

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**



**INFORME FINAL DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO,  
REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC,  
COBÁN, ALTA VERAPAZ**

**JENNIFER YENDIRÉ SAGASTUME PAZ**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, SEPTIEMBRE DE 2017**



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL  
SUPERVISADO, REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL  
POLOCHIC, COBÁN, ALTA VERAPAZ**

**PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DEL  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE**

**POR**

**JENNIFER YENDIRÉ SAGASTUME PAZ  
CARNÉ 201142958**

**COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, SEPTIEMBRE DE 2017**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

### **RECTOR MAGNÍFICO**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

### **CONSEJO DIRECTIVO**

PRESIDENTE: Lic. Zoot. Erwin Gonzálo Eskenasy  
Morales

SECRETARIA: Lcda. T.S. Floricelda Chiquin Yoj

REPRESENTANTE DOCENTES: Ing. Geól. César Fernando Monterroso  
Rey

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES: Br. Fredy Enrique Gereda Milián  
PEM César Oswaldo Bol Cú

### **COORDINADOR ACADÉMICO**

Ing. Ind. Francisco David Ruíz Herrera

### **COORDINADOR DE LA CARRERA**

Lic. Julio Armando Samayoa Santiago

### **COMISIÓN DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN**

COORDINADOR: Ing. Milton Haroldo Rivera Chen

SECREARIO: Lic. Julio Armando Samayoa Santiago

VOCAL: Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes

### **REVISOR DE REDACCIÓN Y ESTILO**

Lic. Hary Alexander Chún Moreira

### **REVISORA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Lcda. Higinia Juvitza García

### **ASESORA**

Lcda. Annie Lizbeth Dubón Xitumul

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 03 de Mayo 2017  
Ref. No.: 15/CADE-12-2017

Señores  
Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario del Norte (CUNOR)  
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Asesoría del Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jennifer Yendiré Sagastume Paz, Carné No. 201142958.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

Lcda. Annie Elizabeth Dubón Xitumul  
Asesora





CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE –CUNOR–  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 16 de Agosto de 2017  
Ref. No.: 15/CADE-29-2017

Señores  
Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario del Norte (CUNOR)  
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión del Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jennifer Yendiré Sagastume Paz, Carné No. 201142958.**

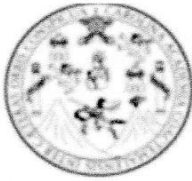
El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

*"Id y Enseñad a Todos"*



Lcda. Higinia Juvitza García  
Revisora del Informe



CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 12 de Septiembre del 2017  
Ref. No.: 15/CADE-39-2017

Señores:  
Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario del Norte (CUNOR)  
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión en cuanto a Redacción y Estilo del Trabajo de Graduación titulado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jennifer Yendiré Sagastume Paz, Carné No. 201142958.**

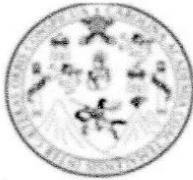
El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

*"Id y Enseñad a los Jóvenes"*



Lic. Mary Alexander Ghun Moreira  
Revisor de Redacción y Estilo



CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 16 de Septiembre de 2017  
Ref. No.: 15/CADE-43-2017

Licenciado  
Erwin Gonzalo Eskenasy Morales  
Director Centro Universitario del Norte, CUNOR.

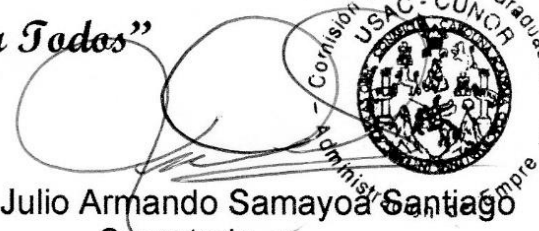
Respetable Señor Director:

Habiendo conocido los dictámenes favorables de la asesora, revisora de trabajos de graduación y revisor de redacción y estilo; esta Comisión concede el visto bueno al Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jennifer Yendiré Sagastume Paz, Carné No. 201142958**, previo a optar al título profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Atentamente.

  
Lic. Alvaro Heriberto Xoy Reyes  
Vocal



  
Lic. Julio Armando Samayoa Santiago  
Secretario



  
Ing. Milton Haroldo Rivera Chen  
Coordinador Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera de Administración de Empresas





## HONORABLE COMITÉ EXAMINADOR

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el trabajo de graduación titulado: Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado realizado en Transportes Fuentes del *Polochic*, Cobán, Alta Verapaz, como requisito previo a optar al título profesional de Administradora de Empresas.

  
Jennifer Yendire Sagastume Paz  
Carné 201142958

## **RESPONSABILIDAD**

“La responsabilidad del contenido de los trabajos de graduación es: Del estudiante que opta al título, del asesor y del revisor; la Comisión de Redacción y Estilo de cada carrera, es la responsable de la estructura y la forma”.

Aprobado en punto SEGUNDO, inciso 2.4, subinciso 2.4.1 del Acta No. 17-2012 de Sesión extraordinaria de Consejo Directivo de fecha 18 de julio del año 2012.

## **DEDICATORIA A:**

- DIOS** Por bendecirme todos los días de mi vida, por su infinito amor, fidelidad y misericordia. Mi fe y confianza siempre estuvo puesta en Él, porque nunca me abandonó. En mi corazón nunca faltará nada porque sus planes son sumamente perfectos.
- VIRGEN MARÍA** Por ser la guía y modelo en mi vida de humildad y paciencia.
- MIS PADRES** Mynor Sagastume López y Norma Paz de Sagastume, por ensañarme a valorar los pequeños momentos y aprovechar las oportunidades que se presentan. Por su empeño a querer siempre lo mejor para mí, por brindarme su apoyo incondicional, infinitamente agradecida por su lucha del día para enseñarme a hacer las cosas de la mejor manera.
- MI SOBRINA** Sarahí Emilene Sagastume Paz, para que este triunfo sea de motivación en su caminar y que sirva de ejemplo para cuando se proponga metas y objetivos los cumpla con compromiso, responsabilidad, paciencia y sobre todo amor.
- MI FAMILIA** Hermanos, abuelitos, tíos y primos, por estar siempre al pendiente de mis estudios y por toda su ayuda a lo largo de mi vida.
- MI NOVIO** Christian Estuardo de Jesús Mejía Pop, por brindarme su apoyo incondicional y motivación en todo momento, por su paciencia, comprensión y gran amor.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

**LA UNIVERSIDAD  
SAN CARLOS DE  
GUATEMALA**

Por brindarme los conocimientos y la oportunidad de crecer profesionalmente.

**MIS  
CATEDRÁTICOS**

Por sus enseñanzas y consejos durante mis estudios, así también por compartir sus experiencias profesionales.

**TRANSPOTES  
FUENTES DEL  
POLOCHIC**

Por abrirme las puertas de su familia al brindarme un espacio para adquirir conocimientos y experiencias durante el Ejercicio Profesional Supervisado. Gracias por su apoyo y cariño.

**MIS  
COMPAÑEROS**

Por su acompañamiento incondicional a lo largo de la carrera.

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
RESUMEN	iii
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3

## **CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA**

1.1 Caracterización	5
1.1.1 Localización de la empresa	5
1.1.2 Recursos	5
1.1.3 Situación tecnológica	7
1.1.4 Situación económica	7
1.1.5 Situación social y ambiental	8
1.1.6 Situación político-legal	8
1.2 Descripción general de la institución y su ambiente de control	9
1.2.1 Visión	9
1.2.2 Misión	9
1.2.3 Objetivos	10
1.2.4 Situación administrativa	10
1.2.5 Situación de mercado	13
1.2.6 Situación financiera	16
1.2.7 Situación de administración de operaciones	16
1.3 Descripción y jerarquización de las situaciones encontradas	19
1.3.1 Identificación de FODA	19
1.3.2 Descripción de las situaciones encontradas	20
1.3.3 Jerarquización de las situaciones encontradas	25

## **CAPÍTULO 2 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS**

2.1 Sistema de mantenimiento y control vehicular	27
2.2 Instrumentos de apoyo para la Administración de Recursos Humanos	29
2.3 Plan de mercadeo	32

## **CAPÍTULO 3 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

3.1 Sistema de mantenimiento y control vehicular	35
3.2 Instrumentos de apoyo para la Administración de Recursos Humanos	36
3.3 Plan de mercadeo	37

CONCLUSIONES	41
RECOMENDACIONES	43
BIBLOGRAFÍA	45
ANEXOS	47
Anexo 1 Sistema de mantenimiento y control vehicular	
Anexo 2 Instrumentos de apoyo para la Administración de Recursos Humanos	
Anexo 3 Plan de mercadeo	

## ÍNDICE DE TABLAS

1 Recurso humano	6
2 Precios de servicios	15
3 Rutas y horarios	18

## LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

<b>Admón.:</b>	Administración
<b>Br.:</b>	Bachiller
<b>Dr.:</b>	Doctor
<b>Geol.:</b>	Geólogo
<b>Ind.:</b>	Industrial
<b>Ing.:</b>	Ingeniero
<b>Lcda.:</b>	Licenciada
<b>Lic.:</b>	Licenciado
<b>Zoot.:</b>	Zootecnia
<b>AV:</b>	Alta Verapaz
<b>CIV.:</b>	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
<b>CUNOR:</b>	Centro Universitario del Norte
<b>DGT.:</b>	Dirección General de Transporte
<b>DPI:</b>	Documento Personal de Identificación
<b>EPS:</b>	Ejercicio Profesional Supervisado
<b>FODA:</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
<b>INTECAP:</b>	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
<b>ISO:</b>	Impuesto de Solidaridad
<b>ISR:</b>	Impuesto Sobre la Renta
<b>IVA:</b>	Impuesto al Valor Agregado
<b>POA:</b>	Plan Operativo Anual
<b>RTU:</b>	Registro Tributario Único
<b>SAT:</b>	Superintendencia de Administración Tributaria
<b>TS:</b>	Trabajo Social
<b>USAC:</b>	Universidad San Carlos de Guatemala



## RESUMEN

Como parte del proceso de formación de la Universidad San Carlos de Guatemala (USAC), por medio del Centro Universitario del Norte (CUNOR); la Carrera de Administración de Empresas requiere la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), con el propósito de desarrollar los conocimientos y habilidades dentro del ámbito empresarial.

Este documento que se presenta como trabajo de graduación fue realizado en la empresa, Transportes Fuentes del *Polochic*, dedicada al transporte extraurbano de personas y encomiendas, la cual opera en las rutas de: El Estor, Izabal – Guatemala; Fray Bartolomé de las Casas – Guatemala; Playa Grande, Quiché – Guatemala; Panzós – Cobán; San Juan Chamelco – Guatemala.

Este proceso inició con el estudio de la situación en la cual se encontraba la organización, mediante instrumentos de diagnóstico que ayudaron a identificar debilidades que dificultaban el adecuado funcionamiento de la unidad de práctica.

Las principales situaciones encontradas fueron la falta de registro y control del mantenimiento de los vehículos, el desconocimiento de técnicas y herramientas que se utilizan para la correcta administración del recurso humano y el desinterés en la imagen de la empresa.

Con el fin de dar solución a las condiciones descritas anteriormente, se elaboraron propuestas que benefician el desarrollo de la entidad, iniciando con un sistema de mantenimiento y control vehicular que garantizará la disponibilidad y tiempo de vida de los buses de la empresa, así mismo se





diseñaron herramientas que favorecen buenas prácticas en la gestión del talento humano y finalmente para el posicionamiento de la marca y el fortalecimiento de la imagen empresarial se desarrolló un plan de mercadeo.

El trabajo fue apoyado por la gerencia a través de la participación del personal, en la implementación de las acciones ejecutadas en la organización para la obtención de un eficiente rendimiento empresarial.

## INTRODUCCIÓN

El documento que se presenta como trabajo de graduación detalla el informe del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), realizado en Transportes Fuentes del *Polochic*, ubicado en Cobán, Alta Verapaz, empresa que se dedica al servicio de transporte de personas y encomiendas, por lo que a continuación se detalla el contenido del mismo.

En el capítulo uno se puntualiza la primera etapa referente a la descripción de la unidad de práctica, se muestra la caracterización, los recursos materiales y humanos, las situaciones encontradas y la jerarquización de las mismas, con su respectiva descripción.

En el capítulo dos se incluye una síntesis de cada una de las actividades realizadas en la unidad de práctica, para contrarrestar las situaciones encontradas, al proponer la elaboración de un sistema de mantenimiento y control vehicular, instrumentos de apoyo a la administración de recursos humanos y un plan de mercadeo.

Los resultados obtenidos de cada una de las intervenciones, forman parte del capítulo tres, al describir el análisis de lo que se alcanzó a través de la ejecución, con dichas propuestas la organización logró tener un mejor control de los vehículos e insumos, un buen registro del personal y un clima laboral positivo, asimismo el incremento de la participación en el mercado.

Posteriormente se encuentran las conclusiones y recomendaciones del documento, de igual manera se muestran los anexos que contienen las actividades ejecutadas en la empresa.



## OBJETIVOS

### General

Evaluar el desempeño organizacional de la empresa Transportes Fuentes del *Polochic* y proponer acciones de mejora a través de herramientas administrativas para el desarrollo de su funcionamiento.

### Específicos

Crear un sistema de mantenimiento y control para beneficiar el cuidado de los insumos y vehículos de la empresa.

Desarrollar instrumentos de apoyo a la administración de recursos humanos para impulsar las habilidades del personal.

Elaborar e implementar un plan de mercadeo para la captación de nuevos clientes.



## **CAPÍTULO 1**

### **DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA**

#### **1.1 Caracterización**

El Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) fue realizado en la empresa, Transportes Fuentes del *Polochic*, dedicada al transporte extraurbano de personas y encomiendas, la cual opera actualmente, en las rutas de: El Estor, Izabal – Guatemala; Fray Bartolomé de las Casas – Guatemala; Playa Grande, Quiché – Guatemala; Panzós – Cobán; San Juan Chamelco – Guatemala.

La empresa nace de la idea del propietario y su familia, comienzan a trabajar rentando rutas de San Juan Chamelco - Cobán y Tactic - Cobán entre los años 2003 y 2004, posteriormente en año 2006 se obtiene la sesión de derecho de la ruta Telemán - Panzós, para luego buscar un mejor futuro y constituirse formalmente en el año 2008, se obtienen las rutas de Fray Bartolomé de las Casas – Cobán – Guatemala; Playa Grande – Ixcán, Quiché y Cobán – Guatemala.

##### **1.1.1 Localización de la empresa**

La empresa se encuentra ubicada en la 1ª. Avenida 5-59 zona 3 de la ciudad de Cobán, departamento de Alta Verapaz.

##### **1.1.2 Recursos**

A continuación se describen los recursos tanto materiales como humanos con los que la unidad de práctica posee.

### a. Materiales

Para las actividades administrativas dentro de la organización se posee con materiales de oficina, papelería, mobiliario y equipo; éstos se han adquirido conforme las necesidades.

Dentro de los activos para el mantenimiento de las unidades se utilizan las siguientes herramientas básicas: Compresor, prensa hidráulica, *rach*, desarmadores, llaves desarmadoras, copas, hexagonales, alicates, remachadora y soldadora.

La organización tiene un bien inmueble, el cual se le denomina planta para el mantenimiento, de la misma manera, es el lugar en donde se resguardan los vehículos.

El activo más importante, son los autobuses, pues son indispensables para el funcionamiento de la empresa, se dispone de veinte unidades, clasificadas en once microbuses y nueve buses tipo *coaster*.

### b. Humanos

La empresa posee un total de cuarenta y seis colaboradores, entre las diferentes áreas, los cuales se presentan a continuación.

**TABLA 1**  
**RECURSO HUMANO**

Área	No. De empleados
Gerencia	2
Finanzas	3
Secretaría	3
Operaciones	38
<b>Total</b>	<b>46</b>

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2016.



### **1.1.3 Situación tecnológica**

Dentro de las herramientas tecnológicas, se pueden mencionar la telefonía móvil, medio necesario para tener una comunicación más rápida; también se encuentra en uno de los buses una televisión, para darle un mejor servicio a los clientes; por otro lado para gestiones administrativas se tiene una computadora portátil y una impresora, ésta con la función de fotocopidora y escáner.

De la misma manera los conocimientos técnicos que poseen tanto los colaboradores como la gerencia ayudan a brindar un mejor servicio, para que éste sea eficiente y de acceso a todas las personas, dentro de dichos conocimientos se pueden mencionar el conocimiento del entorno, las características de los vehículos, la demanda en las diferentes rutas, entre otros.

### **1.1.4 Situación económica**

La organización, se dedica al transporte extraurbano, actividad comercial que sirve como medio para satisfacer la necesidad de las personas, la cual pertenece al sector terciario o sector servicio, considerado como fundamental para el buen desarrollo del país, ya que ayuda a mejorar la comunicación entre los distintos lugares a donde llega dicho trabajo.

Los recursos económicos son necesarios para el desarrollo de las operaciones, los cuales provienen de capital propio, así también se derivan por créditos bancarios, de distintas entidades financieras, que han adquirido en el transcurso de los años con el crecimiento significativo de la empresa.

### **1.1.5 Situación social y ambiental**

Apoyan al brindar ayuda a escuelas que lo soliciten, ya sea con materiales de construcción, aportes económicos, artículos para la recreación de algunos niños y familias de escasos recursos.

En relación a la situación ambiental, se hace concientización a los colaboradores por medio de charlas para que se trate de erradicar el daño al ambiente y que se tenga el cuidado adecuado de los vehículos, para evitar contaminación por medio del humo que expulsan; de la misma manera para que se transmita o comunique a las demás personas y de ésta manera se aprenda a tener una buena educación ambiental.

### **1.1.6 Situación político-legal**

Transportes Fuentes del *Polochic*, es una empresa privada, individual, siendo el propietario y representante legal, el señor Cándido Mejía, que actúa como gerente general.

Está inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con un estado Activo, ratificado hasta el 27 de noviembre del 2016, se tiene fecha de inscripción del Registro Tributario Único (RTU) el 14 de septiembre de 1990, se obtiene como actividad económica el nombre de, otras actividades de transporte terrestre, no clasificados en otra parte.

De la misma forma se tiene como sistema de inventario, precio histórico del bien; como sistema contable, devengado y la clasificación del contribuyente es normal.

La empresa está afiliada al régimen sobre utilidades, Impuesto Sobre la Renta (ISR), declaración jurada y pago anual, pago mensual

y pago trimestral, de la misma forma al informe semestral de saldos de inventarios; al Impuesto al Valor Agregado (IVA) general, de persona individual y por último al Impuesto de Solidaridad (ISO), como pago trimestral. El carné de identificación tributaria presenta el número de NIT del propietario, 5663121 y la fecha de modificación del 31 de marzo del 2016.

De la misma manera la organización está inscrita ante el Registro Mercantil, por medio de la Patente de Comercio, con el número de Registro: 479932, Folio: 922, Libro: 441, número de expediente 10837-2008, de la categoría única, de empresas mercantiles, siendo el objeto: Transporte terrestre, urbano, extraurbano y de alquiler, viajes expresos de pasajeros y encomiendas dentro y fuera del departamento de Alta Verapaz, todo de lícito comercio.

La fecha de inscripción es el 27 de febrero del año 2008, la cual queda como clase de establecimiento individual.

## **1.2 Descripción general de la institución y su ambiente de control**

Se detallan aspectos generales de las diferentes áreas de la entidad, siendo estas el área administrativa, mercadológica, financiera y operacional.

### **1.2.1 Visión**

Transportes Fuentes del *Polochic* no posee una visión establecida, sin embargo si se tiene el deseo de que sea una empresa con tiempo de vida prolongada.

### **1.2.2 Misión**

La empresa tiene como propósito la satisfacción de las necesidades de los clientes, sin embargo no se tiene una misión concreta.

### **1.2.3 Objetivos**

Lo que pretende la empresa, es que se logren los resultados que tienen visualizados a corto, mediano y largo plazo.

### **1.2.4 Situación administrativa**

Es una empresa guiada empíricamente, que se basa en la sistematización de experiencias, en donde se relacionan factores de situaciones referentes a las acciones, percepciones y resultados de las actividades realizadas.

De la misma manera se identifica que está orientada en sistemas socio técnicos, lo que quiere decir que se enfoca solamente en las operaciones y en las actividades de oficina, asimismo se ignora la importancia de los conocimientos gerenciales.

Las personas que participan en los roles gerenciales se encuentran, el gerente general y el gerente administrativo, ya que son las personas encargadas de captar oportunidades y llevarlas a cabo; también manejar disturbios que se presenten y tomar las decisiones necesarias, por lo que llevan a cabo los roles interpersonales, informativos y de decisión.

Se puede mencionar que la comunicación tanto interna como externa es parte esencial para la organización, por lo que se lleva de una manera eficiente, lo cual es importante para llevar las funciones gerenciales que a continuación se presentan.

#### **a. Planeación**

En la organización para emprender actividades, inicialmente se establecen oportunidades de acuerdo a las necesidades que se tengan, posteriormente se determinan alternativas que sean

factibles para ponerlas en práctica y de esta manera que los resultados sean en desarrollo a la empresa.

Se manifiesta que la organización es orientada empíricamente, ya que las acciones que se realizan no poseen estrategias para alcanzar las metas, políticas que guíen la toma de decisiones, procedimientos que establecen el manejo de las actividades, reglas específicas y una asignación de presupuesto.

#### **b. Organización**

No existe una estructura organizacional dentro de la empresa, por lo que no se tiene un diseño de los roles o tareas, la delegación y clasificación de actividades específicas, para que se cada miembro las desempeñe y que éstos puedan ayudar a alcanzar las metas y objetivos que se desean.

Asimismo no se tiene una departamentalización establecida, sin embargo si existen varios puestos de trabajo; por lo que se olvida la importancia de que se tengan niveles organizacionales con el propósito de tener una buena relación, supervisión y comunicación entre cada línea.

Del mismo modo se identifica una autoridad lineal, donde los superiores realizan supervisión directa a los colaboradores, de acuerdo a la jerarquía y puestos de mando.

#### **c. Integración**

El manejo de los recursos humanos está a cargo del gerente general, en la empresa se mantiene la mayor parte del tiempo cubiertas las áreas que se requieren, sin embargo no se tiene un proceso formal para la integración del personal, solamente se contrata de forma verbal, posteriormente se realiza una inducción de

las actividades que se deben llevar a cabo y los lineamientos que deben de seguir.

En la organización no se tiene un diseño de puestos, que incluya la identificación de los requisitos necesarios para ocupar un lugar, de la misma manera no se realizan todas las fases de la integración de la mejor manera, siendo éstas el reclutamiento, selección, contratación e inducción del recurso humano.

#### **d. Dirección**

La persona encargada de dirigir, acompañar e influir en los procesos y actividades que realizan los colaboradores para el cumplimiento de las metas organizacionales, es el gerente general, seguidamente del gerente administrativo.

La comunicación se trabaja jerárquicamente, ya que los requerimientos están a cargo del gerente general, para que luego se den los lineamientos a los encargados a los diferentes equipos de trabajo.

Al igual que la comunicación, la motivación, la participación y la equidad, son muy importantes para la empresa desarrollar, ya que se satisfacen necesidades de autorrealización, de estima y de seguridad, además se obtiene una mejor calidad en el trabajo que los colaboradores realizan.

La mayor parte del tiempo el ambiente es agradable, se manifiesta satisfacción en los colaboradores, motivación de los altos mandos, buenas relaciones entre compañeros, cooperación para realizar tareas, solución de conflictos e identidad con la empresa.

El tipo de liderazgo que se identifica, es el autocrático, debido a que los altos mandos son los que toman las decisiones sin tomar en cuenta las opiniones del personal.

#### **e. Control**

Las actividades de control se relacionan con una medición de los logros obtenidos en base a lo planificado, sin embargo anteriormente se describe que en la empresa no se realiza una planificación adecuada, por lo que no se pueden controlar las actividades que se llevan a cabo y corregirlas a tiempo.

Como parte del control, la medición del desempeño es importante, sin embargo no se practica en la empresa, por lo que no se pueden detectar acciones desfavorables.

#### **1.2.5 Situación de mercado**

Lo que la empresa desea es la satisfacción de los clientes, a pesar de ello no se tiene una planificación de mercadeo concreta, para la identificación de acciones y las características del servicio que se presta.

Asimismo, existe la falta de reconocimiento de una segmentación específica, hacia donde se quiere llegar con el trabajo que la organización ofrece y de ésta manera poder posicionarse en la mente de las personas, de tal modo que la demanda crezca aún más.

La importancia de la calidad para la complacencia de los clientes, se desconoce, en el cual se encuentran implicados tanto los colaboradores como la empresa en general.

A continuación se describe la situación en relación a la mezcla de la mercadotecnia en la unidad de práctica.

**a. Servicio**

El servicio que ofrece, es el de transporte extraurbano de pasajeros y encomiendas, como parte de él, los clientes se adaptan a los horarios y rutas que se manejan.

Por el contrario de los viajes expresos que también se brindan dentro de los servicios, los clientes pueden decidir el destino y horario que deseen, por lo cual se ofrecen microbuses para 16 pasajeros y buses tipo *coaster* para 24 y 30 pasajeros.

**b. Precio**

La asignación de los precios para las líneas de transporte se rigen por el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (CIV) por medio de la Dirección General de Transporte (DGT) en donde la empresa propone un precio y posteriormente dichas instituciones realizan un cálculo en base al Acuerdo Ministerial No. 16-2009, tomando en cuenta los kilómetros por recorrer; así también ejecutan una comparación con las empresas de transporte influyentes en el área, para que posteriormente se aprueben y establezcan los precios de la organización.

Para el servicio de viajes expresos y encomiendas, la asignación de precios son evaluados por una estimación de los costos, más el margen de utilidad; dependiendo del tiempo y kilometraje que se recorre.

A continuación se presenta un detalle de las rutas que la empresa cubre, con los debidos precios establecidos actualmente.



**TABLA 2**  
**PRECIOS DE SERVICIOS**

Rutas autorizadas	Precio
El Estor, Izabal – Guatemala	Q. 60.00
Fray Bartolomé de las Casas - Guatemala	Q. 60.00
Playa Grande, Quiché – Guatemala	Q. 70.00
Panzós – Cobán	Q. 45.00
San Juan Chamelco – Guatemala	Q. 45.00

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2016.

### **c. Cobertura**

La organización tiene un área de influencia donde presta sus servicios, para el logro de sus objetivos y la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Dentro de los sitios de influencia que la empresa cubre se pueden mencionar, parte de la región norte y metropolitana del país, en donde se abarcan segmentos del departamento de Alta Verapaz, en los municipios de: San Juan Chamelco, Cobán, Santa Cruz Verapaz, Tactic, Tamahú, Tukurú, Panzós, Fray Bartolomé de las Casas; en Baja Verapaz en el municipio de Purulhá; de la misma manera en Ixcán, Quiché; El Estor, Izabal y en determinadas zonas de la ciudad de Guatemala.

### **d. Comunicación**

No se conocen acciones de publicidad o promoción para informar, persuadir y comunicar los servicios que ofrecen.

Se identifica el tipo de estrategia llamado boca a boca, el cual consiste de pasar la información de persona a persona de manera informal y especialmente por recomendaciones.

### **1.2.6 Situación financiera**

La empresa se encuentra inscrita ante el Régimen Tributario Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas, según el decreto 20-2012 en la Sección III, Artículos del 18 al 42, en donde se manifiesta que los contribuyentes deben determinar su renta imponible, al deducir su renta bruta, las rentas exentas, los costos y gastos deducibles de conformidad con la ley, para la generación de rentas exentas.

De acuerdo a la contabilidad se lleva de forma completa, según la Ley del Impuesto Sobre la Renta en su Artículo 47 se dice que, los contribuyentes que estén obligados a llevar contabilidad completa, deben atribuir los resultados que se obtengan en cada período de imposición, tanto para los ingresos, como para los egresos.

El sistema contable que maneja es el devengado, esto quiere decir que se realizan las operaciones y no importa la fecha o que efectos de movimiento generaban.

En relación a las depreciaciones, su forma de cálculo se hace al realizar el método de línea recta, que consiste en aplicar sobre el valor de adquisición, instalación y montaje del bien a depreciar, un porcentaje anual, fijo y constante.

Dentro de la obligación de determinar y pagar los impuestos se debe presentar de acuerdo al calendario específico de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).

### **1.2.7 Situación de administración de operaciones**

Los procesos que se manejan en Transportes Fuentes del *Polochic* están establecidos por el gerente general y son los que se describen a continuación:

**a. Servicio**

Las operaciones han iniciado formalmente desde el año 2008, en donde el personal brinda asistencia de transporte de pasajeros y encomiendas los 365 días del año, ellos son los encargados de tener comunicación directa con los clientes, por lo que los pilotos y ayudantes de los buses son la portada de la empresa.

Por medio de los colaboradores se brinda un trabajo con eficiencia, al ofrecer un servicio constante, con las condiciones apropiadas en los buses para satisfacer la demanda diaria de los usuarios.

**b. Operaciones**

Los pilotos tienen a un ayudante para laborar en las rutas determinadas, ambos realizan un turno por día de aproximadamente 11 horas de trabajo, comprendidas en la revisión de los vehículos, los viajes de ida y vuelta, el abordaje de los pasajeros; posteriormente al cierre del turno se presentan a tesorería a presentar los resultados económicos, a través de una cuota establecida, en donde su retribución económica la obtienen día con día. Al manejar de ésta manera las operaciones, hacen que los colaboradores tengan responsabilidad y dedicación para cumplir con el trabajo.

Las principales funciones de los ayudantes son: acompañar en la revisión del vehículo, verificar el abordaje adecuado de los pasajeros y el cobro hacia los mismos; estar al pendiente de los clientes para brindarles un buen servicio, así también son los encargados de la limpieza interior y exterior de los buses.

En relación a las actividades principales de los pilotos, se encuentran inicialmente la revisión y mantenimiento de las unidades, si en caso presentaran algún fallo se acude al mecánico de la

empresa, para que le dé solución, sin embargo, si se muestran mayores dificultades, los vehículos son remitidos a talleres especializados en el problema que presentan; de la misma manera dentro de las funciones está la conducción de los vehículos de una manera responsable, la supervisión del ayudante, la asistencia a las reuniones programadas por la gerencia y el cumplimiento diario de presentar los resultados económicos obtenidos.

La instalación que se utiliza para el resguardo de los buses, es un área amplia y conveniente para la cantidad de vehículos que se poseen, de la misma manera se utiliza el lugar para el mantenimiento y la reparación de las unidades; sin embargo los espacios no se encuentran distribuidos e identificados de la mejor manera, para su uso efectivo. El lugar que se tienen asignado para conservar los repuestos es muy reducido, por la cantidad y proporción de los insumos que se poseen.

A continuación se presenta una tabla en donde se detallan las rutas y horarios donde opera la empresa.

**TABLA 3  
RUTAS Y HORARIOS**

Rutas autorizadas		Horarios	
		Salida	Retorno
1	El Estor, Izabal - Guatemala	00:00, 01:00 y 01:30 horas	08:00, 09:00 y 10:00 horas
2	Panzós - Cobán	06:00 y 09:45 horas	09:30 y 13:30 horas
3	San Juan Chamelco - Guatemala	00:00, 00:30, 01:00 y 01:30 horas	09:00, 10:00, 11:00 y 12:00 horas
4	Fray Bartolomé de las Casas - Guatemala	04:00 horas	16:00 horas
5	Playa Grande, El Quiché - Guatemala	05:00 horas	11:00 horas

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2016.

### **c. Administración de inventario**

Poseen insumos y repuestos para el mantenimiento de las unidades, éstos se localizan en un espacio, con estanterías poco organizadas, sin identificación alguna de los insumos y sin exactitud de registros que permitan llevar un control, tanto de entradas como salidas.

De la misma manera no se tiene vigilancia tanto de los vehículos, como de las personas encargadas de ellos, así también de los insumos y repuestos que la empresa posee.

## **1.3 Descripción y jerarquización de las situaciones encontradas**

Luego de haber realizado el diagnóstico administrativo, mercadológico, operativo y financiero, se obtuvo como resultado el análisis siguiente:

### **1.3.1 Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

El FODA es una herramienta para conocer la situación real en que la organización se encuentra, al realizar el análisis, es posible identificar las características internas, como lo son las fortalezas y debilidades para posteriormente crear estrategias.

De la misma manera las peculiaridades externas, siendo éstas las oportunidades y amenazas que serán de beneficio identificarlas para obtener los aspectos en los que la empresa podría aprovechar y establecer una serie de acciones.

**a. Fortalezas**

En la empresa se identificaron características que fortalecen su funcionamiento, dentro de las cuales se pueden mencionar, una respuesta oportuna a los clientes, ya que se tiene relación abierta con los usuarios; crecimiento en los últimos años, por medio de la adquisición de nuevas líneas de transporte; el trabajo en equipo y flexibilidad laboral, para que el personal que trabaja en la organización se sienta cómoda, asimismo se tiene alianza con una empresa más de transporte, de ésta manera se amplía la cobertura de los servicios y la adaptación al cambio, ya que es importante aceptar transformaciones para el mejoramiento constante.

**b. Oportunidades**

Se determinaron factores positivos que pueden ser aprovechados para el desarrollo de la empresa como, el crecimiento del mercado meta, de ésta manera consolidar el servicio que se presta a los clientes; un desarrollo empresarial, por medio del manejo eficiente de los recursos para obtener un crecimiento sostenible; el acceso a nuevas tecnologías y mejoras en infraestructura vial para brindar un servicio adecuado e innovador a los usuarios.

**c. Debilidades**

Los elementos encontrados que constituyen barreras para lograr un adecuado trabajo dentro de la organización son los siguientes: el desconocimiento de técnicas y herramientas que se utilizan para la correcta administración del recurso humano, el desconocimiento de la rentabilidad real de la organización, la falta

de conocimientos y lineamientos sobre seguridad industrial y salud ocupacional, la falta de registro y control del mantenimiento de vehículos, el tener una administración empírica y la falta de reconocimiento de la imagen empresarial.

#### **d. Amenazas**

Dentro de las situaciones negativas que se diagnosticaron y que pueden debilitar el trabajo empresarial, se encontró que la competencia en el mercado de transporte es fuerte; la violencia en el país como extorciones, delincuencia organizada, violaciones, homicidios y narcotráfico es de riesgo para las actividades que la organización realiza, asimismo la competencia no autorizada afecta el crecimiento que se pueda tener al brindar el servicio a los usuarios y la crisis económica nacional e internacional que aqueja en todos los sectores económicos.

### **1.3.2 Descripción de las situaciones encontradas**

De la intervención que se llevó a cabo en la empresa Transportes Fuentes del *Polochic*, las debilidades que se detectaron, así como las mejoras que se podían implementar para un mejor funcionamiento se mencionan a continuación.

#### **a. Desconocimiento de técnicas y herramientas que se utilizan para la correcta administración del recurso humano**

La empresa desconocía aspectos del personal necesarios para un buen control, ya que no se habían tomado el tiempo para recopilar la información, como datos personales; de igual manera existía ausencia de pautas para regular el funcionamiento de las tareas de los colaboradores; también se daba un descontrol al

momento de la selección de personal para cubrir un puesto de trabajo por la falta de conocimientos técnicos y herramientas.

Los motivos por los cuales se daban dichos aspectos fueron, la ausencia de registros de información, carencia de innovación, falta de organización y lineamientos.

Lo anterior descrito afecta a la organización con la pérdida de contacto con los colaboradores, el poco desarrollo empresarial, ineficiente desempeño laboral, el descuido en la atención al cliente y un desorden de actividades.

Los instrumentos de apoyo a la administración de recursos humanos de la entidad, que se proponen, consisten en la creación de un banco de datos del personal, políticas y normas laborales, una guía de selección de personal y programas de capacitación.

**b. Falta de conocimientos y lineamientos sobre seguridad industrial y salud ocupacional**

En la organización no se aplicaban acciones para el manejo y gestión de los riesgos que se pudieran presentar en las distintas circunstancias que estén fuera del alcance de las operaciones; en relación a salud ocupacional no se promovían temas sobre la protección de la salud y factores que puedan poner en peligro al personal.

Dichos aspectos se daban por el la falta de interés por parte de la gerencia, el no tener los conocimientos adecuados y la falta de comprensión de todos los que conforman la empresa sobre la importancia de los temas.



Al no emplear de una manera adecuada acciones de seguridad industrial y salud ocupacional, se pueden provocar accidentes inesperados y poner en peligro tanto a los colaboradores como a la empresa, de igual forma no se permite un enriquecimiento humano y profesional en el ámbito laboral, con ello se ocasiona insuficiente desarrollo sostenible.

Por lo tanto se recomendó realizar un sistema práctico para todos los miembros de la organización, en donde se pueda conocer la importancia de los controles habituales que se deben de llevar a cabo para evitar cualquier siniestro en donde se pone en riesgo la vida de las personas, asimismo desarrollar iniciativas, instrumentos y métodos saludables para el lugar de trabajo y otros entornos.

### **c. Administración empírica**

La información básica que corresponde a una empresa estructurada, no se conocía, ya que la forma de trabajo era empírica; por lo que no se tenía nada plasmado, como reglamentos que se pudieran implementar y objetivos para alcanzar.

Las causas por las cuales se dio una administración empírica fue por realizar gestiones solamente prácticas y rutinarias, por la falta de interés de la gerencia e inexistencia de reglas para realizar procedimientos específicos.

Con ello se ocasionó, sobrecarga de actividades, desempeño laboral poco eficiente, pérdida de oportunidades, toma de decisiones inadecuadas y descuido en la atención al cliente.

Por lo anterior, se recomendó la elaboración de un Plan Operativo Anual (POA), en donde se formara inicialmente la

filosofía empresarial para plasmar la información más importante y una matriz operativa con componentes administrativos, financieros, tecnológicos, operacionales, medioambientales, sociales, de recursos humanos y de expansión comercial.

#### **d. Falta de registro y control del mantenimiento de vehículos**

En la empresa no existía un registro de entradas y salidas de los vehículos y los repuestos que se utilizaban para la manutención; así mismo por el desconocimiento de información necesaria para llevar una inspección en el mantenimiento preventivo de los buses, como la temporalidad del cambio de aceite, de neumáticos y otros repuestos necesarios para su cuidado.

Estas circunstancias se daban por la falta de normas y procedimientos del personal a cargo de los vehículos; la carencia de organización, ausencia de identificación de los repuestos, el desinterés en llevar un orden y control, escasez de personal, entre otras.

Con ello se obtuvo reducción de ingresos, pérdida de oportunidades, retraso en el trabajo, extravío y desorden de los repuestos, falta de control de los buses y egresos innecesarios.

Se recomendó la ejecución de un inventario con su debida sistematización, la elaboración de tarjetas de responsabilidad para cada vehículo y un sistema para obtener un control de mantenimiento preventivo para los buses que poseía la empresa.

#### **e. Falta de reconocimiento de la imagen empresarial**

La gerencia no se había interesado en implementar estrategias mercadológicas por temor a los cambios, a factores externos, y por la inversión que se generaría, sin embargo estaban dispuestos a realizar actividades para el mejoramiento de la organización y de ésta manera posicionarse en la mente de los clientes.

Los factores por los cuales se tenía el desinterés en la imagen, eran, ausencia de innovación, falta de conocimientos mercadológicos, resistencia al cambio y el empirismo de la empresa.

Lo anterior provocaba la falta de acercamiento y fidelización de los clientes, la ausencia de estrategias de diferenciación, la pérdida de oportunidades y el poco posicionamiento en el mercado.

Para que la empresa tuviera una imagen adecuada se recomendó elaborar e implementar un plan de mercadeo para la obtención de estrategias sobre el mercado y de ésta manera solucionar los problemas que se ocasionaban.

#### **f. Desconocimiento de la rentabilidad real de la empresa**

En la entidad no se había tenido información acerca de los índices de productividad que generaban a través de la prestación de sus servicios, de ninguno de los años laborados, siendo importante el conocimiento de éstos, desde la inversión, ya que se controlan los costos y gastos, para convertir las ventas en utilidades, que es lo que toda organización espera y desea.

Dicha debilidad se daba por la falta de interés, el desconocimiento de su importancia y la ausencia de asesoramiento en los temas relacionados con rentabilidad.

Por lo anterior mencionado, las consecuencias que se identificaron fueron, una menor inversión por no saber las utilidades que se generan, el desconocimiento del margen bruto de las ganancias y los beneficios que se han obtenido sobre los activos totales que la empresa posee.

Es por ello que se recomendó realizar y analizar todos los índices de rentabilidad para conocer el crecimiento sostenible, el rendimiento del patrimonio, la productividad operacional sobre la inversión y el margen bruto de las utilidades.

### **1.3.3 Jerarquización de las situaciones encontradas**

A continuación se presentan las situaciones encontradas con mayor relevancia, el método utilizado fue la matriz de jerarquización.

- a.** Falta de registro y control de mantenimiento de vehículos.
- b.** Desconocimiento de técnicas y herramientas que se utilizan para la correcta administración del recurso humano.
- c.** Falta de reconocimiento de la imagen empresarial.

## **CAPÍTULO 2**

### **DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS**

Posteriormente a la identificación de las debilidades encontradas en la empresa, se recomendaron y llevaron a cabo actividades jerarquizadas para darle solución a las debilidades; a continuación se describen detalladamente las actividades realizadas.

#### **2.1 Sistema de mantenimiento y control vehicular**

Se ejecutaron actividades para integrar el sistema, ya que el mantenimiento es la conservación del equipo de trabajo con el fin de maximizar su disponibilidad y tiempo de vida. Esta área se ha perfilado tanto que hoy en día ocupa un lugar importante en la estructura de la organización y es una de las áreas primordiales para mantener y mejorar la productividad.

Por lo anterior mencionado se elaboró principalmente un inventario de los repuestos que se utilizaban para el mantenimiento de los vehículos de la empresa. Se inició con la elaboración de un formato con su debida clasificación, según la marca del producto; la marca, línea y modelo del vehículo para el cual el repuesto es el adecuado.

Como siguiente paso, se realizó el conteo de los repuestos en existencia y a su vez se codificó cada artículo para que la empresa tuviera un eficiente y adecuado control al momento de buscar los insumos. Posteriormente se identificó cada uno de los repuestos con el código, nombre, vehículo y modelo, para el cual era el adecuado, de igual manera se identificaron las estanterías categorizadas en los componentes principales de los vehículos,

siendo estos: motor, suspensión, dirección, luces, tapicería, caja, catarina; sistemas de frenos, eléctrico, enfriamiento y escape.

Para llevar un registro eficaz de los repuestos, tener un control adecuado tanto de entradas como salidas y para que no se tuvieran gastos innecesarios, se contribuyó con el diseño de un sistema *software* en donde se generan reportes de dichos chequeos.

La necesidad de realizar las actividades que integran el sistema de mantenimiento surgió por la ausencia de información y organización de los activos de la empresa, lo que había causado pérdidas de insumos para el sostenimiento vehicular, de esta manera se desfavorecía la organización con egresos innecesarios.

De igual forma existía descontrol, ya que al momento de buscar repuestos necesarios para la reparación de las unidades, no se encontraban con facilidad por la falta de orden en los lugares establecidos, en donde creaba retraso en los tiempos de trabajo, reducción de ingresos y pérdidas de oportunidades ante los clientes.

Para obtener mejores beneficios se crearon nuevas formas de revisión y registro en la organización, por medio de la elaboración de tarjetas y cartas de responsabilidad para cada uno de los vehículos, así mismo era necesario tener los datos de las personas que tenían bajo su cargo cada bus y que se tuviera compromiso de su resguardo; inicialmente se diseñaron dos tipos de tarjetas, una para microbuses y otra para buses tipo *coaster*, en donde se detallan las partes importantes de los vehículos, dentro de los cuales se pueden mencionar el interior, el exterior y los accesorios necesarios para los viajes, dicho formato sirvió como base para hacer la revisión de los buses de la empresa, en donde se comprobó en qué estado se encontraban y qué era lo que les hacía falta, las tarjetas fueron firmadas por los pilotos para hacerse responsables del estado en que se verificaron.

Posteriormente se diseñó una carta de responsabilidad, como complemento de las tarjetas; en donde a cada colaborador se les explicaron los aspectos importantes contenidos, en las cuales se describen las tareas para llevar a cabo una limpieza adecuada, una revisión periódica, el mantenimiento apropiado y el aviso a los superiores en caso de algún fallo que los buses presenten; de igual modo fueron firmados por el personal.

Como última actividad, pero no menos importante, se elaboraron formatos para el control de mantenimiento preventivo básico de los vehículos; en el primer formato se describieron los insumos, cantidades y temporalidades necesarias para realizar tanto un servicio menor, como mayor a los buses, de manera que se tuviera una guía de acuerdo al kilometraje que se recorriera.

Seguidamente para que la empresa fuera beneficiada en llevar un mejor manejo de los egresos en los insumos, se realizó un formato en donde se detalla la temporalidad del mantenimiento para cada bus en base a las rutas y al registro del número de placa, la actividad se realizó por medio del control de cada vehículo, del último servicio realizado y con el complemento del formato llamado reporte de control de mantenimiento, en donde se especifica la fecha, el encargado y la descripción del servicio realizado a cada bus.

## **2.2 Instrumentos de apoyo a la administración de recursos humanos**

El desarrollo del recurso humano en una empresa depende de su capacidad de innovación, adaptación al entorno y su competitividad, involucrada con la generación de estrategias de relevancia para la obtención de los objetivos organizacionales.

Para llevar a cabo de una mejor manera la administración del recurso humano, se realizaron herramientas, la mayor parte en beneficio del personal que labora en la empresa, así también en apoyo a la organización.

Se inició al describir la visión, misión, objetivos empresariales, estrategias, valores y el organigrama, como parte primordial de una empresa, para poder comenzar a tener un plan para el desarrollo y se puedan cumplir las metas planteadas.

Posteriormente se elaboró de un sistema de información de recursos humanos, en donde se empezó con el diseño de un formato para la base de datos y otro para la ficha del personal, ya que la empresa desconocía información básica e importante de los colaboradores.

Para poder llenar y completar el banco de datos se procedió a recabar los datos personales de cada uno, de las distintas áreas que conforman la empresa, por medio de la ficha del personal, en donde contiene los datos principales como colaboradores de la entidad; luego información personal, como números telefónicos, dirección de vivienda, estado civil, fecha y lugar de nacimiento; seguidamente datos de salud, como enfermedades y padecimientos; por último la información laboral, como las fechas que empezaron a laborar en la organización, fechas de caducidad de las licencias de conducir, entre otros.

Para completar y tener en la organización un expediente laboral de cada trabajador se obtuvieron las fotocopias del Documento Personal de Identificación (DPI) y licencia de conducir, como documentos importantes para poseer.

Como siguiente actividad se elaboraron las políticas y normas que ayudarán a la empresa a tener un orden establecido para los colaboradores y que no surjan mayores inconvenientes. Posteriormente a su ejecución se socializaron con todo el personal, para que tuvieran conocimiento de ellos.

Luego se elaboró una guía de selección de personal, para el uso interno de la empresa y para tener pautas establecidas que servirán a la hora de contratar un nuevo integrante, ya que actualmente la fuerza laboral es muy



diversa, lo que significa que los trabajadores tienen una amplia gama de antecedentes educativos; también se realice la selección de una manera más efectiva y objetiva; en dicha guía se encuentran las herramientas necesarias para llevar a cabo las etapas de la elección.

Inicialmente se realizó un formato para la descripción de puestos; luego se diseñó un modelo de anuncio para el reclutamiento, indicando el puesto y los requisitos necesarios para cubrir el sitio de trabajo; como siguiente instrumento se elaboró un formato para solicitar empleo, dicha guía se utilizará como complemento de la base datos básicos necesarios del personal.

La entrevista en la selección de personal, es importante, ya que se tiende a conocer al candidato de una mejor manera, es por ello que dentro de las herramientas se encuentra una guía para realizar una entrevista eficiente, en donde se detallan preguntas que el entrevistador puede realizar de diferentes aspectos, como la historia personal, laboral, metas, entre otras características; asimismo se plantearon algunas recomendaciones necesarias para realizar una entrevista adecuada; luego de tener dicho acercamiento se tienen obtienen resultados, por lo tanto se elaboró un formato de informe donde se puedan describir tanto los aspectos a favor, como los aspectos en contra para la contratación del aspirante al puesto de trabajo.

Como última herramienta para la selección de personal se hizo un formato para el chequeo de referencias, tanto personales, como laborales, incluyendo un espacio para los datos generales del candidato.

Por último dentro de los instrumentos de apoyo para la administración de los recursos humanos se ejecutó un programa de capacitación para tener un adecuado desarrollo empresarial, este enfocado tanto a los colaboradores como a la gerencia, en donde se abordaron temas sobre liderazgo,

habilidades y características gerenciales, en donde sirvió de ayuda para conocer las destrezas convenientes para un buen funcionamiento de la empresa y en relación a la capacitación hacia el personal, se trataron temas sobre productividad, ausentismo, satisfacción laboral, entre otros.

Para que una empresa sea efectiva en sus actividades, es necesario que sus miembros conozcan sobre las buenas relaciones interpersonales y de esta forma generar un alto grado de satisfacción e integración de los objetivos de la empresa.

### **2.3 Plan de mercadeo**

La ejecución del proyecto de mercadeo, apoyó en la motivación del equipo de trabajo para el correcto cumplimiento de labores diarias. Las acciones como la captación de nuevos clientes, el establecimiento de una marca y la fidelización de clientes, contribuyeron a la creación de una imagen para la empresa.

Se realizó una planificación de mercadeo en Transportes Fuentes del *Polochic*, ya que se le daba poca importancia a la imagen, al ser un aspecto sustancial para que se tuviera participación en el mercado y con ello buscar estrategias convenientes para que la entidad se diera a conocer en el área de influencia y se posicionara en la mente de las personas, de ésta manera obtener beneficios monetarios a través de la satisfacción de los clientes.

Dicho plan inició con un análisis de la situación actual por medio de la matriz (FODA), en donde se identifican las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Posteriormente se crearon los objetivos y estrategias, siendo éstas el posicionamiento de la marca y la calidad en el servicio.

De igual manera se creó el plan de acción, en donde se tomó en cuenta la segmentación para diseñar una planificación con las estrategias

anteriormente mencionadas, se derivó de ellas ejes específicos para desarrollar actividades, las cuales se detallaron por medio de una descripción, las fechas en que se realizaron, el presupuesto que se utilizó para llevarlas a cabo y las personas responsables de su ejecución.

Los ejes que se desarrollaron fueron, la elaboración de una campaña publicitaria y sobre la calidad en el servicio se ejecutaron: la atención, la limpieza y la comodidad.

Para la campaña publicitaria se realizaron cinco actividades; en la primera acción se creó e implementó un *slogan*, como segunda labor se identificaron algunos de los buses con el nombre de la organización, dichas trabajos se ejecutaron para reconocer y recordar la empresa con mayor prontitud.

En la tercera actividad se diseñó, creó y distribuyó material visual como tarjetas de presentación, afiches para dar a conocer los servicios que presta la empresa. Asimismo se elaboraron volantes, en tres diferentes presentaciones, uno para las rutas de El Estor, Izabal - Panzós - Cobán, otro para la ruta de Fray Bartolomé de las Casas - Guatemala y el último para la ruta San Juan Chamelco – Guatemala.

Seguidamente en la cuarta acción se tuvieron espacios publicitarios en eventos donde se dio a conocer la empresa, por medio de mantas vinílicas.

Como quinta labor se diseñó y ejecutó un *spot* publicitario para que las personas conocieran la marca y los servicios que la empresa brinda, por medio de la radio.

Posteriormente en la estrategia de calidad en el servicio, se desarrollaron seis acciones, en donde la primera y la segunda se trataron sobre la creación de políticas y una guía sobre el servicio al cliente, asimismo se socializaron con los colaboradores para que se pusieran en práctica y que los usuarios obtuvieran una asistencia adecuada.

En la tercera actividad se creó una página de *Facebook*, en donde la población en general pudiera conocer los servicios que Transportes Fuentes del *Polochic* ofrece y que se lograra un acercamiento directo con los usuarios.

La implementaron de rótulos y recipientes para basura en los buses fue la cuarta acción realizada en beneficio a brindar calidad en el servicio a los clientes; igualmente diseñó y asignó el uniforme para el personal, ya que la presentación es significativa para una empresa que quiere posicionarse en la mente de los clientes, dicha labor fue desarrollada como quinta actividad.

Como sexta y última acción se realizó un plan de control y mejora de los asientos de todos los vehículos que la empresa posee para tener un registro sobre el estado en que se encontraban y de ésta brindar un eficiente servicio a los usuarios.

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se describe y analiza lo que se obtuvo durante el desarrollo de las actividades, para que se encuentren relacionados adecuadamente, en función de los objetivos propuestos.

#### **3.1 Sistema de mantenimiento y control vehicular**

En la ejecución se realizaron actividades que contribuyen a tener un mejor control y cuidado de los activos de la empresa Transportes Fuentes del *Polochic*, el cual era el objetivo principal que se planteó; dentro de las acciones ejecutadas se logra la codificación e identificación de cada una de las piezas, para obtener un mejor orden y control en las bodegas, esto ayudará a tener una mejor localización de los repuestos y un control del *stock* de los insumos que se utilizan para el mantenimiento de los vehículos; como complemento de dicha actividad se aportó en el diseño de un sistema *software* para el control de inventarios, de ésta manera se tendrá un registro de todos los artículos y proveedores, el cual genera reportes de los mismos.

A través de las tarjetas y carta de responsabilidad para cada uno de los vehículos, se logra como resultado el compromiso de un mejor cuidado de los vehículos de la empresa, por medio de la responsabilidad que adquirieron.

Posteriormente al realizar y ejecutar el formato para el control del cuidado preventivo de los buses, se obtuvo la verificación de las fechas de los servicios mayores y menores para llevar un registro y control de la temporalidad en que se realizan, en dicha actividad se lograron calcular los gastos de mantenimiento de los servicios básicos para los vehículos.

De igual forma, se plasma un diagrama para el apropiado seguimiento del cuidado preventivo de los buses, así también se logra diseñar un formato para los reportes de mantenimiento para que la empresa tenga la información necesaria de la ejecución de los servicios.

Al concluir con el sistema de mantenimiento y control vehicular se contribuyó en la adquisición de responsabilidad y conocimiento de la importancia del sostenimiento de los vehículos, para maximizar su tiempo de vida y evitar costos innecesarios al realizar el mantenimiento preventivo con su determinada periodicidad, de ésta manera se tendrá una mejor productividad en el servicio que la empresa ofrece a sus clientes.

### **3.2 Acciones de apoyo a la administración de recursos humanos**

Inicialmente al describir planes organizacionales, se consiguió una guía para que la empresa mejore su competitividad de manera continua a través de una dirección y perspectiva establecida.

Las acciones de información para el fortalecimiento de recursos humanos, se llevaron a cabo por medio de la recolección de datos, al utilizar fichas, en donde se describe información básica necesaria para la empresa, así también se creó un expediente laboral por colaborador, en el cual se pudieran guardar documentos para adjuntar durante el tiempo que laboren en la empresa; con ello se logra obtener una base de datos completa de los colaboradores de la entidad, tanto en físico como en digital, para poseer un apropiado registro.

Posteriormente al elaborar las políticas y normas para la empresa, se consigue la consolidación de los procesos de una manera unificada para que el personal los lleve a cabo en beneficio del aumento de la productividad laboral y la eficiencia en el trabajo.

En la siguiente actividad se realizó una guía sobre la selección del personal, a favor de la gerencia para comprender y practicar las fases a seguir

al momento de contratar personas, por lo que se obtuvo un conveniente orden y pautas para la elección del candidato adecuado, con el cual la empresa pueda extender una relación a largo plazo.

El resultado alcanzado en la próxima actividad, la cual fue un programa de capacitación, fue que los colaboradores conocieran la importancia de tener una buena comunicación entre ellos, viéndose reflejado en el trabajo en equipo que contribuyó a establecer bases para un eficiente funcionamiento en las labores diarias.

De igual forma se estableció el valor de tener una comunicación de puertas abiertas entre gerencia y personal, para que de ésta manera el clima laboral sea cómodo y agradable; por lo tanto la satisfacción en el trabajo se verá reflejada en el comportamiento de todas las personas que laboran en Transportes Fuentes del *Polochic*, por medio de las aptitudes para relacionarse y la productividad para brindar los servicios

El impacto de la capacitación sobre habilidades gerenciales será en la administración de la empresa, puesto que se llevarán a cabo en las actividades diarias por medio de las técnicas de liderazgo y aptitudes intelectuales, para tomar decisiones que ayudarán al crecimiento empresarial.

Al finalizar dichas acciones para la administración de recursos humanos se contribuyó con la creación de un clima de trabajo positivo, a tener un buen registro y control del personal, al establecimiento de pautas que se deben de cumplir dentro de la empresa, y por último a estimular el cambio para efectos positivos.

### **3.3 Plan de mercadeo**

En la actividad inicialmente se determinó el análisis de la situación actual de la empresa, se establecieron objetivos y se describió el plan de acción, se

tomaron dos estrategias para ejecutar, en donde la organización obtendrá confianza y credibilidad de las personas, con ello logrará incrementar participación en el mercado, por medio del posicionamiento en la mente de los clientes.

En la elaboración de la estrategia de posicionamiento de la marca, se creó un slogan, para que las personas recuerden con más facilidad la empresa, por medio de una frase con la que sea reconocida, posteriormente, se identificaron varios vehículos con el nombre de la organización para obtener como resultado la confianza de las personas al prestar el servicio, así mismo que la entidad se posicione en la mente de los clientes, tanto actuales como potenciales.

La campaña publicitaria desarrollada, en donde se creó y distribuyó material visual, como tarjetas de presentación, volantes y afiches; se realizó un *spot* publicitario y se participó en eventos deportivos, en donde se obtuvo como resultado, que las personas conocieran la empresa y los servicios que se prestan, de ésta manera obtener credibilidad e incrementar la participación en el mercado.

Seguidamente para la estrategia sobre la calidad en el servicio, se crearon políticas y una guía para brindar un servicio al cliente adecuado, las cuales fueron transmitidas al personal, para ponerlas en práctica, asimismo se creó una página en *Facebook* para crear un especial acercamiento y conseguir una comunicación eficaz con los clientes.

La implementación de rótulos y basureros en los buses, permitirá la concientización del personal que labora en la empresa a mantener una limpieza oportuna para brindar un ambiente agradable, de igual forma se verá reflejado en el interés de las personas por mantener higiene en los vehículos.



Posteriormente al implementar un uniforme de trabajo para los colaboradores se alcanzará destacar la imagen de la entidad y que sea reconocida sencillamente.

Para finalizar, en el plan de control y mejora de los asientos vehiculares, deja como beneficio la comodidad y preferencia de las personas que prestan el servicio, para que sea de su agrado regresar a la empresa y de esta forma se tenga satisfacción en el servicio.



## CONCLUSIONES

La incorporación de instrumentos administrativos contribuyó a mejorar la situación de la empresa, con acciones que han orientado el adecuado funcionamiento, el incremento de oportunidades y el fortalecimiento en las actividades de Transportes Fuentes del *Polochic*, para que el servicio sea satisfactorio hacia los clientes.

El ejecutar el sistema de mantenimiento y control, permitió la elaboración del inventario de los insumos y vehículos, asimismo se crearon documentos de responsabilidad, finalizando con registros para el cuidado preventivo de las unidades, con el fin de maximizar el tiempo de vida para el sostenimiento de los vehículos y de ésta manera evitar costos innecesarios para su mantenimiento.

Mediante el diseño de herramientas que apoyan la gestión del talento humano y la elaboración de una estructura y filosofía organizacional, se realizaron políticas y normas para los colaboradores, del mismo modo acciones técnicas para atraer y mantener personal eficaz, para que de ésta manera aumente la productividad laboral y el crecimiento empresarial.

A través del plan de mercadeo, se ejecutaron herramientas mercadológicas, para incrementar la participación en el mercado y lograr fidelización, confianza y credibilidad de los clientes, por medio de un acercamiento y comunicación eficaz que contribuyeron alcanzar reconocimiento de la imagen empresarial y mayor competitividad ante el mercado.



## RECOMENDACIONES

Es importante la atención al cumplimiento de herramientas administrativas que contribuyan en el funcionamiento empresarial, con el fin de generar mayor valor en la entidad.

La aplicación constante del sistema de mantenimiento y control vehicular es indispensable para la estricta verificación de calidad, para la confianza y seguridad del transporte.

Con el fin de proyectar el éxito y productividad empresarial, es de carácter prioritario, el seguimiento de los instrumentos de apoyo hacia el recurso humano, para el eficaz monitoreo, cuidado y desarrollo de los colaboradores que pertenecen a la organización.

De acuerdo al crecimiento y competitividad empresarial, es necesario la actualización de herramientas mercadológicas que contribuyan a la satisfacción de las necesidades de los clientes.



## BIBLIOGRAFÍA

- Amaru, Antonio. *Administración para emprendedores*. México: Pearson Educación, 2008.
- Etzel, Michael J. Et. Al. *Fundamentos de marketing*. México: McGraw-Hill, 2007.
- Judge, Timothy y Stephen, Robbins. *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación, 2009.
- Koontz, Harold. *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill, 2008.
- Malhotra, Naresh K. *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación, 2008.
- Morán, S. *Localización y colindancias de Cobán y Santa Catalina La Tinta, Alta Verapaz*, 2015, <http://wikiguate.com.gt/wiki> (22 de marzo de 2 016).
- Münch, Lourdes. *Administración, escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Educación, 2007.
- Recursos naturales de La Tinta, Cobán, Alta Verapaz y municipio de Guatemala*. <http://www.deguate.com/mun>. (22 de marzo 2016).
- Vías de acceso del municipio de Cobán*. <http://www.siinsan.gob.gt/portals/RV.pdf> (22 de marzo de 2 016).



V.º B.º

*[Handwritten signature]*

---

**Adán García Véliz**  
**Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa**  
**BIBLIOTECARIO**







## **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SISTEMA DE MANTENIMIENTO Y CONTROL VEHICULAR**



**EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN  
TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA  
VERAPAZ**

**JENNIFER YENDIRÉ SAGASTUME PAZ**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, AGOSTO DE 2016**



## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3

### **CAPÍTULO 1 ELABORACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIO**

1.1	Elaboración de inventario	5
1.2	Sistema de control de inventario	5

### **CAPÍTULO 2 TARJETAS DE RESPONSABILIDAD Y CARTA DE COMPROMISO**

2.1	Tarjetas de responsabilidad	7
2.2	Carta de compromiso	7

### **CAPÍTULO 3 CONTROL DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO BÁSICO**

3.1	Mantenimiento preventivo	10
3.2	Servicio menor y mayor	10
3.3	Formato de reporte de mantenimiento	13
3.4	Flujograma sobre control de mantenimiento preventivo	14



## INTRODUCCIÓN

El presente documento está compuesto por la elaboración y ejecución de un sistema de mantenimiento y control vehicular, cada actividad realizada permitirá contribuir al desarrollo y mejoramiento de la empresa.

La primera actividad que se presenta, es la elaboración de un inventario de repuestos, en donde se ordenó, codificó e identificó cada uno de los insumos que existen en la empresa, de acuerdo a la marca del producto; a la línea, marca y modelo del vehículo al que le corresponde cada repuesto.

De la misma forma se contribuyó a la elaboración de un sistema computarizado, en donde permitirá llevar un control, tanto de compras a los diferentes proveedores, como las entradas y salidas de los repuestos en el inventario; dentro del mismo sistema se generan reportes, con datos básicos que permitirán tener una mejor vigilancia de los insumos en existencia.

En la segunda actividad se presentan tanto tarjetas de responsabilidad, como una carta de compromiso, en donde cada piloto se hace responsable del vehículo que tiene a su cargo, en las condiciones en que se le entreguen, esto hace que se tenga una mayor responsabilidad y cuidado hacia cada automóvil; igualmente se adjunta al expediente laboral para un mejor control de cada bus.

La última actividad es un control de mantenimiento preventivo básico, el cual es un formato donde se especifica lo que se requiere para llevar un buen sostenimiento de los vehículos, del mismo modo formatos para tener un mejor control.





## OBJETIVOS

### General

Beneficiar a la empresa con el cuidado de los activos necesarios para su funcionamiento.

### Específicos

- a. Crear un mejor orden y control de los repuestos
- b. Elaborar un registro de los vehículos por medio de las tarjetas de responsabilidad.
- c. Maximizar el tiempo de vida de los buses, a través del control de mantenimiento preventivo.



## **CAPÍTULO 1 ELABORACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIO**

### **1.1 Elaboración de inventario**

Como parte del control de mantenimiento vehicular, se realiza el diseño, conteo, codificación e identificación de un inventario.

Se inicia diseñando un formato, con una clasificación según la marca del producto; marca de vehículo, línea de la marca del vehículo, y modelo del vehículo; luego se realiza el conteo, en conjunto de la codificación e identificación de cada una de las piezas que las estanterías contienen.

Al finalizar el inventario se logra contabilizar y codificar un total de 212 piezas o insumos que se utilizan para el mantenimiento.

### **1.2 Sistema de control de inventario**

Para darle continuidad al inventario, se contribuyó con el diseño de un sistema donde se tomaron varios campos para tener un mejor registro y control tanto de entradas, como salidas de los repuestos y a la vez que genere reportes para identificar a qué vehículo fue destinada cada pieza.

De la misma manera genera información de los proveedores, para que sea más fácil el contacto y reportes tipo *kardex*.

Para poder manejar el sistema de control de inventarios fue necesario realizar una inducción a las personas que se encargarían de manejarlo.

## IMAGEN 1 INVENTARIO

BODEGA No. 1					ESTANTE No. 1		
CÓDIGO	CANTIDAD	NOMBRE	MARCA DE PRODUCTO	MARCA DE VEHÍCULO	LÍNEA DE VEHÍCULO	MODELO	OBSERVACIONES
1	2	Retrovisor -R-	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2005	Usado
2	1	Retrovisor -L-	Nissan original	Nissan	Urvan	2010	Usado
3	1	Parrilla delantera	Universal	Nissan	Sentra/Sunny	1990	Nuevo
4	1	Base de retrovisor -L-	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2005	Usado
5	1	Bompereta	Universal	Toyota	Hi Ace	2010	Nuevo
6	1	Tapadera de filtro de aire	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2005	Usado
7	2	Neblineras	Universal	Universal	Universal	Universal	Usado
8	2	Lámpara trasera -L- -R-	Lucid	Toyota	Hi Ace	2005	Nuevo
9	1	Fan closh	Universal	Toyota	Hi Ace	2005	Nuevo
10	1	Silvin -R-	Lucid	Nissan	Sunny	1987	Nuevo
11	2	Chapa de puerta trasera	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2005	Nuevo
12	1	Chapa de puerta trasera	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2010	Nuevo
13	1	Cuerpo de freno de mano completo	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2010	Usado
14	1	Barra de tensión	Toyota original	Toyota	Hi Ace	2005	Usado
15	1	Lámpara frontal pide vía	Lucid	Nissan	Urvan	2010	Nuevo
16	3	Punta de flecha	C.V. Joint	Toyota	Hi Ace	2005	Nuevo

## **CAPÍTULO 2 TARJETAS Y CARTA DE COMPROMISO**

### **2.1 Tarjetas de responsabilidad**

Las tarjetas de responsabilidad sirven para determinar el compromiso de los bienes de la empresa que el colaborador tiene a su cargo o uso, independientemente el puesto que desempeñe.



En dichas tarjetas se detallan los bienes a cargo de una persona en particular para que, su responsabilidad sea consignada, luego de realizar el detalle del bien, en este caso los vehículos, es firmada por el encargado al que se le está entregando el bien.

Para llevar a cabo dicha actividad se realizaron dos modelos de tarjetas de responsabilidad, uno para microbuses y otro para buses tipo *coaster*; con un total de 18 vehículos, ya que dos de los vehículos de la empresa, no se encuentran bajo responsabilidad de ningún colaborador, ya que están en mal estado y están en un taller mecánico.

### **2.2 Carta de compromiso**

Como complemento de las tarjetas, se encuentra la carta de responsabilidad, en donde describe detalladamente las compromisos que conlleva hacerse responsable de los bienes de la organización, mencionando las políticas de resguardo de los vehículos, su mantenimiento, revisión, periódica, entre otros aspectos que son importantes para beneficio tanto de los colaboradores como de la empresa.

## IMAGEN 2 FORMATO TARJETA DE RESPONSABILIDAD

<b>FDP</b>	<b>TARJETA DE RESPONSABILIDAD</b>			Ficha No.	
				Fecha	
<b>VEHÍCULO</b>					
Marca		Placa		Modelo	
<b>RESPONSABLE</b>					
Nombre	YUNIOR RENÉ SALAZAR BERNALD			No. Licencia	
DPI					
<b>REVISIÓN</b>					
					
<b>EXTERIOR</b>					
Retrovisores	2	1	1	Observaciones:	
Jaladores	Sí	No		Observaciones:	
Silvinos	2	1		Observaciones:	
Stops	2	1		Observaciones:	
Pide vías	2	1		Observaciones:	
Tercera luz de freno	Sí	No		Observaciones:	
Descarador	Sí	No		Observaciones:	
Lave de baúl	Sí	No		Observaciones:	
Funcionamiento de limpiabrisas	Sí	No		Observaciones:	
Neblienas	Sí	No		Observaciones:	
Batería	( )			Observaciones:	
Marco de batería	Sí	No		Observaciones:	
Estado de las llantas	( )			Observaciones:	
Defensa	D	T		Observaciones:	
Parrilla	Sí	No		Observaciones:	
Platos	Sí	No		Observaciones:	
Guarda fangos	Sí	No		Observaciones:	
D: Delantera T: Trasera ( ): Marca					
<b>INTERIOR</b>					
Combustible				Observaciones:	
Funciones varias del tacómetro					
Claxon	Sí	No		Observaciones:	
Radio	Sí	No		Observaciones:	
Bocinas	Sí	No		Observaciones:	
Mandos del aire	Sí	No		Observaciones:	
Guantera	Sí	No		Observaciones:	
Retrovisor interior	Sí	No		Observaciones:	
Luz interior	2	1		Observaciones:	
Tapas ol	2	1		Observaciones:	
Estado de los asientos	B	M		Observaciones:	
Apoya cabezas	Sí	No		Observaciones:	
Tapicería de puertas	B	M		Observaciones:	
Cinturones de seguridad	Sí	No		Observaciones:	
Manijas de seguridad	Sí	No		Observaciones:	
Manejillas	Sí	No		Observaciones:	
Jaladores	B	M		Observaciones:	
Alfombras	Sí	No		Observaciones:	
B: Bueno M: Malo					
<b>ACCESORIOS</b>					
Llanta de repuesto	Sí	No		Observaciones:	
Tricket	Sí	No		Observaciones:	
Varilla de tricket	Sí	No		Observaciones:	
Extintidor	Sí	No		Observaciones:	
Llave de "chuchos"	Sí	No		Observaciones:	
Tubo de apoyo	Sí	No		Observaciones:	
Triangulos reflectivos	Sí	No		Observaciones:	
Caja de herramientas	Sí	No		Observaciones:	
Otras llaves	Sí	No		Observaciones:	
<b>Nota:</b> Al firmar el siguiente documento, se le debe dar el cuidado y uso de vida adecuado al vehículo que esté bajo su responsabilidad.					
<div style="border: 1px solid black; width: 200px; margin: 0 auto; height: 20px;"></div> Firma de Responsable DPI:					

## CAPÍTULO 3

### CONTROL DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO BÁSICO

Es importante tener un instructivo en donde describa lo que se necesita para realizar el mantenimiento de los vehículos en la empresa, es por ello que a continuación se presenta un documento en donde detalla el manejo de los formatos para el control de mantenimiento preventivo básico.

Un vehículo requiere de cuidados, es por ello que dependiendo del mantenimiento que se le brinde tendrá una vida útil prolongada o en su efecto poco extenso.

Existen fundamentalmente tres tipos de mantenimiento:

**Mantenimiento Correctivo:** Es en donde se reparan las diferentes partes del vehículo en el momento en que dejan de funcionar o comienzan a fallar.

**Mantenimiento Predictivo:** Se da cuando se realizan diagnósticos o menciones que permiten predecir si es necesario realizar correcciones o ajustes antes de que ocurran fallas.

**Mantenimiento Preventivo:** Este consiste en seguir los espacios de tiempo en que deben realizarse las operaciones de mantenimiento, ya sea por instrucción del fabricante o algún registro que se mantenga de acuerdo al vehículo.

Es necesario conocer los tres tipos de mantenimiento que existen, sin embargo el que se trabajará en dicho documento es el Mantenimiento Preventivo.

**Revisiones o inspecciones:** Es importante verificar regularmente los vehículos, es por ello que se debe llevar a cabo de forma periódica, mediante un plan establecido para la empresa.

### 3.1 Mantenimiento preventivo

A continuación se describirá el plan o formato que la empresa Transportes Fuentes del Polochic tendrá, de acuerdo a las diferentes rutas que se manejan, ya que el kilometraje de cada una es diferente, por lo que no se puede utilizar la misma temporalidad para los servicios. Dicho formato fue realizado con el acompañamiento de un mecánico automotriz, ya que es la persona que tiene el conocimiento de dichos aspectos, por lo que se adjunta una carta firmada, para avalar la información descrita a continuación.

La descripción de las piezas que se utilizan para el mantenimiento está desglosadas en los campos básicos de los automóviles. Los cuales son, frenos, motor, suspensión, diferencial, transmisión y sistema eléctrico.

De estos campos básicos se derivan tanto las piezas para el mantenimiento como la cantidad que se utiliza para cada servicio o cambio que se realice.

### 3.2 Servicio menor y mayor


Posteriormente en la hoja 2 del mismo libro, llamada Servicio Menor y Mayor, lo cual se refiere a que cuando se habla de:

**Servicio Menor:** Se hace el mantenimiento mínimo del vehículo y el periodo de tiempo en el que se realiza es menor, el servicio básico que se realiza, es tanto el cambio de algunos insumos, como la verificación y limpieza de otros.

**Servicio Mayor:** Se realiza en un tiempo con mayor periodicidad y como bien lo dice el nombre, el mantenimiento es mayor, ya que se realizan cambios de los insumos y no solamente la verificación y limpieza.




### IMAGEN 3 FORMATO PARA SERVICIO MENOR Y MAYOR

		GUÍA MANTENIMIENTO DE SERVICIO MAYOR Y MENOR						
		Precio (quetzales)	Rango de kilómetros de duración	Rango de tiempos aproximados de duración en días (por rutas)				
Servicio Menor				El Estor, Izabal- Guatemala	Fray Bartolomé de las Casas-Guatemala	Playa Grande, El Quiché- Guatemala	Panzós-Cobán	San Juan Chamelco- Guatemala
7 litros	Aceite de motor	Q 325.00	4000 / 5000 kilómetros	7 / 9 días	4 / 5 días	5 / 7 días	17 / 21 días	9 / 11 días
1 unidad	Filtro de aceite							
Limpieza y verificación	Verifica nivel de aceite de caja y catarina							
	Purga de filtro de aire							
	Limpieza de terminales de batería							
	Verificación de cojinete y cunas de de rueda delantera							
<b>TOTAL SERVICIO MENOR</b>		<b>Q 325.00</b>						
Servicio Mayor		Precio (quetzales)	Rango de kilómetros de duración	El Estor, Izabal- Guatemala	Fray Bartolomé de las Casas-Guatemala	Playa Grande, El Quiché- Guatemala	Panzós-Cobán	San Juan Chamelco- Guatemala
7 litros	Aceite de motor	Q 325.00	50,000 kilómetros	122 días	122 días	122 días	122 días	122 días
1 unidad	Filtro de aceite							
3 litros	Aceite de caja	Q 120.00						
3 litros	Aceite de catarina	Q 120.00						
1 unidad	Faja de alternador	Q 90.00						
1 unidad	Faja de aire acondicionado	Q 90.00						
1 unidad	Filtro de aire	Q 75.00						
1 unidad	Filtro de combustible	Q 65.00						
1 unidad	Trampa de agua	Q 65.00						
1 juego	Pastillas	Q 125.00						
1 juego	Fricciones	Q 120.00						
1 litro	Aceite hidráulico	Q 75.00						
	Verificación de funcionamiento y/o limpieza de sensores	Q 250.00						
1 juego	Cambio de bujías	Q 100.00						
1 juego	Cambio de candelas de precalentamiento	Q 180.00						
1 litro	Cambio de refrigerante	Q 100.00						
1 juego	Cambio de terminales de batería	Q 20.00						
1 juego	Revisión de luces y cambio de bombillas	Q 100.00						
1 unidad	Cambio de cojinete de rueda delantera	Q 225.00						
	Calibración de válvulas	Q 640.00						
	Verificación de compresión de cilindros							
	Limpieza de inyectores							
	Inspeccion de desgaste incorrecto en las llantas							
	Rotacion de llantas y verificación de banda de rodadura							
<b>TOTAL SERVICIO MAYOR</b>		<b>Q 2,885.00</b>						

Posteriormente se detallan las cinco rutas que cubre la empresa, donde se describe inicialmente que conlleva realizar el servicio menor y mayor, luego se presenta un listado de los números de placa de los vehículos de cada ruta, y a un costado se muestra la fecha del último servicio realizado desde que se inició con control. Luego se encuentran las fechas de los próximos tres servicios, para que la revisión se realice posteriormente, se deja en el formato la fórmula en donde el encargado de realizar dicha inspección periódica de cada servicio a los vehículos y se realice, es el Gerente Administrativo. A continuación se muestra un ejemplo de dicho control en la ruta San Juan Chamelco – Guatemala.

#### IMAGEN 4 FORMATO PARA LA RUTA CHAMELCO- GUATEMALA


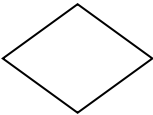
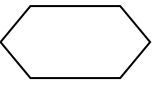

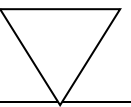
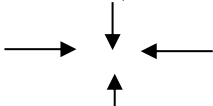

		RUTA SAN JUAN CHAMELCO - GUATEMALA		
<b>Servicio Menor</b>		Rango de kilómetros de duración	El Estor, Izabal-Guatemala	
<b>Servicio Menor</b>				
<b>Placa No.</b>	<b>Fecha de último servicio</b>	<b>Fecha de los tres próximos servicios</b>		
<b>Servicio Mayor</b>		Rango de kilómetros de duración	El Estor, Izabal-Guatemala	
<b>Servicio Mayor</b>				
<b>Placa No.</b>	<b>Fecha de último servicio</b>	<b>Fecha de los tres próximos servicios</b>		



### 3.4 Flujograma sobre control de mantenimiento preventivo

Para poder realizar el control de mantenimiento preventivo para cada vehículo, es necesario contar con procedimientos para que se realice de una forma eficiente, por lo que a continuación se describe el significado de cada símbolo a utilizar en el flujograma y posteriormente se describe cada procedimiento para tener claro que se debe hacer para cumplir con dichas fases.

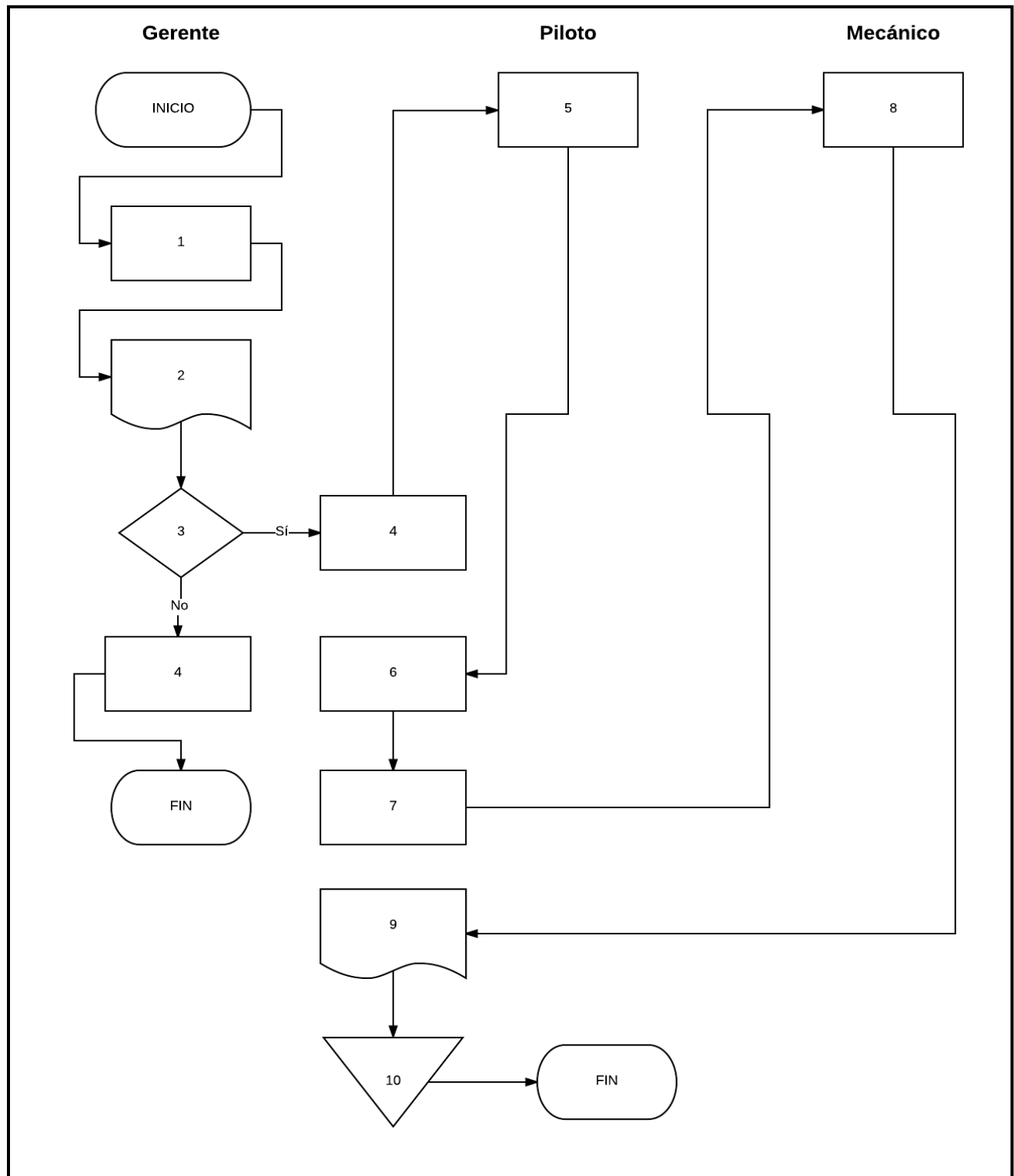
**TABLA 1  
SIMBOLOGÍA DE DISEÑO**

<b>FUNCIÓN</b>	<b>SÍMBOLO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Proceso</b>		Representa una instrucción que debe ejecutarse. Operación.
<b>Decisión</b>		Elección. Representa una pregunta e indica el destino del flujo de información con base en respuestas alternativas de sí y no.
<b>Preparación</b>		Preparar. Acondicionar. Implica un proceso predefinido.
<b>Documento</b>		Indica lectura de algún documento. Casi siempre se refiere a un producto impreso.
<b>Archivo</b>		Implica guardar o almacenar documentos, productos, materiales u otros.
<b>Flechas</b>		Representan flujo de información. Indican dirección que sigue el flujo en el sistema.
<b>Terminal</b>		Representa inicio / fin del sistema. Indica donde comienza y donde termina el algoritmo.

**TABLA 2**  
**DESCRIPCIÓN DE PROCESOS DEL CONTROL DE**  
**MANTENIMIENTO PREVENTIVO**

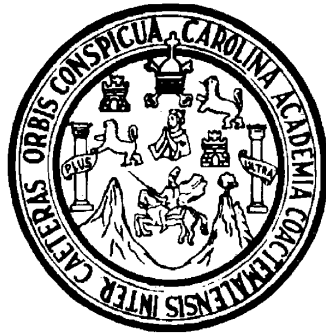
<b>Número de pasos</b>	<b>Nombre de procesos</b>	<b>Responsable</b>
1	Ingreso a formato de Control de Mantenimiento Preventivo.	Gerente Administrativo
2	Revisión de fechas de los próximos servicios de las diferentes rutas y vehículos,	Gerente Administrativo
3	¿Hay vehículos a los que le corresponde servicio?	Gerente Administrativo
4	<b>NO:</b> No continúa con el proceso. <b>SÍ:</b> Dar aviso al piloto que le corresponde el servicio de mantenimiento, ya sea menor o mayor.	Gerente Administrativo
5	El piloto se presenta y se realiza una inspección al bus para realizar el servicio.	Piloto
6	Se llena el reporte de mantenimiento para que sea autorizado luego de la inspección.	Gerente Administrativo
7	Se ingresa al Sistema de Inventario para realizar una salida del insumo que se requiere para el servicio.	Gerente Administrativo
8	Se le realiza el servicio de mantenimiento al vehículo, ya sea menor o mayor.	Mecánico
9	Ingreso al formato de control de mantenimiento preventivo para actualizar las próximas fechas de servicio.	Gerente Administrativo
10	Se guarda el reporte de mantenimiento en el expediente de cada placa de los vehículos.	Gerente Administrativo

## FLUJOGRAMA DEL CONTROL DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INSTRUMENTOS DE APOYO A LA ADMINISTRACIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**



**EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN  
TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA  
VERAPAZ**

**JENNIFER YENDIRÉ SAGASTUME PAZ**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, SEPTIEMBRE DE 2016**





## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
--------------	---

### **CAPÍTULO 1 ORGANIZACIÓN**

1.1	Visión	3
1.2	Misión	3
1.3	Objetivos empresariales	3
1.4	Estrategias	4
1.5	Valores	5
1.6	Organigrama	6

### **CAPÍTULO 2 SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

2.1	Recolección de datos por medio de ficha de personal	7
2.2	Base de datos de personal	7

### **CAPÍTULO 3 POLÍTICAS Y NORMAS**

3.1	Políticas empresariales	11
3.2	Normas de los trabajadores	12

### **CAPÍTULO 4 GUÍA DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

4.1	Flujograma sobre el proceso de selección	16
4.2	Herramientas de selección	19

### **CAPÍTULO 5 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

5.1	Justificación	25
5.2	Importancia	26
5.3	Finalidad	27
5.4	Descripción de la ejecución	27



## INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta un documento que lleva por nombre Acciones de apoyo a la administración del Recurso Humano, dicho instrumento está compuesto por cinco actividades las cuales se detallan a continuación:

Como primera actividad se presenta, la elaboración de la organización de la empresa, comprendida por la visión, misión, objetivos, valores, estrategias y organigrama.

Como segunda actividad se presenta un sistema de información de recursos humanos, la cual contiene una base de datos en digital para su mejor facilidad de acceso a la información básica del personal, de la misma manera se realizó una ficha de personal para que se tenga documentado en un expediente laboral, adjuntando también Documento de Identificación Personal, Licencia de conducir, Tarjeta de operación y copia del seguro vigente.

En el tercer capítulo la elaboración tanto de políticas, como de normas, en donde contiene pautas reguladoras de las relaciones internas de la empresa con el colaborador para un mejor desempeño laboral.

Como cuarta actividad se encuentra una guía de selección de personal, la cual es un documento que servirá de base para la contratación del personal dentro de la empresa y para que se tenga un mejor conocimiento del proceso que se tiene que llevar a cabo.

En la quinta actividad se presenta un programa de capacitación en donde se describe la importancia de realizarlo, los temas y de qué manera se llevó a cabo, dichas capacitaciones fueron impartidas para la gerencia de la empresa y los colaboradores.



# **CAPÍTULO 1 ORGANIZACIÓN**

Como parte fundamental para orientar de una manera adecuada y correcta las acciones de la empresa se presentan la misión, visión, objetivos empresariales, estrategias, valores y el organigrama.

En cuanto a la misión se representa la razón de existencia de la empresa, lo que quiere decir que es la finalidad o motivo que condujo a la creación de la organización. Por lo que concierne a la visión, es la imagen que la empresa tiene de sí misma y de su futuro.

## **1.1 Visión**

Ser una empresa líder y confiable en el medio, a través de la expansión en el mercado con alianzas estratégicas, para obtener un superior crecimiento a nivel nacional.

## **1.2 Misión**

Brindar a nuestros clientes satisfacción plena con el servicio de transporte terrestre, a través del cumplimiento, seguridad, precio accesible y buena atención.

## **1.3 Objetivos empresariales**

Son los resultados deseados que se pretenden alcanzar en determinado periodo, para satisfacer las metas de la empresa.

- a. Operar unidades de transporte terrestre, cumpliendo con los requisitos establecidos de las normas, reglamentos y acuerdos que regulen este servicio, con unidades que cumplan con los fines y necesidades de los clientes; manteniéndolas física y mecánicamente en condiciones óptimas de operación para brindar un buen servicio. Facilitar la movilidad de la población en el departamento de Alta Verapaz y las áreas de influencia del servicio de transporte, generando mejor calidad de vida y oportunidades.
- b. Mostrar la prestación de servicios de transporte con los requerimientos de calidad para los clientes.
- c. Implementar puntos estratégicos de atención, para tener mejor acercamiento con los clientes.
- d. Diversificar las líneas de servicio para lograr una mayor cobertura en el mercado.
- e. Brindar oportunidad de empleo a más personas, creando un mejor desarrollo en el departamento.
- f. Crear un mejor control en la estructura financiera para que la empresa tenga mejor rentabilidad.

#### **1.4 Estrategias**

Se refieren al comportamiento completo e integrado de la empresa en relación con el ambiente que la circunda; se establecen por medio de una secuencia de las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos en cada área de la organización.

- a. Realizar inversiones para adquirir mayor capacidad de servicio por medio de una demanda concreta.
- b. Invertir en publicidad para mantenerse dentro del mercado de transporte.

- c. Incorporar el servicio de la empresa en otras áreas geográficas, de ésta manera buscar nuevos mercados.
- d. Tener el liderazgo en diferenciación por medio de las promociones que la empresa lance constantemente.
- e. Ofrecer los mejores precios del servicio de transporte en la región.

## 1.5 Valores

Son los pilares importantes de la organización, ya que con ellos en realidad se define a sí misma.

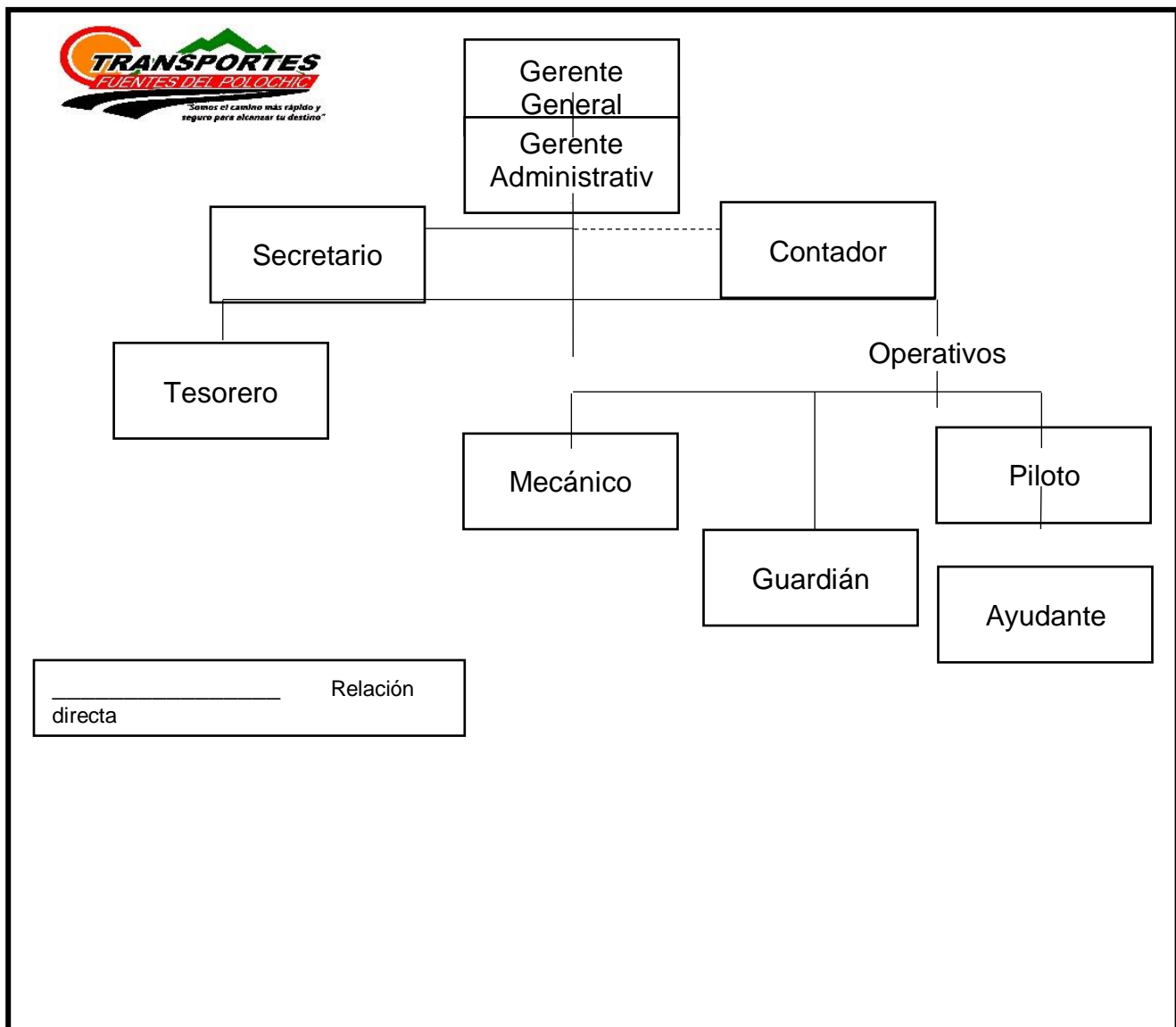
- a. **Calidad:** Satisfacer las necesidades de los clientes, creando condiciones para brindar el servicio y que se cumplan las expectativas.
- b. **Equidad:** Desarrollar la práctica de dar a cada quién, en forma justa y equitativa, lo que le corresponde.
- c. **Respeto:** Tratar de buena forma a las personas para brindar un mejor servicio sin importar quien sea, tanto clientes como personal.
- d. **Responsabilidad:** Cumplir las obligaciones a las que se comprometen para realizar y actuar de forma correcta en la empresa.
- e. **Solidaridad:** Colaborar con las demás personas para apoyar, respaldar y proteger causas justas que ayudan a la sociedad a ser mejor.
- f. **Honradez:** Obrar con rectitud, justicia y honestidad, basándose en el respeto a las personas y valorando la verdad como un valor fundamental de la vida en sociedad.
- g. **Comunicación:** Intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas, en un ambiente de cordialidad, buscando el enriquecimiento personal.

**h. Laboriosidad:** Completar cualquier actividad con la mayor exactitud, siempre buscando el aprovechamiento del tiempo; realizando con dedicación con esmero en las tareas, labores y deberes.

## 1.6 Organigrama

Es una representación gráfica, en donde muestra los puestos de trabajo que existen en la empresa, relacionados y jerarquizados unos con otros.

**IMAGEN 1  
ORGANIGRAMA**





## **CAPÍTULO 2**

### **SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Dicho sistema contiene información básica del personal, que sirve de mucha ayuda para tener un buen desarrollo, control y funcionamiento de la empresa, ya que el área de recursos humanos es la encargada de tomar en cuenta las respectivas características, comportamientos, motivaciones y relaciones personales.

#### **2.1 Recolección de datos por medio de ficha de personal**


Los datos básicos del personal son importantes, ya que se tiene que tener un registro de todos los colaboradores y los aspectos más importantes, los cuales se lograron obtener por medio de la ficha de personal que a continuación se presenta.

Dicha ficha se fue llenando con cada colaborador, tanto pilotos, como asistentes de bus, para completar cada uno de los datos necesarios y básicos para su expediente laboral.

#### **2.2 Base de datos de personal**

Previo a realizar el banco de datos, se recolectaron los datos más importantes de las personas que laboran en le empresa.

## IMAGEN 2 FORMATO DE FICHA DE PERSONAL

		TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC			
FICHA DE PERSONAL					
PUESTO:					
RUTA:					
NO. DE PLACA DE BUS:					
DATOS PERSONALES					
Nombre:					
Sobrenombre:					
Lugar y fecha de Nacimiento:					
Dirección:					
No. De DPI:					
Celular:			Teléfono:		
Estado Civil:				Nombre conyugue o conviviente:	
Cantidad de Hijos:					
DATOS DE SALUD					
Tipo de sangre:					
Enfermedades o Padecimientos:					
	SI	NO		SI	NO
Corazón			Pulmones		
Problemas de la vista			Diabetes		
Alta o baja presión arterial			Riñones		
Sistema urinario			Espalda/Articulaciones		
Sistema digestivo			Sistema Respiratorio		
Otros:					
Observaciones:					
Dependencia a un medicamento:	NO			SI	
Especifique:					
Alergias:	NO			SI	
Especifique:					
En Caso de Emergencia llamar a:				Tel:	
DATOS LABORALES					
Profesión u oficio:				Grado Académico:	
Idiomas:					
Trabajos anteriores:					
Referencias Personales:				Teléfono:	
				Teléfono:	
Fecha inicio de labores:			Fecha de vencimiento de licencia de conducir:		
OBSERVACIONES					
FIRMA GERENCIA			FIRMA COLABORADOR		
FECHA:			FECHA:		





## **CAPÍTULO 3**

### **POLÍTICAS Y NORMAS EMPRESARIALES**

Dichas disposiciones ayudarán a la empresa a tener un orden establecido para los colaboradores. Son las condiciones, pautas y lineamientos que sirven como de referencia para la operación de la empresa.

#### **3.1 Políticas empresariales**

Proporcionan la orientación precisa para que las personas que conforman la empresa ayuden alcanzar los objetivos establecidos.

- a.** Tener compromiso en ofrecer un servicio oportuno a los clientes.
- b.** Lograr la máxima satisfacción de los clientes, cumpliendo con sus expectativas y necesidades.
- c.** Ser competitivos en el mercado.
- d.** Todos los colaboradores de la empresa deben manejar un comportamiento ético.
- e.** Promover la formación y el crecimiento de cada una de las personas que labora en la empresa.
- f.** Contratar personal dinámico, atento y con espíritu colaborador.
- g.** Tomar en cuenta las sugerencias del personal para mejorar el servicio de la empresa.
- h.** Está estrictamente prohibido poseer, consumir o estar bajo los efectos del alcohol y cualquier droga dentro de la empresa y en horarios laborales.
- i.** Que los proveedores sean altamente competentes.

### 3.2 Normas de los trabajadores

Son patrones de conducta en determinadas situaciones que se presenten en la organización.

#### **Se requiere que el personal:**

- a. Cumpla con los horarios establecidos por la empresa.
- b. Utilice el uniforme de trabajo adecuadamente.
- c. Respete las indicaciones y las recomendaciones para un mejor cuidado de las unidades.
- d. Resguarde los vehículos al término de sus labores, en los lugares que le corresponda.
- e. Mantenga respeto a sus compañeros y superiores.

#### **No se permite que el personal:**

- a. Abandonar el trabajo en horas hábiles sin previa autorización de su jefe.
- b. Hacer negocios en beneficio propio o utilizar el nombre de la entidad para fines personales.
- c. Utilizar teléfonos celulares a la hora de trabajo, u otro aparato tecnológico que afecte su desempeño dentro de la organización.
- d. Hacer propaganda de cualquier índole en las horas de trabajo.
- e. Emplear herramientas, implementos o materiales suministrados por la empresa, para usos distintos de aquel que estén normalmente destinados.
- f. Trabajar en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas o estupefacientes o en cualquier otra forma anormal análoga.
- g. Introducir al trabajo, bebidas alcohólicas, drogas, estupefacientes, cigarros.

- h.** Dedicarse a juegos de azar durante el trabajo o en horas de descanso, en el interior de las instalaciones de la empresa.
- i.** Provocar riñas entre sus compañeros de trabajo o entre estos y los jefes.
- j.** Atender visitas personales en horario de trabajo, salvo en casos de emergencia, o bajo autorización del jefe de personal.
- k.** Trasladar a familiares o conocidos sin pago del servicio.
- l.** Ingresar o salir del trabajo portando paquetes, bolsas u otros objetos similares, y sin previa autorización del jefe inmediato.
- m.** Sustraer objetos de propiedad de la entidad por cualquier causa, sin autorización previa por escrito del jefe.
- n.** Proporcionar informes a personas extrañas a la empresa, sobre datos confidenciales de la misma sin la autorización correspondiente.
- o.** Manifestar su inconformidad en público dentro de las instalaciones de la empresa, alterando el orden general del personal.
- p.** Conducir cualquier vehículo sin licencia para manejar vigente y expedida legalmente.
- q.** Prestar o ceder el vehículo a cualquier persona ajena de la empresa, sin que sea autorizado previamente.
- r.** Abandonar el vehículo, después de un choque o percance, ya que será considerado como agravante.





## **CAPÍTULO 4**

### **GUÍA DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

Una guía de selección de personal, permitirá que la empresa tenga pautas establecidas para el momento de la contratación. Contribuye a que todas las personas que en determinado momento deseen laborar en la organización tengan las mismas oportunidades para poder trabajar según sus habilidades y la experiencia que tengan por medio de un proceso de elección.

Se tiene que tener un proceso para que la selección sea la más adecuada para la empresa, por lo que se describirá lo que sucede a la hora de que una persona se necesite para cubrir un puesto de trabajo.

#### **Importancia**

Tener como base los procedimientos o etapas que se deben de seguir para atender a las cualidades específicas tanto del interesado a ocupar la vacante, como al que está requiriendo un nuevo miembro para la empresa.


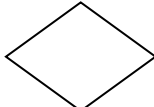
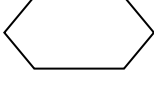

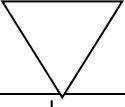
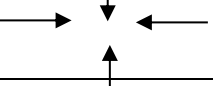

Puede entenderse como tener varias pautas para contratar una persona adecuada, por lo que general, la que tiene experiencia, actitud y capacitación para el puesto que se está requiriendo.

El fin primordial de la guía es saber de qué manera se debe realizar el proceso de una manera adecuada.

#### 4.1 Flujograma sobre el proceso de selección

Para lograr un buen equipo de trabajo se necesitan tener características específicas para desenvolverse bien en alguna área laboral, es por ello que a continuación se muestra el diagrama de flujo y las etapas que se deben de realizar para el proceso de elección.

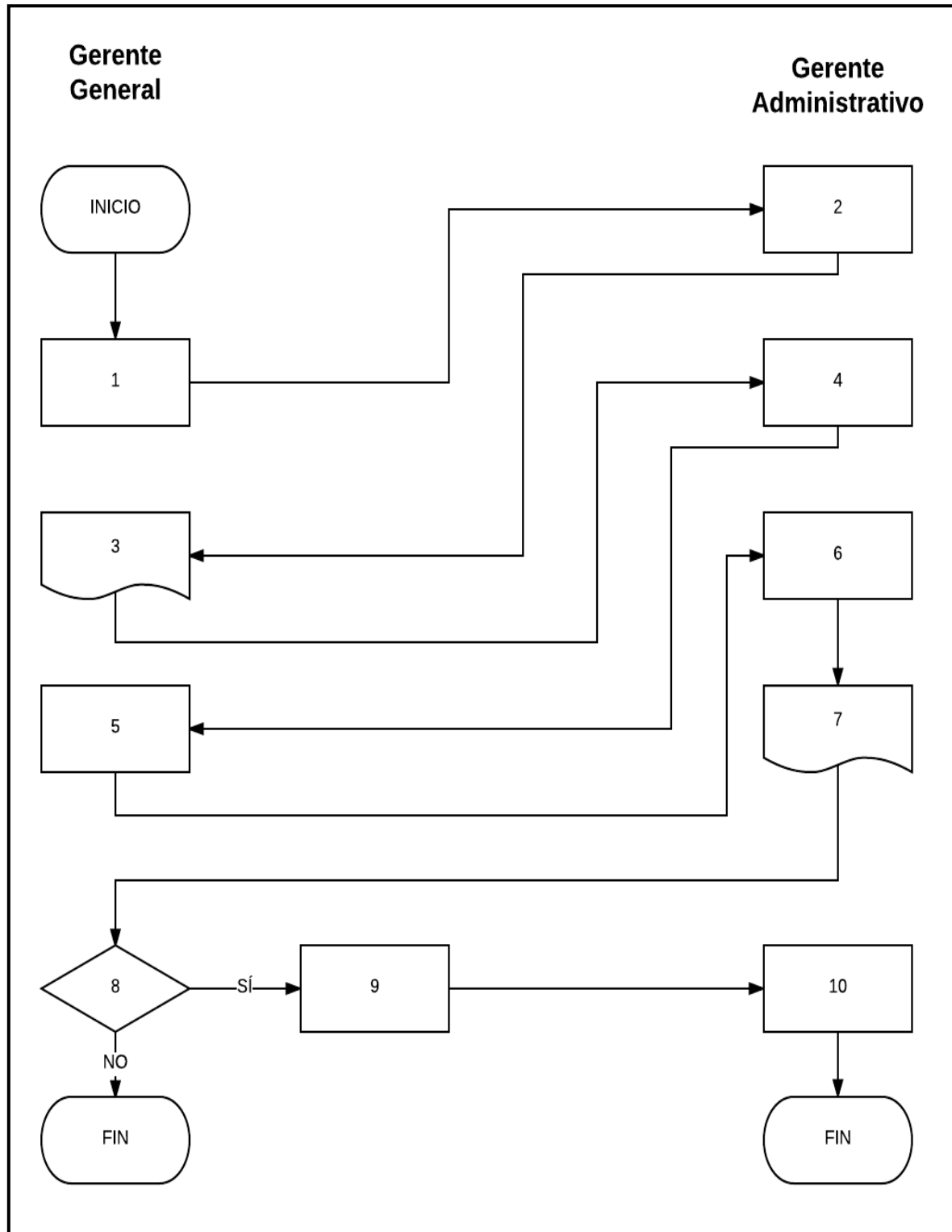
**TABLA 1  
SIMBOLOGÍA DE DISEÑO**

<b>FUNCIÓN</b>	<b>SÍMBOLO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Proceso</b>		Representa una instrucción que debe ejecutarse. Operación.
<b>Decisión</b>		Elección. Representa una pregunta e indica el destino del flujo de información con base en respuestas alternativas de sí y no.
<b>Preparación</b>		Preparar. Acondicionar. Implica un proceso predefinido.
<b>Documento</b>		Indica lectura de algún documento. Casi siempre se refiere a un producto impreso.
<b>Archivo</b>		Implica guardar o almacenar documentos, productos, materiales u otros.
<b>Flechas</b>		Representan flujo de información. Indican dirección que sigue el flujo en el sistema.
<b>Terminal</b>		Representa inicio / fin del sistema. Indica donde comienza y donde termina el algoritmo.

**TABLA 2  
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE  
PERSONAL**

<b>No.</b>	<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
1	Requerimiento de personal	Etapa en donde se crea la necesidad cubrir un puesto de trabajo de las distintas áreas de la empresa.	Gerente General
2	Reclutamiento	Es el proceso de atraer personas para que soliciten empleo en la organización.	Gerente Administrativo
3	Análisis de hoja de vida	Fase en donde se verifican los requerimientos del puesto.	Gerente General
4	Pre- entrevista	Paso en donde se conocen datos extras del candidato, puede ser realizada por medio telefónico.	Gerente Administrativo
5	Entrevista	Etapa en donde se conocen datos, conocimientos, cualidades y habilidades del candidato.	Gerente General
6	Pruebas	Ejecución de procesos técnicos.	Gerente Administrativo
7	Referencias	Es el paso en donde se verifican las referencias tanto personales como laborales en comparación con la hoja de vida.	Gerente Administrativo
8	Decisión	Etapa importante en donde se dispone a qué candidato se seleccionará para ocupar el puesto de trabajo.	Gerente General
9	Contratación	Proceso en donde se llega a un acuerdo entre el empleado y empleador.	Gerente General
10	Inducción	Paso final del proceso, donde se le da a conocer al nuevo integrante de la empresa las actividades y funciones que debe desempeñar en el puesto de trabajo.	Gerente Administrativo


### **FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**



#### 4.2 Herramientas de selección

Los instrumentos son necesarios para llevar a cabo el proceso de selección de personal en la empresa.

#### IMAGEN 4 FORMATO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

		<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<b>DATOS GENERALES</b>		
Título del puesto		
Naturaleza del puesto		
Área		
Ubicación		
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
Jefe superior		
Jefe inmediato		
<b>ATRIBUCIONES DEL PUESTO</b>		
Generales		
Específicas		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
Nivel académico		
Idiomas		
Conocimientos		
Experiencia y habilidades		
Edad		
Género		
Horario		

#### IMAGEN 5 MODELO DE ANUNCIO DE RECLUTAMIENTO

## ***Contratación de Personal***



# PILOTOS

### **REQUISITOS:**

- ✓ **Disponibilidad de horario**
- ✓ **Experiencia en puestos similares**
- ✓ **Poseer licencia Tipo A**

**Interesados:**


**Enviar papelería al correo electrónico:  
trans\_fdp@hotmail.com**

IMAGEN 6

## FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO

### Solicitud de empleo

Llenar la solicitud con letra legible



Fotografía reciente

Fecha	Puesto solicitado
-------	-------------------

#### Datos personales

Apellido paterno	Apellido materno	Nombres	Edad
Domicilio		Teléfono	
Lugar de nacimiento	Fecha de nacimiento	Nacionalidad	Sexo <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino
Vive con: <input type="radio"/> Sus padres <input type="radio"/> Familiares <input type="radio"/> Parientes <input type="radio"/> Amigos <input type="radio"/> Solo			
Personas que dependen de usted <input type="radio"/> Hijos <input type="radio"/> Cónyuge <input type="radio"/> Padres <input type="radio"/> Otros		Estado Civil <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otro	

#### Documentación

Número de
Licencia de manejo <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
Tipo de licencia y número

#### Hábitos personales

¿Cómo considera su estado de salud? <input type="radio"/> Buena <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Mala	¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Sí (Cual)
¿Practica algún deporte?	¿Pasatiempo favorito?

#### Datos Familiares


Nombres de	Vivo	Finado	Domicilio	Ocupación
Padre				
Madre				
Esposa(o)				
Nombres de los hijos				

#### Escolaridad

Nombre de la escuela o instituto	Domicilio	Fecha de inicio	Fecha de termino	Certificado que lo avala
Primaria				
Secundaria				
Preparatoria o Vocacional				
Profesional				

**IMAGEN 7**


## FORMATO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA

		<h3 style="margin: 0;">GUÍA DE ENTREVISTA PARA SELECCIÓN DE PERSONAL</h3>
Nombre:		
Edad:		
Fecha:		
Puesto:		
Entrevistador:		
<b>HISTORIA PERSONAL</b>		
¿Cuál es su nombre completo?	¿Cuántos hijos tiene?	
¿Cuál es su estado civil?	¿Vive en casa propia o rentada?	
¿Cuáles son sus principales motivaciones?	¿Cuáles son sus principales defectos y virtudes?	
<b>EDUCACIÓN</b>		
¿Cuál es su grado máximo de estudios?	¿Considera que los estudios son importantes? ¿Por qué?	
¿Por qué abandonó los estudios?	¿Tiene pensado seguir estudiando?	
<b>HISTORIA LABORAL</b>		
¿Cuál fue su trabajo anterior?	¿Cuál es el salario al que aspira?	
¿Qué tareas realizaba?	¿Cuál fue el motivo de su retiro?	
¿Qué es lo que lo motiva a dar lo mejor de sí en su trabajo?	¿Tuvo algún conflicto con compañeros de trabajo?	
<b>METAS A LARGO Y CORTO PLAZO</b>		
¿Cuáles son sus intereses profesionales?	¿Cuáles son sus metas a largo y corto plazo?	
<b>SALUD</b>		
¿Padece de alguna enfermedad?	¿Tiene alguna restricción médica?	
¿Toma algún medicamento?	¿Ha sido sometido a cirugías?	
<b>RECREACIÓN</b>		
¿Practica algún deporte?	¿Cómo relacionaría su pasatiempo con los intereses del trabajo?	
¿Qué actividades realiza en sus tiempos libres?		

**IMAGEN 8**



## RECOMENDACIONES PARA REALIZAR UNA ENTREVISTA


	<b>RECOMENDACIONES PARA REALIZAR UNA ENTREVISTA</b>
<b>PREPARACIÓN</b>	
1. Preparar cuestionario	
2. Tener claro cuál es el perfil que requiere la empresa	
3. Decidir si tomará nota o grabará la entrevista	
4. Mantener una estructura para todos los candidatos	
5. Estipular un tiempo aproximado para la entrevista	
<b>APERTURA</b>	
1. No realizar prejuicios inmediatamente	
2. Efectuar un cordial saludo	
3. Crear un ambiente agradable y que no sea tenso	
4. Motivar al candidato a que se relaje para que sea una plática amena	
5. Realizar una pequeña descripción de la empresa y el puesto al que el candidato está siendo considerado ocupar.	
<b>PREGUNTAS Y DISCUSIÓN</b>	
1. Escuchar atentamente	
2. No interrumpir mientras el candidato habla	
3. Realizar preguntas abiertas	
4. Tomar en cuenta que las respuestas sean claras	
5. Verificar el lenguaje corporal del candidato	
<b>CONCLUSIÓN</b>	
1. Estar seguro de que no quedaron dudas en relación al puesto de trabajo	
2. Explicar al candidato el proceso de selección que se llevará a cabo	
3. Despedirse de una manera atenta	

**IMAGEN 9**

## INFORME DE ENTREVISTA

	<h3 style="margin: 0;">INFORME DE ENTREVISTA</h3>
<b>DATOS GENERALES</b>	
Nombre del candidato:	
Edad:	
Puesto:	
<b>ASPECTOS A FAVOR DE SU CONTRATACIÓN</b>	
<b>ASPECTOS EN CONTRA DE SU CONTRATACIÓN</b>	
<b>CONCLUSIÓN</b>	
<b>OBSERVACIONES</b>	
Elegible:	No Elegible:
Entrevistado por:	Firma:

### IMAGEN 10 FORMATO DE CHEQUEO DE REFERENCIAS

	<h3 style="margin: 0;">REFERENCIAS</h3>
<b>DATOS GENERALES</b>	
Nombre del candidato:	
Puesto:	
<b>REFERENCIAS PERSONALES</b>	
Nombre:	Años de conocerlo:
¿Cómo lo describiría?	
¿Cuál es su comportamiento?	

## **CAPÍTULO 5**

### **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

Las capacitaciones están relacionadas con las habilidades, el conocimiento y las estrategias necesarias para realizar un trabajo eficiente, éstas pueden abarcar la enseñanza de nuevas habilidades a miembros del personal, la presentación de ideas innovadoras y recibir conocimientos sobre técnicas o estilos animar al personal. Dicho programa está enfocado tanto a los colaboradores como a la gerencia.

#### **5.1 Justificación**

Para que una empresa sea efectiva en sus actividades, es necesario que sus miembros establezcan buenas relaciones interpersonales, de esta forma, se genera un alto grado de satisfacción e integración en la organización, ya que el capital humano se tiene que considerar el activo más importante, los colaboradores son más que simples recursos al servicio de la empresa.

Los conflictos en el lugar de trabajo son inevitables, dada la diversidad de personalidades, los estilos de trabajo, los antecedentes y la experiencia de los empleados.

Es por ello que surge la necesidad de realizar dichas capacitaciones, ya que en algunas ocasiones, la conducta de los colaboradores no ayuda a mantener un buen ambiente laboral, realizando un trabajo de manera individual y no colaborando con los demás compañeros para realizar un trabajo en equipo, por lo que ocasiona poco rendimiento laboral, falta de comunicación, clima laboral negativo y afecta tanto interna como externamente a la empresa.

Es importante potencializar las capacidades creativas y habilidades de los colaboradores, tomando en cuenta que las oportunidades están surgiendo como respuesta a cambios mundiales, como la globalización, el manejo de la diversidad laboral, mejoramiento de la calidad y la productividad, para tener un mejor desarrollo y de ésta manera se conozcan las características ideales para practicar dentro de la empresa.

La formación es necesaria, ya que por falta conocimientos técnicos, respecto a las habilidades gerenciales y los roles de la administración, no se tienen los conocimientos adecuados y éstos no pueden ser transmitidos al personal si no se conocen.

La necesidad de realizar en transferir conocimientos y técnicas a los administrativos, de tal manera que estos los pueden aplicar. Los seres humanos, por naturaleza, buscan cambios positivos. El aprendizaje es una forma de iniciar estos cambios, siendo más efectivo si se aprende de forma integral. Así que se deben de buscar las herramientas específicas para facilitar el proceso de aprendizaje.

## **5.2 Importancia**

La importancia de las capacitaciones es aprender, que significa adquirir información, comprenderla, memorizarla y llevarla a la práctica. Se adquiere constantemente información del entorno a través de los cinco sentidos de manera inconsciente y muchas veces sin darse cuenta. En la memoria se tiene la información agrupada en imágenes y asociaciones que sirven de referencia para relacionarse con el mundo. Cuando se percibe nueva información, se compara con la ya existente en la memoria y la se agrupa o clasifica junto con otras ya adquiridas; así se va construyendo y enriqueciendo la experiencia personal.

### 5.3 Finalidad

La finalidad de todas las capacitaciones es que las personas aprendan algo. El aprendizaje es tema de interés, es por ello que se brindan elementos básicos de cómo funciona el aprendizaje y cómo aprovechar los conocimientos.

Al igual que el aprendizaje, la comunicación es un aspecto de cotidianidad. Las personas están permanentemente intercambiando mensajes con otras personas y el entorno. Comunicar es transmitir información, conceptos, sentimientos e instrucciones. Se reconoce y valora la importancia de la participación como una práctica, una condición y una necesidad de acción fundamental para cualquier tipo de desarrollo social.

- ✓ **Aprendizaje:** Aprender significa adquirir información, comprenderla memorizarla y llevarla a la práctica.
- ✓ **Comunicación:** Es un aspecto de cotidianidad. Comunicar es transmitir información, conceptos, sentimientos e instrucciones.
- ✓ **Participación:** Significa ser parte de, apropiarse de la información, y sobre esta base tomar decisiones para transformar la realidad.
- ✓ **Diseño de la secuencia de los temas y la metodología:** Es conveniente el trabajo en grupo y trabajo individual, dejando suficiente tiempo para la reflexión individual.

### 5.4 Descripción de la ejecución

A continuación se muestra la descripción detallada de la ejecución de las capacitaciones realizadas tanto para los colaboradores, como para la gerencia.

**TABLA 3**  
**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL**

Actividad	Metodología	Responsables	Fechas	Recursos										
<p>Se realizó una capacitación a los colaboradores de Transportes Fuentes del <i>PoloChic</i>, para que se tenga un mejor desarrollo laboral tomando en cuenta los temas: productividad, ausentismo, rotación y satisfacción en el trabajo, tomando en cuenta la importancia de las variables independientes, las cuales son, el nivel individual, nivel grupal y el desarrollo organizacional, dicha charla enfocada tanto a nivel personal como a nivel organizacional.</p>	<p>Inicialmente se decidió que la charla se realizaría en dos grupos, se efectuó una convocatoria por medio del Gerente Administrativo, al realizarla en dos grupos no se descuidarían las rutas que la empresa cubre.</p> <p>Trabajando los temas más importantes y de una manera explícita, entendible y dinámica para las personas que recibieron dicha capacitación comprendieran de una mejor manera los temas que se impartieron. El tiempo en el que se impartió fue aproximadamente de dos horas.</p>	<p>Las personas que recibieron dicha charla fueron los colaboradores de la empresa, tanto del área de oficina, como de mantenimiento y de operaciones.</p>	<p>Las capacitaciones se realizaron en las siguientes fechas: La primera se realizó el día domingo 11 de Septiembre y la segunda el 18 de Septiembre.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Materiales</u></b></p> <p>Los recursos que se utilizaron fueron: computadora, cañonera, usb, hojas de papel bond, lapiceros, guía de temas, cuaderno de apuntes.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Financieros</u></b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Hojas</td> <td style="text-align: right;">Q. 10.00</td> </tr> <tr> <td>Lapiceros</td> <td style="text-align: right;">Q. 45.00</td> </tr> <tr> <td>Fotocopias</td> <td style="text-align: right;">Q. 15.00</td> </tr> <tr> <td>Refrigerio</td> <td style="text-align: right;">Q.360.00</td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black;">Total</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">Q.430.00</td> </tr> </table>	Hojas	Q. 10.00	Lapiceros	Q. 45.00	Fotocopias	Q. 15.00	Refrigerio	Q.360.00	Total	Q.430.00
Hojas	Q. 10.00													
Lapiceros	Q. 45.00													
Fotocopias	Q. 15.00													
Refrigerio	Q.360.00													
Total	Q.430.00													

**TABLA 4**  
**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN HABILIDADES GERENCIALES**

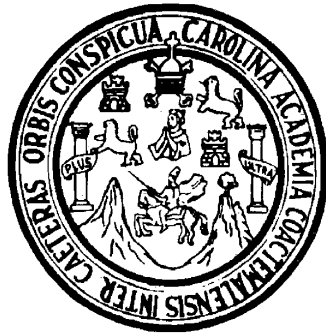
Actividad	Metodología	Responsables	Fechas	Recursos										
<p>Se realizó un espacio de construcción colectiva que combinando teoría y ejemplos prácticos alrededor de los temas, los cuales fueron: técnicas de liderazgo, motivación en el trabajo, habilidades y características gerenciales; por lo que se logró el objeto en donde los administrativos de la empresa, lograran apropiarse de los aprendizajes como fruto de las reflexiones y discusiones que se dieron alrededor de los conceptos y las metodologías compartidas.</p>	<p>Se trataron los temas de interés planificados y surgieron dudas, resueltas en su momento; fue un taller ameno y se dio una buena comunicación, ya que se compartieron experiencias y al finalizar se agradeció tanto la atención prestada como la participación de la persona encargada de brindar el taller gerencial, de duración aproximada de una hora con treinta minutos.</p>	<p>Los participantes de dicha capacitación fueron: Gerente General, Gerente Administrativo, personas encargadas de la Administración de la empresa.</p>	<p>La capacitación se realizó en día 01 de Octubre.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Materiales</u></b></p> <p>Los recursos que se utilizaron para poder impartir el taller gerencial fueron: Computadora, USB, Cañonera, guía de los temas, hojas papel bond y lapiceros.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Financieros</u></b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Hojas</td> <td style="text-align: right;">Q. 5.00</td> </tr> <tr> <td>Lapiceros</td> <td style="text-align: right;">Q. 10.00</td> </tr> <tr> <td>Fotocopias</td> <td style="text-align: right;">Q. 15.00</td> </tr> <tr> <td>Refrigerio</td> <td style="text-align: right;">Q.125.00</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">Q.155.00</td> </tr> </table>	Hojas	Q. 5.00	Lapiceros	Q. 10.00	Fotocopias	Q. 15.00	Refrigerio	Q.125.00	Total	Q.155.00
Hojas	Q. 5.00													
Lapiceros	Q. 10.00													
Fotocopias	Q. 15.00													
Refrigerio	Q.125.00													
Total	Q.155.00													





**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE MERCADEO**



**EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN  
TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA  
VERAPAZ**

**JENNIFER YENDIRÉ SAGASTUME PAZ**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, JULIO DE 2016**



## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
--------------	---

### **CAPÍTULO 1 PLAN DE MERCADEO**

1.1	Análisis de la situación actual	3
1.2	Fijación de objetivos	5
1.3	Estrategias	5
1.4	Plan de acción	5
	1.4.1 Posicionamiento de la marca	10
	1.4.2 Calidad en el servicio	13



## INTRODUCCIÓN

El presente documento consta de un plan de mercadeo realizado en Transportes Fuentes del *Polochic*, en donde se realizaron actividades para contribuir con el desarrollo y mejoramiento de la empresa, dicha planificación se amplía de la siguiente manera:

Se muestra inicialmente un análisis de la situación actual, en donde se ejecutó una matriz FODA, para conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que presentaba la empresa.

Luego se describen los objetivos que fueron fijados para el desarrollo de la actividad, complementándolos con la creación de dos fundamentales estrategias.

Posteriormente se elaboró el plan de acción a ejecutar en la organización, siendo éste una tabla en donde se detallan las estrategias creadas, con sus determinados ejes para las acciones realizadas, asimismo se encuentra una breve descripción, las fechas que fueron realizadas, el presupuesto que se utilizó y los responsables de llevar a cabo las actividades.



# CAPÍTULO 1

## PLAN DE MERCADEO

### 1.1 Análisis de la situación actual

Para comprender de una mejor manera la situación actual de la empresa tanto en el ámbito interno, como externo, se presenta el siguiente análisis FODA, en donde de la misma manera se pueden obtener resultados a través de una investigación de mercados, siempre tomando en cuenta factores de conveniencia para la organización.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Respuesta oportuna a los clientes.</li><li>• Crecimiento en los últimos años, por medio de la adquisición de nuevas líneas.</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Flexibilidad laboral.</li><li>• Alianza con una empresa más de transporte, ampliando la cobertura de los servicios.</li><li>• Adaptación al cambio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desconocimiento de técnicas y herramientas que se utilizan para la correcta administración del recurso humano.</li><li>• Falta de conocimientos y lineamientos sobre seguridad industrial y salud ocupacional.</li><li>• Administración empírica.</li><li>• Falta de registro y control del mantenimiento de vehículos.</li><li>• Descuido en la imagen de la empresa.</li><li>• Desconocimiento de la rentabilidad real de la empresa.</li></ul>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentación del mercado para la identificación del público objetivo</li> <li>• Desarrollo empresarial por medio de un incremento en el volumen de activos</li> <li>• Crecimiento del mercado meta</li> <li>• Acceso a nuevas tecnologías</li> <li>• Mejoras en infraestructura vial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia en el mercado</li> <li>• Violencia en el país: extorciones, delincuencia organizada, violaciones, homicidios, narcotráfico</li> <li>• Competencia no autorizada</li> <li>• Crisis económica nacional e internacional.</li> <li>• Incremento acelerado en los precios del combustible</li> </ul>

La empresa tiene varios años de trayectoria; el servicio en el mercado de transporte es variante, y actualmente no se han tomado en cuenta las necesidades para posicionarse en la mente de los clientes, por lo tanto, Transportes Fuentes del *Polochic* no es reconocida en el medio.

Lo que se pretende lograr es el aumento de los usuarios, la credibilidad de la organización, así como diferenciarse de los competidores que existen, ya sea autorizados y no autorizados; desarrollarse en el ámbito empresarial por medio del volumen de rentabilidad.

Tomando en cuenta que el precio del servicio, es un factor moderadamente importante para los pasajeros y en cuanto a la empresa se refiere, ésta se encuentra en un lugar intermedio en relación a la competencia.

Por lo anterior descrito, se establecen los siguientes objetivos:



## **1.2 Fijación de objetivos**

Es necesario determinar algunos objetivos, para que posteriormente se pueda verificar si se cumplió lo que se pretende alcanzar.

- a. Posicionar la marca, presentando una imagen atractiva.
- b. Mejorar la satisfacción de los clientes brindando calidad en el servicio, por medio de la atención, comodidad y limpieza.
- c. Darle valor agregado al servicio de transporte.

## **1.3 Estrategias**

Consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos, en dicho plan se desarrollarán dos tipos de estrategias, sumamente importantes para mejorar la imagen de la empresa, las cuales son:

- a. Posicionamiento de la marca
- b. Calidad en el servicio.

Dichas estrategias servirán para dar a conocer, informar y hacer recordar la existencia de la organización a los consumidores, así como también persuadir, estimular y motivar el uso de los servicios que se brindan.

## **1.4 Plan de acción**

Los ejes de acción que a continuación se presentan, como lo son, la campaña publicitaria, la atención, limpieza y comodidad, ayudarán a potencializar la empresa, tomando en cuenta de qué manera se realizarán, las personas responsables de las actividades, el presupuesto

que se utilizará para realizarlas, en qué lugares y qué fechas se realizarán.

**Segmentación:** Es preciso tomar en cuenta a que segmento de mercado están dirigidas la estrategias que se llevarán a cabo.

**a. Geográfica:** Región Norte y Región Central de Guatemala.

**b. Demográfica:** Hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 12 años hasta los 95 años. Estudiantes y padres de familia de clase media-alta y media-baja.

**c. Psicográfica:** Personas interesadas en el turismo, viajes y recreación. Los clientes frecuentes actuales y futuros que quiera satisfacer la necesidad de transportarse de un lugar a otro a un precio accesible.

**TABLA 1  
PLAN DE ACCIÓN**

Estrategia	Eje	Actividad	Descripción	Fechas	Presupuesto	Responsable
Posicionamiento de la marca	Campaña Publicitaria	Creación e implementación de slogan	<p><b><u>Diseño:</u></b> Elaboración de varios mensajes para identificar la empresa.</p> <p><b><u>Aprobación:</u></b> Análisis de la mejor opción para la empresa y la que sea más fácil de recordar para las personas.</p> <p><b><u>Ejecución:</u></b> Implementación en la empresa.</p>	06 de Julio de 2016	-	Gerencia
		Identificación de vehículos	<p><b><u>Diseño:</u></b> Verificación de medidas.</p> <p><b><u>Cotización:</u></b> En empresas: Stickers Shop, Tingo Color, Diseño Urbano.</p> <p><b><u>Aprobación:</u></b> Selección del mejor precio y la mejor calidad del trabajo en empresa Stickers Shop.</p> <p><b><u>Ejecución:</u></b> Identificación de los vehículos, con el nombre de la empresa.</p>	01 y 07 de Julio de 2016	Q. 230.00	Gerencia
		Creación y distribución de material visual	<p><b><u>Diseño:</u></b> Elaboración de: Tarjetas de presentación, volantes y afiches.</p> <p><b><u>Cotización:</u></b> En empresas: Stickers Shop, Imprenta Atoyac, Imac, Changos.</p> <p><b><u>Aprobación:</u></b> Selección de las empresas adecuadas para cada material visual.</p> <p><b><u>Ejecución:</u></b> Distribución de material visual en puntos estratégicos de 1,000 volantes, tarjetas de presentación y afiches.</p>	02, 15 y 16 de Julio de 2016 01 y 02 de Agosto de 2016	Q. 75.00 Q. 200.00 Q. 120.00 <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> Q. 395.00	Gerencia

Posicionamiento de la marca	Campana Publicitaria	Espacios publicitarios en eventos deportivos	<p><b>Diseño:</b> Elaboración de mantas vinílicas y diseño de uniforme deportivo.</p> <p><b>Cotización:</b> En empresas: Stickers Shop, Diseño Urbano, Bordados y más.</p> <p><b>Aprobación:</b> Selección del mejor precio y la mejor calidad del trabajo en empresa Diseño Urbano.</p> <p><b>Ejecución:</b> Colocación de mantas vinílicas en eventos deportivos.</p>	07, 08 y 31 de Julio de 2016	<p>Q. 240.00</p> <p>Q. 80.00</p> <p>Q. 200.00</p> <hr/> <p>Q. 520.00</p>	Gerencia
		Spot Publicitario	<p><b>Cotización:</b> En empresas: Coranorsa, Grupo Alius Guatemala.</p> <p><b>Aprobación:</b> Selección de la empresa adecuada con la mayor cobertura.</p> <p><b>Ejecución:</b> Transmisión de anuncio publicitario en Radio Norte.</p>	16 de Julio de 2016 Mes de Agosto de 2016	Q. 1,200.00	Gerencia
Calidad en el servicio	Atención	Elaboración de políticas sobre el servicio al cliente	<p><b>Diseño:</b> Descripción según las necesidades de la empresa.</p> <p><b>Aprobación:</b> Analizadas y corregidas.</p>	04 de Julio de 2016	-	Gerencia
		Creación de guía sobre "Trato con el cliente"	<p><b>Diseño:</b> Elaboración de trifoliar, incluyendo las políticas sobre el servicio al cliente.</p> <p><b>Cotización:</b> En la empresa: Imac, para la impresión.</p> <p><b>Aprobación:</b> Verificación de guía.</p>	05 de Julio de 2016	Q. 108.00	Gerencia
		Creación de página de Facebook	<p><b>Diseño:</b> De página con información básica de la empresa.</p> <p><b>Aprobación:</b> Verificación de los datos de la página.</p> <p><b>Ejecución:</b> Creación de perfil, invitando a personas a que conozcan la empresa por medio de la red social.</p>	12 de Julio de 2016	-	Gerencia

<b>Calidad en el servicio</b>	<b>Limpieza</b>	Implementación de rótulos y recipientes para basura en los buses	<p><b><u>Diseño:</u></b> De rotulación para los vehículos.</p> <p><b><u>Cotización:</u></b> De recipientes para basura en almacenes de plástico.</p> <p><b><u>Aprobación:</u></b> Selección del mejor precio y producto, de acuerdo a los tamaños de los vehículos.</p> <p><b><u>Ejecución:</u></b> Distribución y colocación de rótulos y recipientes.</p>	14 de Julio de 2 016	Q. 200.00	Gerencia
		Implementación de uniforme para los colaboradores	<p><b><u>Diseño:</u></b> De camisa polo con la marca de la empresa.</p> <p><b><u>Cotización:</u></b> En empresas de confección y bordado.</p> <p><b><u>Ejecución:</u></b> De camisas polo para uniforme de colaboradores de la empresa.</p>	11 de Julio de 2 016	Q. 90.00	Gerencia
	<b>Comodidad</b>	Control y mejora de asientos en los vehículos	<p><b><u>Control:</u></b> De asientos en los vehículos para verificar en qué estado se encuentran.</p> <p><b><u>Cotización:</u></b> En empresas de tapicería.</p> <p><b><u>Mejora:</u></b> El arreglo de asientos en mal estado para comodidad de los pasajeros.</p>	13 de Julio de 2 016	Q.11,200.00	Gerencia

### 1.4.1 Posicionamiento de la marca

Como parte del posicionamiento de la marca se creó una campaña publicitaria, que a continuación se presentan las actividades que se realizaron para dicha campaña.

#### a. Creación de Slogan

El slogan es la frase que identifica a la empresa, para que las personas la recuerden con más facilidad, es por ello que va enfocado a lo que realiza.

#### IMAGEN 1 SLOGAN EN EL LOGOTIPO DE LA EMPRESA



#### b. Identificación de vehículos

La rotulación de algunos vehículos con el nombre de la empresa, "Transportes Fuentes del Polochic", para que las personas reconozcan la empresa y tengan más confianza al abordar un vehículo.

#### c. Creación y distribución de material visual

Creación de tarjetas de presentación, volantes, afiches para su distribución en diferentes puntos estratégicos, como centros educativos, lugares públicos y actividades departamentales.

## IMAGEN 2 TARJETA DE PRESENTACIÓN



## IMAGEN 3 VOLANTE DE LA RUTA SAN JUAN CHAMELCO - GUATEMALA





**RUTA:**  
**San Juan Chamelco - Cobán - Guatemala**

- \* San Juan Chamelco
- \* Cobán
- \* Santa Cruz Verapaz
- \* Tactic
- \* Purulhá

- \* La Cumbre
- \* El Rancho
- \* Sanarate
- \* Ciudad de Guatemala

**TE OFRECEMOS:**  
**VIAJES EXPRESOS Y EXCURSIONES**  
**DENTRO Y FUERA DEL PAÍS!!!**

\* MICROBUSES (16 personas)  
\* BUSES TIPO COASTER (24 y 30 personas)

TAMBIÉN CONTAMOS CON SERVICIO  
DE CARGA Y ENCOMIENDA!!!

Respaldados y asegurados por: 

**CONTÁCTANOS:**  **53423712 - 57352555**  **transp\_fdp@hotmail.com**

**Guatemala:** oficina E-25 Central Norte Km. 8.5 Ruta al Atlántico. **Cobán:** Frente a Terminal de buses del Norte, a un costado de Colegio La Patria.  
**La Tinta:** Barrio San Benito, zona 4. Frente a Parque Central. Tel. 40115088

IMAGEN 4  
MODELO DE AFICHE



**Ofrece:** Viajes expresos y excursiones  
dentro y fuera del país

**Brindando:** Seguridad  
Comodidad  
Buena atención  
Precios accesibles



También contamos con  
servicio de carga y  
encomienda.

**!!! Pregunta por nuestros paquetes,  
al destino que desees !!!**

Respaldados y asegurados por:  **SEGUROS  
COLUMNA  
DE SEGURO**

**CONTÁCTANOS :** ☎ 57352555 - 53423712 ✉ [trans\\_fdp@hotmail.com](mailto:trans_fdp@hotmail.com)

**Guatemala:** Oficina E-25 Centra Norte Km. 8.5 Ruta al Atlántico.  
**Cobán:** Frente a Terminal de buses del Norte, a un costado de Colegio La Patria.  
**La Tinta:** Barrio San Benito, zona 4. Frente a Parque Central. Tel. 40111088



#### **d. Espacios publicitarios en eventos deportivos**

Como parte de la publicidad para la empresa, es que se dé a conocer por diferentes vías o medios, es por ello que se realizó publicidad en eventos deportivos, para que las personas inicien a conocer la empresa.

#### **e. Spot publicitario**

El spot publicitario es un anuncio de radio, en donde se concretó la información que llevaría el anuncio, para que posteriormente se transmitiera en una radio local, para llegar a las personas el mensaje deseado.

### **1.4.2 Calidad en el servicio**

Como parte de la calidad en el servicio se tomaron tres ejes, los cuales son: atención, limpieza y comodidad, a continuación se presentan las actividades realizadas para cada uno de dichos ejes del servicio.

#### **a. Políticas sobre el servicio al cliente**

Se formularon varias políticas para que los colaboradores las conocieran y las pudieran poner en práctica para dar un buen servicio a los clientes.

#### **b. Guía sobre: “Trato con el cliente”**

Dicha guía fue un trifoliar para los colaboradores, en donde se muestran las pautas a seguir, para que se le preste un buen servicio a los clientes, en relación al eje de atención.

#### **c. Creación de página de Facebook**

Como parte de atención al cliente, fue creada una página de Facebook para tener una mejor comunicación y contacto con los clientes de la empresa.

## IMAGEN 5 PORTADA DE LA PÁGINA DE FACEBOOK



### d. Implementación de rótulos y recipientes para basura en los vehículos

Como parte del eje de limpieza de la calidad en el servicio se implementaron dichos componentes para que la limpieza en los buses sea la adecuada.

### e. Implementación de uniforme para colaboradores

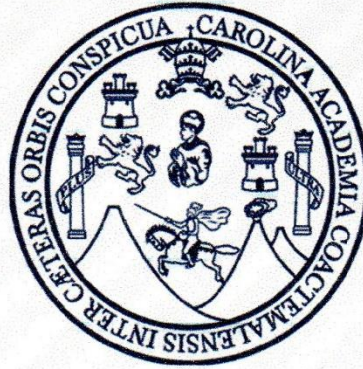
Como parte del eje de limpieza sobre la calidad en el servicio se implementó el uniforme para los colaboradores de la empresa con una playera tipo “Polo”.

### f. Control y mejora de los asientos en los vehículos

Como parte del eje de comodidad, se realizó un control para el mejoramiento de los asientos, encontrando en mal estado 4 microbuses y 2 buses tipo *coaster*, para el cambio total de tapicería en cuerina americana, con un costo total de Q.11,200.00, para que los clientes tengan una mejor comodidad en los buses.

# USAC CUNOR

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario del Norte



El Director del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer los dictámenes de la Comisión de Trabajos de Graduación de la carrera de:

## ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Al trabajo titulado:

### INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN TRANSPORTES FUENTES DEL POLOCHIC, COBÁN, ALTA VERAPAZ

Presentado por el (la) estudiante:

**JENNIFER YENDIRÉ SAGASTUME PAZ**

Autoriza el

# IMPRIMASE

Cobán, Alta Verapaz 26 de Septiembre de 2017

  
Lic. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales  
DIRECTOR

