mejor desarrollo económico y social del país.

## Objetivos de corto plazo

- Cumplir con el presupuesto de ventas del año 2013
- Reconocimiento de marca a nivel capital
- Sobrepasar las 110 sucursales a nivel nacional en este año

## Objetivos de mediano y largo plazo

- Ingresar al mercado Centroamericano
- Descentralizar las bodegas de distribución

## Principios y valores

- Amor y temor a Dios
- Labor social
- Honradez
- Respeto y amor al prójimo
- Responsabilidad
- Honestidad
- Lealtad
- Trabajo en equipo

## Control Interno:

Batas Corporación S.A. trabaja su información financiera contable mediante programas integrales

Posee contratos laborales, IGSS, IRTRA, Planilla mensual con adelanto en quincena.

Reglamento interno.

Normas de seguridad industrial.

1,100 empleados.

Información financiera y contable:

Batas Corporación, S.A. cuenta con capital propio para su funcionamiento, se realizan estados financieros en periodos mensuales, su ejecución financiera es de julio a junio y son elaborados por el gerente financiero.

Datos de personal:

Batas Corporación, S.A. funciona en el país con una mano de obra calificada; el personal está conformado por 1,100 trabajadores. Actualmente se divide en 7 departamentos, auxiliares y apoyo según el organigrama.

Información comercial:

Batas Corporación S.A. se dedica a la venta de productos farmacéuticos perfumería y químicos, con una red de más de 90 farmacias ubicadas en todo el territorio nacional, vende a todo tipo de clientes individuales, minoristas y mayoristas.

Proveedores

Batas Corporación S.A. actualmente trabajo con proveedores nacionales y transnacionales, quienes proveen a la empresa de todas las líneas de productos médicos, químicos y perfumería

Clientes

Batas Corporación S.A. actualmente posee más de 25,000 clientes a nivel nacional, su mercado es dirigido a todo tipo de público sin importar el nivel socioeconómico, estatus social o lugar de ubicación, posee clientes corporativos, empresas.

## **2. Planeación de la Evaluación Integral:**

**Alcance de la evaluación integral:**

1 de las 90 farmacias

**Herramientas de recopilación de información a utilizar:**

- Cuestionarios
- Cédula de análisis documental
- Cédula de observación
- Entrevistas

**Estudios a aplicar:**

- Del entorno
- De comercialización
- De personal
- De mercadeo

**Diagnostico específico**

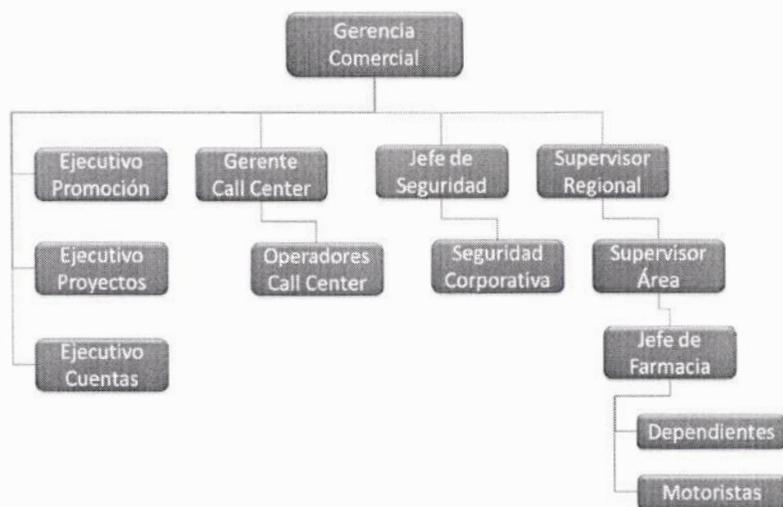
Anexo 2

Cronograma

<b>Cronograma de actividades 2013-2014</b>					
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Enero</b>	<b>Encargado</b>
1	Desarrollo de instrumentos de recopilación de datos.				
2	Recopilación de datos.				MAHG
3	Tabulación de datos o establecimiento de hallazgos.				MAHG
4	Presentación de resultados.				MAHG
5	Análisis de resultados.				Asesor/MAHG.
6	Enfoque administrativo de la propuesta.				MAHG
7	Enfoque mercadológico de la propuesta.				MAHG
8	Enfoque financiero de la propuesta.				MAHG
9	Revisión de forma y estilo del documento				Asesor/MAHG

Anexo 3

Organigrama



Anexo 4

BOLETA DE ENCUESTA No 1 Farmacia \_\_\_\_\_

Estimado colaborador: En el presente documento encontrará una serie de preguntas relacionadas con la farmacia de la que usted forma parte, conteste con una X en el espacio correspondiente a SI o NO, explique el porqué de su respuesta, en los espacios destinados para el efecto. Gracias por su colaboración.

Dependiente

Motorista

Puesto que ocupa:

1. ¿Cuándo ingreso por primera vez a laborar, recibió algún tipo de orientación formal o inducción sobre el puesto de trabajo?:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

Si su respuesta es SI:

1.1. ¿Quién le brindó esa orientación?

Recursos Humanos \_\_\_ Supervisor \_\_\_ Jefe Inmediato \_\_\_ Compañeros de trabajo \_\_\_

1.2. ¿Cuánto tiempo duró la orientación?

Unas horas \_\_\_ 1 día \_\_\_ 1 semana \_\_\_

1.3. ¿Qué tipo de información le brindaron?

Historia y antecedentes \_\_\_\_\_

Información acerca de los servicios que presta \_\_\_\_\_

Procedimientos de trabajo \_\_\_\_\_

Objetivos, misión, visión y otros \_\_\_\_\_

Forma en que se encuentra estructurado \_\_\_\_\_

Información de quiénes son las autoridades \_\_\_\_

Ubicación de las distintas áreas físicas \_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_

1.4 ¿Qué medios utilizaron para brindarle la información?

Plática \_\_\_\_ Manual de inducción \_\_\_\_ Trifoliar o folleto \_\_\_\_

Video \_\_\_\_ Conferencia \_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

1.5 Le entregaron algún documento que sirviera de guía y resumen de la orientación:

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

2. ¿Cuánto tiempo le tomo conocer la ubicación de los medicamentos en las instalaciones de la farmacia?

Un día \_\_\_\_ Una semana \_\_\_\_ Un mes \_\_\_\_ Más de un mes \_\_\_\_

Aún no las conozco totalmente \_\_\_\_

3. ¿Cuánto tiempo lleva de ocupar el puesto en la farmacia?

De 0 a 1 año \_\_\_\_ De 1 a 3 años \_\_\_\_ De 3 a 10 años \_\_\_\_

De 10 años o más \_\_\_\_

4. ¿Cuánto le costó adaptarse al puesto de trabajo y al ambiente de la farmacia?

Mucho \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Poco \_\_\_\_ Nada \_\_\_\_

5. ¿Cuánto tiempo considera que tardo en adaptarse al trabajo?

Un mes \_\_\_\_ Dos meses \_\_\_\_ Tres meses \_\_\_\_ Más de tres meses \_\_\_\_

6. Conoce usted la misión y visión de Batas Corporación, S.A.:

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

7. Se siente usted identificado con la farmacia donde labora:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

8. Considera que la inducción que recibió fue suficiente para poder acoplarse a la farmacia y a su trabajo:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

9. Recuerda haber cometido algún error al iniciar labores, por desconocer algunos aspectos del trabajo o del funcionamiento de la institución:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

10. Cree que le hubiese ayudado en el proceso de integración a la farmacia, el hecho que se le brindará inducción a través de un programa formal y sistemático:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

Anexo 5

BOLETA DE ENCUESTA No 2 Farmacia \_\_\_\_\_

Estimado colaborador: En el presente documento encontrará una serie de preguntas relacionadas con la farmacia de la que usted forma parte, conteste con una X en el espacio correspondiente a SI o NO, explique el porqué de su respuesta, en los espacios destinados para el efecto. Gracias por su colaboración.

PREGUNTAS EXCLUSIVAS PARA GERENTES DE FARMACIA

1. Tiene conocimiento si el departamento de recursos humanos, cuenta con un proceso de inducción adecuado para los empleados de nuevo ingreso, dependientes y motoristas:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

2. ¿Cómo considera el proceso de inducción actual de los empleados de nuevo ingreso en las farmacias, dependientes y motoristas?

Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Debe Mejorar \_\_\_

3. ¿Quién brinda orientación general al personal de nuevo ingreso que tiene bajo su cargo?

Recursos Humanos \_\_\_ Supervisor \_\_\_ Jefe de unidad \_\_\_ Compañeros de trabajo \_\_\_

4. Considera que los empleados de nuevo ingreso logran adaptarse rápido a su cargo:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

5. ¿Cómo considera el desempeño del personal de reciente ingreso?

Deficiente \_\_\_ Regular \_\_\_ Bueno \_\_\_

6. Considera que los errores en los que incurre el personal de reciente ingreso se deben a una inadecuada inducción en el puesto de trabajo:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

6.1 En qué porcentaje cree que la inadecuada inducción interviene en su desempeño?

De 0 a 25 % \_\_\_ De 26% a 50% \_\_\_ De 51% a 75% \_\_\_ De 76 % a 100% \_\_\_

7. Considera que el personal de nuevo ingreso:  ya conoce bien todas sus funciones:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

8. Considera que el desempeño de los empleados de nuevo ingreso mejorará si existiera un programa de inducción que brindara información de la corporación y de farmacia:

SI \_\_\_ NO \_\_\_

9. Cuenta con un manual impreso donde describa las atribuciones, objetivos y requisitos para proporcionarlo al colaborador:

SI \_\_\_ NO \_\_\_ NO SABE \_\_\_

## Anexo 6

### BOLETA DE ENCUESTA No 1 VACIADO DE DATOS

Tabulación de resultados (Motoristas y dependientes) 71 personas encuestadas

1. ¿Cuándo ingreso por primera vez a laborar, recibió algún tipo de orientación formal o inducción sobre el puesto de trabajo?:

Si: 64 = 90%

No: 7 = 10%

2. ¿Cuánto tiempo le tomo conocer la ubicación de los medicamentos en las instalaciones de la farmacia?

Un día: 3 = 4%

Una semana: 20 = 28%

Un mes: 28 = 39%

Más de un mes: 18 = 25%

Aún no las conozco totalmente: 2 = 3%

3. ¿Cuánto tiempo lleva de ocupar el puesto en la farmacia?

De 0 a 1 año: 41 = 58%

De 1 a 3 años: 19 = 27%

De 3 a 10 años: 9 = 13%

De 10 años o más: 2 = 3%

4. ¿Cuánto le costó adaptarse al puesto de trabajo y al ambiente de la farmacia?

Mucho: 1 = 1%

Regular: 7 = 10%

Poco: 38 = 54%

Nada: 25 = 35%

5. ¿Cuánto tiempo considera que tardo en adaptarse al trabajo?

Un mes: 49 = 69%

Dos meses: 14 = 20%

Tres meses: 6 = 8%

Más de tres meses: 2 = 3%

6. Conoce usted la misión y visión de Batas Corporación, S.A.:

Si: 32 = 45%

No: 39 = 55%

7. Se siente usted identificado con la farmacia donde labora:

Si: 70 = 99%

No: 1 = 1%

8. Considera que la inducción que recibió fue suficiente para poder acoplarse a la farmacia y a su trabajo:

Si: 43 = 61%

NO: 28 = 39%

9. Recuerda haber cometido algún error al iniciar labores, por desconocer algunos aspectos del trabajo o del funcionamiento de la institución:

Si: 40 = 56%

No: 31 = 44%

10. Cree que le hubiese ayudado en el proceso de integración a la farmacia, el hecho que se le brindará inducción a través de un programa formal y sistemático:

Si: 63 = 89%

No: 8 = 11%

BOLETA DE ENCUESTA No 2 VACIADO DE DATOS

Tabulación de resultados (Jefes de farmacia) 15 personas encuestadas

1. Tiene conocimiento si el departamento de recursos humanos, cuenta con un proceso de inducción adecuado para los empleados de nuevo ingreso, dependientes y motoristas:

Si: 9 = 60%

No: 6 = 40%

2. ¿Cómo considera el proceso de inducción actual de los empleados de nuevo ingreso en las farmacias, dependientes y motoristas?

Bueno: 5 = 33%

Regular: 4 = 27%

Debe Mejorar: 6 = 40%

3. ¿Quién brinda orientación general al personal de nuevo ingreso que tiene bajo su cargo?

Recursos Humanos: 1 = 7%

Supervisor: 1 = 7%

Jefe de unidad: 12 = 79%

Compañeros de trabajo: 1 = 7%

4. Considera que los empleados de nuevo ingreso logran adaptarse rápido a su cargo:

Si: 13 = 87%

No: 2 = 13%

5. ¿Cómo considera el desempeño del personal de reciente ingreso?

Deficiente: 0 = 0%

Regular: 6 = 40%

Bueno: 9 = 60%

6. Considera qué los errores en los que incurre el personal de reciente ingreso se deben a una inadecuada inducción en el puesto de trabajo:

Si: 6 = 40%

No: 9 = 60%

7. Considera que el personal de nuevo ingreso en la farmacia conoce bien todas sus funciones:

Si: 8 = 53%

No: 7 = 47%

8. Considera que el desempeño de los empleados de nuevo ingreso mejorará si existiera un programa de inducción que brindara información de la corporación y de farmacia:

Si: 15 = 100%

No: 0 = 0%

9. Cuenta con un manual impreso donde describa las atribuciones, objetivos y requisitos para proporcionarlo al colaborador:

Si: 3 = 20%

No: 10 = 67%

No sabe: 2 = 13%

Anexo 7

## **MANUAL DE BIENVENIDA**

Manual de Bienvenida

Batas Corporación, S.A.



**BIENVENIDOS**

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 1

## INDICE

Carta de bienvenida	2
Historia	3
Misión	4
Visión	4
Estructura	
Organigrama	5
Responsabilidades de los colaboradores	6
Salarios y prestaciones	7
Higiene y seguridad	8
Guía de apariencia	9
Procedimiento disciplinario	11
Registro laboral	12

Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Carta de Bienvenida



Acabas de entrar a formar parte activa de la empresa y ahora tendrás la posibilidad de integrarte en uno de los equipos profesionales de nuestra organización. Todos en nuestros diferentes niveles de responsabilidad colaboramos formamos grupos de trabajo y el éxito de cada grupo constituye el recurso más importante de la empresa.

Desde la dirección de Batas Corporación, S.A. queremos darte la Bienvenida a nuestro equipo de trabajo y desearte mucha suerte en esta nueva etapa profesional que esperamos que sea lo más fructífera posible

El objetivo de este manual es facilitar la integración de nuestros nuevos empleados, transmitiéndoles las políticas de RRHH así como la cultura de la organización.

A través de este manual conocerás información básica sobre quiénes somos y que hacemos, contarás con información relevante que te será de ayuda en tus primeros días con nosotros.

Esperamos que este manual te ayude en el proceso de adaptación a la organización y te sirva de guía como introducción para conocer la compañía

Estamos seguros que juntos LOGRAREMOS CRECER en esta nueva etapa que comienzas

# ¡BIENVENIDO!

Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Historia de la empresa



Batas Corporación, S.A. nació en el año 1935, Don Juan Batas llegó a Santa Cruz del Quiché, departamento de Occidente de la república de Guatemala, a trabajar a farmacia “San José de Dios” en esa entonces propiedad de Don Alejandro Botran Merino, Treinta años después de demostrar su buen desempeño a través de un eficiente trabajo de honradez y esfuerzo, se convirtió en el propietario de esa farmacia, era el año de 1964.

En 1977, Don Francisco adquirió la segunda farmacia llamada Santa Elena, la que inmediatamente denominó Farmacia Batas y esta fue administrada por su hijo Carlos.

Carlos continuó en el trabajo y poco a poco creó lo que hoy es Batas Corporación S.A. Su actividad principal es la venta de productos medicinales, perfumería y químicos, está organizada bajo la figura de Sociedad Anónima.

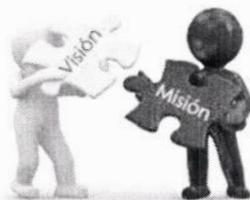
La oficina central se ubica en Santa Cruz del Quiché departamento del occidente, actualmente cuenta con una oficina sucursal en zona 7 de la ciudad capital

Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Misión

Ser una excelente opción de compra en el mercado farmacéutico, en alianza con nuestros socios comerciales, ofreciendo un amplio portafolio de productos y servicios que construyan salud y bienestar para todos nuestros consumidores, basados en un equipo humano capacitado, motivado y comprometido que faciliten un mutuo crecimiento integral.



## Visión

Ser la empresa guatemalteca líder en el mercado farmacéutico Centroamericano con el más alto nivel de competitividad y eficiencia, orientados a superar las necesidades y deseos de nuestros clientes.

Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------



	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Responsabilidad de los colaboradores

Las principales obligaciones como colaborador de Batas Corporación, S.A. son:

- Asistir a tu trabajo puntual, a la hora de inicio de labores con una imagen de limpieza (Bañado, rasurado, ropa limpia) con tu uniforme impecable
- Iniciar labores a la hora reglamentaria y finalizar a la hora establecida
- Hacer un trabajo de excelente calidad, con todos los recursos disponibles que se te sean asignados con la mejor eficiencia y responsabilidad
- Cuidar todos los recursos, equipos, herramientas, instalaciones.
- Si tienes personal a cargo observa que tus colaboradores cumplan con sus responsabilidades
- La relación que tengas con tu jefe, compañeros, subalternos debe ser atenta y con mucho respeto, no hacer bromas de mal gusto.
- Cooperar con las metas de la empresa y trabajar en equipo
- Siempre tienes que hacer el saludo de bienvenida a los clientes y que ellos sientan que tu tienes empatía por sus problemas
- No olvides que estás en tu periodo de prueba si superas los dos meses estarás confirmado en el puesto
- La satisfacción del cliente depende de ti



Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Salarios y prestaciones

- Los salarios se pagan de forma quincenal
- A partir de un año de labores tienes derecho a veinte días hábiles de vacaciones
- Se tributa al régimen de seguridad social, como patrono se deduce de tu salario el porcentaje legal. Tú y tus dependientes económicos tienen derecho a las prestaciones que proporciona el IGSS
- En el caso de fallecimiento de alguno de tus padres tienes derecho a tres días hábiles de asueto
- El aguinaldo es equivalente al sueldo ordinario mensual o parte proporcional, el cual se entrega durante la primera quincena del mes de diciembre de cada año



Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Higiene y seguridad

Cuando te encuentres en tu área de trabajo tienes normas de higiene y seguridad que tu tienes que conocer y acatar para beneficio propio y el de tus compañeros y nuestros clientes.

Es obligatorio tener el área de trabajo limpio y ordenado, recuerda que es parte de la carta de presentación de la empresa

Tienes que seguir el calendario de limpieza que tu jefe te proporciona, cuidar de las medicinas y tenerlas en orden

Nosotros vendemos medicinas pero más que eso damos salud a nuestros clientes



Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2



## Guía de apariencia

Nos sentimos orgullosos de decir que nuestras farmacias son lugares donde toda la familia se puede sentir cómoda, estamos interesados en que nuestro personal tenga como prioridad uno los criterios de cortesía y servicio al cliente.

Si disgustamos a nuestros clientes es muy posible que ellos ya no regresen.

Es por eso que necesitamos que cumplas con tu buena apariencia para que nuestro uniforme personal o sus accesorios no desentonen.

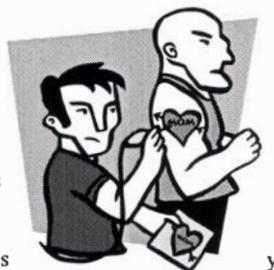
- Debido al contacto cercano con nuestros clientes el uso de desodorante es requerido
- Los uniformes deben de estar limpios todo el tiempo
- El cabello siempre cortado
- El bigote debe ser de un estilo conservador, si usa barba siempre bien afeitada
- Los anteojos de sol no son aceptados, solo se aceptaran lentes si son prescritos, de una forma discreta lentes foto-gray
- Todos los empleados lucirán un gafete con su nombre el cual debe ser llevado con orgullo, en una posición legible, son parte integral del uniforme

Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Guía de apariencia

- Tatuajes visibles son algo inaceptable
- Las uñas siempre tienen que estar presentables, bien recortadas, limpias, en el caso de las damas si se las pintan con un color muy discreto
- Anillos, argollas de matrimonio, relojes conservadores son permitidos, solo un anillo en cada mano
- Los zapatos tienen que ser negros, siempre bien lustrados en buena condición
- Los calcetines de un color oscuro
- El pantalón de lona color azul marino, en buen estado sin adornos, muy conservador
- En el caso de la mujeres el maquillaje se utiliza para crear una apariencia natural y fresca



Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Procedimiento disciplinario

Todos los empleados pueden y deber ser disciplinados, cuando no cumplan con la política, la responsabilidad de tal conducta recae sobre su jefe inmediato quien actuara en conjunto con Recursos Humanos para informar de la situación.



Las medidas por incumplimiento son descritas a continuación

- Llamada de atención verbal y petición que se cumpla con las reglas inmediatamente
- Amonestación escrita y petición que se cumpla con las reglas inmediatamente
- Suspensión de trabajo sin goce de sueldo
- Si el empleado continua con la violación de la norma puede ser objeto de despido

Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

	Batas Corporación, S.A.	Abril 2014
	Manual de Bienvenida	Página No 2

## Registro laboral

Llena tus datos, pues este manual es tuyo

Nombre:
Fecha de inicio de labores:
Mi puesto es:
Mi lugar de trabajo está ubicado en:
Mi jefe inmediato se llama:
Mi supervisor se llama:
Mi gerente comercial se llama:
Mi número de afiliación del IGSS es:



Elaboro: MAHG	Reviso: MAHG	Autorizo: MAHG
---------------	--------------	----------------

## Cumpleañeros del mes de Abril

01 Juan de León

03 Martha Paz

03 Daniel Monzón

09 Juan Carlos Gálvez

11 Marco Hernández

22 José Hernández

24 Luz Avalos

24 Michael Gómez

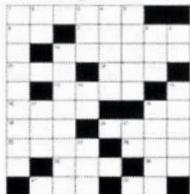
28 Melvin López

30 Juan Pérez



## TIEMPO DE JUEGO

### Crucigrama # 1



#### Horizontales:

- 1 - Ex goleador "chuli"
- 6 - Agencia de Noticias
- 7 - DT argentino
- 10 - Cofedica
- 11 - Rival de River
- 12 - Deportivo acudionario
- 13 - Nombre de mujer
- 16 - Tiempo
- 18 - Resultado deportivo
- 19 - Del mar
- 20 - Lo son el Madrid, Betis y el Cartagena
- 22 - Un género c... Punteo
- 24 - En el casino (Salmonster)
- 25 - Conmoción
- 26 - Inesperación
- 27 - Fútbol del Deportivo Quetz
- 28 - De día

#### Verticales:

- 1 - El de más hinchada
- 2 - Universidad de Panamá
- 3 - Televisión Católica
- 4 - Farsullidad
- 5 - Mundo 1954
- 8 - Cantante colombiano
- 9 - Primer
- 10 - Ex defensa catalán
- 14 - Neófito
- 15 - Deporte de recreación
- 17 - Conocimiento
- 18 - Luchador africano ( Mohamed)
- 21 - Juegos de video
- 23 - Si en inglés

Batas Corporación, S.A.

3a avenida 3-45 Santa Cruz del Quiché, Guatemala

Teléfono: 77206262

Fax: 77206262

Correo: [cbas@corporacion.com.gt](mailto:cbas@corporacion.com.gt)

Batas  
Corporación,  
S.A.



Servicio a Domicilio  
**GRATIS**  
2200-1010

## Ofertas del mes para ir a un verano feliz.....

En este verano Batres Corporación, S.A. te da los mejores precios y promociones en todos los artículos relaciones con sol, verano y calor.

<b>BIERES</b>  <b>0151.*</b> Progress Gold 333 ml unidades: 24	 <b>10% de descuento</b> Johnson's Protection Humectante de 12 y 18 unidades
 <b>10% de descuento</b> Avalon Crema Jabón con Aloe unidades: 12 y 24	<b>099.* 019.*</b>  Huggies Natural Care Diapers 12 y 18 unidades
 <b>062.*</b> Dove Lactacyd Crema Jabón	<b>15% de descuento</b>  Capillo Dental 30 Unidades
<b>15% de descuento</b>  L'Oréal Paris Cream Dental 30 Unidades	<b>10% de descuento</b>  L'Oréal Paris

## Noticias

Para Batres Corporación es de suma importancia la satisfacción de nuestros clientes y nos comprometemos a servirlos mejor cada día, en el mes de marzo se aperturaron los siguientes sucursales:

San Juan Chamelco

La Tinta

Puerto Barrios 3

Choloma San Juan 2

Ahora contamos con cuatro farmacias nuevas y más de 50 nuevos empleos, sigamos adelante



## Política de Vencidos

Las políticas de vencimiento cambian cada mes según el laboratorio ya que ellos nos indican que productos se pueden devolver en una fecha establecida.

Por ejemplo

Laboratorios unidos 8 meses antes

Luzafarma 3 meses antes

Lanzaco 8 meses antes

Luzma 3 meses antes

Así que personal de farmacia muy atento para que los productos no se queden y los devuelvan en la fecha oportuna... ANIMO

### FURGONAZO DE PAÑALES



Farmacia Batres Las Americas  
 Único día: Domingo 16 de Marzo  
 Los precios más bajos que podrás encontrar

Anexo 9

# **PLAN DE MARKETING**

## **Contenido**

Resumen	2
Misión	2
Visión	2
Principios y valores	2
Objetivos	3
Estrategias	3
Tácticas	3
Análisis situacional	4
Programa financiero	4
Programa de actividades	5
Análisis del marketing mix	5
Control de resultados	7

## Resumen

Para Batas Corporación, S.A., es de suma importancia contar con personal calificado, debido a que es una empresa que vende productos medicinales y necesita que el personal tenga experiencia, conocimiento y capacidad para que pueda dar la mejor atención al cliente y mejorar el servicio que ofrece la competencia.

La problemática analizada se concentró en el proceso de capacitación, se evidenció a través de los resultados, la asesoría que brinda y el servicio al cliente no son adecuados por falta de competencia en el personal.

## Visión

Ser la empresa guatemalteca líder en el mercado farmacéutico centroamericano con alto nivel de competitividad y eficiencia, orientados a superar las necesidades y deseos de nuestros clientes.

## Misión

Ser una excelente opción de compra en el mercado farmacéutico, en alianza con nuestros socios comerciales, poseer un amplio portafolio de productos y servicios que construyan salud y bienestar para todos nuestros consumidores, basados en un equipo humano capacitado, motivado y comprometido que faciliten un mutuo crecimiento integral. Brindándoles a los accionistas óptima rentabilidad y así contribuir a un mejor desarrollo económico y social del país.

## Principios y valores

- Amor y temor a Dios
- Labor social
- Honradez
- Respeto y amor al prójimo
- Responsabilidad
- Honestidad
- Lealtad

- Trabajo en equipo

### Objetivos

- Inicio de inducción el 28 de abril y finaliza el 20 de junio del año 2014
- Reducir en un 50% los errores en la farmacia (mala facturación, servicio al cliente, faltantes y sobrantes de producto, políticas de vencimiento, faltantes de dinero en caja)
- Incrementar el conocimiento del personal de farmacia (a través del plan de inducción)
- Hacer prueba piloto en región oriente del país (16 farmacias seleccionadas)
- Incrementar en un 5% la venta a partir de la siguiente semana (control estadístico después de recibida la inducción)
- Reducir las quejas por mal servicio a los clientes en un 50%

### Estrategia

Para alcanzar el objetivo se implementara la prueba piloto y el plan de inducción al personal de farmacia (jefes, dependientes y motoristas) en la región de oriente del país, se capacitara a 111 personas que están distribuidas en dieciséis farmacias.

El entrenamiento será impartido por el capacitador de Batas Corporación, S.A. con apoyo del departamento de desarrollo organizacional.

### Tácticas

- Manual de bienvenida
- Trifoliar
- Llamadas telefónicas
- Correo electrónico

- Videos de misión, visión, programas al cliente, publicidad de casas farmacéuticas (en la actualidad se instalan pantallas en las sucursales de algunos puntos de la república)

#### **Análisis situacional**

Nunca se toma en cuenta para capacitación al personal de farmacia (dependientes y motoristas), a los jefes se les lleva a capacitación dos veces por año.

No se tiene conocimiento si las demás cadenas de farmacias capacitan a su personal.

Algunos laboratorios farmacéuticos imparten capacitación sobre sus productos al personal de farmacia

#### **Programa financiero**

Impresión de manuales Q 8.50 c/u x 111 personal                    Q     943.50

Impresión de trifoliales Q 5.00 c/u x 50 unidades                    Q     250.00

Diseño y artes se realizan en la corporación, se cuenta con videos publicitarios

### Programación de actividades

Se tiene contemplado iniciar la capacitación el día 28 de abril y finalizar el 20 de junio del 2014, según calendario:

Área	Fecha de capacitación
Esquipulas	28 abril al 2 de mayo
Ipala	4 al 9 de mayo
Chiquimula	12 al 16 de mayo
Zacapa	19 al 23 de mayo
Gualan	26 al 30 de mayo
Coban/Carcha	2 al 6 de junio
Tactic	9 al 13 de junio
Salama	16 al 20 de junio

### Análisis del marketing

#### Producto:

- Lanzamiento de plan de inducción para personal de farmacia (jefes, dependientes y motoristas)
- Posicionar la marca (Batas Corporación, S.A.) en la mente del consumidor

#### Precio:

- No tiene precio cuantitativo pero si un valor cualitativo en el aprendizaje de nuevas técnicas y valores para el personal que ayuda a brindar mejor servicio al cliente interno y externo

**Promoción:**

- Publicidad a través de manual de bienvenida, trifoliar, correo electrónico, videos y otros.
- Incentivos y motivación ya que es la primera vez que se imparte inducción a personal que nunca se tomo en cuenta, la motivación es hacer sentir que se cree en ellos que se valora su
- trabajo, se trata con esto minimizar los errores en todo nivel y mejorar el servicio al cliente.

**Plaza:**

La inducción será impartida en las farmacias más grandes de cada región, se cuenta con el espacio físico, acceso al lugar y logística requerida.

Área	Farmacia donde recibe capacitación
Esquipulas	Sucursal 1
Ipala	Sucursal 2
Chiquimula	Sucursal 1
Zacapa	Sucursal 1
Gualan	Única
Coban/Carcha	Central
Tactic	Única
Salama	Única

Control de resultados:

El departamento de informática con apoyo de desarrollo organizacional y el jefe de cada sucursal llevaran un control estadístico de los siguientes puntos a evaluar cada semana:

- Aplicación de manual de bienvenida

Control de aplicación de Manual de bienvenida		Fecha: _____								
Farmacia _____										
Colaborador		Dia	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Puntuación
Responsabilidad de colaboradores										
Puntualidad										
Cuidado de equipo										
Relación con compañeros										
Trabajo en equipo										
Higiene y seguridad										
Limpieza										
Orden										
Gua de apariencia										
Uniforme										
Cabello										
Gafete										
Uñas										
Zapatos										
Pantalón										
Camisa										
Comentario										
Plan de acción										

- Medición de quejas clientes externos e internos

Control de quejas clientes internos y externos		Mes: _____								
Farmacia _____										
Colaborador		Dia	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Total
Clientes Internos										
Semana 1										
Semana 2										
Semana 3										
Semana 4										
Clientes Externos										
Semana 1										
Semana 2										
Semana 3										
Semana 4										
Comentario										
Plan de acción										

- Medición de servicio al cliente

Control de servicio al cliente								Mes: _____	
Farmacia _____									
Colaborador _____									
Dia	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo		
<b>Bueno, Regular, Malo</b>									
<b>Cientes Internos</b>									
Semana 1									
Semana 2									
Semana 3									
Semana 4									
<b>Cientes Externos</b>									
Semana 1									
Semana 2									
Semana 3									
Semana 4									
Comentario:									
Plan de acción									

- Medición de incremento de ventas

Control de incremento ventas									Mes: _____	
Farmacia _____										
Colaborador _____										
Dia	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Total		
<b>Cientes Internos</b>										
Semana 1										
Semana 2										
Semana 3										
Semana 4										
<b>Cientes Externos</b>										
Semana 1										
Semana 2										
Semana 3										
Semana 4										
Comentario:										
Plan de acción										

- Medición de incremento de clientes

Control de incremento clientes		Mes: _____							
Farmacia _____									
Colaborador _____									
	Dia	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Total
<b>Cientes Internos</b>									
Semana 1									
Semana 2									
Semana 3									
Semana 4									
<b>Cientes Externos</b>									
Semana 1									
Semana 2									
Semana 3									
Semana 4									
Comentario:									
Plan de acción									

