

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Trabajo de Graduación

**“Propuesta de implementación de mezcla de estrategias genéricas de Michael Porter
para la empresa y productos de Tostaduría TUN-ECO”**

T.A.E. Hania Vanessa Bravo Reyna

Carné 200841442

Mazatenango, Suchitepéquez, febrero de 2020.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Trabajo de Graduación

**“Propuesta de implementación de mezcla de estrategias genéricas de Michael Porter
para la empresa y productos de Tostaduría TUN-ECO”**

T.A.E. Hania Vanessa Bravo Reyna

Carné 200841442

Docente Supervisor

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

Mazatenango, Suchitepéquez, febrero de 2020.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos	Rector
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo	Secretario General

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano	Director
----------------------------------	----------

REPRESENTANTES DE PROFESORES

Dr. Reynaldo Humberto Alarcón Noguera	Secretario
Lic. Luis Carlos Muñoz López	Vocal

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Vilser Josvin Ramírez Robles	Vocal
-----------------------------------	-------

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel	Vocal
PEM y TAE. Rony Roderico Alonzo Solís	Vocal

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE

COORDINACIÓN ACADÉMICA

COORDINADOR ACADÉMICO

MSc. Héctor Rodolfo Fernández Cardona

**COORDINADOR CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

MSc. Rafael Armando Fonseca Ralda

COORDINADOR CARRERA DE LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL

Lic. Edín Aníbal Ortíz Lara

COORDINADOR DE LAS CARRERAS DE PEDAGOGÍA

Dr. René Humberto López Cotí

COORDINADOR CARRERA DE INGENIERÍA EN ALIMENTOS

MSc. Víctor Manuel Nájera Toledo

COORDINADOR CARRERA DE INGENIERÍA EN AGRONOMÍA TROPICAL

MSc. Erick Alexander España Miranda

**COORDINADOR CARRERA DE LICENCIATURA EN CIENCIAS JURÍDICAS Y
SOCIALES, ABOGADO Y NOTARIO**

MSc. José David Barillas Chang

COORDINADORA CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN AMBIENTAL LOCAL

MSc. Karen Rebeca Pérez Cifuentes

COORDINADOR DE ÁREA SOCIAL HUMANISTA

Lic. José Felipe Martínez Domínguez

CARRERA PLAN FIN DE SEMANA DEL CUNSUROC

COORDINADORA DE LAS CARRERAS DE PEDAGOGÍA

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez

**COORDINADOR CARRERA DE PERIODISTA PROFESIONAL Y LICENCIATURA
EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Lic. Heinrich Herman León

DEDICATORIA

A mi Padre Celestial:

Por su presencia en mi vida y darme fortaleza cuando me he sentido débil.

A mis padres Eleazar y Floridalma:

Porque me han enseñado que el éxito se alcanza con la confianza en Dios, inculcándome con amor los valores y la perseverancia necesarios para el logro de objetivos de vida.

A mis abuelos (Q.E.P.D) Horacio, Eufemia, Juanito y Flori:

En memoria de ellos, fuente de inspiración para mi vida.

A mis hijas Eiby y Darlyn Alva Bravo:

Por su amor y comprensión en este proceso, además de hacerme saber que en esta vida no estoy sola.

A mi nieto Erick Santiago Díaz Alva (y los que hayan de venir):

Porque mi mayor deseo es darle un buen legado.

A Elías Díaz Meshito:

Por cautivar mi corazón con amor y apoyo incondicional en todo momento.

A mis hermanos Silvia, Billymark, Maybelline, Marielos, Elisa, Linda, Esdrúbal:

En las buenas y en las complicadas siempre estamos uno para todos y todos para uno.

A mi familia Chiquirín Velásquez:

Porque me han enseñado que ser familia no solo es por sangre, sino también por amor.

A tía Normy Martínez:

Por ser inspiración en el logro de este grado académico.

¡A mis más que amigas... hermanas! (Lily, Mirta, Lidia, Yuli e Ingrid):

Por ser parte de este logro, con todas las anécdotas que podemos contar.

A mis amigos Willy Escobedo, Adán Meza, Esteban Vásquez y Lic. José Elfego Cortez

Recinos:

Por siempre creer en mí.

A mi Docente Supervisor MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar:

Por la calidad de asesoría en el desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado.

A usted que lee este documento:

Por tomarse el tiempo.

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso:

Por su infinita misericordia y bondad.

A don Jorge Antonio Estrada Estrada:

Por su confianza al brindarme la información y el espacio en la empresa para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado.

A Tostaduría TUN-ECO:

Por aceptar y ser partícipe en el desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado.

A docentes de las áreas de Administración y Social y Humanista:

Por sus enseñanzas y consejos en las diferentes etapas de estudio.

A Walter Maldonado, Jhonny Muñoz, Víctor Chique, Luis Aguilar, Ingrid Calderón, Mynor Castillo, María Elena Pelicó, Dilian Cabrera y Rudy Blanco:

Por enriquecer con sus aportes el material que se presenta.

A profesionales que acompañaron en las actividades de docencia:

Por el tiempo que dedicaron para compartir sus conocimientos con la empresa.

A quienes colaboraron para la realización de las actividades de extensión:

Por no dudar en apoyar para beneficio de la comunidad tuneca.

A la Gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala:

¡Por ser mi casa de estudios!

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Página
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
Diagnóstico Administrativo Empresa Tostaduría TUN-ECO, San Antonio Suchitepéquez del departamento de Suchitepéquez	3
1.1. Antecedentes	3
1.2. Situación actual y perspectivas	4
1.3. Naturaleza de la empresa.	5
1.3.1. Tipo, actividad principal, tamaño y localización.....	5
1.3.2. Situación legal	5
1.3.3. Productos y/o servicios.....	6
1.3.4. Flujograma de procesos	6
1.3.5. Ciclo de vida de la empresa.....	7
1.4. Macroentorno.....	8
1.4.1. Entorno demográfico.....	8
1.4.2. Entorno económico	10
1.4.3. Entorno social/cultural	11
1.4.4. Entorno legal/político.....	11
1.4.5. Entorno tecnológico	13
1.4.6. Entorno global.....	13
1.5. Microentorno.....	14
1.5.1. Proveedores	14
1.5.2. Competencia.....	14
1.5.3. Clientes.....	15
1.5.4. Canales de distribución	15
1.5.5. Grupos de presión.....	16
1.5.6. Productos y servicios sustitutos.....	17
1.6. Administración Estratégica.....	17
1.6.1. Visión, Misión y Valores	17

1.6.2. Objetivos, estrategias y políticas	19
1.6.3. Tipos de Planes.....	19
1.6.4. Ética y Responsabilidad Social Empresarial.....	20
1.7. Estructura Organizativa.	20
1.7.1. Elementos del sistema organizativo.....	21
1.7.2. Cultura organizacional.....	22
1.8. Talento humano.....	22
1.8.1. Proceso de integración de personal.....	23
1.8.2. Tipos de salarios.....	23
1.8.3. Evaluación de desempeño.....	23
1.9. Control empresarial. Etapas.....	24
1.9.1. Medición del rendimiento real.....	24
1.9.2. Comparación del rendimiento.....	24
1.9.3. Toma de medidas administrativas.....	24
1.10. Calidad.....	24
1.11. Análisis FODA.....	25
1.11.1. Fortalezas.....	25
1.11.2. Oportunidades.....	26
1.11.3. Debilidades.....	27
1.11.4. Amenazas.....	29
1.12. Conclusiones.....	30
1.13. Recomendaciones.....	32
1.14. Situaciones y/o necesidades encontradas.....	34
1.16 Cuadro de ponderación para la priorización de problemas.....	35
CAPÍTULO II.....	37
Plan de investigación del Ejercicio Profesional Supervisado y actividades de docencia y extensión.....	37
2.1. Plan de investigación.....	37
2.1.1. Problema de investigación seleccionado.....	37
2.1.2. Planteamiento del problema.....	37
2.1.3. Objetivos.....	38
2.1.4. Elementos de estudio.....	39

2.1.5. Indicadores	40
2.1.6. Justificación.....	41
2.1.7. Alcances y limitantes de la investigación	41
2.1.8. Metodología	41
2.1.9. Sujetos de investigación	41
2.1.10. Instrumento.....	42
2.1.11. Procedimiento.....	42
2.1.12. Población y muestra	42
2.1.13. Aporte de la investigación.....	43
2.2. Plan de actividades de docencia.....	44
2.3. Plan de actividades de extensión.....	45
CAPÍTULO III	47
Resultados obtenidos en actividades de investigación, docencia y extensión.....	47
3.1. Productos TUN-ECO que conoce.....	47
3.1.1. Evaluación del producto café tostado y molido	48
3.1.2. Comercialización de café tostado y molido	48
3.1.3. Comercialización de café tostado y molido (Presentación)	49
3.1.4. Comercialización de café tostado y molido (Marcas).....	49
3.1.5. Comercialización de café tostado y molido (Proveedores).....	50
3.1.6. Comercialización de café tostado y molido (Frecuencia de compra)	50
3.1.7. Comercialización de café tostado y molido (Cantidad de compra)	51
3.1.8. Interés de compra de café tostado y molido TUN-ECO	51
3.1.9. Razones por las que si se interesa en vender café tostado y molido TUN-ECO	52
3.1.10. Razones por las que no se interesa en vender café tostado y molido TUN-ECO	52
3.1.11. Evaluación del producto chocolate	53
3.1.12. Comercialización de chocolate.....	53
3.1.13. Comercialización de chocolate (Presentación)	54
3.1.14. Comercialización de chocolate (Marcas)	54
3.1.15. Comercialización de chocolate (Proveedores)	55
3.1.16. Comercialización de chocolate (Frecuencia de compra).....	55

3.1.17. Comercialización de chocolate (Cantidad de compra).....	56
3.1.18. Interés de compra de chocolate TUN-ECO.....	56
3.1.19. Razones por las que si se interesa en vender chocolate TUN-ECO.....	57
3.1.20. Razones por las que no se interesa en vender chocolate soluble TUN-ECO....	57
3.1.21. Evaluación del producto pinol TUN-ECO	58
3.1.22. Comercialización de pinol.....	58
3.1.23. Interés de compra de pinol TUN-ECO.....	59
3.1.24. Realización de actividades de degustación de los productos TUN-ECO.....	60
3.2. Análisis de Resultados de la información obtenida a través de la encuesta a las Abarroterías y Tiendas de Conveniencia del área urbana de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.....	61
3.3. Informe de actividades de docencia.....	62
3.3.1. Actividad de Docencia No. 1: Conferencia sobre el valor de la Visión y Misión de la empresa.....	62
3.3.2. Actividad de Docencia No. 2: Taller sobre el manejo de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa.....	64
3.3.3. Actividad de Docencia No. 3: Conferencia acerca de la gestión de cambio en la empresa.....	65
3.4. Informe de actividades de extensión.....	67
3.4.1. Actividad de Extensión No. 1: Mantenimiento y reparación de mobiliario de la Escuela Oficial de Párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez	67
3.4.2. Actividad de Extensión No. 2: Capacitación para desarrollar el emprendimiento de un negocio familiar.....	72
3.4.3. Actividad de Extensión No. 3: Gestión de adoquinamiento de paso peatonal en sector norte de aldea Concepción Ixtacapa	75
CAPÍTULO IV	83
Sistematización del Ejercicio Profesional Supervisado.....	83
CAPÍTULO V.....	87
Propuesta de implementación de mezcla de estrategias genéricas de Michael Porter para la empresa y productos de Tostaduría TUN-ECO.....	87
5.1. Estrategia de diferenciación para la empresa Tostaduría TUN-ECO	87
5.1.1. Estrategia de diferenciación para el posicionamiento de la empresa Tostaduría TUN-ECO	87

5.1.2. Mezcla de Mercadotecnia orientada al consumidor combinada con las estrategias de diferenciación, enfoque y liderazgo en costos de la empresa Tostaduría TUN-ECO	89
5.2. Estrategias de diferenciación para el producto café TUN-ECO	90
5.2.1. Estrategia de diferenciación de marca para café TUN-ECO.....	91
5.2.2. Estrategia de diferenciación para el diseño de etiqueta frontal de café TUN-ECO	92
5.2.3. Estrategia de diferenciación para expansión de la mezcla de producto café TUN-ECO.....	95
5.3. Estrategias de diferenciación para el producto chocolate TUN-ECO	95
5.3.1. Estrategia de diferenciación de marca para chocolate TUN-ECO.....	95
5.3.2. Estrategia de diferenciación para el diseño de etiqueta frontal de chocolate TUN-ECO.....	96
5.3.3. Estrategia de diferenciación para expansión de la mezcla de producto chocolate TUN-ECO	99
5.4. Estrategias de diferenciación para el producto pinol TUN-ECO.....	101
5.4.1. Estrategia de diferenciación de marca para pinol TUN-ECO.....	101
5.4.2. Estrategia de diferenciación para diseño de etiqueta frontal de pinol TUN-ECO	101
5.5. Estrategias de enfoque para plaza de la empresa Tostaduría TUN-ECO	104
5.5.1. Estrategia de enfoque para la identificación de los canales de distribución de los productos: café, chocolate y pinol TUN-ECO	104
5.5.2. Estrategia de enfoque para la identificación de mercado meta y nicho de mercado.....	107
5.6. Estrategias de Liderazgo en Costos para la empresa Tostaduría TUN-ECO.....	108
5.6.1. Análisis de precios de café tostado y molido, chocolate y pinol.....	108
5.6.1. Evaluación de costos estándar para los productos: café, chocolate y pinol TUN-ECO	109
5.6.2. Fijación de precios basada en el costo para Tostaduría TUN-ECO.....	109
5.6.3. Estrategias de liderazgo en costos para Mercado Meta.....	116
5.7. Estrategias de enfoque para promoción	117
5.7.1. Creación de e-marketing para Tostaduría TUN-ECO.....	117

5.7.2. Estrategia de enfoque y diferenciación para distribución de tarjetas de invitación a vendedores rutereros en las áreas de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.....	118
5.7.3. Creación de valor de los productos: café, chocolate y pinol TUN-ECO	120
5.8. Propuesta de actividades de docencia del Ejercicio Profesional Supervisado.....	121
5.8.1. Visión actualizada	121
5.8.2. Misión actualizada.....	122
5.8.3. Hoja de registro de producción y ventas de la empresa	122
5.9. Propuesta actualización de organigrama de la empresa.....	122
CONCLUSIONES.....	125
RECOMENDACIONES	127
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	129
ANEXOS	130

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO	Página
1. Guía de entrevista para el diagnóstico administrativo.....	126
2. Boleta de encuesta para la investigación realizada.....	127

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	Página
1. Ubicación geográfica de la empresa.....	05
2. Principales productos que ofrece la empresa.....	07
3. Flujograma de procesos de la empresa.....	07
4. Localización geográfica de la ciudad de San Antonio Suchitepéquez.....	09
5. Canales de distribución por ventas directas.....	16
6. Canales de distribución por ventas indirectas.....	16
7. Visión y Misión de la empresa.....	19
8. Organigrama de la empresa.....	21
9. Propuesta a.1: logotipo para empresa Tostaduría TUN-ECO.....	88
10. Propuesta a.2: logotipo para empresa Tostaduría TUN-ECO.....	88
11. Etiqueta frontal que utiliza para café TUN-ECO.....	93
12. Propuesta a: etiqueta para café TUN-ECO.....	93
13. Propuesta b: etiqueta para café TUN-ECO.....	94
14. Propuesta c: etiqueta para café TUN-ECO.....	94
15. Propuesta a: presentación de 25 gramos de Café TUN-ECO.....	97
16. Propuesta b: presentación de 25 gramos de Café TUN-ECO.....	97
17. Etiqueta frontal que utiliza para chocolate TUN-ECO.....	98
18. Propuesta a: etiqueta frontal para chocolate TUN-ECO.....	98
19. Propuesta b: etiqueta frontal chocolate TUN-ECO.....	99
20. Presentación a: 45 gramos para chocolate.....	100
21. Presentación b: 45 gramos para chocolate.....	100
22. Etiqueta frontal que utiliza para pinol TUN-ECO.....	102
23. Propuesta 1.a: etiqueta frontal para pinol TUN-ECO.....	103
24. Propuesta 1b: etiqueta frontal para pinol TUN-ECO.....	103
25. Descripción del canal indirecto de distribución para Tostaduría TUN-ECO.....	106
26. Identificación de mercado meta y nicho de mercado de Tostaduría TUN-ECO.....	107
27. Proceso para establecer el costo estándar.....	110
28. Identificación gráfica del punto de equilibrio.....	116
29. Tarjeta de control para compras de vendedor rutero particular.....	119
30. Tarjeta de invitación a vendedores rutereros particulares.....	120
31. Programa de Inicio de Relaciones Comerciales.....	121
32. Propuesta de Visión actualizada de la empresa.....	121

33. Propuesta de Misión actualizada de la empresa.....	122
34. Propuesta de hoja de registro de producción y ventas de la empresa.....	123
35. Propuesta de organigrama actualizado de la empresa.....	124

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA	Página
1. Productos y servicios de la empresa	06
2. Principales clientes de la empresa.....	15
3. Personal de Tostaduría TUN-ECO.....	22
4. Línea y mezcla actual de productos de Tostaduría TUN-ECO.....	90
5. Análisis de precios de los productos ofertados en el mercado local.....	108
6. Estado de Resultados con proyección mensual.....	111
7. Clasificación de cuentas para evaluar punto de equilibrio.....	112
8. Estructura básica de clasificación de gastos del punto de equilibrio.....	113
9. Determinación del valor unitario de gastos variables.....	113
10. Comprobación del Punto de Equilibrio.....	114
11. Identificación del Punto de Equilibrio en la proyección mensual de ventas	115

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	Página
1. Cuadro de ponderación para la priorización de problemas.....	35
2. Plan de actividades de docencia.....	44
3. Plan de actividades de extensión.....	45

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA	Página
1. Producto/s TUN-ECO que conoce.....	47
2. Opinión de las características del café tostado y molido TUN-ECO.....	48
3. Comercialización actual de café tostado y molido.....	48
4. Presentaciones de café tostado y molido que comercializan.....	49
5. Marcas de café tostado y molido que comercializan actualmente en el área de estudio ...	49
6. Proveedores de café tostado y molido en las áreas de estudio.....	50
7. Frecuencia de compra del café tostado y molido en las áreas de estudio	50
8. Cantidad en que compra el café tostado y molido.....	51
9. Interés de compra de café tostado y molido TUN-ECO.....	51
10. Características del café tostado y molido por las que si se interesan en venderlo.....	52
11. Características del café tostado y molido por las que no se interesan en venderlo.....	52
12. Características que los encuestados conocen del chocolate soluble TUN-ECO.....	53

13. Comercialización de chocolate soluble.....	53
14. Presentaciones de chocolate que comercializan en las áreas de estudio	54
15. Marcas de chocolate que se comercializa en las áreas de estudio.....	54
16. Proveedores de chocolate en tableta.....	55
17. Frecuencia de compra del chocolate en tableta.....	55
18. Cantidad de compra del chocolate en tableta.....	56
19. Interés en vender chocolate soluble TUN-ECO.....	56
20. Por qué si se interesa en vender chocolate soluble TUN-ECO.....	57
21. Por qué no se interesa en vender chocolate soluble TUN-ECO.....	57
22. Características que conoce del Pinol TUN-ECO	58
23. Interés de compra del pinol TUN-ECO.....	59
24. Por qué razón usted se interesa en vender pinol TUN-ECO.....	59
25. Por qué no se interesa en vender pinol TUN-ECO.....	59
26. Aceptación para realizar degustaciones de los productos TUN-ECO en las abarroterías objeto de estudio.....	60

ÍNDICE DE FOTOS

FOTO	Página
Actividad de Docencia No.1: Conferencia sobre valor de la Visión y Misión de la empresa	
1. Presentación de epesista	63
2. Conferencista: Lcda. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez.....	63
3. Desarrollo de conferencia	64
Actividad de Docencia No. 2: Manejo de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa	
4. Desarrollo de Taller	65
5. Elaboración de Hoja de Registro en áreas de producción y ventas.....	65
Actividad de Docencia No. 3: Conferencia acerca de la gestión de cambio en la empresa	
6. Participantes de la conferencia.....	67
7. Conferencista: Ing. en Alimentos Mynor Orlando Castillo Flores	67
8. Presentación: Etapas de la curva del cambio.....	67
Actividad de Extensión No. 1: Mantenimiento y reparación de mobiliario de la Escuela Oficial de Párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez	
9 a 11. Identificación de muebles para realizar el mantenimiento y reparación.....	70
12 y 13. Etapa de reparación y reforzamiento de mobiliario.....	70
14 a 16. Acto de entrega y presentación de los muebles reparados y reforzados.....	71
17. Acto de entrega de loncheras plásticas a los alumnos del aula Kínder sección “A”	71

Actividad de Extensión No. 2: Capacitación para promover el desarrollo de emprendimiento de un negocio familiar

18. Disertante y comunitarios de aldea Concepción Ixtacapa participando en la capacitación.....	74
19. Capacitador: Lic. en Admón. de Empresas Esvin Estuardo Estrada Martínez.....	74
20 a 24. Elaboración y envasado de los productos duraznos en almíbar y mermelada de durazno	74

Actividad de Extensión No. 3: Proceso de realización de Proyecto de adoquinamiento del paso peatonal en sector norte de Aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Such., Suchitepéquez

25 y 26. Reunión inicial del 13/12/2018.....	77
27 a 33. Medición área de 52.50 m.....	78
34 a 36. Medición área de 31.50 m.....	78
37 a 42. Proceso de adoquinamiento.....	79
43 a 49. Finalización del Proyecto 03/05/2019.....	80
50 y 52. Paso peatonal anterior.....	81
51 y 53. Paso peatonal actual.....	81

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas empresas en Guatemala dedican tiempo y esfuerzos en la producción y venta de sus productos de forma empírica, dejando a un lado las actividades administrativas para la creación y establecimiento de estrategias que le ayuden a crecer y ampliar sus procesos de forma planificada.

El presente Trabajo de Graduación de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Suroccidente está conformado por cinco capítulos en los cuales se detalla el estudio realizado en la Empresa Tostaduría TUN-ECO, ubicada en la ciudad de San Antonio Suchitepéquez del departamento de Suchitepéquez.

El primer capítulo describe el diagnóstico administrativo, en el cual se determinaron aspectos como los antecedentes, situación actual y perspectivas de la empresa, su naturaleza en aspectos como tipo, actividad principal, tamaño y localización, así también, se analizó el macroentorno y microentorno estableciendo así los panoramas que influyen en las actividades que realiza. También se tomó en cuenta lo relacionado al aspecto administrativo, su estructura organizativa, el talento humano con que se cuenta y condiciones inherentes, así como el control empresarial y el concepto que tienen sobre calidad. Todo lo expuesto ayuda a comprender la dinámica empresarial que mantiene internamente.

Con base en la información recabada se elaboró el análisis FODA, estableciendo las situaciones y/o problemas encontrados, las conclusiones y recomendaciones, realizando la priorización respectiva a través de un cuadro de ponderación.

El segundo capítulo detalla el plan de investigación del Ejercicio Profesional Supervisado y actividades de docencia y extensión, seguido del tercer capítulo en el cual se presentan los resultados obtenidos en la ejecución del plan en mención y del instrumento utilizado

mediante el uso de gráficas con el análisis e interpretación de datos para su mejor comprensión. Así también, el informe de las actividades de docencia realizadas en las instalaciones de la empresa, abordando los temas dirigidos tanto al propietario como al personal y las actividades de extensión que se trabajó en comunidades del entorno de la unidad de práctica.

El cuarto capítulo refiere la sistematización utilizada en el desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado, con el propósito de compartir la experiencia de la epesista, mientras en el quinto capítulo se expone la propuesta de posicionamiento para la empresa con el propósito de dar solución a la problemática encontrada, cuyo objetivo es fortalecer la imagen de la misma en el mercado local implementando la implementación de mezcla de estrategias genéricas de Michael Porter en cuanto a producto, plaza, precio y promoción. Además, la Visión y Misión actualizada, hoja de registro de producción y ventas, que fueron resultado de las actividades de docencia y la propuesta de actualización de organigrama de la empresa. La información brindada por el propietario, así como también la observación directa y la aplicación de conocimientos de la estudiante epesista aunado a la asesoría del docente supervisor, son la base del presente documento.

Las conclusiones y recomendaciones expresan el análisis general del estudio presentado, incluyéndose además la bibliografía consultada y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

Diagnóstico Administrativo Empresa Tostaduría TUN-ECO, San Antonio Suchitepéquez del departamento de Suchitepéquez

1.1. Antecedentes

Según consta en archivos de Proyecto de Feria Chapina 2013, en el año 1992, surgió la idea de establecer un negocio de procesamiento de café, que actualmente se denomina “Tostaduría TUN-ECO”. Esta empresa se inició cuando al señor Jorge Estrada (quien es propietario de la empresa), le regalaron cierta cantidad de café pergamino, y para aprovecharlo pensó en procesarlo y venderlo tostado y molido para obtener ganancias del mismo; para realizar este proceso necesitó de la ayuda de un señor, quien tostaba el café en un comal, después lo llevó a un molino. Al obtener este producto ya tostado y molido, lo procedió a empacar en una bolsa de plástico transparente la cual sellaba utilizando una candela de cera y le adhirió una calcomanía, estas actividades eran realizadas durante las noches por don Jorge Estrada con la ayuda de sus hijos.

En el año de 1997 se adquirió maquinaria de segundo uso, para mejorar el proceso de descascarillado, tostado, molido y pesado de café, siendo el siguiente equipo: Retrilla, Tostador, Molino y Balanza.

Lo anterior ocasionó que se realizaran ciertos cambios como la innovación del empaque, sustituyendo la bolsa de plástico por una laminada para conservar el aroma y sabor del producto. Poco a poco estos cambios fueron reflejando buenos resultados, entre ellos destaca la expansión del mercado que condujo a un aumento en las ventas.

A partir del año 2006, el señor Jorge Estrada ha participado en seminarios de CONCYT con la intervención del Dr. Ricardo Bressani, quien menciona que en el pueblo de San Antonio Suchitepéquez estaban por desaparecer las plantaciones de cacao, patate y pita floja; esto ocasionó que el señor Estrada se interesara en la idea del rescate de cacao y patate mediante la elaboración de un producto que uniera ambos frutos, lo que dio origen a la producción de chocolate soluble.

A inicios del año 2012 se interesó también en el rescate de las bebidas típicas y ancestrales de San Antonio, Suchitepéquez, por lo que desarrolló la diversificación de sus productos, preparando así café combinado con maíz, chocolate en tableta, pinol, panecito, tiste y chocomanía.

El propietario de la Empresa ha sido partícipe de colectivos de la sociedad civil, como el Grupo Gestor TUNECO y la Cooperativa TUNECA, R.L., por medio de los cuales se han ejecutado proyectos de cacao en la localidad de San Antonio, Suchitepéquez.

1.2. Situación actual y perspectivas

De acuerdo a la guía de entrevista elaborada (Anexo No. 1) la fábrica cuenta con el equipo, maquinaria industrial con alta capacidad de producción, herramientas y el recurso humano necesario para realizar la transformación de la materia prima, que es seleccionada de acuerdo a estándares de calidad. Como objetivo se tiene elaborar productos innovadores y de diseños originales, cuidando la buena calidad de los productos y servicios, utilizando recursos humanos y materiales de la región, a manera de lograr una mejor satisfacción de los clientes/compradores. Tostaduría TUN-ECO, emprende esfuerzos para la exportación de sus productos semi-industriales dando seguimiento a la coordinación con el Ministerio de Economía

– MINECO – para participar en Ferias tanto en el interior como en el exterior de la República, que evidencien la calidad de sus productos con el propósito de establecer contactos con canales de comercialización mediante compradores nacionales e internacionales orientados a diferentes segmentos de mercado.

1.3. Naturaleza de la empresa.

1.3.1. Tipo, actividad principal, tamaño y localización

La empresa es de tipo agroindustrial o sea en el sector secundario. Se dedica según su patente a la producción, elaboración de productos alimenticios, agropecuarios, forestales, hidrobiológicos,

Figura 1 Ubicación geográfica de la empresa



FUENTE:

<http://www.maplandia.com/guatemala/suchitepequez/s-a-suchitepequez/san-antonio-suchitepequez/#map>

exportación e importación de productos, artículos de seguridad alimentaria, compra y venta de café y cacao. No cuenta con instalaciones propias, se clasifica como pequeña empresa. Se encuentra ubicada en 3ª. Calle 4-44 zona 1, San Antonio, Suchitepéquez, del departamento de Suchitepéquez, a tres cuadras al noreste del parque central como se muestra en la Figura 1.

1.3.2. Situación legal

Cuenta con registro en la Superintendencia de Administración Tributaria como empresa individual según Patente de Comercio de Empresa del Registro

Mercantil de la República de Guatemala, C.A., asimismo con el Código de barras con el cual tiene oportunidad de trabajar hasta 999 productos. Así también, posee Código de exportación y con la respectiva Licencia Sanitaria extendida por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

1.3.3. Productos y/o servicios

Los productos principales son el café y el chocolate, aunque también ha diversificado su producción y servicios como se detalla a continuación:

Tabla 1 Productos y servicios de la empresa

PRODUCTOS QUE OFRECE	SERVICIOS QUE BRINDA
(Todos en presentación de 400 gramos)	
Café tostado y Molido	Tostaduría y Molino de café
Café con maíz	Tostaduría y Molino de cacao
Chocolate soluble	Pesado y empaque de producto
Chocolate en tableta	
Pinol	
Tiste	
Chocomanía	
Panecito	

FUENTE: Investigación de campo 2015

Se muestra en la figura 2 la presentación de los principales productos ya empacados, presentando el diseño actual de las etiquetas de los productos que comercializa, aunque es importante mencionar que el propietario desea en un futuro mediato mejorar el diseño de las mismas.

1.3.4. Flujograma de procesos

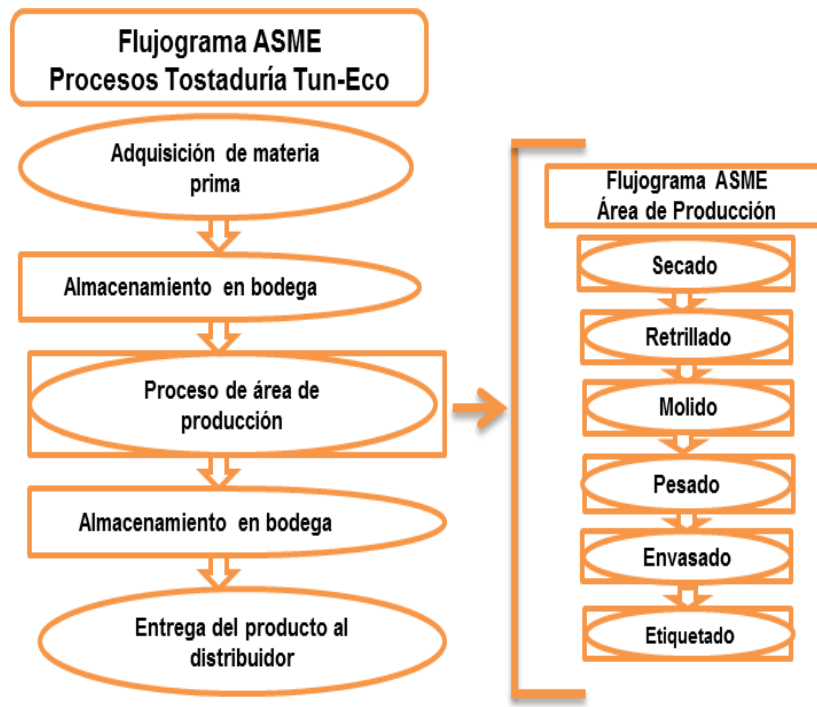
Los diferentes procesos para la operación de Tostaduría TUN-ECO se describen para su mejor comprensión en la figura 3 del Flujograma ASME (American Society of Mechanical Engineers) de acuerdo a descripción brindada por el propietario.

Figura 2 Principales productos que ofrece la empresa



FUENTE: Investigación de campo 2015

Figura 3 Flujograma de procesos de la empresa



FUENTE: Investigación de campo 2015

1.3.5. Ciclo de vida de la empresa

La empresa, a criterio del propietario y por observación para verificación, se encuentra actualmente en la etapa de Estabilidad, lo cual se refleja en las

ventas debido a que tiene clientes a quienes les entrega producto en determinado tiempo y también se enfocó en las ventas que realizó durante la Feria Chapina que se ha celebrado anualmente en los Ángeles California, E.E.U.U., a la cual asistió por segundo año consecutivo en el 2013 con el apoyo del Ministerio de Economía y en los años 2014 y 2015 asistió con recursos propios de la Empresa, lo que le permitió mantener sus actividades de producción, sin embargo al acrecentar las ventas generará más fuentes de empleo para aumentar las utilidades y a la vez contribuir con el desarrollo económico local.

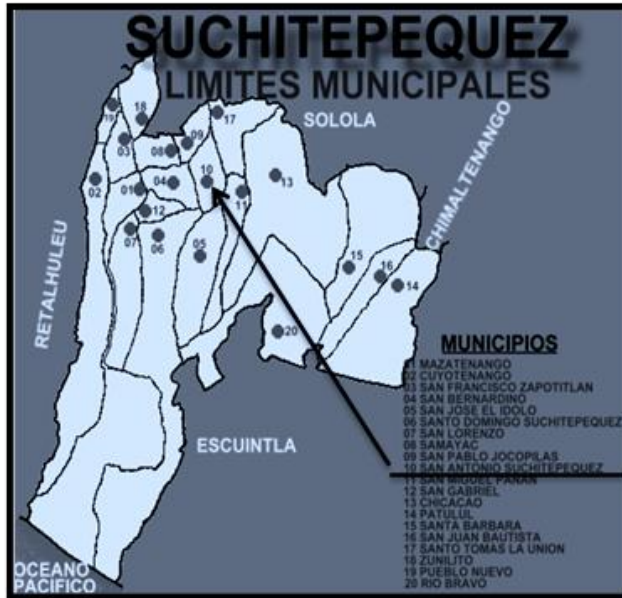
1.4. Macroentorno

1.4.1. Entorno demográfico

Según Aguilar Barrera, (2003), “El municipio de San Antonio fue fundado el 13 de junio de 1549, y se le llamó Glorioso San Antonio Suchitepéquez. Fue la ciudad más antigua habitada por los españoles y primer asiento del gobierno provisional; le dieron el nombre de San Antonio, porque la fecha de fundación coincide con el aniversario de la muerte del Santo acaecido en Padua Italia. Fue elevado a la categoría de ciudad según acuerdo gubernativo No. 23-96, publicado en el Diario Oficial el 16 de enero de 1996. (OMP, 2007). Está ubicado en la Costa Sur en la latitud 14°32'18'' y en la longitud 91°24'58'', es el municipio número 10 del departamento de Suchitepéquez; a 11 Km de la cabecera departamental que es Mazatenango y a 150 Km de la ciudad capital Guatemala, con acceso directo a la carretera internacional CA-2 (OMP, 2007),

su extensión territorial es de 64 Km² y está a 399 metros sobre el nivel del mar (INGUAT, 2008).

Figura 4 Localización geográfica de la ciudad de San Antonio Suchitepéquez



FUENTE: Investigación de campo 2015

Está localizado en la Costa Sur (Ver figura 4) y limita al norte con San Pablo Jocopilas y Chicacao; Al este con San Miguel Panán y Chicacao; al Sur con Chicacao y San José El Ídolo; al oeste con Santo Domingo, todos del

departamento de Suchitepéquez (OMP, 2007).

El origen del nombre de tunecos según los pobladores del municipio se debió al instrumento autóctono “El Tun” que utilizaban los antiguos pobladores mayas en el tiempo de la conquista y del cual existen cofradías que guardan celosamente el instrumento que ha sido conservado de generación en generación.

Según datos proporcionados por la secretaria del Centro de Salud de San Antonio Suchitepéquez, en el año 2015 se estimó una población total de 54,130 habitantes, de los cuales el 49% son hombres y el 51% mujeres. Se destaca en los grupos etarios de 20 a 24 años 10%, de 25 a 39 años 19% y de 40 a 49 años 7% del total de la población. En el municipio de San Antonio Suchitepéquez, los datos apuntan a que tres de cada cuatro pobladores 77.7%

se encuentran bajo la línea de la pobreza. El 25.5% de las personas son pobres extremos, es decir una persona de cada cuatro (INE, 2002). El grado de marginalidad es alto, lo que indica que existe un nivel de necesidades básicas insatisfechas generalizado.”

1.4.2. Entorno económico

Según la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos (ENEI) 2013, realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la tasa de desempleo a nivel nacional para el año 2013 es de 3.12%, reflejando un aumento de 0.3 puntos en relación con el año 2012 cuando se estableció en un 2.9%. En lo concerniente al tipo de cambio del Dólar estadounidense al Quetzal, se ha reflejado una relativa estabilidad, de acuerdo al Banco de Guatemala, estimándose en Q7.80.

La mayor parte de la población de San Antonio, Suchitepéquez se dedica a tareas agrícolas, ya que la economía local gira alrededor de la producción de caña de azúcar, café y hule. Actualmente se tiene escasez de cultivos como cacao, maíz amarillo y achiote en la localidad debido a que los propietarios de las siembras las han descuidado por falta de interés, como también por desconocimiento del proceso que conlleva su producción, de estos cultivos se obtiene el Pinol y el tiste que son bebidas típicas de la localidad. Existe un fuerte flujo migratorio proveniente de municipios vecinos y de algunos del altiplano para la temporada de la zafra o del corte del café. La mujer juega un rol importante al incorporarse al trabajo con lo que coadyuva al aumento de ingresos económicos al hogar, trabajando como dependientes de tiendas,

sector servicios (especialmente en limpieza y otras labores del hogar), así como también con el corte de café.

1.4.3. Entorno social/cultural

En el municipio se celebran anualmente dos fiestas principales: la fiesta titular en honor a San Antonio de Padua del 10 al 15 de junio, y la fiesta en honor a la señora de Concepción del 6 al 10 de diciembre (Natareno, 2000); además se realizan tradicionales procesiones acompañadas por el baile de moros, música de banda marcial municipal y representaciones de pasajes bíblicos durante la cuaresma católica y la Semana Santa, donde se expresa el fervor y la tradición del pueblo tuneco.

Los días más importantes de mercado son los días jueves y el domingo; que entre sus tradiciones cotidianas es cuando más realizan sus compras, también visitan el parque del municipio y asisten a la iglesia.

En la población indígena para poder efectuar una boda el novio tiene que pedir tres veces a la novia. En el municipio para las celebraciones los habitantes acostumbran la comida tradicional que es el Chojín acompañado del fresco de horchata y así también el chocolate. En la población católica las diferentes familias realizan las diferentes celebraciones a los diferentes Santos y a la Virgen de Guadalupe donde cocinan la comida típica y otros tradicionales de la región.

1.4.4. Entorno legal/político

Para su funcionamiento legal, la Tostaduría TUN-ECO, considera lo siguiente: *Código de Comercio*: para realizar el debido proceso de inscripción de la empresa, así también lo referente a la contabilidad que debe llevarse de

acuerdo al tipo de inscripción que tiene, los nombres comerciales, marcas, avisos, anuncios y patentes de invención.

Ley del impuesto al valor agregado (decreto número 27-92) y Reglamento del Impuesto al valor agregado (Acuerdo Gubernativo No. 424-2006):

facilitan a la empresa los lineamientos para los tributos que debe realizar y la aplicación de las disposiciones legales ante la Superintendencia de Administración Tributaria.

Ley de Propiedad Industrial, Decreto del Congreso 57-2000; le garantiza a la empresa el goce de la propiedad exclusiva de las creaciones, las disposiciones sobre la utilización de las indicaciones geográficas y denominaciones de origen de los productos que comercializa y los mecanismos de represión a los actos de competencia desleal que puedan suscitarse en relación a la misma.

Código de trabajo, Decreto 1441: regula los derechos y obligaciones de la empresa y sus trabajadores respecto a situaciones laborales.

Tratados de libre comercio entre países: Tostaduría TUN-ECO exporta productos y estos tratados facilitan el intercambio comercial de los países participantes, eliminando impuestos y barreras existentes en la comercialización de productos y servicios.

Documentos de exportación: Para Tostaduría TUN-ECO son necesarios para dar al producto las garantías requeridas en el país de destino, los cuales deben ser llenados cuidadosamente para que no sean rechazados y esto le provoque pérdidas.

1.4.5. Entorno tecnológico

El servicio de telefonía nacional Claro provee sus servicios al municipio de San Antonio Suchitepéquez, así también las compañías Tigo, Claro y Movistar que ofrecen el servicio de telefonía inalámbrica. Se cuenta también con el servicio de Internet Satelital y por red telefónica. Existen también compañías que prestan el servicio de cable. Hay acceso al servicio de energía eléctrica, el cual es proporcionado por Energuate. El municipio cuenta con una oficina de correos y empresas privadas que prestan el servicio de envíos de cartas y paquetería a nivel nacional e internacional.

1.4.6. Entorno global

Las micro y pequeñas empresas de Guatemala reciben apoyo de instituciones gubernamentales como el Ministerio de Economía, que desarrolla acciones destinadas a mejorar la posición de las empresas en los mercados nacionales e internacionales, entendiéndose que esto supone labores de prospección, promoción y posicionamiento en los mercados seleccionados, principalmente en la identificación de socios comerciales, estructuración y puesta en marcha de planes estratégicos de marketing y comercialización, a nivel nacional e internacional, participación en ferias, ruedas de negocios, lanzamiento de productos en el extranjero, participación en foros y congresos especializados local e internacional enfocado en el comercio exterior.

También las embajadas de otros países promueven ferias internacionales para que los productores guatemaltecos ofrezcan sus productos, con el propósito de armonizar los lazos comerciales entre países y, a través del Internet, al

establecer una Página Web y Redes sociales, que facilitan la promoción de los productos de la empresa a nivel local, nacional e internacional.

Es importante mencionar los Tratados de Libre Comercio que fortalecen el intercambio comercial entre los países que los suscriben entre ellos.

1.5. Microentorno

1.5.1. Proveedores

A través de FEDECOCAGUA se adquiere café cultivado en tierras altas, lo cual brinda al producto la calidad esperada. También pequeños productores de la ciudad de San Antonio, Suchitepéquez le abastecen de cacao, patate y maíz amarillo. En el mercado municipal se obtiene azúcar, achiote, canela y pimienta gorda. La bolsa de empaque se compra a una empresa, la cual ofrece el costo menor al adquirir de 6,000 bolsas en adelante y para las etiquetas se utiliza el papel calcomanía, siendo el mismo propietario quien las imprime en su oficina.

1.5.2. Competencia

Se identificó la comercialización de pinol empacado y etiquetado de la empresa San Enrique. Así también, el café tostado y molido lo comercializan a nivel nacional las empresas siguientes: Cafcom, S. A., Café Altura, Café Montegro, Café León, Café Quetzal, Capeuleu, Nueva Tradición, S. A., S. Delgado & Cía. Ltda., Sepanahu, Tostaduría Casa Blanca, Tostaduría de Café San Marcos.

A nivel Internacional, la competencia es mucho más fuerte por lo que el propietario indica que se debe trabajar de forma estratégica para competir y abarcar un mercado más amplio.

1.5.3. Clientes

A continuación, se proporcionan datos sobre clientes del área local que comprende el departamento de Suchitepéquez principalmente Mazatenango y San Antonio Suchitepéquez, así como el área internacional en los Estados Unidos de América.

Tabla 2 Principales clientes de la empresa

AREA LOCAL	AREA INTERNACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Salón Granada ❖ Tienda Martita ❖ Abarrotería M&M ❖ Personas particulares 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Paisanos Multiservice ❖ Village Pizza ❖ Además de contactos que realiza por medio de la participación en la FERIA CHAPINA que es patrocinada anualmente por el Ministerio de Economía en Los Ángeles California, E.E.U.U., en donde participó en el año 2013 por segunda ocasión.

FUENTE: Investigación de campo 2015

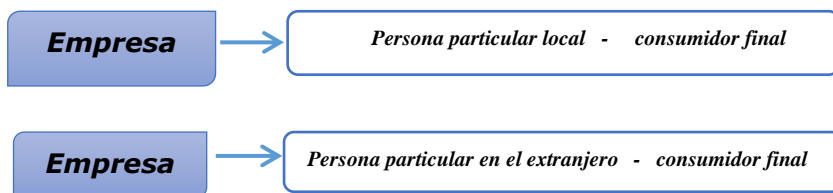
Se observa que la cartera de clientes es reducida, por lo que debe identificar el mercado meta e implementar estrategias de comercialización para acrecentarla.

1.5.4. Canales de distribución

La empresa realiza ventas directas, según detalle en Figura 5, con personas particulares que llegan a la oficina a adquirir el producto a nivel local y a nivel

internacional al participar en la Feria Chapina, llevando el producto hasta el consumidor final:

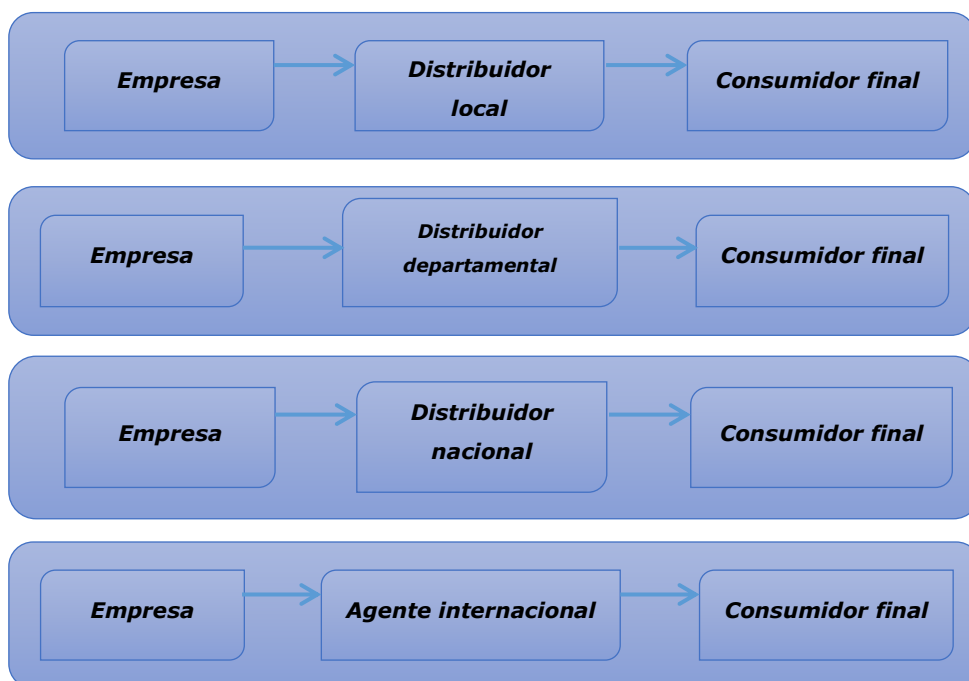
Figura 5 Canales de distribución por ventas directas



FUENTE: Investigación de campo 2015

También se realizan ventas indirectas por intermediarios ya sea a nivel local, departamental, nacional e internacional:

Figura 6 Canales de distribución por ventas indirectas



FUENTE: Investigación de campo 2015

1.5.5. Grupos de presión

No se tiene presión de parte de grupo alguno que interfiera en las actividades de producción de la empresa, puesto que estas son eventuales, dependiendo de los pedidos que se deben entregar y el promedio de ventas a nivel local.

1.5.6. Productos y servicios sustitutos

Entre los productos sustitutos se considera principalmente el café instantáneo, refrescos de frutas naturales, bebidas instantáneas en polvo y los atoles típicos de Guatemala. Respecto al tostado y molido de café y cacao las personas utilizan con mayor frecuencia los molinos de nixtamal de la ciudad.

1.6. Administración Estratégica

1.6.1. Visión, Misión y Valores

La Visión, Misión y Valores de la empresa fueron propuestos por un grupo de estudiantes de una Universidad Privada de Quetzaltenango en el año 2011. Se proporciona a continuación:

- ***Visión de Chocolate TUN-ECO:*** “Ser una empresa líder en la elaboración y comercialización de chocolate soluble a nivel nacional, así como expandir nuestra marca internacionalmente; con el firme compromiso y voluntad de ser competitivos y confiables, para la satisfacción de nuestros clientes.”
- ***Misión de Tostaduría TUN-ECO:*** “Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de chocolate soluble guatemalteco. Elaborado con materias primas de calidad y mano de obra calificada, buscando con trabajo en equipo y dedicación la satisfacción del paladar de toda la familia además de contribuir a la recuperación de la producción de cacao y pataste en la localidad de San Antonio, Suchitepéquez.”

Valores:

- **“COMPROMISO:** El fiel compromiso de la Fábrica de Chocolate TUN-ECO es cumplir con resultados superiores a los esperados. Aplicando los valores institucionales y los satisfactores de calidad, puntualidad, responsabilidad, ética, comunicación y productividad, para ofrecer al consumidor un chocolate de calidad.
- **IDENTIDAD NACIONAL:** Trabajamos con fe y por convicción de engrandecer y desarrollar el cultivo de cacao en Guatemala para el desarrollo social y personal de todos sus habitantes, exaltando nuestra cultura nacional.
- **INNOVACION:** Valorizamos el talento humano por su capacidad de ofrecer soluciones originales, creativas y exitosas.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Contamos con un equipo capacitado, altamente profesional capaz de trabajar de manera integrada para la solución de problemas, no importando la raza, sexo, color o cultura.”

La Visión y Misión se encuentran visibles en el local que ocupa la oficina administrativa (Ver Figura 7), mientras que los Valores solamente están descritos en el documento que dejaron los estudiantes en esa ocasión.

Es importante observar que tanto la Visión como la Misión están enfocadas a la producción de chocolate soluble y no integra todos sus productos.

Figura 7 Visión y Misión de la empresa



Fuente: Investigación de campo 2015

1.6.2. Objetivos, estrategias y políticas.

El propietario y gerente general manifestó que los objetivos de mayor importancia de su empresa son:

- Exportar su producto empacado y etiquetado
- Incrementar las ventas para la obtención de utilidades que garanticen el buen funcionamiento de la empresa.

Así también indicó que las estrategias que aplica son la participación en proyectos nacionales e internacionales que facilita el Ministerio de Economía, así como la capacitación y asesorías para los productores de cacao de la Región. Se estableció que no las tienen bien definidas.

1.6.3. Tipos de Planes.

La empresa tiene establecido su correspondiente plan anual debido a la participación que ha tenido con el Ministerio de Economía, para la Feria Chapina que se realiza anualmente en Los Ángeles California, E.E.U.U. En el año 2013 participó por segunda ocasión con apoyo y financiamiento del Ministerio de Economía y en los años 2014 y 2015 lo hizo con recursos

propios. El propósito es obtener mayores beneficios tanto económicos como también la promoción de sus productos internacionalmente.

1.6.4. Ética y Responsabilidad Social Empresarial.

Las decisiones morales que toma el propietario y gerente general son de acuerdo con sus resultados o consecuencias por lo que se define como postura de noción utilitaria de la ética, tal como lo describen Robins/Coulter (2018).

Se establece a Tostaduría TUN-ECO en la Etapa 3, según el modelo de cuatro etapas de progresión de las responsabilidades de una empresa de Robins/Coulter (2018), puesto que amplía sus responsabilidades a otros interesados del entorno, principalmente clientes y proveedores pues entre sus metas de responsabilidad social están: precios justos, productos y servicios de calidad, buenas relaciones con los proveedores y acciones semejantes. También cumple con sus obligaciones sociales en cuanto a las responsabilidades económicas y legales que se derivan de sus actividades tanto administrativas como de producción.

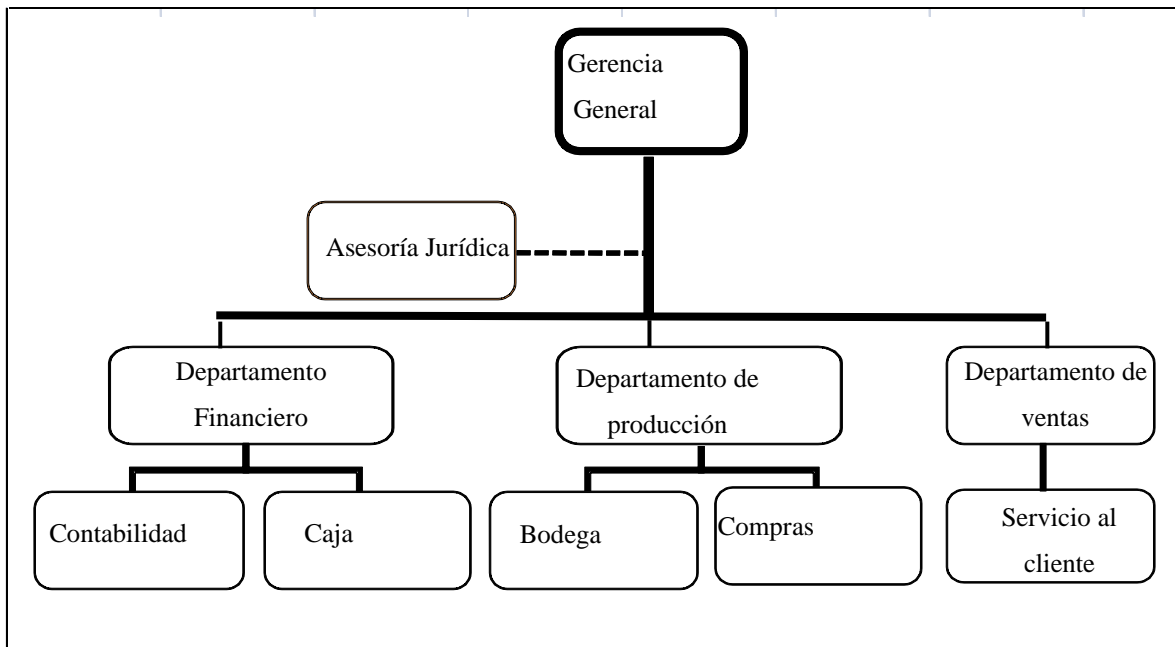
1.7. Estructura Organizativa.

En el año 2010 los estudiantes de la Especialización de Mercadotecnia de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala propusieron el organigrama que se muestra en la Figura 8.

Se estableció que el organigrama si toma en cuenta los requerimientos para su buen desarrollo, aunque falta en el departamento de producción la sección de conversión. También se determinó que existen algunos puestos que actualmente no están a cargo de una persona específica, sino que son cubiertos por personas que se encargan de

realizar varias funciones dentro de la empresa. Además, la sección de servicio al cliente no está activa ya que no se da seguimiento alguno a los clientes.

Figura 8 Organigrama de la empresa



Elaborado por: Grupo No. 4. Especialización de Mercadotecnia de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Proyecto de Exportación de Productos No Tradicionales Tostaduría TUN-ECO, Chocolate Soluble TUN-ECO. Noviembre 2010.

1.7.1. Elementos del sistema organizativo.

La empresa cuenta con una departamentalización funcional, siendo el propietario quien ejerce la autoridad al delegar las actividades que realizan sus colaboradores en los diferentes procesos de cada departamento.

No existe amplitud de control dado que no cuenta con personal suficiente para cubrir los puestos de gerencia, debido al tamaño de la empresa, y se resalta que cuenta con un sistema centralizado, en el cual el departamento de gerencia es quien se encarga de la toma de decisiones.

Respecto al diseño organizacional se marca más una forma mecanicista en donde predomina la centralización de decisiones antes indicada, un alto grado de formalización y especialización, pero hay limitaciones, aunque no tan marcadas en comunicación.

1.7.2. Cultura organizacional.

Se le ubica en la cultura de clan, la cual le da énfasis a la tradición, compromiso personal, lealtad, trabajo en equipo e influencia social, se da una pequeña tendencia a buscar la cultura emprendedora, ya que trabajan con creatividad, dinamismo y toma de riesgos.

1.8. Talento humano.

El personal de la empresa está definido por áreas tal como se describe a continuación:

Tabla 3 Personal de Tostaduría TUN-ECO

Área	Cantidad
Administrativa	01
Producción	02
Ventas	01
Personal temporal	02
Mantenimiento	01
Total	07

Fuente: Investigación de campo 2015

Es importante mencionar que el propietario realiza actividades tanto del área administrativa como de producción y ventas.

En las áreas de administración, producción y mantenimiento el personal es fijo, mientras que el temporal está en el área de producción y ventas.

1.8.1. Proceso de integración de personal.

Para la contratación temporal del personal, es el propietario quien se encarga de buscar a personas que laboren en la realización de los procesos de producción necesarios. No se cuenta con procesos de selección y contratación de personal formales, sino que principalmente se contratan por medio de recomendaciones de amigos. Tampoco se tienen guías de inducción escritas. Solamente se le explica al nuevo trabajador de manera verbal cuál será su función dentro de la empresa en el lapso de tiempo para el cual ha sido contratado.

1.8.2. Tipos de salarios.

Hay varios tipos de salario ya que el encargado de Mantenimiento devenga un salario mensual establecido, mientras los de producción y los temporales tienen un salario por tarea, que según especifica Fernández (2011), puede ser por unidad de tiempo ya sea diario, semanal, quincenal o el fijado por el empresario.

1.8.3. Evaluación de desempeño.

No utiliza método técnico alguno, sino lo realiza de forma subjetiva ya que, de acuerdo a la experiencia del propietario, él considera quien labora o no adecuadamente.

1.9. Control empresarial. Etapas.

1.9.1. Medición del rendimiento real.

Trabaja de forma informal, realizando la medición en base a comparación de desempeño laboral, sin guardar documentación alguna de los resultados obtenidos durante los procesos tanto administrativos como de producción.

1.9.2. Comparación del rendimiento.

No se realizan técnicamente comparaciones de rendimiento, ya que no se tiene herramientas que proporcionen información de ingresos y egresos financieros, a excepción de los documentos contables los cuales son proporcionados por el contador particular de la empresa. La materia prima que está en bodega es adquirida de acuerdo a las condiciones de venta que se presenten. Tampoco se registra la cantidad de productos elaborados por pedidos, ya que solamente se distribuyen de acuerdo a los pedidos que hacen los clientes. En la prestación del servicio de tostadura y molino de café y cacao, no se tiene registros de la cantidad total maquilada ya sea semanal o mensualmente.

1.9.3. Toma de medidas administrativas.

El propietario las realiza conforme van sucediendo ya que no se tienen registros históricos ni criterios plenamente definidos.

1.10. Calidad.

La empresa cuenta con la tecnología necesaria para brindar productos de calidad. Sin embargo, al no contar con herramientas estadísticas que faciliten el proceso de control, el servicio de mantenimiento de las máquinas se realiza a criterio del propietario, dependiendo de la producción que se haya elaborado o al momento de

que esta presenta algún defecto. Aparte de ello, se tiene el cuidado de adquirir materia prima de calidad, ya que no se cuenta con proveedores únicos, siendo también el propietario quien se encarga de la compra de estos. La empresa no tiene certificación alguna que garantice la calidad en el desarrollo de sus actividades. Se tienen manuales de controles de desechos sólidos, buenas prácticas de manufactura, control de plagas, los cuales fueron resultado del proyecto “*Fortalecimiento a la competitividad de Tostaduría TUN-ECO, San Antonio, Suchitepéquez*” (2013), elaborado por un personero de la empresa.

1.11. Análisis FODA.

1.11.1. Fortalezas.

- ✓ Conocimiento y experiencia del propietario de más de veinte años en el mercado.
- ✓ Los productos que ofrece no contienen preservantes químicos.
- ✓ La empresa produce el Pinol y el Tiste que son bebidas típicas de la localidad y también tienen buena aceptación de parte de los guatemaltecos residentes en los Estados Unidos.
- ✓ Posee maquinaria de tipo industrial para el proceso de conversión con alta capacidad de producción.
- ✓ Ubicación geográfica que facilita la obtención de materia prima como el cacao.
- ✓ Diversificación de sus productos y servicios.
- ✓ Único productor de chocolate soluble a nivel nacional.

- ✓ Cuenta con Licencia Sanitaria para el desarrollo de sus actividades de producción, mientras que otras del área local no la tienen.
- ✓ Se destaca en contar con una planificación anual especialmente para calificar en los proyectos que apoya el Ministerio de Economía.
- ✓ El propietario de la empresa gestiona y organiza capacitaciones y talleres con organizaciones tanto nacionales como internacionales dirigidos a mujeres, productores de cacao y pequeños empresarios que se dedican a la transformación del cacao en productos con valor agregado del área local, nacional y regional.
- ✓ Participación en ferias nacionales organizadas el Ministerio de Economía.

1.11.2. Oportunidades.

- ✓ Tendencia a buscar la cultura emprendedora.
- ✓ Contar con transporte propio para distribuir el producto a clientes mayoristas.
- ✓ Establecer contactos de ventas en el área local para aumentar la cartera de clientes.
- ✓ Ampliación de mercado en Los Ángeles California, E.E.U.U. por haber participado en la Feria Chapina en los años 2012 a 2015.
- ✓ Ampliación de los canales de distribución.
- ✓ Creación de página web de la empresa e incursión en las redes sociales.

- ✓ Diseño de estrategias de promoción específicamente para los productos Pinol y Tiste aprovechando el mercado nostálgico en el extranjero.
- ✓ Identificación de contactos para la comercialización de los productos en el mercado europeo.
- ✓ Establecer la cadena de valor con pequeños productores de materia prima en la localidad.
- ✓ Diseño de Planeación Estratégica para incursionar a nivel nacional e internacional.
- ✓ Participar en proyectos con organizaciones internacionales.
- ✓ Generar fuentes de empleo en la localidad.
- ✓ Contar con personal permanente en la sección de conversión para respaldar las entregas de producto ante el incremento de las ventas.
- ✓ Contar con certificación de calidad para ingresar a nuevos mercados.

1.11.3. Debilidades.

- ✓ No cuenta con edificio propio.
- ✓ La Visión y Misión no están elaboradas de acuerdo con las actividades actuales de la empresa.
- ✓ Dependencia de productores locales para la adquisición de materia prima.
- ✓ No se cuenta con Página Web ni presencia en las Redes Sociales para la promoción de los productos y servicios de la empresa.

- ✓ El tiste, que es una bebida típica de la localidad, actualmente se ha dejado de elaborar y se ha ido perdiendo tradicionalmente en el tiempo.
- ✓ El café tostado y molido tiene amplia competencia tanto a nivel nacional como internacional.
- ✓ Cartera de clientes reducida.
- ✓ No hay definición de estrategias y políticas en la empresa.
- ✓ El organigrama está desactualizado.
- ✓ No se cuenta con personal suficiente para cubrir los puestos que indica el organigrama.
- ✓ La sección Servicio al Cliente está desactivada.
- ✓ No se tiene un proceso formal para selección y contratación de personal.
- ✓ Rotación constante del personal para la sección de conversión.
- ✓ Se adolece de guías de inducción para el nuevo personal.
- ✓ No se utiliza método alguno para la revisión y evaluación de desempeño.
- ✓ Se carece de registros para evaluar el rendimiento real de las actividades que realiza la empresa.
- ✓ No se cuenta con Reglamento Interno de Trabajo para evaluar medidas administrativas a tomar.
- ✓ Inexistencia de registros de las actividades de producción y venta de productos y servicios.
- ✓ No posee certificación de calidad alguna.

- ✓ Incremento de la inseguridad a nivel nacional.
- ✓ Mano de obra escasa en la localidad.

1.11.4. Amenazas.

- ✓ Aparecimiento de nuevos competidores con productos sustitutos.
- ✓ Actualización legal de productores locales.
- ✓ Incremento en aranceles y elevación de costos en el transporte para la exportación de sus productos.
- ✓ Escasez de materia prima que afecte los procesos de producción.
- ✓ La baja producción y/o mala calidad del cacao y pataste en la localidad, que son la materia prima principal.

1.12. Conclusiones.

- El consumo de productos tradicionales ha disminuido, tal el caso del pinol y el tiste debido al aumento de productos como: gaseosas, refrescos artificiales, bebidas energéticas, jugos frutales, etc.
- Los canales son directos al consumidor o cuentan con un solo intermediario, lo que no favorece la cobertura del mercado regional.
- El uso de internet y redes sociales actualmente se ha convertido en un eficaz medio de promoción no aprovechado por la empresa para abarcar un mercado más amplio y diverso.
- La empresa ya no aprovecha el apoyo financiero del Ministerio de Economía lo cual es un factor determinante para incursionar en el mercado internacional.
- Los pequeños productores de cacao y pataste venden sus productos a intermediarios, quienes muchas veces no le dan el tratamiento adecuado lo cual no favorece la calidad de los mismos.
- La priorización que se le daba al proyecto de la Feria Chapina que promueve el Ministerio de Economía ocasionó el descuido de áreas que también son importantes para el buen desempeño de la empresa.
- Se cuenta con una cartera reducida de clientes y no son atendidos convenientemente.
- No cuenta con registros de los datos de producción y ventas desconociendo así los ingresos reales con que cuenta la empresa.

- La Visión, Misión y Organigrama que fueron propuestos a la empresa en el año 2010 tomaron en cuenta los requerimientos para su buen desarrollo en esa ocasión, pero ya están desactualizados.
- La rotación constante del personal que se contrata de forma temporal no garantiza la calidad en el área de producción, ni la eficiencia y eficacia en el área de ventas.
- La fijación inadecuada de precios no favorece la promoción de los productos debido a que no hay incentivo alguno para intermediarios y distribuidores.
- El diseño de la etiqueta no describe las características de los productos.

1.13. Recomendaciones.

- Deben crearse estrategias de promoción para los productos de Pinol y Tiste, incentivando la Identidad Nacional.
- Conviene ampliar los canales de distribución para generar aumento en las ventas, especialmente para mayoreo.
- Es necesario incursionar en el mercado cibernético creando página web y perfiles en redes sociales para mayor accesibilidad de los consumidores.
- Conviene incrementar las ventas en el área regional y a través del mercado cibernético para disponer de mayor recurso económico que permita incursionar a los mercados extranjeros.
- Se debe regular las capacitaciones a pequeños productores en lo relacionado al fortalecimiento y manejo de los cultivos de cacao y pataste, promoviendo la cadena de valor para la producción de los productos de la empresa.
- Debe diseñarse la planificación de forma holística para integrar cada área de la empresa.
- Es importante enfocar las metas de la empresa en el incremento de las ventas, estableciendo objetivos generales y específicos que estratégicamente le encaminen a la Renovación.
- Se necesitan controles para registros de las actividades en las áreas de producción y ventas para la respectiva evaluación del desempeño.
- Conviene actualizar la Visión, Misión y Organigrama, ubicándolos física y estratégicamente en las diferentes áreas de la empresa, sensibilizando al personal para que se comprometan con el logro de los mismos.

- Debe evaluarse los costos de producción y fijar precios, considerando tanto ventas al menudeo como al por mayor.
- Es importante crear las guías de inducción y establecer las capacitaciones pertinentes para que el personal temporal labore de forma eficiente y eficaz.
- Es necesario el rediseño de las etiquetas para proyectar en ellas las características de cada producto.

1.14. Situaciones y/o necesidades encontradas.

- Falta de promoción del Pinol y Tiste en la Región.
- Canales de distribución limitados.
- No se cuenta con página Web.
- No tiene presencia de los productos en las redes sociales.
- Los productos se promocionan en el extranjero únicamente en la Feria Chapina que promueve el Ministerio de Economía.
- La materia prima para productos derivados del cacao y patate que ofrecen pequeños productores del área local es de baja calidad.
- La planificación que realiza es únicamente para participar en la Feria Chapina.
- No cuenta con planificación para trabajar el área local y regional.
- Cartera de clientes reducida en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.
- No se tienen registros de producción y ventas.
- Visión, Misión y Organigrama desactualizados.
- Fijación de precios inadecuada.
- Contratación de personal en las áreas de producción y ventas es temporal.
- El diseño de las etiquetas no describe adecuadamente las características de los productos.

1.16 Cuadro de ponderación para la priorización de problemas

Cuadro No. 1

Situaciones y/o necesidades encontradas Criterios de evaluación	Falta de promoción del Pinol y Tiste en la Región	Canales de distribución limitados	No tiene presencia de los productos en las redes sociales	No cuenta con planificación para trabajar el área local y regional	Cartera de clientes reducida en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez	No se tienen registros de producción y ventas	Visión, Misión y Organigrama desactualizados
Interés del propietario	5	5	2	2	5	3	5
Conocimiento del tema de la epesista	3	5	3	3	3	5	5
Facilitación de información	5	5	3	3	5	3	5
Disposición de tiempo de la epesista	3	5	5	3	5	3	5
Disponibilidad de presupuesto	2	3	3	3	3	5	5
Factibilidad de aplicación	3	3	3	3	5	3	5
TOTALES	21	26	19	18	26	22	30

Escalas de evaluación	Ponderación
Muy interesante	5
Interesante	3
Poco interesante	2
Nada interesante	1

Observación: En base al análisis de la epesista y con anuencia del Docente supervisor se estableció: “Cartera de clientes reducida en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez” como el problema principal de estudio.

FUENTE: Adaptado de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/matriz-de-priorizacion>, modificado con información directa del propietario de la empresa y de la autora. 2014

CAPÍTULO II

Plan de investigación del Ejercicio Profesional Supervisado y actividades de docencia y extensión.

2.1. Plan de investigación

2.1.1. Problema de investigación seleccionado

Cartera de clientes reducida en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.

2.1.2. Planteamiento del problema

Desde tiempos ancestrales el cacao ha formado parte de la cultura guatemalteca. Tostaduría TUN-ECO se ha enfocado en la producción de bebidas como: chocolate soluble y pinol principalmente, así también, café el cual se ha vuelto costumbre consumirlo en hogares y oficinas, por placer personal o compartir con los amigos.

El chocolate soluble que produce Tostaduría TUN-ECO es único en la región debido a que en los centros de venta de artículos de consumo solo cuentan con productos en polvo como la cocoa y el chocolate en tabletas.

El pinol es comercializado en los mercados centrales por personas que lo producen y empacan en bolsa de nylon, en los supermercados solamente una empresa es la que distribuye este producto empacado y debidamente etiquetado.

A diferencia del chocolate soluble y el pinol, el café se comercializa en diferentes presentaciones y marcas.

La empresa se ha conformado con realizar ventas eventuales en su centro de producción en San Antonio Suchitepéquez y 1 cliente en la ciudad de Mazatenango, aunado a ello ha descuidado la utilización de estrategias para el posicionamiento de sus productos y con ello generar el incremento de la cartera de clientes con que cuenta actualmente.

La Segmentación de Mercados y el Posicionamiento de Marketing fortalecen a las empresas para concentrar sus esfuerzos, estableciendo estrategias que faciliten el acercamiento con nuevos clientes e incrementar las actividades comerciales de las mismas.

Ante esta situación, se plantea la interrogante:

¿Cuáles son los enfoques y estrategias de diversificación que podría considerar la Tostaduría TUN-ECO para incrementar la cartera de clientes en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez?

2.1.3. Objetivos

2.1.3.1. Objetivo general

Proponer los enfoques y estrategias de diversificación para los productos: chocolate soluble, pinol y café de Tostaduría TUN-ECO que favorezcan el incremento de la cartera de clientes en la ciudad de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.

2.1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar los posibles segmentos de mercado para los productos: Chocolate soluble, pinol y café de Tostaduría TUN-ECO en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.

- Establecer los clientes interesados en comercializar los productos de la empresa.
- Diseñar los perfiles de los segmentos de mercado atractivos para la empresa.
- Plantear las estrategias de posicionamiento de marketing adecuadas para los productos de la empresa.

2.1.4. Elementos de estudio

Segmentación de mercados y posicionamiento en el mercado.

2.1.4.1. Segmentación de mercados

Definición conceptual

Según Kotler/Armstrong (2003), consiste “en dividir en grupos más pequeños de distintos compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrán requerir productos o mezclas de marketing distintos.”

Definición operacional

Clasificar el mercado en grupos para identificar los clientes potenciales hacia donde la empresa debe dirigir sus esfuerzos para presentarles sus productos y/o servicios con el objetivo de incrementar sus actividades comerciales.

2.1.4.2. Posicionamiento en el mercado

Definición conceptual

Para Arellano (2000):

Es la manera en que un producto o servicio es percibido por el segmento de consumidores al que está dirigido, en función de las

variables importantes que el segmento de consumidores toma en cuenta para la elección y utilización de la clase de productos.

Definición operacional

Identificar las propiedades de los productos o servicios que son atractivos para un segmento de mercado determinado para diseñar las estrategias adecuadas para generar y aumentar la motivación de adquirirlos.

2.1.5. Indicadores

- Mercado meta
- Selección de una estrategia de posicionamiento

2.1.5.1. Mercado meta

Definición conceptual

Según Kotler/Armstrong (2003): “Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir”.

2.1.5.2. Selección de una estrategia de posicionamiento

Definición conceptual

Según Kotler/Armstrong (2003):

Los consumidores posicionan los productos con o sin ayuda del mercadólogo. Sin embargo, al mercadólogo no le conviene dejar las posiciones de sus productos al azar; debe planear posiciones que confieran a sus productos la mayor ventaja posible en los mercados meta que han seleccionado, y deben diseñar mezclas de marketing para crear esas posiciones planeadas.

2.1.6. Justificación

Tostaduría TUN-ECO cuenta con una cartera de clientes reducida en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez, por lo que necesita establecer el o los segmentos de mercado a quienes debe dirigirse y diseñar la o las estrategias de posicionamiento adecuadas para los productos: Chocolate soluble, pinol y café, para incrementar sus actividades comerciales en las ciudades en mención.

2.1.7. Alcances y limitantes de la investigación

La investigación se desarrollará en el área urbana de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez, abarcando las áreas comerciales (abarroterías y tiendas de conveniencia).

Así también, se considera las limitantes en cuanto al tiempo de duración del Ejercicio de Práctica Supervisada, horarios de atención de los locales comerciales en áreas administrativas y la renuencia en brindar información de parte de los sujetos de investigación en determinado momento.

2.1.8. Metodología

La metodología a emplear es la Investigación Descriptiva mediante encuesta, debido a la recolección de datos estadísticos que serán de uso para el desarrollo de la presente como también para futuras investigaciones que puedan generarse en torno al tema.

2.1.9. Sujetos de investigación

Dentro de los sujetos de investigación, se tiene contemplados: Abarroterías y tiendas de conveniencia, del área urbana de San Antonio, Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.

Se descartó como sujeto de investigación a los supermercados puesto que el propietario manifestó no estar interesado en este tipo de mercado debido a que anteriormente ya lo trabajó y no está de acuerdo con las políticas que tienen.

2.1.10. Instrumento

El instrumento a emplear, de acuerdo a las necesidades que presenta la investigación es mediante boleta de encuesta dirigida a las abarroterías y tiendas de conveniencia de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango Suchitepéquez.

2.1.11. Procedimiento

1. Elaboración de boleta para encuesta a: Abarroterías y tiendas de conveniencia de las áreas sujeto de investigación.
2. Recopilación de la información mediante instrumento de investigación.
3. Vaciado de datos de los instrumentos de investigación.
4. Análisis e interpretación de los datos obtenidos, utilizando equipo de cómputo mediante programas: Word y Excel.
5. Presentación de resultados obtenidos.

2.1.12. Población y muestra

Mediante el método de observación, tomada de población desconocida, se determinó la muestra de cada uno de los sujetos de estudio. Por ser la primera vez que se realiza este tipo de estudio para la empresa, se establece trabajar con un muestreo no probabilístico estratificado con fines especiales.

2.1.13. Aporte de la investigación

La investigación pretende aportar a Tostaduría TUN-ECO la propuesta de segmentación de mercados a donde dirigir estrategias de posicionamiento para sus productos: Chocolate soluble, pinol y café, con el propósito de incrementar la cartera de clientes en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.

Así mismo, para futuras investigaciones que permitan conocer más sobre el tema o para estudios con fines mercadotécnicos.

2.2. Plan de actividades de docencia.

Cuadro No. 2

No.	Actividad	Objetivo	Acciones	Recursos	Responsable	Beneficiarios	Indicador de logro	Fecha de ejecución
1	Conferencia El valor de la Visión y Misión de la empresa	Presentar la propuesta de actualización de Visión y Misión	<ul style="list-style-type: none"> • Concientizar acerca del valor de la Visión y Misión de la empresa • Revisión de la Visión y Misión actual de la empresa. • Presentación de propuesta de Visión y Misión actualizadas. • Realización de dinámica de Lluvia de ideas para mejorar la propuesta de Visión y Misión actualizadas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visión y Misión actuales de la empresa. • Propuesta de Visión y Misión actualizadas. • Pizarrón • Marcadores • Lápices 	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento: Licenciada Ingrid Beatriz Calderón Ramírez • Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente y propietario general • Colaboradores de empresa 	Actualización de Visión y Misión de la empresa	03/11/2018
2	Taller Manejo de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa	Explicar la importancia del manejo de hojas de registro para recolección de datos en las áreas de producción y ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de autorización, al Propietario y gerente general, para la realización de la actividad. • Desarrollo de la actividad • Presentar propuesta de hoja para recolección de datos en áreas de producción y ventas de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Marcadores • Fotocopia de propuesta para hoja de registro en áreas de producción y ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente y propietario general • Colaboradores de empresa 	Definir hojas de registro para recolección de datos de las áreas de producción y ventas de la empresa	10/11/2018
3	Conferencia La gestión de cambio en la empresa	Exponer la importancia de la gestión de cambio en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de autorización, al Propietario y gerente general, para la realización de la actividad. • Desarrollo de la actividad. • Señalar los factores que dan lugar a la gestión de cambio en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Retroproyector • Laptop 	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento: Ingeniero en Alimentos Mynor Orlando Castillo Flores • Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente y propietario general • Encargado de área de producción y ventas 	Identificación de factores que inciden en la gestión de cambio en la empresa.	17/11/2018

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

2.3. Plan de actividades de extensión

Cuadro No. 3

No.	Actividad	Objetivo	Acciones	Recursos	Responsable	Beneficiarios	Indicador de logro	Fecha de ejecución
1	Mantenimiento y reparación de mobiliario de la Escuela Oficial de Párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez	Gestionar financiamiento para realizar mantenimiento y reparación del mobiliario de la escuela oficial de párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar e identificar los muebles que necesitan mantenimiento y reparación. Contactar vía personal o telefónica con personas y/o empresas que deseen colaborar. Coordinar con la dirección de la escuela para realizar la actividad Acto de entrega del proyecto al Establecimiento Educativo con la presencia de padres de familia. 	<ul style="list-style-type: none"> Motocicleta Teléfono Materiales para reparación Herramientas y equipo de trabajo para soldadura 	<ul style="list-style-type: none"> Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna Dilian Cabrera Asencio de Palala, directora del Establecimiento Educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos de la Escuela Oficial de Párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez. 	Mobiliario escolar debidamente reparado y reforzado	04/02/2019
2	Capacitación para desarrollar el emprendimiento de un negocio familiar	Capacitar a vecinos de la comunidad Concepción Ixtacapa de San Antonio Suchitepéquez, en el tema producción de frutas envasadas y evaluación de costos para emprender un negocio familiar.	<ul style="list-style-type: none"> Contactar y motivar a los vecinos de la comunidad Concepción Ixtacapa, para participar en la actividad. Contactar con empresas y/o instituciones para realizar la capacitación a mujeres de la comunidad. Identificar instalaciones adecuadas para el desarrollo de la capacitación. Coordinar los materiales, instrumentos y equipo a utilizar en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Salón Pizarrón Marcadores Hojas de papel bond tamaño carta Lapiceros Duraznos Azúcar Canela Frascos de vidrio Instrumentos de cocina (cuchillos, ollas de aluminio, paletas de madera) Estufa industrial 	<ul style="list-style-type: none"> Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna 	<ul style="list-style-type: none"> Vecinos de la comunidad aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez 	Comunitarios con iniciativa para la creación de negocio familiar.	15/02/2019
3	Gestión Proyecto de adoquinamiento del paso peatonal en sector norte de aldea Concepción Ixtacapa	Realizar las gestiones necesarias para solicitar el adoquinamiento del paso peatonal en sector norte de aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Such., Suchitepéquez.	<ul style="list-style-type: none"> Reunir a los vecinos del sector norte de aldea Concepción Ixtacapa para establecer el área para el adoquinamiento. Elaborar y presentar la solicitud dirigida al señor alcalde y Concejo Municipal Coordinar las actividades para el adoquinamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Papel bond tamaño oficina Impresora Materiales para el adoquinamiento Alimentación para personas que realizaran el adoquinamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna Lideresa de la comunidad María Elena Pelicó Mas 	<ul style="list-style-type: none"> Vecinos del sector norte de aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Such., Suchitepéquez 	Paso peatonal del sector norte de aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Such., Suchitepéquez adoquinado	03/05/2019

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

CAPÍTULO III

Resultados obtenidos en actividades de investigación, docencia y extensión.

A continuación, se presenta la información obtenida a través de la encuesta a las abarroterías y tiendas de conveniencia del área urbana de Mazatenango y San Antonio Suchitepéquez. (Ver Anexo No. 2)

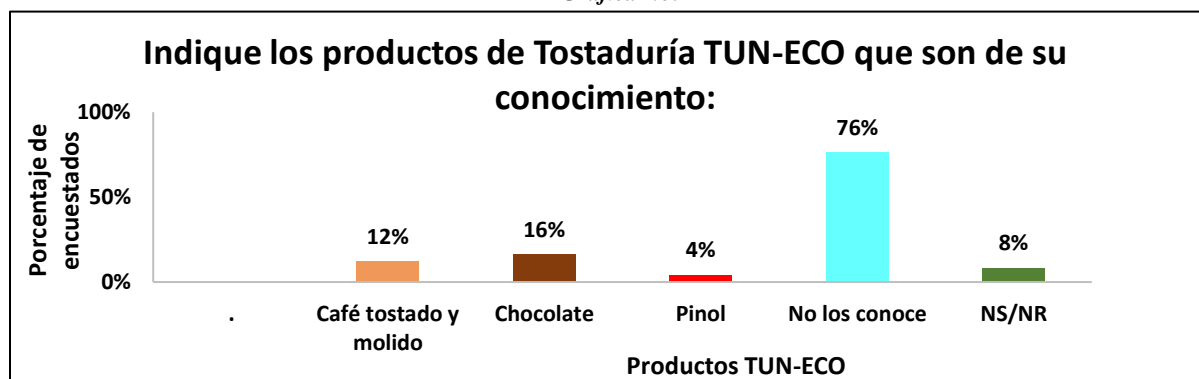
Es importante mencionar que por solicitud del propietario de la Unidad de Práctica se dan marcas ficticias de la competencia y se unificó la información de las áreas objeto de estudio.

Para mejor comprensión de los resultados se ordenó los ítems por tipo de producto. Así también, en algunas preguntas los sujetos de investigación proporcionaron una, dos o más opciones de respuesta.

Las actividades de docencia se realizaron en las instalaciones de la empresa, mientras que las actividades de extensión se llevaron a cabo en comunidades de la ciudad de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

3.1. Productos TUN-ECO que conoce

Gráfica No. 1

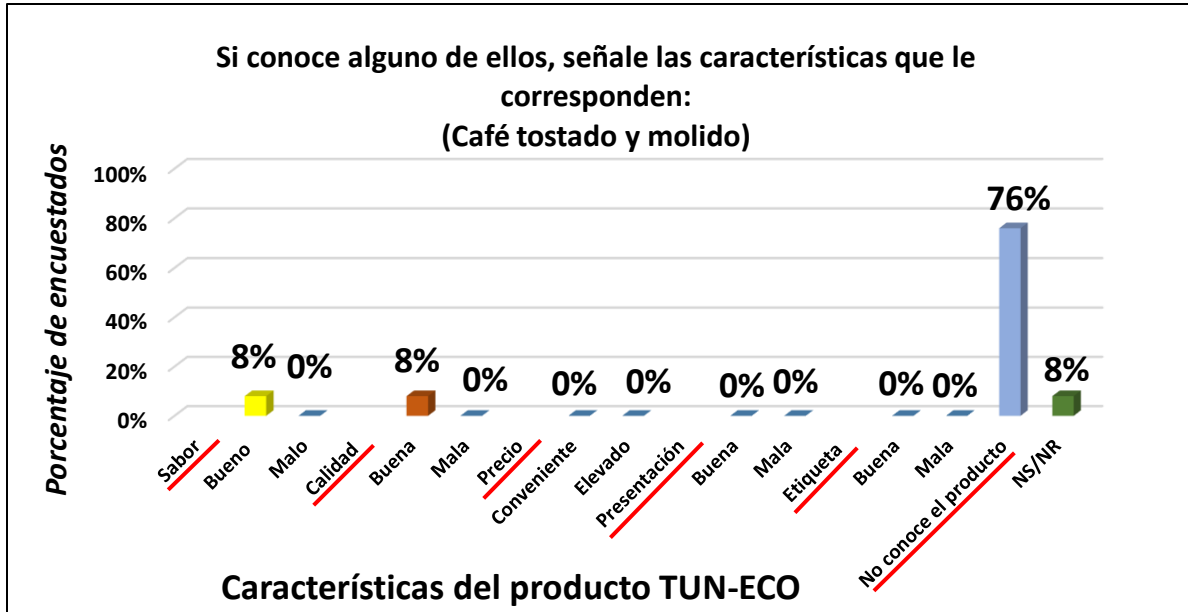


FUENTE: Investigación de campo 2017

La mayoría de los encuestados indicó no conocer los productos TUN-ECO. El chocolate es conocido en una mínima parte, seguido del café y existe muy poco conocimiento del producto Pinol.

3.1.1. Evaluación del producto café tostado y molido

Gráfica No. 2

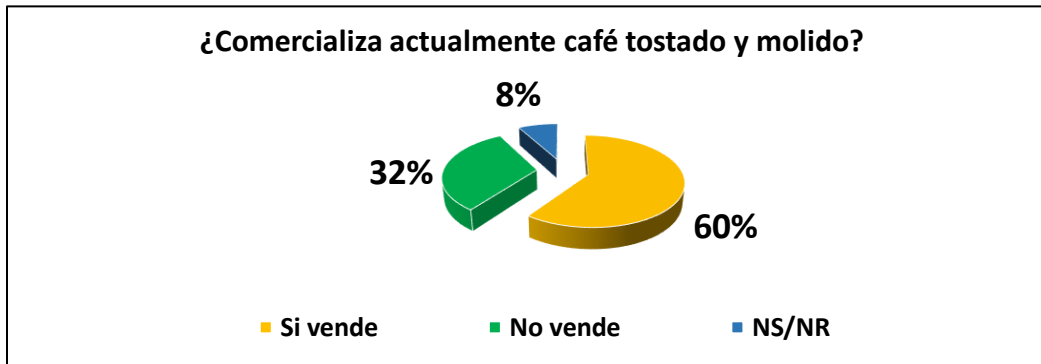


FUENTE: Investigación de campo 2017

Los encuestados, en su mayoría no emiten opinión alguna puesto que no conocen el café tostado y molido TUN-ECO. Sin embargo, la minoría que si lo conoce expuso que en sabor y calidad es bueno. No expresaron opinión respecto a precio, presentación y etiqueta.

3.1.2. Comercialización de café tostado y molido

Gráfica No. 3

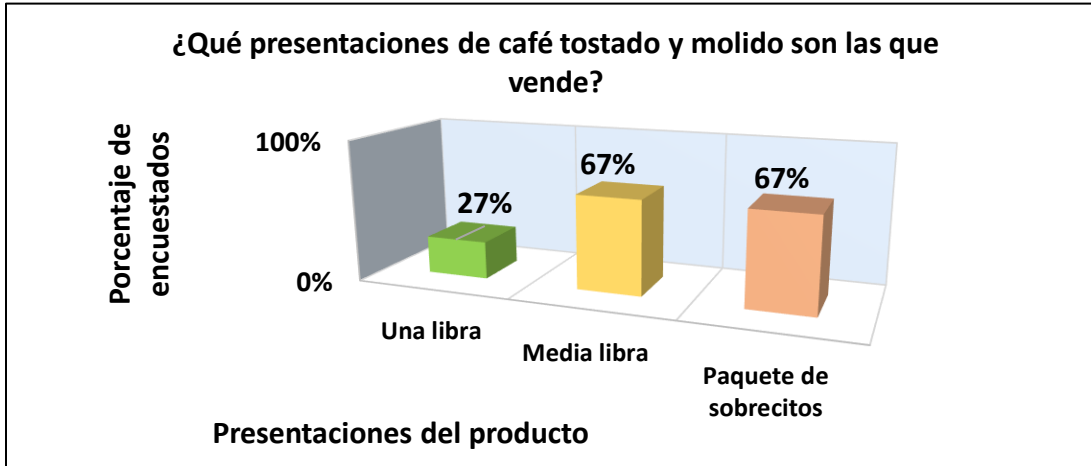


FUENTE: Investigación de campo 2017

La mayoría comercializa café tostado y molido, aunque un sector significativo no vende este tipo de producto.

3.1.3. Comercialización de café tostado y molido (Presentación)

Gráfica No. 4

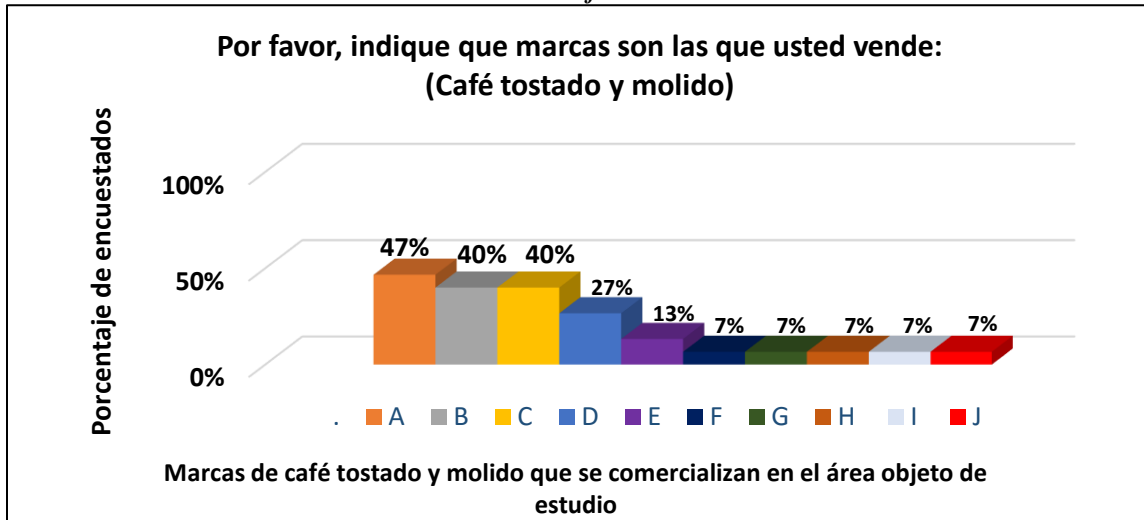


FUENTE: Investigación de campo 2017

De los encuestados que si comercializan actualmente el café tostado y molido lo realizan en presentaciones de media libra y paquete de sobrecitos, muy pocos expenden la presentación de una libra.

3.1.4. Comercialización de café tostado y molido (Marcas)

Gráfica No. 5

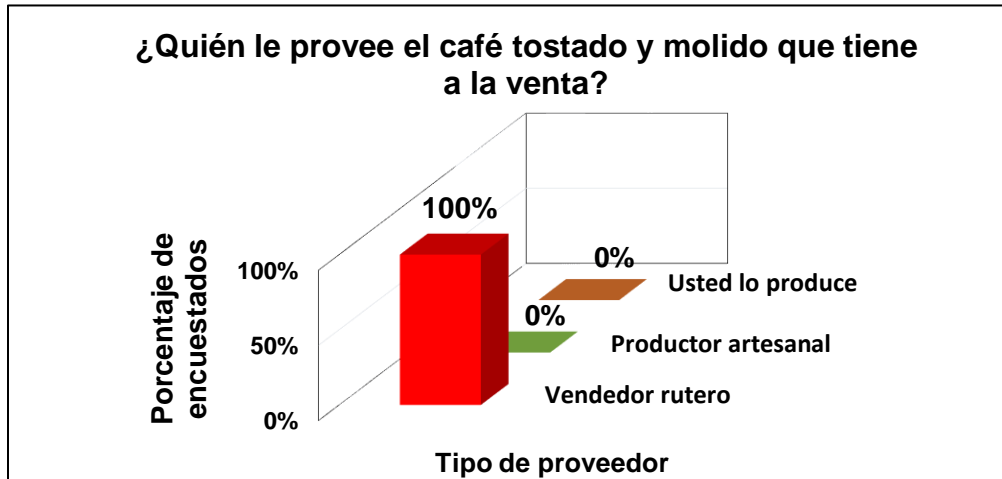


FUENTE: Investigación de campo 2017

Existe presencia de varias marcas de café tostado y molido en las áreas de estudio, siendo las marcas A, B y C las que tienen predominio, la marca D también resalta y debe considerarse la situación de la marca E.

3.1.5. Comercialización de café tostado y molido (Proveedores)

Gráfica No. 6

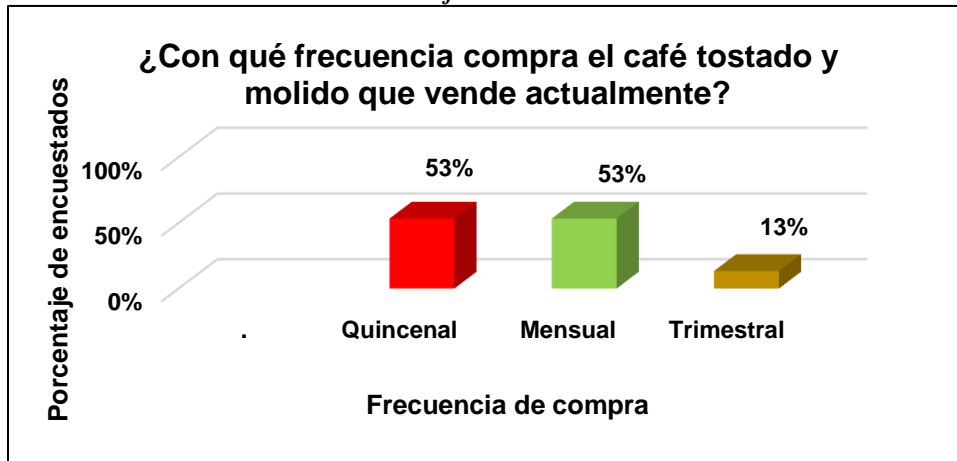


FUENTE: Investigación de campo 2017

El café tostado y molido lo proveen vendedores ruterros.

3.1.6. Comercialización de café tostado y molido (Frecuencia de compra)

Gráfica No. 7

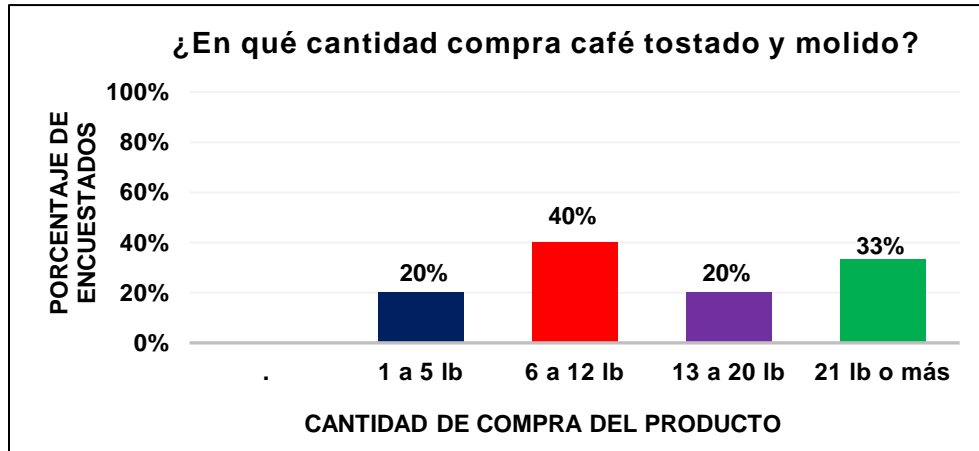


FUENTE: Investigación de campo 2017

Generalmente los encuestados compran el café tostado y molido en forma quincenal y en algunos casos mensual.

3.1.7. Comercialización de café tostado y molido (Cantidad de compra)

Gráfica No. 8

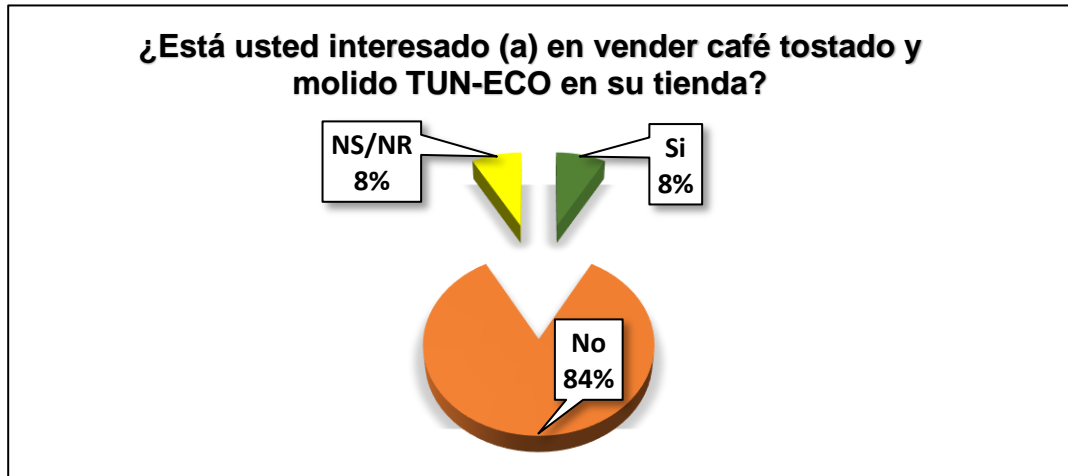


FUENTE: Investigación de campo 2017

La compra de café tostado y molido es variable dependiendo de la marca y ruta de los vendedores, por lo regular es entre 6 a 12 lb y 21 lb y más, otros, aunque en menor cantidad realizan compras entre 1 a 5 lb y 13 a 20 lb.

3.1.8. Interés de compra de café tostado y molido TUN-ECO

Gráfica No. 9

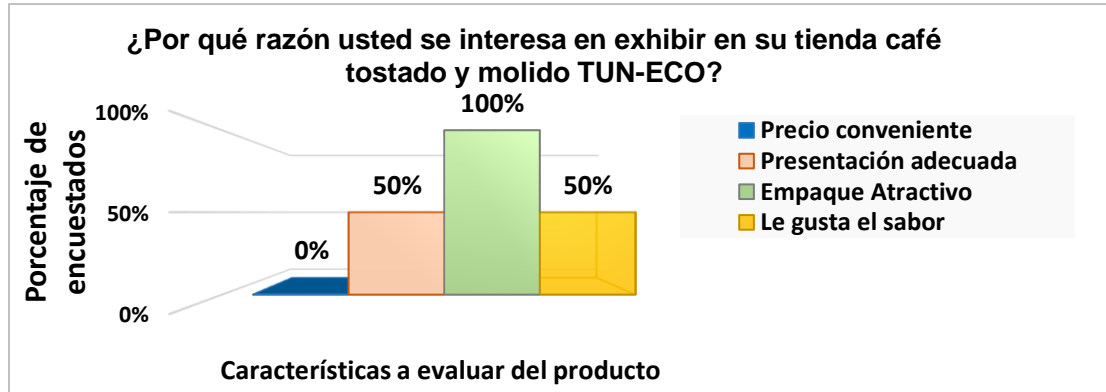


FUENTE: Investigación de campo 2017

El interés por comprar café tostado y molido de la marca objeto de estudio es bastante bajo.

3.1.9. Razones por las que si se interesa en vender café tostado y molido TUN-ECO

Gráfica No. 10



FUENTE: Investigación de campo 2017

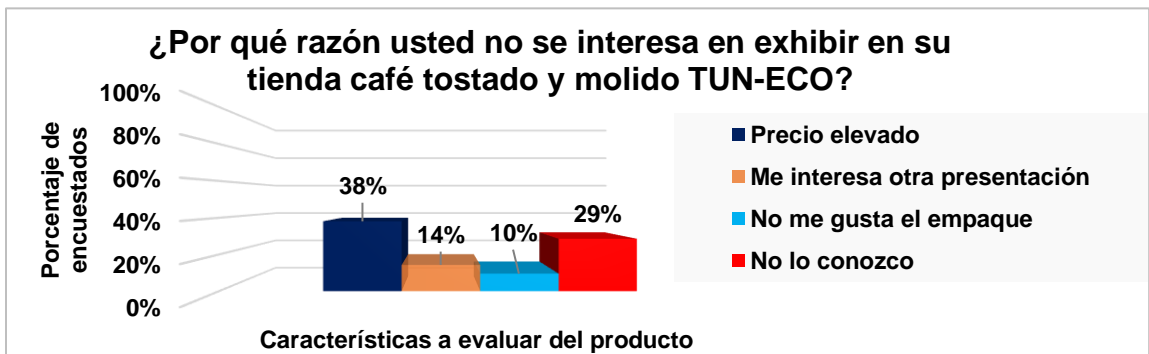
De los encuestados que están interesados en vender café tostado y molido TUN-ECO, todos coincidieron en que el empaque es atractivo, la mitad de ellos está de acuerdo en que la presentación (400 gramos) es adecuada y les gusta el sabor.

Con respecto a la presentación (400 gramos) hicieron la comparación con otras marcas y en lo relacionado al sabor hay quienes no lo han consumido.

Así también, todos consideran que el precio no es conveniente por el tipo de mercado que trabajan.

3.1.10. Razones por las que no se interesa en vender café tostado y molido TUN-ECO

Gráfica No. 11

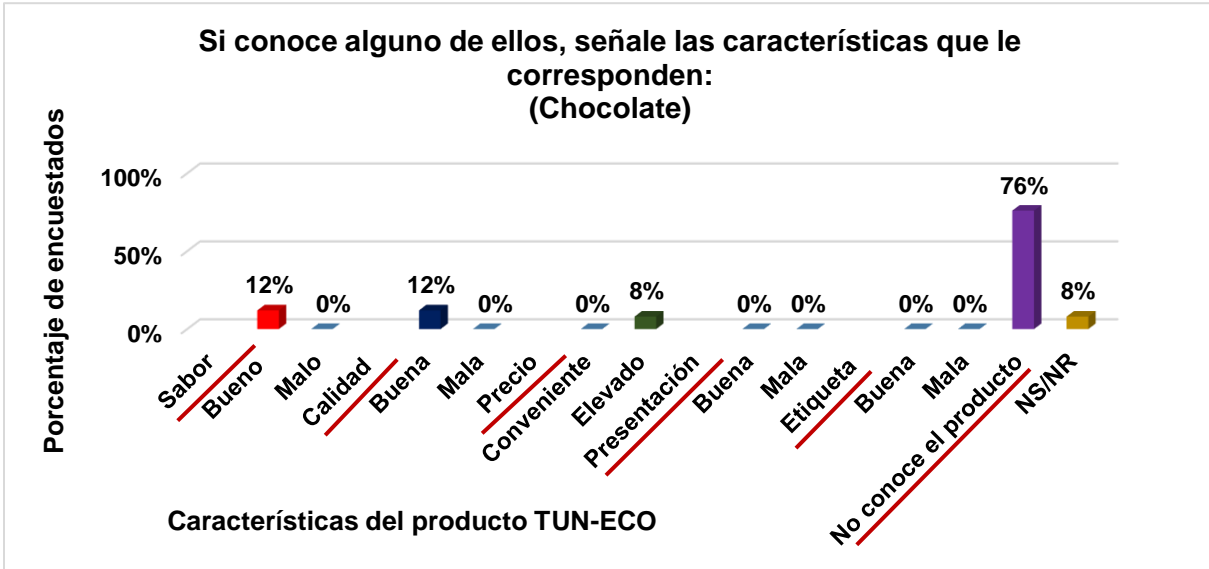


FUENTE: Investigación de campo 2017

Los encuestados que no tienen interés en exhibir a la venta el café tostado y molido TUN-ECO expusieron que el precio es elevado. Así mismo, que no lo conocen. Algunos están interesados en otro tipo de presentación y a una minoría no le gusta el empaque.

3.1.11. Evaluación del producto chocolate

Gráfica No. 12

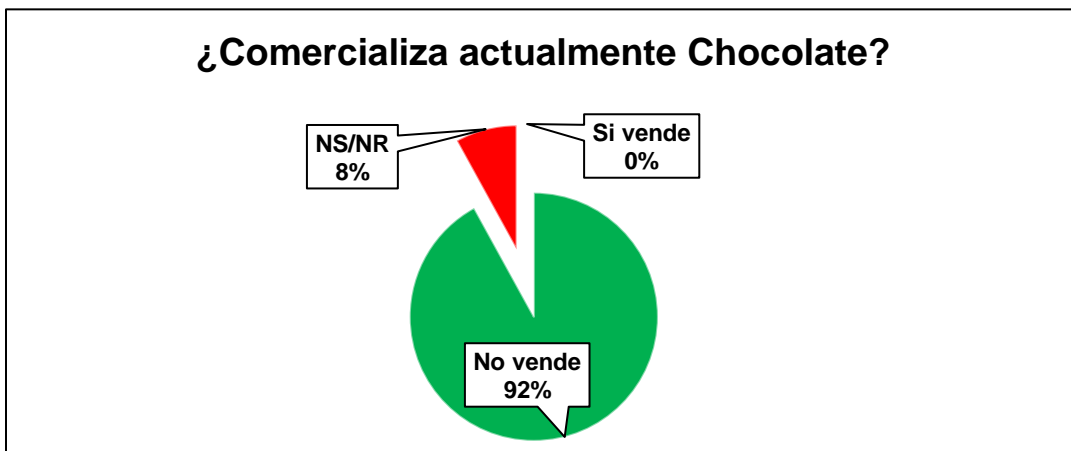


FUENTE: Investigación de campo 2017

De los que conocen el chocolate TUN-ECO expresaron que tiene buen sabor y buena calidad, en lo referente al precio consideran que es elevado.

3.1.12. Comercialización de chocolate

Gráfica No. 13

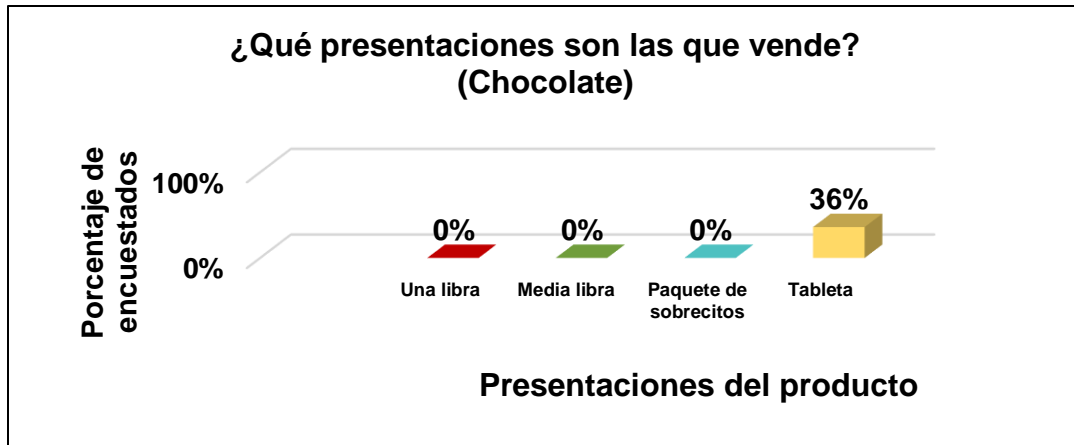


FUENTE: Investigación de campo 2017

Casi el total no tiene a la venta chocolate soluble. Mencionaron la venta, pero en presentación de tableta.

3.1.13. Comercialización de chocolate (Presentación)

Gráfica No. 14

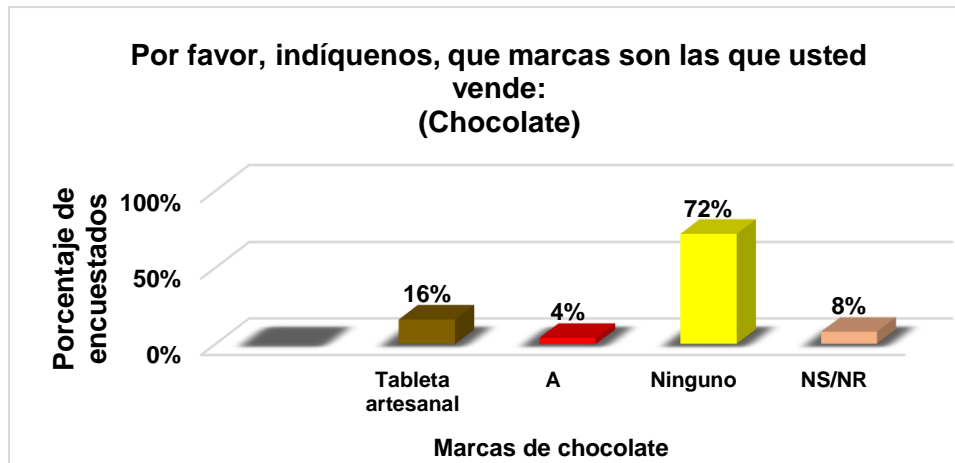


FUENTE: Investigación de campo 2017

Un poco más de la tercera parte expende el chocolate, pero en presentación de tableta.

3.1.14. Comercialización de chocolate (Marcas)

Gráfica No. 15

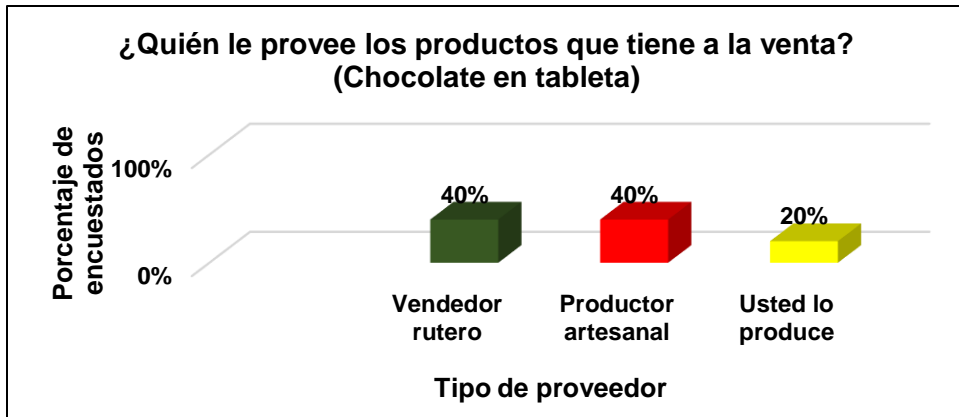


FUENTE: Investigación de campo 2017

La mayoría indicó no vender marcas. Cerca de la cuarta parte de encuestados expende el chocolate de tableta artesanal y la marca A también se comercializa, aunque el dato no es significativo.

3.1.15. Comercialización de chocolate (Proveedores)

Gráfica No. 16

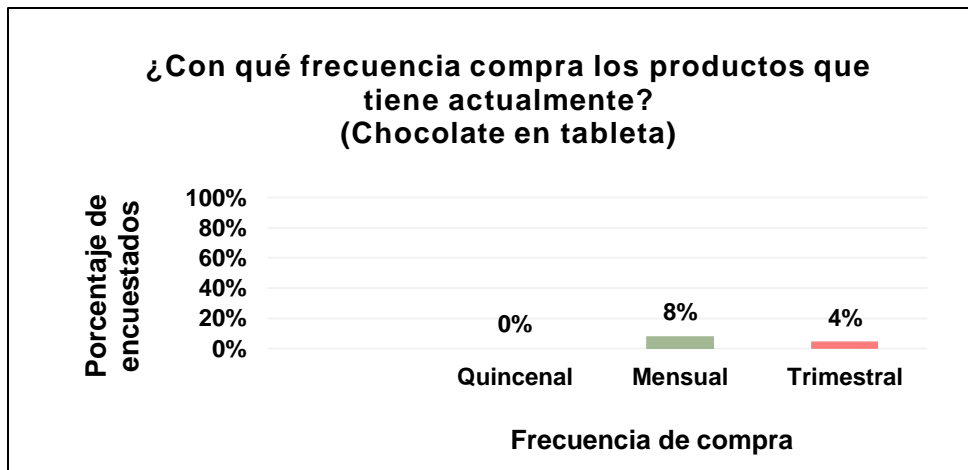


FUENTE: Investigación de campo 2017

El chocolate en tableta lo proveen productores y vendedores ruterios. Existe también un sector que produce y vende su propio producto.

3.1.16. Comercialización de chocolate (Frecuencia de compra)

Gráfica No. 17

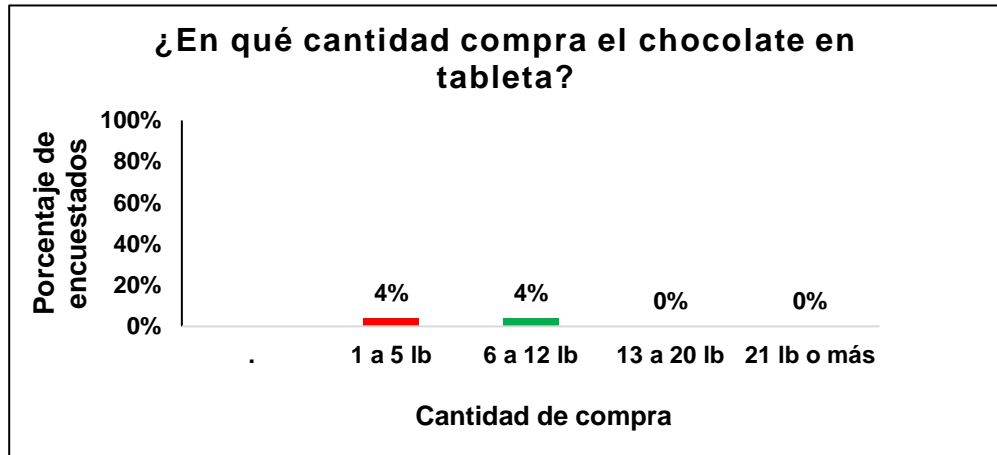


FUENTE: Investigación de campo 2017

El chocolate en tableta lo adquieren de forma mensual y en algunos casos trimestralmente.

3.1.17. Comercialización de chocolate (Cantidad de compra)

Gráfica No. 18

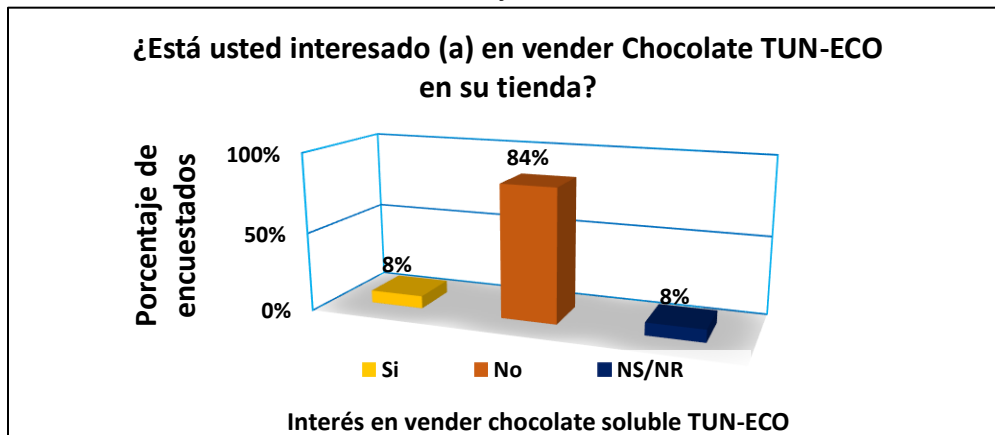


FUENTE: Investigación de campo 2017

En lo referente al chocolate en tableta hay dos pequeños sectores de negocios que lo adquieren, un sector compra entre 1 a 5 lb, y el otro de 6 a 12 lb.

3.1.18. Interés de compra de chocolate TUN-ECO

Gráfica No. 19

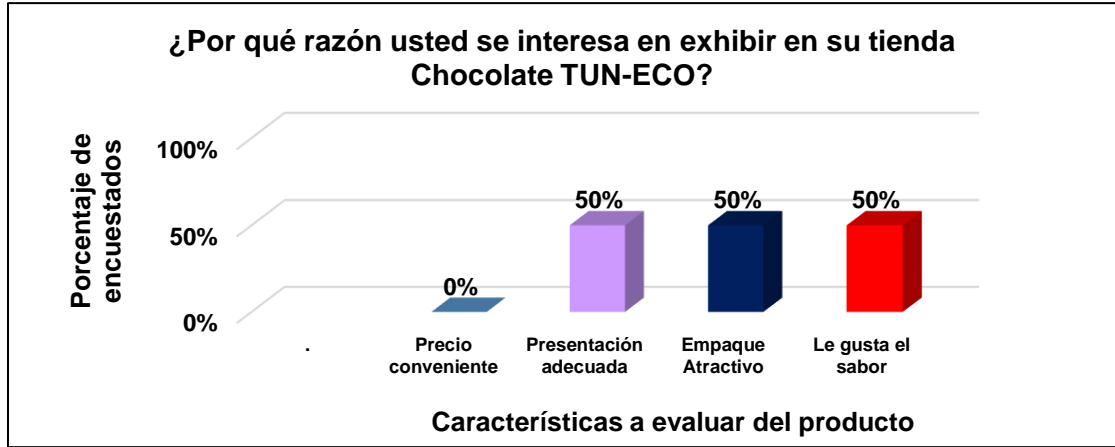


FUENTE: Investigación de campo

Una gran mayoría expresó no tener interés en vender el chocolate TUN-ECO, aunque un pequeño sector expresó si estar interesado.

3.1.19. Razones por las que si se interesa en vender chocolate TUN-ECO

Gráfica No. 20

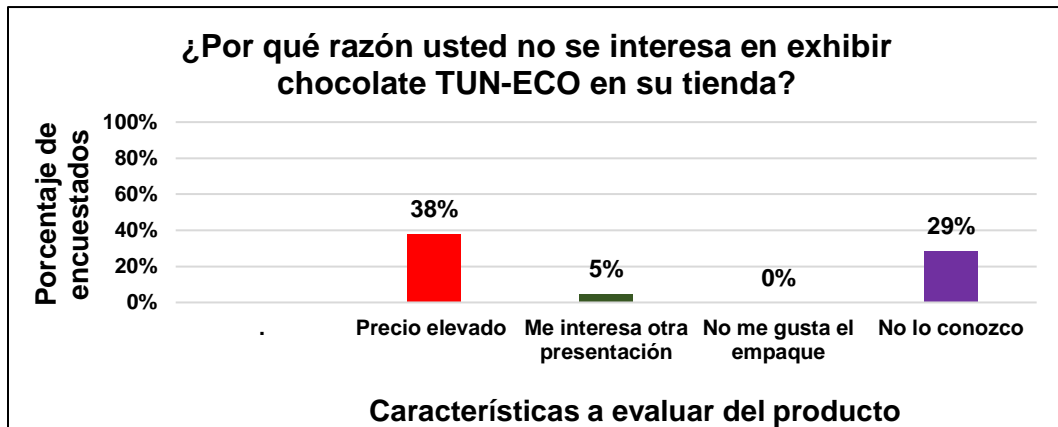


FUENTE: Investigación de campo 2017

De los que expresaron estar interesados en exhibir en su tienda el chocolate TUN-ECO la mitad coincidió en que la presentación es adecuada, el empaque atractivo y les gusta el sabor. Ninguno consideró que el precio sea conveniente.

3.1.20. Razones por las que no se interesa en vender chocolate soluble TUN-ECO

Gráfica No. 21

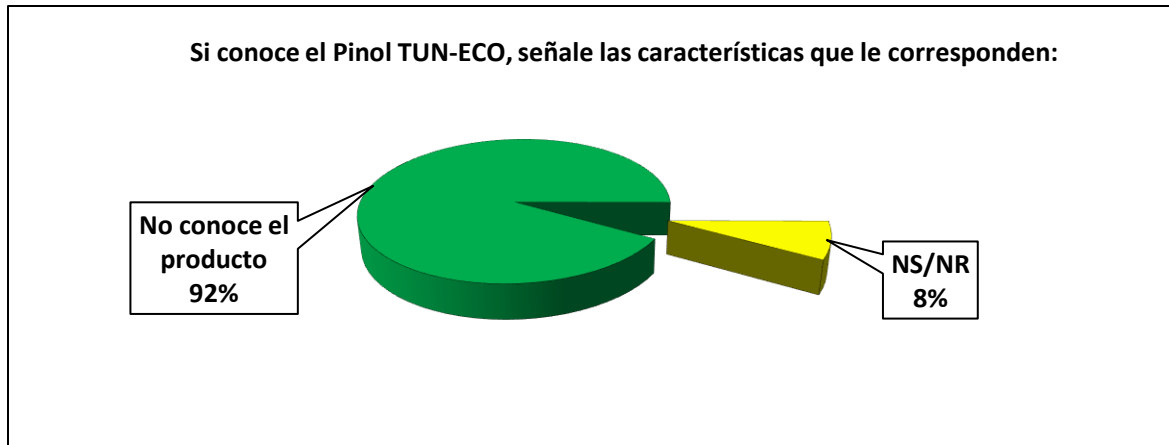


FUENTE: Investigación de campo

De los que no están interesados en exhibir el producto consideran que el precio es elevado y que no lo conocen, principalmente. Un pequeño sector dijo estar interesado en otra presentación (Se entregó listado a la empresa de los contactos de las abarroterías que si expresaron interés).

3.1.21. Evaluación del producto pinol TUN-ECO

Gráfica No. 22



FUENTE: Investigación de campo 2017

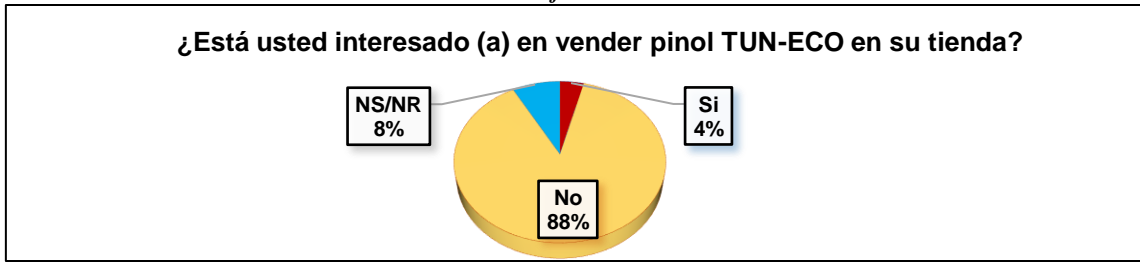
No se tienen datos con respecto al producto pinol TUN-ECO ya que no lo conocen.

3.1.22. Comercialización de pinol

Según los datos de la encuesta realizada, no se comercializa el producto pinol en las áreas sujeto de estudio, por lo que no se cuenta con información acerca de marcas o proveedores de este tipo de producto.

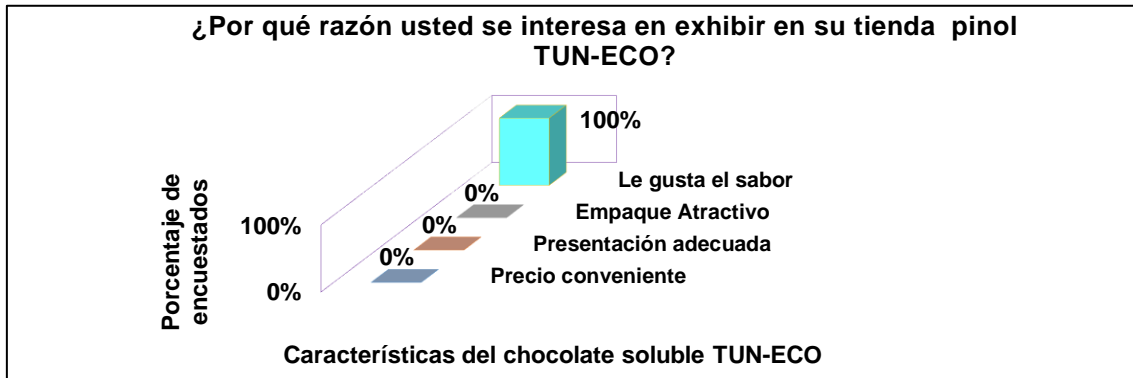
3.1.23. Interés de compra de pinol TUN-ECO

Gráfica No. 23



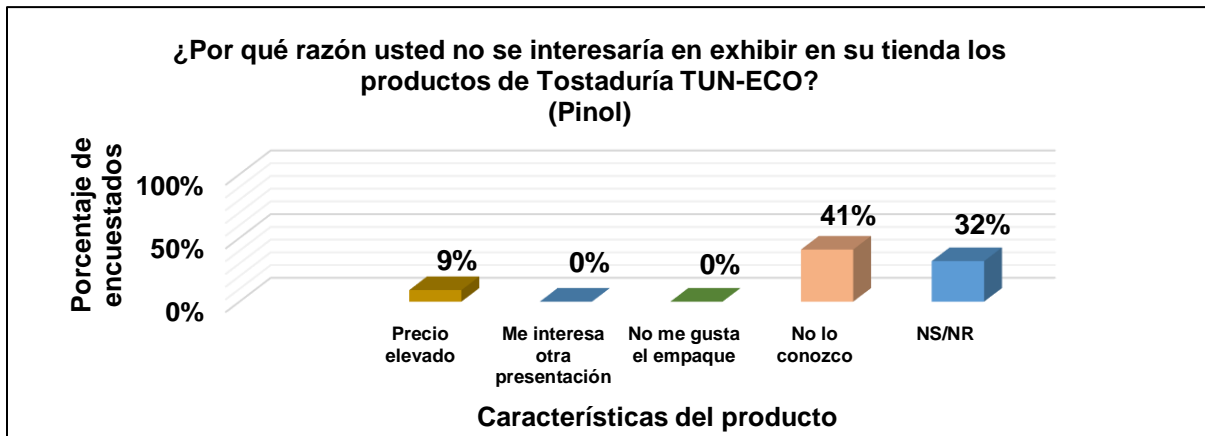
FUENTE: Investigación de campo 2017

Gráfica No. 24



FUENTE: Investigación de campo 2017

Gráfica No. 25

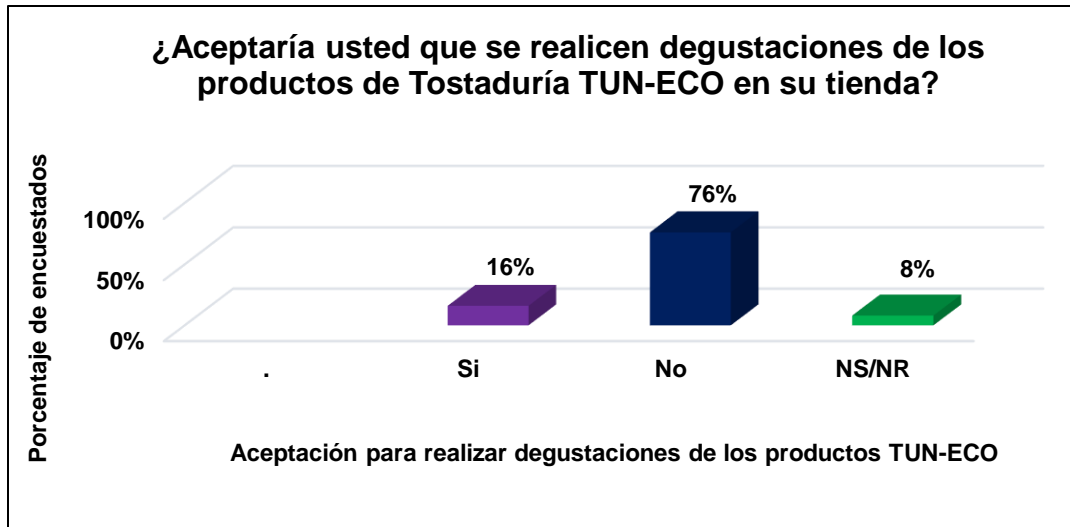


FUENTE: Investigación de campo 2017

La gran mayoría no se interesa por vender Pinol TUN-ECO pues exponen que no lo conocen, un pequeño sector considera que el precio es elevado. De los que sí se interesaron coinciden en que les gusta el sabor. Además, expresaron que el Pinol lo comercializan, en los mercados locales, productores artesanales a un costo mucho menor que el que ofrece Tostaduría TUN-ECO.

3.1.24. Realización de actividades de degustación de los productos TUN-ECO

Gráfica No. 26



FUENTE: Investigación de campo 2017

En algunos casos a pesar de no estar interesados en exhibir a la venta los productos TUN-ECO, manifestaron su aceptación para realizar degustaciones en sus Abarroterías. De los que no aceptaron, algunos expresaron que no tienen el espacio necesario para realizarlas, sin embargo, en San Antonio Suchitepéquez recomendaron que realicen las degustaciones en el parque central para dar a conocer el producto en el área pues a pesar que la empresa es de esta ciudad no lo conocen.

3.2. Análisis de Resultados de la información obtenida a través de la encuesta a las Abarroterías y Tiendas de Conveniencia del área urbana de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez

Los productos TUN-ECO son poco conocidos en las áreas objeto de estudio. De los pocos que indicaron conocerlos, tienen buen concepto en cuanto a sabor y calidad, indicaron que el precio de los productos es elevado y con respecto a presentación, empaque y etiqueta no emitieron opinión.

Las tiendas de conveniencia de las áreas objeto de estudio dijeron no tener demanda de este tipo de producto, de las que si exhiben a la venta café tostado y molido expresaron que es muy poco lo que venden, así también, que de las oficinas centrales en la ciudad capital es de donde les envían los productos que venden.

En las abarroterías de las áreas objeto de estudio, la comercialización del café tostado y molido es en presentaciones de media libra y paquete de sobrecitos, el chocolate en tableta en presentación de 1 libra y no existe comercialización de pinol. No hay demanda de los productos en la presentación de 400 gramos. Además, el precio del café tostado y molido y chocolate es elevado en comparación con los que ellos expenden y el precio del pinol en el mercado municipal está a menos de la mitad del precio que ofrece Tostaduría TUN-ECO, con peso de 1 libra.

Se estableció que los vendedores ruteros son quienes proveen los productos café tostado y molido y chocolate. Así también, la frecuencia de compra es de forma quincenal o mensual y en algunos casos trimestral.

Se detectó que la etiqueta está muy cargada de imágenes y no se lee bien el nombre, en otros casos exponen que no es atractiva debido a la tonalidad de colores que tiene. No se encontró desacuerdo con el tipo de empaque.

Se determinó que es conveniente realizar promoción de los productos en el parque central de San Antonio Suchitepéquez, en los días de mercado especialmente jueves y domingo, colocando un stand para ofrecer degustaciones al público, además, que haya publicidad en radio y televisión.

3.3. Informe de actividades de docencia

3.3.1. Actividad de Docencia No. 1: Conferencia sobre el valor de la Visión y Misión de la empresa

Programa

Lugar:

Oficina administrativa de la empresa Tostaduría TUN-ECO

Fecha y hora:

Sábado 03/11/2018 15:30 horas.

Disertante:

Licenciada Ingrid Beatriz Calderón Ramírez

Epesista:

Hania Vanessa Bravo Reyna

Duración:

15:30 horas inicio y finalización 16:55 horas

Objetivo general:

Presentar propuestas de actualización de Visión y Misión de la empresa

Objetivo específico:

Combinar la participación del propietario, colaboradores, disertante y epesista para definir las propuestas de Visión y Misión actualizadas de la empresa.

Desarrollo de la actividad:

La epesista explicó la dinámica de la actividad a realizar y presentó a la disertante Licenciada Ingrid Beatriz Calderón Ramírez quien a continuación expuso, a los integrantes de la empresa, la importancia de la Visión y Misión para el buen desenvolvimiento de esta. Así también, que deben ser revisadas constantemente y evaluar si la empresa está trabajando en función de las mismas o si necesitan ser actualizadas para establecer nuevas estrategias para integrar o anular todas aquellas actividades que realiza en pro del crecimiento y mejora de la calidad. Luego de la disertación la epesista presentó las propuestas de Visión y Misión actualizadas para la empresa y en conjunto con los miembros de la empresa, disertante y epesista se analizó y comparó con las que se tienen actualmente.

Fotografía No. 1



Presentación de epesista

Fotografía No. 2



**Conferencista:
Lcda. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez**

Fotografía No. 3



Desarrollo de conferencia

3.3.2. Actividad de Docencia No. 2: Taller sobre el manejo de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa

Programa

Lugar:

Oficina administrativa de la empresa Tostaduría TUN-ECO

Fecha y hora:

10/11/2018, 15:00 horas

Responsable:

Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna

Duración:

15:00 horas inicio y finalización 16:20 horas.

Objetivo general:

Explicar la importancia del manejo de hojas de registro para recolección de datos en las áreas de producción y ventas.

Objetivo específico:

Presentar la propuesta de hoja para recolección de datos en áreas de producción y ventas.

Desarrollo de la actividad:

La epesista saludó a los presentes y habló de la importancia de la utilización de las hojas para contar con el registro de las actividades que se realizan tanto en el área de producción como también de ventas. Luego de esto presentó la propuesta para que la empresa cuente con documentación tanto física como digital de esta información. El encargado del área de producción y ventas hizo algunas observaciones con respecto a los datos que se consignan en la propuesta y se realizaron las modificaciones respectivas.

Fotografía No. 4



Desarrollo de Taller

Fotografía No. 5



Elaboración de Hoja de Registro en áreas de producción y ventas

3.3.3. Actividad de Docencia No. 3: Conferencia acerca de la gestión de cambio en la empresa

Programa

Lugar:

Oficina administrativa de la empresa Tostaduría TUN-ECO

Fecha y hora:

17/11/2018, 09:00 horas.

Disertante:

Ingeniero en Alimentos Mynor Orlando Castillo Flores

Epesista:

Hania Vanessa Bravo Reyna

Duración:

09:00 horas inicio y finalización 10:35 horas

Objetivo general:

Exponer la importancia de la gestión de cambio en la empresa.

Objetivo específico:

Señalar los factores que dan lugar a la gestión de cambio en la empresa.

Desarrollo de la actividad:

Para el desarrollo de la actividad también se invitó a los propietarios de Tienda San Antonio, que son vecinos de la empresa. Se presentó al disertante y expuso el tema referente a la gestión de cambio, proyectando una presentación de Power Point para mejor comprensión.

El disertante hizo énfasis en las etapas de la curva de cambio, por lo que hizo ver que es necesario evaluar constantemente las actividades que la empresa realiza y planificar nuevas estrategias o fortalecer las existentes.

El propietario y gerente expresó su agradecimiento por los temas expuestos en las actividades de docencia y a la vez pidió que se hiciera la presentación del tema en la Asamblea Anual de Cooperativa Integral Agrícola Tuneca R.L., a realizarse en marzo/2019, puesto que le pareció bastante interesante, a lo cual el disertante aceptó colaborar también.

Los participantes expresaron su aceptación con respecto a las recomendaciones del tema, ya que es de importancia el evaluar constantemente para tomar decisiones que generen cambio y mejora para su negocio.

Fotografía No. 6



Participantes de la conferencia

Fotografía No. 7



Conferencista: Ing. en Alimentos Mynor Orlando Castillo Flores

Fotografía No. 8



Presentación: Etapas de la curva del cambio

3.4. Informe de actividades de extensión

3.4.1. Actividad de Extensión No. 1: Mantenimiento y reparación de mobiliario de la Escuela Oficial de Párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez

Programa

Lugar:

7ª. Calle entre 3ª. Y 4ª. Avenida Zona 1, San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

Fecha y hora:

Acto de entrega 04/02/2018, 09:00 horas

Objetivo general:

Gestionar y realizar el mantenimiento y reparación de mobiliario de la escuela.

Objetivos específicos:

- Comprar materiales para el mantenimiento y reparación de mobiliario de la escuela.
- Coordinar con la directora para realizar las actividades en las instalaciones de la escuela.

Desarrollo de la actividad: Se gestionó la colaboración económica para la compra de materiales y pago de mano de obra, con el diputado Humberto Leonel Sosa Mendoza y el profesor Robin Yovani Estrada Torres. Así también, el señor Marvin Aroldo Cagüequé Morales y su colaborador Iván De León Aguilar, hicieron un cobro simbólico como aporte para la actividad.

En conjunto con la directora del establecimiento, profesora Dilian Cabrera Asencio de Palala, el señor Marvin Aroldo Cagüequé Morales y epesista, se identificó los muebles que estaban en deterioro y mal condición, siendo en el aula de Kínder sección "A" en donde se encontraba la mayor parte y los demás en los diversos salones de estudio. Luego de conversar con la directora se acordó el permiso necesario para trabajar en las instalaciones de la escuela en horario vespertino, para no trasladar los muebles al taller de don Marvin y de esa forma no afectar el desenvolvimiento de las actividades educativas.

Don Marvin y su colaborador Iván trabajaron durante los días 29, 30 y 31 de enero de 2019 a partir de las 12:00 hasta las 18:00 horas.

Se realizó el reforzamiento de sillas individuales y bancas dobles, reparación de mesas para niños que estaban dañadas.

Luego de realizada la actividad se programó el acto de entrega en la fecha 04/02/2019, aprovechando la realización del acto cívico de la escuela, se invitó a padres de familia del aula de Kínder y el Consejo de Padres de familia. En el acto se agradeció a don Marvin Cagüequé, su colaborador Iván De León, quienes estuvieron presentes en la actividad y se hizo mención del agradecimiento al diputado Leonel Sosa y el profesor Robin Estrada quienes por motivo de trabajo no hicieron acto de presencia en esa ocasión.

Se explicó a los presentes en el acto de entrega las diferentes etapas en las que se realizó la actividad y se les presentó los muebles que se repararon.

Así también, la empresa Gerar S.A. hizo una donación de 26 loncheras plásticas para los estudiantes del aula Kínder sección “A”.

Con la actividad de extensión se realizó el mantenimiento y reparación de 35 sillas individuales, 15 bancas dobles y 10 mesas para niños. Con lo cual se brinda seguridad a los estudiantes al utilizar los muebles durante las actividades educativas.

- **Identificación de muebles para realizar el mantenimiento y reparación.**

Fotografía No. 9



Fotografía No. 11



Fotografía No. 10



- **Etapas de reparación y reforzamiento de mobiliario.**

Fotografía No. 12



Fotografía No. 13



Fotografía No. 14



Fotografía No. 15



Fotografía No. 16



Acto de entrega y presentación de los muebles que fueron reparados y reforzados en la Escuela Oficial de Párvulos de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez

Fotografía No. 17



Acto de entrega de loncheras plásticas a los alumnos del aula Kínder sección "A"

3.4.2. Actividad de Extensión No. 2: Capacitación para desarrollar el emprendimiento de un negocio familiar

Programa

Lugar:

Centro Regional de Acopio de Miel, La Unión Nahualate S.A., Km 150 Ruta al Pacífico aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

Fecha y hora:

Viernes 15 de febrero de 2019, 09:00 horas.

Responsable:

Licenciado en Administración de Empresas Esvin Estuardo Estrada Martínez

Epesista:

Hania Vanessa Bravo Reyna

Duración:

09:00 horas inicio y 13:25 horas finalización

Objetivo general:

Capacitar a vecinos de la comunidad Concepción Ixtacapa de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, en el tema producción de frutas envasadas y evaluación de costos para emprender un negocio familiar

Objetivos específicos:

Contactar con la empresa La Unión Nahualate S.A. para la realización de la capacitación, gestionando también con ellos las instalaciones del Centro Regional de Acopio de Miel.

Invitar a los vecinos de la comunidad de aldea Concepción Ixtacapa para que asistan a la capacitación.

Coordinar los materiales, instrumentos y equipo a utilizar para el desarrollo de la actividad.

Desarrollo de la actividad: Los vecinos de aldea Concepción Ixtacapa asistieron gustosamente a la capacitación. La epesista les dio la bienvenida agradeciendo su presencia y a continuación el Licenciado Estrada procedió a brindarles la capacitación, proporcionando a los asistentes las recetas de duraznos en almíbar y mermelada de durazno.

Previamente, se les solicitó que llevara cada persona una docena de duraznos y un aporte de Q10.00 que sirvió para la compra de insumos y materiales necesarios para la actividad.

Se dio paso a la elaboración de los productos, utilizando el equipo con el que se cuenta en el Centro Regional de Acopio de Miel, envasando los productos en frascos de vidrio para su mejor conservación.

Luego se expuso el tema de evaluación de costos, considerando lo invertido por el grupo con relación a las unidades que se obtuvieron.

Así también, se aclararon dudas de los asistentes en cuanto a la utilización de otras frutas, tips acerca de la conservación de los productos, etiquetado, etc.

Los asistentes expresaron su agradecimiento por la realización de la actividad, con lo cual ellos se benefician para emprender un negocio de tipo familiar.

Fotografía No. 18



Fotografía No. 19



Disertante y comunitarios de aldea Concepción Ixtacapa participando en la capacitación.

**Capacitador:
Licenciado en Administración de empresas Esvin Estuardo Estrada Martínez**

Fotografía No. 20



Fotografía No. 21



Fotografía No. 22



Fotografía No. 23



Fotografía No. 24



Elaboración y envasado de los productos durazos en almíbar y mermelada de durazno.

3.4.3. Actividad de Extensión No. 3: Gestión de adoquinamiento de paso peatonal en sector norte de aldea Concepción Ixtacapa

Programa

Lugar:

Sector norte de aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

Duración del Proyecto:

Inicio del proceso 13/12/2018, finalización del Proyecto 03/05/2019

Responsables:

- Epesista Hania Vanessa Bravo Reyna
- Lideresa de la comunidad María Elena Pelicó Mas

Objetivo general:

Realizar las gestiones necesarias para solicitar el Proyecto de adoquinamiento del paso peatonal en sector norte de aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Such., Suchitepéquez.

Objetivos específicos:

- Reunir a los vecinos del sector norte de aldea Concepción Ixtacapa para establecer el área para el adoquinamiento.
- Elaborar y presentar la solicitud dirigida al señor alcalde y Concejo Municipal
- Coordinar las actividades para el adoquinamiento.

Desarrollo de la actividad:

Inicialmente se contactó con doña María Elena Pelicó Mas, quien se ha destacado por ser lideresa en la comunidad y se programó la reunión con los vecinos para el día jueves 13 de diciembre del 2018 a las 16:00 horas.

En la reunión se platicó con los vecinos y entre las diferentes necesidades que había en la comunidad, se consideró como principal el Proyecto de adoquinamiento del paso peatonal que comunica el sector con la Escuela PAIN.

En temporada de invierno se convierte en un área peligrosa debido a que varias personas de la tercera edad y niños especialmente han sufrido fracturas y/o golpes debido a que se resbalan ya que el camino es de tierra.

En conjunto con los vecinos presentes en la reunión, se midió el área de adoquinamiento, con lo cual la epesista elaboró el documento de solicitud del Proyecto dirigida al señor alcalde y su Concejo Municipal de la ciudad de San Antonio Such., Suchitepéquez, en donde se incluyó el croquis con las medidas, el presupuesto contemplado con los materiales necesarios y fotos del área en mención. El día viernes 14 de diciembre de 2018, la epesista, la lideresa y vecinos de la comunidad se apersonaron a la comuna municipal a las 05:00 horas, que es el horario en que el señor alcalde inicia a atender a los vecinos tunecos, y se presentó la solicitud del Proyecto.

La respuesta del señor alcalde fue que la solicitud sería tomada en consideración en reunión de Concejo Municipal y para el mes de enero del 2019 se tendría respuesta. Durante los meses de enero, febrero y marzo/2019, se estuvo contactando vía telefónica y visitando el despacho municipal, por parte de la epesista y la lideresa

comunitaria, teniendo respuesta favorable para el mes de abril/2019, por lo que se elaboró un acta comunitaria en la cual los vecinos se comprometieron a proporcionar la mano de obra, ya que la Municipalidad proporcionó los materiales necesarios para el Proyecto.

Las actividades de adoquinamiento dieron inicio el día lunes 15 de abril/2019, participando en promedio 15 jóvenes vecinos de la comunidad. Así también, se coordinó con los vecinos para proporcionar a los jóvenes refacción y almuerzo durante los días en que se estuvo trabajando. El día jueves 03 de mayo de 2019 se finalizó el Proyecto.

Fotografía No. 25



Fotografía No. 26



Reunión inicial del 13/12/2018

Proceso de realización de Proyecto de adoquinamiento del paso peatonal en sector norte de aldea Concepción Ixtacapa, San Antonio Such., Suchitepéquez

Medición área de 52.50 m

Fotografía No. 27



Fotografía No. 28



Fotografía No. 29



Fotografía No. 30



Fotografía No. 31



Fotografía No. 32



Fotografía No. 33



Medición área de 31.50 m

Fotografía No. 34



Fotografía No. 35



Fotografía No. 36



Proceso de adoquinamiento

Fotografía No. 37



Fotografía No. 38



Fotografía No. 39



Fotografía No. 40



Fotografía No. 41



Fotografía No. 42

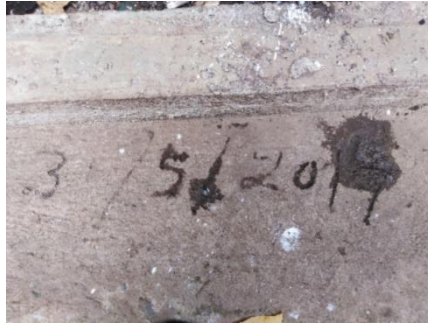


Paso peatonal adoquinado del sector norte de aldea Concepción Ixtacapa,

San Antonio Such., Suchitepéquez

Finalización del Proyecto 03/05/2019

Fotografía No. 43



Fotografía No. 44



Fotografía No. 45



Fotografía No. 46



Fotografía No. 47



Fotografía No. 48



Fotografía No. 49



**Paso peatonal adoquinado del sector norte de aldea Concepción Ixtacapa,
San Antonio Such., Suchitepéquez**

Anterior

Fotografía No. 50



Actual

Fotografía No. 51



Fotografía No. 52



Fotografía No. 53



CAPÍTULO IV

Sistematización del Ejercicio Profesional Supervisado

Luego del cierre de pensum de la Licenciatura en Administración de Empresas se realiza el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), el cual se constituye de las siguientes fases:

- Propedéutico de EPS
- Diagnóstico y planificación
- Ejecución
- Presentación y defensa del Informe Individual Final

En la fase propedéutica, los docentes de la comisión de EPS de la carrera, asesoran a los epesistas utilizando conferencias, clases magistrales, etc., con el propósito de prepararlos para realizar las actividades del EPS.

Cada epesista presenta, a la comisión de EPS, tres propuestas de unidades de práctica, las cuales para el efecto son evaluadas y se selecciona una. En esta ocasión se seleccionó a la empresa Tostaduría TUN-ECO, la cual está ubicada en la ciudad de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

Cabe resaltar que la Universidad de San Carlos de Guatemala trabaja en base a los ejes de docencia, investigación, extensión y servicio, por lo que el EPS también toma esa dirección.

Dentro de las actividades de investigación se realiza la investigación diagnóstica, en la cual se obtiene información de la empresa para conocer sus antecedentes históricos, la condición actual y las perspectivas que tiene con respecto a su desempeño empresarial, con estos datos se elaboró el respectivo análisis FODA con el cual se observó las situaciones y/o necesidades que había y se

priorizó la problemática, contando con la anuencia del docente supervisor, siendo esta: Cartera de clientes reducida en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez.

Después de la evaluar la fase de diagnóstico administrativo, se procedió a elaborar la planificación de las actividades de investigación, docencia y extensión del EPS.

En el plan de investigación del EPS, se presentó el planteamiento del problema con la interrogante: ¿Cuáles son los segmentos de mercado y estrategias de posicionamiento que podría considerar la Tostaduría TUN-ECO para incrementar la cartera de clientes en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez? Así también, los objetivos tanto general como específicos, identificando los elementos de estudio e indicadores, la respectiva justificación con los alcances y limitantes de la investigación, metodología, sujetos de investigación, el instrumento a emplear (Boleta de encuesta), descripción del procedimiento, establecimiento de la población mediante el método de observación siendo un muestreo a conveniencia y con el aporte de la investigación contar con la propuesta de segmentación de mercados a donde dirigir estrategias de posicionamiento para sus productos: Chocolate soluble, pinol y café, con el propósito de incrementar la cartera de clientes en San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez, como también, para futuras investigaciones que permitan conocer más sobre el tema o para estudios con fines mercadotécnicos.

En lo concerniente a las actividades de docencia se planificó de acuerdo a las situaciones y/o necesidades encontradas en la empresa y para las actividades de extensión se visitó comunidades aledañas a la unidad de práctica, brindándoles servicios de gestión administrativa para apoyar en las necesidades que se observaron.

Efectuadas las actividades, se presentó los resultados obtenidos. En el caso de la investigación se unificó la información de las dos áreas sujeto de estudio para su mejor comprensión, clasificando y graficando los resultados por tipo de producto a manera de tener un mejor panorama para el análisis respectivo, con lo cual se formuló la propuesta de Posicionamiento para la empresa y modificación de la mezcla de mercadotecnia para los productos de Tostaduría TUN-ECO, acudiendo a diversos recursos tanto bibliográficos, como también la asesoría de un especialista en el tema de diseño y publicidad para la elaboración del logotipo.

En lo concerniente a las actividades de docencia, se contemplaron los temas siguientes: 1) El valor de la Visión y Misión de la empresa, 2) El manejo de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa y 3) La gestión de cambio en la empresa, contando con la colaboración de profesionales para realizar las conferencias y la participación del propietario y personal de la empresa, lo que permitió también presentar las propuestas: actualización de Visión y Misión, como también, utilización de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa. En el tema Gestión de cambio en la empresa, se extendió la invitación a los vecinos propietarios de una tienda de artículos de consumo diario, quienes se interesaron mucho en el tema y expusieron que es de gran valor para sus actividades comerciales.

Para proyectar la labor institucional de la Universidad de San Carlos de Guatemala y contextualizando la formación del profesional de Administración de Empresas, se realizaron las actividades de extensión en la Escuela Oficial de Párvulos y la comunidad de aldea Concepción Ixtacapa de San Antonio Suchitepéquez. En la escuela se gestionó y realizó el mantenimiento y reparación de escritorios y sillas que utilizan los alumnos, mientras que en la aldea Concepción Ixtacapa se brindó capacitación para desarrollar el emprendimiento de un negocio familiar, para lo cual se contó con la colaboración de la empresa comunitaria La Unión Nahualate S.A. que

brindó las instalaciones y el facilitador para la realización de la actividad. Así también, se brindó el apoyo administrativo para realizar la gestión de adoquinamiento de paso peatonal en sector norte de la aldea para mejorar las condiciones de estudio de los niños de la Escuela PAIN, como también las condiciones de vida de los vecinos del sector, especialmente de la tercera edad, quienes en su momento sufrieron golpes y/o fracturas debido a la mala situación en que se encontraba el área en referencia.

Con la realización del Ejercicio Profesional Supervisado, se salió del aula universitaria para aplicar los conocimientos técnicos y científicos de la Administración en la Unidad de Práctica. Asimismo, se facilitó la inmersión en las comunidades aledañas a la empresa para conocer las necesidades existentes y aportar de forma real para la búsqueda de soluciones mediante las diligencias de procesos de gestión.

CAPÍTULO V

Propuesta de implementación de mezcla de estrategias genéricas de Michael Porter para la empresa y productos de Tostaduría TUN-ECO

La empresa Tostaduría TUN-ECO no ha diseñado un logotipo que le provea identificación para posicionarse en el mercado. Así también, las actividades de mercadotecnia se han orientado al producto, realizando diversificación con lo cual desarrolló la etapa de crecimiento. Actualmente se ha estabilizado en lo referente a producción y comercialización, siendo oportuno implementar las estrategias genéricas de Michael Porter, las cuales son aplicables a todo tipo de empresa (de ahí su nombre genéricas), por lo que trabajar la mezcla de mercadotecnia orientada al consumidor en combinación con las estrategias de diferenciación, enfoque y liderazgo en costos para retomar la etapa de crecimiento y con ello tener aumento en la curva de las ventas y los beneficios.

5.1. Estrategia de diferenciación para la empresa Tostaduría TUN-ECO

A nivel de empresa es conveniente fortalecer aspectos como imagen y actividades de mercadotecnia que realiza para la consecución de sus metas.

5.1.1. Estrategia de diferenciación para el posicionamiento de la empresa Tostaduría TUN-ECO

Actualmente:

Se determinó a través de la encuesta realizada que la empresa es poco conocida en el área de la investigación.

Propuesta:

Creación de un logotipo que establezca en la mente del consumidor la imagen de la empresa para diferenciarla de la competencia y con ello posicionarse en el mercado.

La empresa nació de la producción de café y ha ido diversificando sus productos en base al cacao y el maíz amarillo y su nombre se deriva del Eco que produce el instrumento autóctono de la ciudad de San Antonio Suchitepéquez “El Tun”. En las figuras 9 y 10 se presenta las propuestas a.1 y a. 2 de logotipo, en los que se incluye los granos de cacao, maíz amarillo y café, además el color café en las letras representa la tierra fértil de Guatemala.

Figura 9 Propuesta a.1: logotipo para empresa Tostaduría TUN-ECO



Figura 10 Propuesta a.2: logotipo para empresa Tostaduría TUN-ECO



5.1.2. Mezcla de Mercadotecnia orientada al consumidor combinada con las estrategias de diferenciación, enfoque y liderazgo en costos de la empresa Tostaduría TUN-ECO

En la mezcla de mercadotecnia orientada al consumidor que la empresa Tostaduría TUN-ECO ha desarrollado, se ha diversificado los productos de acuerdo a la materia prima que emplea. Para incrementar las ventas y los beneficios, debe modificar la mezcla de mercadotecnia orientándola hacia el consumidor mediante la integración de estrategias de producto, plaza, precio y promoción, combinando las estrategias de diferenciación, enfoque y liderazgo en costos.

Para el planteamiento de las estrategias en mención, se detalla la definición, clasificación, línea y mezcla de los productos que la empresa desarrolla actualmente.

- **Definición de productos de la empresa Tostaduría TUN-ECO**

Para la estrategia de producto de la empresa se consideró los siguientes:

- a) Café TUN-ECO
- b) Chocolate TUN-ECO
- c) Pinol TUN-ECO

- **Clasificación de los productos de la empresa Tostaduría TUN-ECO**

El café TUN-ECO, chocolate TUN-ECO y pinol TUN-ECO que comercializa, son clasificados como productos de conveniencia debido a que tienen características tales como:

- a) Precios accesibles a diferentes tipos de públicos
- b) Los consumidores los conocen (no por la marca sino por el tipo de producto)

c) Son productos que se compran de forma rutinaria

Así también, pertenecen al tipo de artículos corrientes, dado que el consumidor los adquiere luego de una reflexión rápida estando consciente sobre la calidad y precios.

- **Línea y mezcla actual de productos de la empresa Tostaduría TUN-ECO**

Se detalla la mezcla actual de productos de la empresa en cuanto a las dimensiones de amplitud y profundidad.

Tabla 4

Línea y mezcla actual de productos de Tostaduría TUN-ECO				
Amplitud	Profundidad	a	b	
Bebidas solubles				
	Café TUN-ECO	Presentación (Bolsa de empaque metalizada)	200 gramos	400 gramos
Bebidas instantáneas				
	Chocolate TUN-ECO	Presentación (Bolsa de empaque metalizada)	400 gramos	800 gramos
	Pinol TUN-ECO	Presentación (Bolsa de empaque metalizada)	400 gramos	-----

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.2. Estrategias de diferenciación para el producto café TUN-ECO

Para las estrategias de producto de café TUN-ECO se considera la marca, etiqueta frontal y expansión de la mezcla de productos.

5.2.1. Estrategia de diferenciación de marca para café TUN-ECO

Es importante que la empresa le otorgue a cada uno de sus productos una distinción especial en la marca para facilitar a los clientes la identificación otorgándoles preferencia y valor a sus diferentes cualidades.

Actualmente:

La empresa comercializa su producto con la marca: **“Café TUN-ECO”**

Propuestas:

- **“DON MESHO”**, el propósito es que el producto tenga posicionamiento en la mente del consumidor, puesto que el propietario es conocido como “Mesho Estrada” o también “Don Mesho”. Esto le daría también diferenciación respecto a la competencia.
- **“Un café”**, con el propósito de brindarle al producto un posicionamiento sugestivo en la mente de los consumidores al momento de realizar la compra. Cuando las personas comparten con amistades, familiares, compañeros de trabajo, etc., por lo regular sobresale la frase: *“Te invito a un café”, “Tomemos un café”, “¿Quieres un café?”*.
- **“Evolución de Sabor”**, que impacte y atraiga sugiriendo un estilo moderno, con ello ganar espacio en el mercado joven y generar en el mercado adulto y tercera edad un incentivo para consumo.

El propósito de cambiar el nombre de marca es que el consumidor recuerde y se familiarice fácilmente con el producto a efecto de estimular la compra repetitiva.

5.2.2. Estrategia de diferenciación para el diseño de etiqueta frontal de café TUN-ECO

Actualmente:

La etiqueta frontal que la empresa ha utilizado recientemente para sus productos no contiene logotipo alguno que haga referencia al nombre de la empresa, solamente incluyen la marca de cada producto (ver figura 11).

Propuesta:

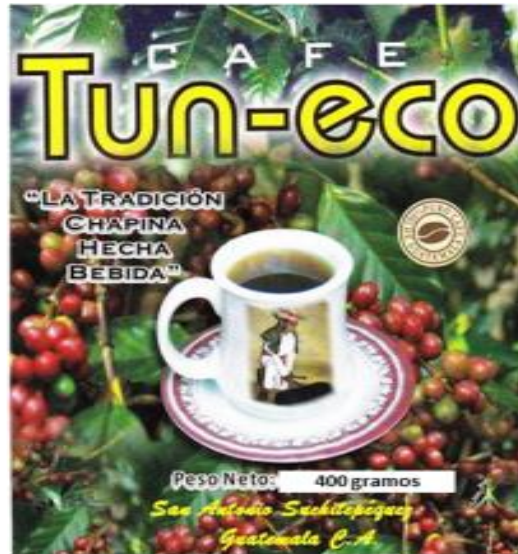
Diseñar la etiqueta frontal de los productos con los aspectos siguientes:

- Incluir el logotipo de la empresa.
- Utilizar una combinación de 3 colores para tener mejor visibilidad en cuanto al logotipo y el nombre de cada producto
- Debe ser simple y no incluir figuras que produzcan un efecto de congestión en ella (ver figuras 12, 13 y 14). Además, reduce costos al momento de imprimir pues se reduce el uso de colores.

El propósito es facilitarle al comprador características que diferencien el producto entre los de la competencia.

Continuar utilizando el proceso para la elaboración de etiquetas, únicamente que al imprimir se configure en alta definición para que los colores sean atractivos a la vista del comprador.

Figura 11 Etiqueta frontal que utiliza para café TUN-ECO



Fuente: Empresa Tostaduría TUN-ECO

Figura 12 Propuesta a: etiqueta para café TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **Comparte...:** Calibri, tamaño 24, Negrita, Cursiva, Sombreado, Color RGB rojo 102, verde 51 y azul 0
- **Café:** Calibri, tamaño 36, Negrita, Sombreado, color negro
- **400 gramos:** Calibri, tamaño 14, Negrita, Cursiva, Sombreado, color negro
- **Don Mesho:** Bauhaus 93, tamaño 54, Negrita, cursiva, subrayado, Color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12

Figura 13 Propuesta b: etiqueta para café TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **UN CAFÉ:** Cooper Black, tamaño 40, Cursiva, Color RGB rojo 102, verde 51 y azul 0
- **Para compartir...:** Cooper Black, tamaño 28, Cursiva, Color RGB rojo 102, verde 51 y azul 0
- **400 gramos:** Arial Black, tamaño 18, Negrita, color negro

Figura 14 Propuesta c: etiqueta para café TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **CAFÉ:** Berlin Sans FB Demi, tamaño 18, color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12
- **EVOLUCIÓN DE SABOR:** MV Boli, tamaño 24, color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12
- **400 gramos:** Calibri, tamaño 14, negrita, cursiva, sombreado, color negro

5.2.3. Estrategia de diferenciación para expansión de la mezcla de producto café TUN-ECO

Actualmente:

En el mercado local hay poco conocimiento de la existencia del café TUN-ECO.

Así también, en la Línea y mezcla actual de productos de la empresa (Ver Tabla No. 4), se detalla que el café TUN-ECO es comercializado en las presentaciones de 200 gramos y 400 gramos en empaque de bolsa metalizada.

Propuesta:

En el área de investigación contemplada en el presente documento, la comercialización de este tipo de producto por lo regular es en presentación de sobrecitos, por lo que resulta interesante ofrecer la presentación de 25 gramos, que tendría un rendimiento de 4 tazas (Ver figuras 15 y 16). Con ello se pretende que el producto sea más accesible al público para posicionar la marca en su mente e incentivar compras repetitivas y preferencia por los productos de 200 gramos y 400 gramos.

5.3. Estrategias de diferenciación para el producto chocolate TUN-ECO

Al igual que café TUN-ECO, para las estrategias de producto de chocolate TUN-ECO se considera la marca, etiqueta y expansión de la mezcla de productos.

5.3.1. Estrategia de diferenciación de marca para chocolate TUN-ECO

La empresa debe otorgar a cada uno de sus productos, una distinción especial en la marca para facilitar a los clientes la identificación para generar preferencia y valor a sus diferentes cualidades.

Actualmente:

La empresa comercializa su producto con la marca “**Chocolate TUN-ECO**”. El producto que ofrece la competencia es en presentación de tabletas (redondas o rectangulares) y en polvo solamente hay cocoa.

Propuesta:

Que la empresa considere otros nombres de marca, entre ellos:

- “*Chocolate San Antonio*” con el slogan “**Caliente o frío... al instante!**” para resaltar la característica de instantáneo y el hecho que este producto sea en polvo y su preparación se facilite tanto en agua caliente como en fría se convierte en una ventaja competitiva. Actualmente las personas viven en ambientes de prisa necesitando productos que sean de procesamiento rápido.

5.3.2. Estrategia de diferenciación para el diseño de etiqueta frontal de chocolate TUN-ECO**Actualmente**

La empresa ha utilizado etiqueta frontal con diseños en los que se incluyen varios elementos, los que provocan en la vista del comprador una sensación de congestionamiento, según opinión recibida en la encuesta realizada y se pierde incluso el nombre del producto (ver figura 17). La impresión de las etiquetas es con calidad estándar, utilizando papel fotográfico con adhesivo.

Propuesta

Al igual que en la propuesta de etiqueta frontal para el café TUN-ECO, se proponen los detalles siguientes:

- Incluir el logotipo de la empresa.

- Utilizar una combinación de 3 colores para tener mejor visibilidad en cuanto al logotipo y la marca del producto.
- Debe ser simple y no incluir figuras que produzcan un efecto de congestión en ella. (Ver figuras 18 y 19)

Continuar utilizando el proceso para la elaboración de etiquetas, únicamente que al imprimir se configure en alta definición para que los colores sean atractivos a la vista del comprador.

Figura 15 Propuesta a: presentación de 25 gramos de Café TUN-ECO



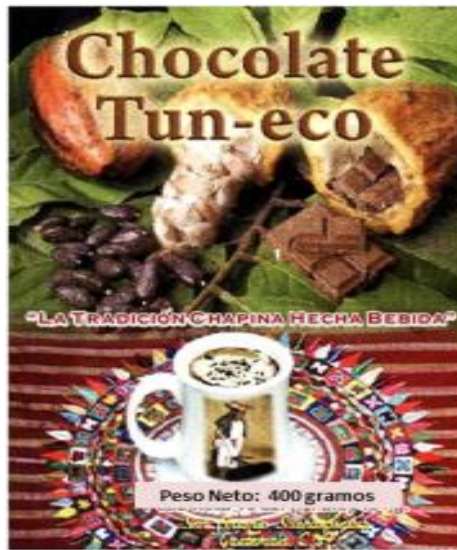
FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Figura 16 Propuesta b: presentación de 25 gramos de Café TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Figura 17 Etiqueta frontal que utiliza para chocolate TUN-ECO



Fuente: Empresa Tostaduría TUN-ECO

Figura 18 Propuesta a: etiqueta frontal para chocolate TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **Presentación: 400 gramos:** Calibri, tamaño 14, Negrita, Cursiva, Sombreado, color negro
- **Chocolate:** Calibri, tamaño 36, Negrita, Sombreado, color negro
- **San Antonio:** Bauhaus 93, tamaño 54, Negrita, cursiva, subrayado, Color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12
- **Caliente o frío... al instante!** Calibri, tamaño 24, Negrita, Cursiva, Sombreado, Color RGB rojo 102, verde 51 y azul 0

Figura 19 Propuesta b: etiqueta frontal chocolate TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **CHOCOLATE:** Berlin Sans FB Demi, tamaño 18, color negro
- **SAN ANTONIO:** MV Boli, tamaño 24, color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12
- **400 gramos:** Calibri, tamaño 14, negrita, cursiva, sombreado, color negro

5.3.3. Estrategia de diferenciación para expansión de la mezcla de producto chocolate TUN-ECO

Actualmente

El chocolate TUN-ECO es comercializado en presentaciones de 400 gramos y 800 gramos, en empaque de bolsa metalizada (ver Tabla 4). Además, al igual que el café TUN-ECO, este producto lo conocen muy pocas personas en el área de la investigación realizada en el presente documento.

Propuesta

Aumentar la mezcla de producto chocolate TUN-ECO en la dimensión profundidad, creando la presentación de 45 gramos que rinde para una taza de bebida (ver figuras 20 y 21). Esto con el propósito de llevar el producto al consumidor de una forma económicamente accesible para que lo conozca en sabor y como producto en sí para posicionarlo en su mente y con ello motivar también la

compra de las presentaciones de 400 gramos y 800 gramos. La utilización de la bolsa metalizada es imprescindible, pues esta conserva de manera adecuada el sabor y aroma del producto.

Figura 20 Presentación a: 45 gramos para chocolate



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Figura 21 Presentación b: 45 gramos para chocolate



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.4. Estrategias de diferenciación para el producto pinol TUN-ECO

Para el producto pinol TUN-ECO se identificó las estrategias de marca y etiqueta.

5.4.1. Estrategia de diferenciación de marca para pinol TUN-ECO

El Pinol es una bebida tradicional en Guatemala. La principal competencia que tiene el producto pinol TUN-ECO es la comercialización en los mercados locales, donde únicamente lo empaacan en una bolsa de nylon, sin colocarle etiqueta alguna.

Actualmente:

La empresa comercializa su producto con la marca “**Pinol TUN-ECO**”.

Propuesta:

La marca debe ofrecer representatividad del producto. A este respecto, es conveniente considerar la marca siguiente:

1. “*San Antonio*”, haciendo referencia a la ciudad de origen de la empresa.

Otra opción también es que el producto sea genérico, por ejemplo:

2. “*Pinol de Guatemala*” en este caso, el nombre favorece en la exportación, pues es más práctico de identificar especialmente en los mercados nostálgicos en el extranjero.

5.4.2. Estrategia de diferenciación para diseño de etiqueta frontal de pinol TUN-ECO

Actualmente

La empresa comercializa el producto con la marca: **Pinol TUN-ECO** (Ver figura 22)

Propuesta

De la misma forma que café y chocolate TUN-ECO, se propone que la etiqueta de pinol TUN-ECO contenga lo detalles siguientes:

- Incluir el logotipo de la empresa.

- Utilizar una combinación de 3 colores para tener mejor visibilidad en cuanto al logotipo y la marca del producto.
- Debe ser simple y no incluir figuras que produzcan un efecto de congestión en ella. (Ver figuras 23 y 24). Además, la impresión es más económica al no utilizar varios colores.

Continuar utilizando el proceso para la elaboración de etiquetas, únicamente que al imprimir se configure en alta definición para que los colores sean atractivos a la vista del comprador.

Figura 22 Etiqueta frontal que utiliza para pinol TUN-ECO



Fuente: Empresa Tostaduría TUN-ECO

Figura 23 Propuesta 1a: etiqueta frontal para pinol TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **Presentación: 400 Gramos:** Calibri, tamaño 14, Negrita, Cursiva, Sombreado, color negro
- **Pinol:** Calibri, tamaño 36, Negrita, Sombreado, color negro
- **San Antonio:** Bauhaus 93, tamaño 54, Negrita, cursiva, subrayado, Color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12

Figura 24 Propuesta 1b: etiqueta frontal para pinol TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

- **PINOL:** Berlin Sans FB Demi, tamaño 18, color negro
- **SAN ANTONIO:** MV Boli, tamaño 24, color RGB rojo 132, verde 60 y azul 12
- **400 gramos:** Calibri, tamaño 14, negrita, cursiva, sombreado, color negro

5.5. Estrategias de enfoque para plaza de la empresa Tostaduría TUN-ECO

En esta variable se identifica las actividades a recurrir para trasladar sus productos al consumidor final.

5.5.1. Estrategia de enfoque para la identificación de los canales de distribución de los productos: café, chocolate y pinol TUN-ECO

En el caso de la empresa Tostaduría TUN-ECO, la creación del departamento de distribución conlleva costos en el pago de personal para distribución, vehículos, administración de rutas, etc., que no está en la capacidad de soportar. Ante esta situación, se recomienda utilizar el canal de distribución indirecto que se describe a continuación (según figura 25).

Particularmente, interesa observar que los vendedores ruteros particulares son los intermediarios que conformarán la parte medular para las actividades de venta y distribución de los productos, debido a que actualmente la empresa entrega de forma directa los productos a sus clientes y no tiene contemplado días especiales para toma de pedidos y/o entregas de productos.

5.5.1.1. Perfil del vendedor rutero particular

Se ha identificado características muy particulares del agente de ventas, siendo las siguientes:

- a) Conoce el mercado
- b) Establece sus rutas de venta
- c) Cuenta con transporte propio
- d) Cuenta con capacidad propia de embalaje
- e) Tiene capacidad propia de almacenamiento
- f) Disposición de tiempo

- g) Toma de pedidos personalmente
- h) Seguimiento de tendencias para el desarrollo de los productos existentes o creación de nuevos.
- i) En algunos casos utilizan financiamiento propio como capital de trabajo en el proceso de venta.
- j) Asume riesgos como costo de oportunidad en los procesos que realiza, tanto como canal de distribución como en ventas.

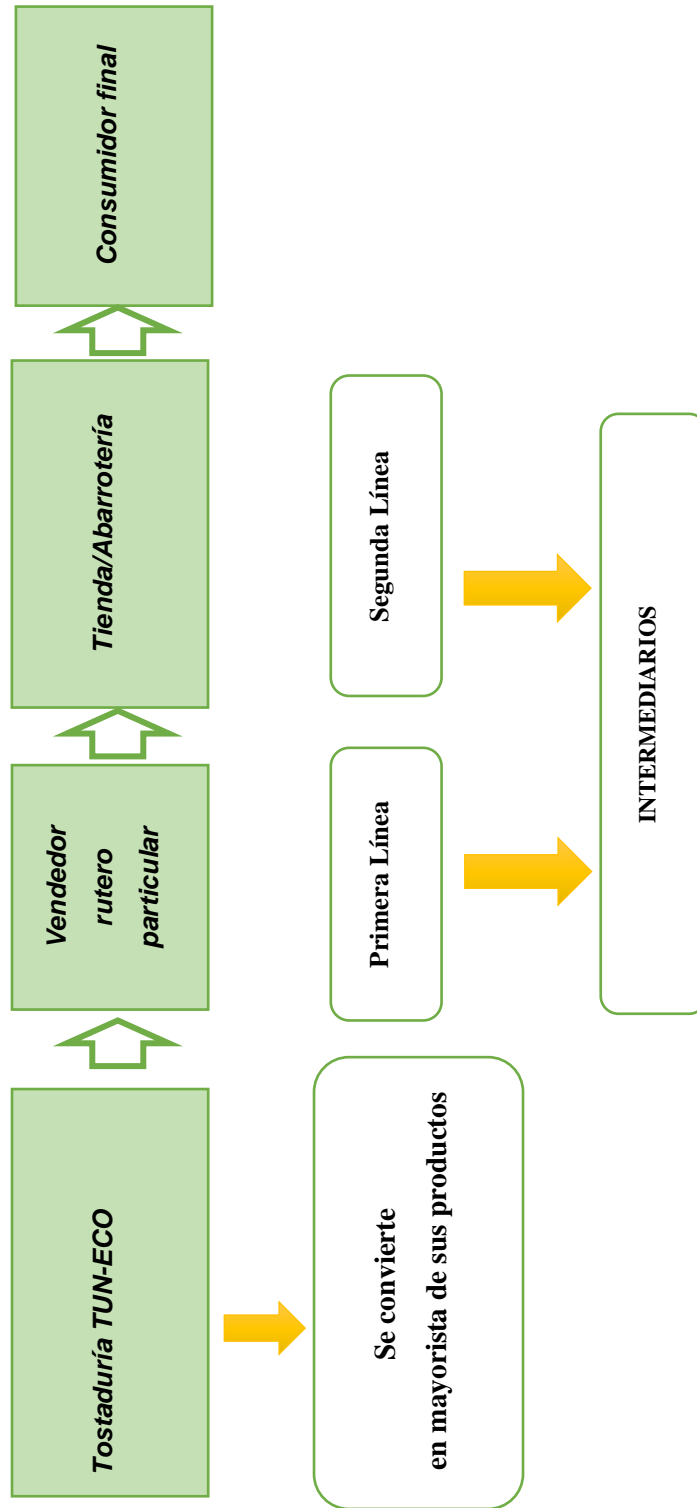
Se nota entonces que el intermediario establece sus propias estrategias de mercado. Muchas veces se ha escuchado que los productores se quejan de los intermediarios, incluso se les denomina “coyotes” en una forma muy despectiva. Sin embargo, hay que considerar el establecimiento de una Alianza Estratégica en la que “gana la empresa, gana el intermediario”.

5.5.1.1. ¿Por qué no dirigirse a Mayorista, Detallista y Consumidor final?

Orientar los esfuerzos de la empresa hacia estos tipos de clientes no es conveniente, considerando las siguientes razones:

- **Mayorista:** Requiere que se le otorgue un precio realmente bajo para que tenga opción a distribuirlo mediante vendedores rutereros y dirigirlo a detallistas para que llegue al consumidor final.
- **Detallista:** Es necesario contar con equipo de ventas y distribución para abastecerlos, lo que conlleva a que la empresa aumente sus costos y que perjudican el precio para el consumidor final.
- **Consumidor final:** La empresa no cuenta con la capacidad para instalar puntos de venta exclusivos de sus productos para llegar a este.

Figura 25 Descripción del canal indirecto de distribución para Tostaduría TUN-ECO

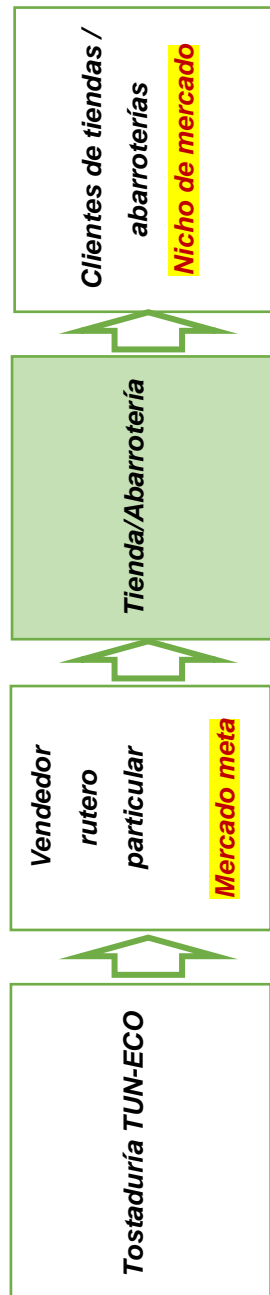


FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.5.2. Estrategia de enfoque para la identificación de mercado meta y nicho de mercado

De acuerdo con el canal de distribución propuesto, los vendedores ruteros particulares son el mercado meta y los clientes de tiendas y abarroterías el nicho de mercado de Tostaduría TUN-ECO, según se muestra en la figura siguiente:

Figura 26 Identificación de mercado meta y nicho de mercado de Tostaduría TUN-ECO



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.6. Estrategias de Liderazgo en Costos para la empresa Tostaduría TUN-ECO

La importancia de determinar el precio ideal favorece a la empresa para establecer utilidades que garanticen la permanencia en el mercado y el crecimiento de sus actividades comerciales.

Debe tener claro cuáles son sus costos de producción, el punto de equilibrio para establecer metas de ventas y con ello identificar las estrategias para colocar los precios de sus productos de forma que sean atractivos para sus clientes.

5.6.1. Análisis de precios de café tostado y molido, chocolate y pinol

Los precios que ofrecen las empresas a los consumidores en el mercado local son los siguientes:

Tabla 5 Análisis de precios de los productos ofertados en el mercado local

Producto	Marca	Presentación	Precio
100% Café tostado y molido	TUN-ECO	400 gramos	Q25.00
100% Café tostado y molido	TUN-ECO	200 gramos	Q15.00
Café y cereal tostado y molido	A	350 gramos	Q15.00
Café y cereal tostado y molido	B	Paquete 27 sobres de 25 gramos c/u	Q20.00 a Q22.00
Café y cereal tostado y molido	C	Paquete 27 sobres de 20 gramos c/u	Q32.00
Café y cereal tostado y molido	D	230 gramos	Q13.00
Pinol tostado y molido	TUN-ECO	400 gramos	Q15.00
Pinol tostado y molido	E	300 gramos	Q10.00
Chocolate en polvo	TUN-ECO	800 gramos	Q25.00
Chocolate en polvo	TUN-ECO	400 gramos	Q15.00

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.6.1. Evaluación de costos estándar para los productos: café, chocolate y pinol TUN-ECO

Tener en cuenta los costos directos e indirectos que conlleva el proceso en un lote “x” a partir de la adquisición de materia prima hasta llegar al producto unitario final, empacado y etiquetado.

Los costos estándar deben obtenerse durante la realización del proceso de producción (Ver Figura 27), no simplemente hacer estimaciones.

En esta etapa el objetivo es tener el precio base para el establecimiento de las estrategias de precio de café, chocolate y pinol.

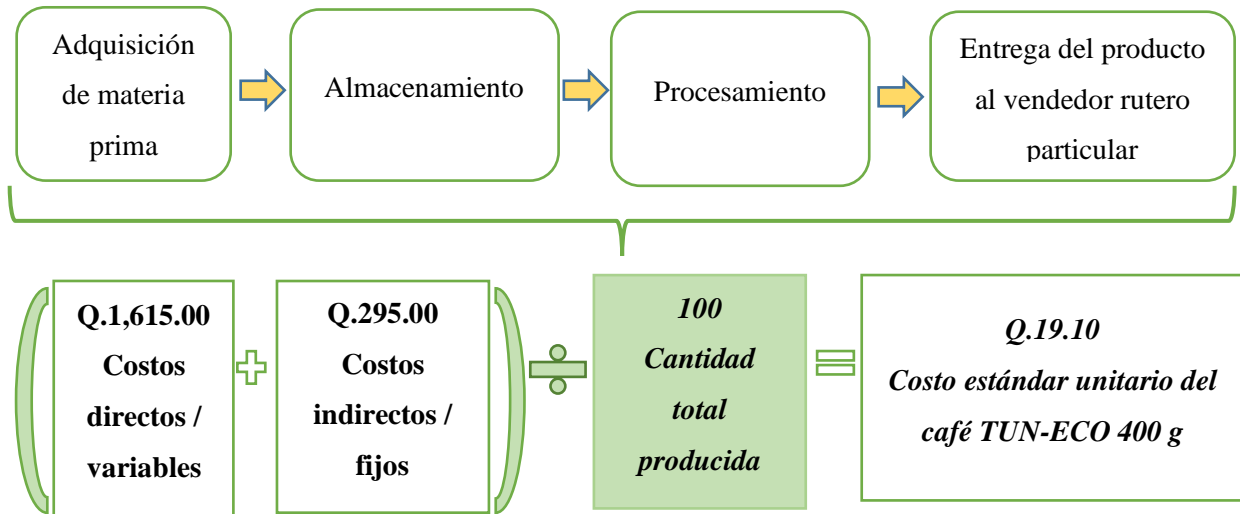
5.6.2. Fijación de precios basada en el costo para Tostaduría TUN-ECO

Para determinar el punto de equilibrio de la empresa se elabora el Estado de Resultados (en este ejercicio se utilizan datos estimados para efecto de estudio) con una proyección mensual de aumento del 5% al implementar la relación comercial con los vendedores rutereros particulares.

Se considera las ventas de 500 unidades de café tostado y molido, 500 unidades de chocolate y 500 unidades de pinol (c/u de 400 gramos de contenido).

Sueldo mínimo Q2,992.37 (según Acuerdo Gubernativo No. 242-2018 publicado en el Diario de Centroamérica el 28 de diciembre de 2018) de 2 personas para el área de producción y 1 persona para el área de limpieza y mantenimiento Q1,000.00 mensual. En este caso el mobiliario y equipo de la empresa ya cumplió el tiempo de depreciación por ello no se ve reflejada la cuenta en el cuadro. Ver Tabla No. 7

Figura 27 Proceso para establecer el costo estándar



Lote de producción de 100 bolsas de café TUN-ECO en presentación de 400 gm
 (Valores estimados para este ejercicio, en la producción real deben tomarse los datos a partir del momento de adquisición de la materia prima hasta llegar al mercado meta)

Son costos Directos / Variables:

Materia prima	Q 1,200.00
Mano de obra directa	
(se utiliza el costo de las horas empleadas en la producción del lote "x")	Q 175.00
Mantenimiento	Q 75.00
Servicios	Q 25.00
Suministros	Q 20.00
Envases	Q 120.00
Costos directos	Q 1,615.00

Son Costos Indirectos / Fijos:

Costos de inversión	Q 25.00
Depreciación	Q 20.00
Impuestos	Q 250.00
Costos indirectos	Q 295.00

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Tabla 6 Estado de Resultados con proyección mensual

TOSTADURÍA TUN-ECO														
PROYECCION MENSUAL DEL ESTADO DE RESULTADOS (DATOS ESTIMADOS)														
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020														
DESCRIPCIÓN	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES	
Ventas	Q 32,500.00	Q 34,125.00	Q 35,831.25	Q 37,622.81	Q 39,503.95	Q 41,479.15	Q 43,553.11	Q 45,730.76	Q 48,017.30	Q 50,418.17	Q 52,939.08	Q 58,232.98	Q 519,953.57	
Costo de ventas														
Gastos de administración														
Energía Eléctrica	Q 350.00	Q 367.50	Q 385.88	Q 405.17	Q 425.43	Q 446.70	Q 469.03	Q 492.49	Q 517.11	Q 542.96	Q 570.11	Q 627.12	Q 5,599.50	
Agua	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 15.00	Q 180.00	
Servicio telefónico e internet	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 239.00	Q 2,868.00	
Útiles de oficina	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 1,200.00	
Total gastos de administración	Q 704.00	Q 721.50	Q 739.88	Q 759.17	Q 779.43	Q 800.70	Q 823.03	Q 846.49	Q 871.11	Q 896.96	Q 924.11	Q 981.12	Q 9,847.50	
Gastos de ventas														
Promoción y publicidad	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 3,600.00	
Total gastos de ventas	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 300.00	Q 3,600.00	
Gastos de operación														
Materia prima	Q 9,958.12	Q 10,456.03	Q 10,978.83	Q 11,527.77	Q 12,104.16	Q 12,709.36	Q 13,344.83	Q 14,012.07	Q 14,712.68	Q 15,448.31	Q 16,220.73	Q 17,842.80	Q 159,315.69	
Empaque	Q 995.81	Q 1,045.60	Q 1,097.88	Q 1,152.77	Q 1,210.41	Q 1,270.93	Q 1,334.48	Q 1,401.20	Q 1,471.26	Q 1,544.83	Q 1,622.07	Q 1,784.28	Q 15,931.54	
Etiqueta	Q 207.46	Q 217.83	Q 228.72	Q 240.16	Q 252.17	Q 264.78	Q 278.02	Q 291.92	Q 306.51	Q 321.84	Q 337.93	Q 371.72	Q 3,319.06	
Encargado de limpieza	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 12,000.00	
Sueldo 2 operadores	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 6,150.20	Q 73,802.40	
Bonificación	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 500.00	Q 6,000.00	
Bono 14	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 6,150.20	
Aguinaldo	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 6,150.20	
Indemnización	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 512.52	Q 6,150.20	
Total gastos de operación	Q 20,349.14	Q 20,907.21	Q 21,493.18	Q 22,108.45	Q 22,754.49	Q 23,432.83	Q 24,145.08	Q 24,892.95	Q 25,678.21	Q 26,502.73	Q 27,368.48	Q 29,186.55	Q 288,819.29	
Utilidad operacional	Q 11,146.86	Q 12,196.29	Q 13,298.19	Q 14,455.19	Q 15,670.04	Q 16,945.63	Q 18,284.99	Q 19,691.33	Q 21,167.99	Q 22,718.47	Q 24,346.48	Q 27,765.31	Q 217,686.77	
Ingresos no operacionales	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	
Gastos no operacionales	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	
Utilidad antes del impuesto	Q 11,146.86	Q 12,196.29	Q 13,298.19	Q 14,455.19	Q 15,670.04	Q 16,945.63	Q 18,284.99	Q 19,691.33	Q 21,167.99	Q 22,718.47	Q 24,346.48	Q 27,765.31	Q 217,686.77	
Impuesto al valor agregado	Q 2,180.32	Q 2,292.75	Q 2,410.82	Q 2,534.78	Q 2,664.94	Q 2,801.61	Q 2,945.12	Q 3,095.79	Q 3,254.01	Q 3,420.13	Q 3,594.56	Q 3,960.86	Q 35,155.69	
Impuesto sobre la renta	Q 1,450.89	Q 1,532.81	Q 1,639.45	Q 1,751.43	Q 1,869.00	Q 1,992.45	Q 2,122.07	Q 2,258.17	Q 2,401.08	Q 2,551.14	Q 2,708.69	Q 3,039.56	Q 25,316.74	
Utilidad del ejercicio	Q 7,515.65	Q 8,370.72	Q 9,247.92	Q 10,168.98	Q 11,136.10	Q 12,151.57	Q 13,217.81	Q 14,337.36	Q 15,512.90	Q 16,747.21	Q 18,043.23	Q 20,764.88	Q 157,214.34	

Sueldo mínimo	Q 3,075.10
Bonificación	Q 250.00
Operadores	2

Impuesto Sobre la Renta. Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Al contar con la proyección mensual del Estado de resultados se realiza los siguientes pasos para determinar el punto de equilibrio de la empresa:

1. **Simbología:**

PEU=	Punto Equilibrio en Unidades
PEV=	Punto de Equilibrio en Valores
GF=	Gastos Fijos
GV=	Gastos Variables
GM=	Ganancia Marginal
PVU=	Precio Venta Unitario
MS=	Margen de Seguridad
V=	Valor de las Ventas

2. Clasificación de cuentas:

Tabla 7

CLASIFICACION DE CUENTAS PARA EVALUAR PUNTO DE EQUILIBRIO						
(Datos estimados para el año 2020)						
Clasificación	FIJOS	VARIABLES	COSTO TOTAL	VENTAS		
Energía Eléctrica		Q 5,599.50				
Agua	Q 180.00					
Servicio telefónico e internet	Q 2,868.00					
Útiles de oficina	Q 1,200.00					
Promoción y publicidad	Q 3,600.00					
Materia prima		Q 159,315.69				
Empaque		Q 15,931.54				
Etiqueta		Q 3,319.06				
Encargado de limpieza	Q 12,000.00					
Sueldo 2 operadores	Q 73,802.40					
Bonificación	Q 6,000.00					
Bono 14	Q 6,150.20					
Aguinaldo	Q 6,150.20					
Indemnización	Q 6,150.20					
Impuesto al valor agregado		Q 35,155.69				
Impuesto sobre la renta		Q 25,316.74				
Totales	Q 118,101.00	Q 244,638.22			Q 362,739.22	Q 519,953.57

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

3. Cálculo del Punto de Equilibrio en Valores

$$PEV = \frac{GF}{1 - \frac{GV}{V}} = \frac{Q118,101.00}{1 - \frac{Q244,638.22}{Q519,953.57}} =$$

$$\frac{Q118,101.00}{1 - 0.47050013} = \frac{Q118,101.00}{0.529499863} = \mathbf{Q223,042.55}$$

4. Estructura básica del Punto de Equilibrio

Tabla 8

Estructura Básica de clasificación de gastos del punto de equilibrio			
(Datos estimados para el año 2020)			
Cuenta		QQ	%
VENTAS	Q	519,953.57	100%
GASTOS VARIABLES	Q	244,638.22	47.05%
GANANCIA MARGINAL	Q	275,315.34	52.95%
GASTOS FIJOS	Q	118,101.00	
GANANCIA DE OPERACIÓN	Q	157,214.34	

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5. Determinación del Punto de Equilibrio en Unidades

$$PEU = \frac{GF}{PVU - GVU} = \frac{Q118,101.00}{Q65.00 - Q30.58} = \frac{Q118,101.00}{Q34.42} = 3,431.423$$

~ **3,432 unidades**

5.1 Determinación del valor unitario de gastos variables

Tabla 9

Determinación del valor unitario de gastos variables			
Descripción		QQ	%
Precio de venta	Q	65.00	100%
Gasto variable Unitario	Q	30.58	47.0500%
GANANCIA MARGINAL UNITARIA	Q	34.42	52.9500%

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

6. Determinación del punto de equilibrio aplicando el % de ganancia marginal.

$$PEQ = \frac{GF}{\% GM} = \frac{Q118,101.00}{0.529500\%} = Q223,042.55$$

7. Comprobación del punto de equilibrio.

Tabla 10

COMPROBACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO (Datos estimados para 2020)		
COMPROBACION	QQ	%
Ventas del Punto de equilibrio	Q 223,042.55	100%
Gastos variables del punto de equilibrio	Q 104,941.55	47.0500%
GANANCIA MARGINAL	Q 118,101.00	52.9500%
Gastos fijos del año 2020	Q 118,101.00	
DIFERENCIA	Q -	

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

En el ejercicio se unificó los datos de producción y ventas de los productos café tostado y molido, chocolate y pinol, por lo que el resultado se interpreta de la forma siguiente:

El punto de equilibrio de Tostaduría TUN-ECO, se obtiene al producir y vender 3,432 unidades de café tostado y molido, 3,432 unidades de chocolate y 3,432 unidades de pinol (c/u en presentación de 400 gramos), lo que equivale en un valor de DOSCIENTOS VEINTITRES MIL, CUARENTIDOS QUETZALES CON CINCUENTICINCO CENTAVOS (Q223,042.55). En la Tabla 10 se identifica que el punto de equilibrio lo alcanza en el mes de junio y a partir del mismo mes la empresa empieza a percibir ganancias de las actividades de producción y ventas. Así también en la figura 2 se muestra la gráfica correspondiente.

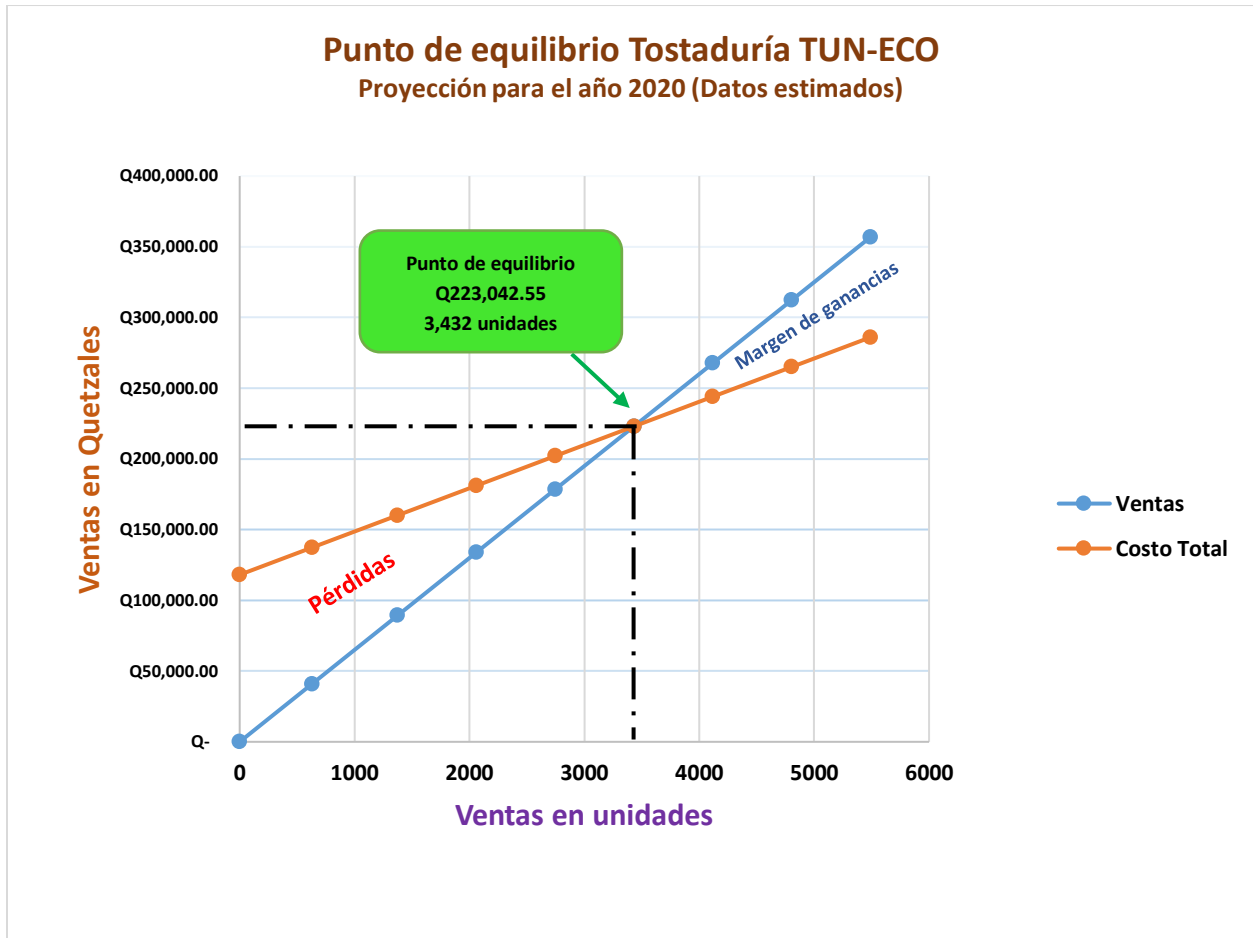
Tabla 11

Identificación del Punto de Equilibrio en la proyección mensual de ventas de Tostaduría TUN-ECO (Datos estimados para el año 2020)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos	Q 32,500.00	Q 34,125.00	Q 35,831.25	Q 37,622.81	Q 39,503.95	Q 41,479.15	Q 43,553.11	Q 45,730.76	Q 48,017.30	Q 50,418.17	Q 52,939.08	Q 55,586.03
Ingresos acumulados	Q 32,500.00	Q 66,625.00	Q 102,456.25	Q 140,079.06	Q 179,583.02	Q 221,062.17	Q 264,615.27	Q 310,346.04	Q 358,363.34	Q 408,781.51	Q 461,720.58	Q 517,306.61

PEV=Q223,042.55

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Figura 28 Identificación gráfica del punto de equilibrio



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.6.3. Estrategias de liderazgo en costos para Mercado Meta

Tostaduría TUN-ECO debe establecer precios especiales para los vendedores ruteros particulares a manera de motivar la relación comercial.

Según la modalidad de la compra que realicen así será el precio que reciban. Hay que establecer si la empresa abastece a su mercado meta con pago al contado o si otorgará productos a consignación determinando la cantidad de días para recibir el efectivo, es necesario también evaluar la periodicidad con que estarán adquiriendo

los productos. Para establecer estos precios, la empresa buscará el punto de equilibrio más conveniente.

Así también, implementar el Kardex de control de compras (Ver Figura 29) que realice el vendedor rutero particular e ir formando un historial para formar una base de datos que facilite realizar pronósticos en el área de producción.

Tostaduría TUN-ECO debe cuidar de mantener el precio especial únicamente para los vendedores ruteros particulares para no afectarles la comercialización y el precio de venta al público debe ser diferente a manera que las tiendas detallistas o consumidores finales acepten el producto al precio de los vendedores ruteros particulares.

5.7. Estrategias de enfoque para promoción

Para contactar a los vendedores ruteros particulares y presentarles los productos hay que utilizar los medios que sean convenientes para establecer con ellos el inicio de relaciones comerciales.

5.7.1. Creación de e-marketing para Tostaduría TUN-ECO


Crear correo Gmail a nombre de la empresa: tostaduriatun-eco@gmail.com y luego por medio de este crear página de Facebook utilizando de igual forma el nombre de la empresa: Tostaduría TUN-ECO, esto con el propósito que sea un correo independiente de la cuenta de Facebook del propietario. El correo y la página deben ser administrados por el propietario o el encargado de ventas, teniendo el cuidado de publicar constantemente información de los productos. Así también, en la foto de perfil colocar el logotipo de la empresa y publicar en portada la invitación para

que los vendedores ruteros particulares inicien sus relaciones comerciales con Tostaduría TUN-ECO.

5.7.2. Estrategia de enfoque y diferenciación para distribución de tarjetas de invitación a vendedores ruteros en las áreas de San Antonio Suchitepéquez y Mazatenango, Suchitepéquez

Acercarse a tiendas y abarroterías del área de Mazatenango y San Antonio Suchitepéquez con el propósito de solicitarles que hagan la entrega de la tarjeta de invitación a los vendedores ruteros particulares, a la vez de regalarle a los tenderos una tira con sobres surtidos de los productos de Tostaduría TUN-ECO (4 de café 25 gramos y 4 de chocolate 45 gramos). La tarjeta de invitación que se recomienda se detalla en la figura 30.

Figura 29 Tarjeta de control para compras de vendedor rutero particular

<p>Fecha: _____</p> 				
<p>TARJETA DE CONTROL COMPRAS DE VENDEDOR RUTERO PARTICULAR</p>				
Nombre: _____				
Ruta que trabaja: _____				
Producto	Cantidad de compra	Modalidad de pago Contado / consignación	Periodicidad de tiempo	Precio al que aplica
Café 400 gr.				
Café 200 gr				
Café 25 gr				
Chocolate soluble 400 gr				
Chocolate soluble 800 gr				
Chocolate 45 gr				
Pinol 400 gr				
Pinol 80 gr				
Otros productos				

FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

Figura 30 Tarjeta de invitación a vendedores ruteros particulares



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.7.3. Creación de valor de los productos: café, chocolate y pinol TUN-ECO

Lo que se necesita es la fidelización de los Vendedores ruteros particulares (clientes). Una relación de “Yo gano, tú ganas”, para crear en ellos el sentimiento de confianza y aceptación para comercializar los productos de Tostaduría TUN-ECO.

- a) Contar en la empresa con un área para realizar preparación y degustación de los productos.
- b) Capacitar a los vendedores ruteros particulares para que conozcan las líneas de productos por su sabor, presentaciones y beneficios, “*Hay que conocer lo que se va a vender*”. Por tal razón el propietario debe contar con un Programa de Inicio de Relaciones Comerciales, para el cual debe incluir los pasos que se detallan en la figura 35.

Figura 31 Programa de Inicio de Relaciones comerciales

PROGRAMA DE INICIO DE RELACIONES COMERCIALES

Tostaduría TUN-ECO y Vendedores rutereros particulares

1. Bienvenida a la empresa.
2. Presentación de formas de preparación y degustación de los productos de la empresa.
3. Explicación de las diferentes propiedades y beneficios que proveen al consumidor.
4. Presentación de plan de ventas para inicio de relaciones comerciales con la empresa.
5. Concreción de relación comercial Empresa – Vendedor Ruterero Particular.


FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

5.8. Propuesta de actividades de docencia del Ejercicio Profesional Supervisado

5.8.1. Visión actualizada

Luego de realizar la conferencia sobre el valor de la Visión y Misión de la empresa (Ver inciso 3.2.1.) la epesista presentó la propuesta de actualización de Visión, por lo que se analizó y comparó con la que se tiene actualmente y en conjunto con los miembros de la empresa presentes en la actividad se elaboró la siguiente:

Figura 32 Propuesta Visión actualizada de la empresa



**TOSTADURÍA
TUN-ECO**

Visión actualizada:

Ser una empresa comercializadora de calidad y buen sabor de productos guatemaltecos derivados de café, cacao, patate y maíz, en el Suroccidente.

Fuente: Propuesta elaborada en actividad de docencia No. 1

5.8.2. Misión actualizada

Así también, la epesista presentó la propuesta de actualización de Misión, siendo analizada y comparada en la misma dinámica, teniendo como resultado la que se describe a continuación.

Figura 33 Propuesta de Misión actualizada de la empresa



Fuente: Propuesta elaborada en actividad de docencia No. 1

5.8.3. Hoja de registro de producción y ventas de la empresa

Con la realización del taller sobre el manejo de hojas de registro en áreas de producción y ventas de la empresa, la epesista presentó la propuesta de la hoja de registro de producción y ventas de la empresa y luego de tomar en cuenta las observaciones que hiciera en encargado del área de producción y ventas, se modificó quedando según se muestra en figura 34 (se hizo entrega del documento impreso y el formato digital).

5.9. Propuesta actualización de organigrama de la empresa

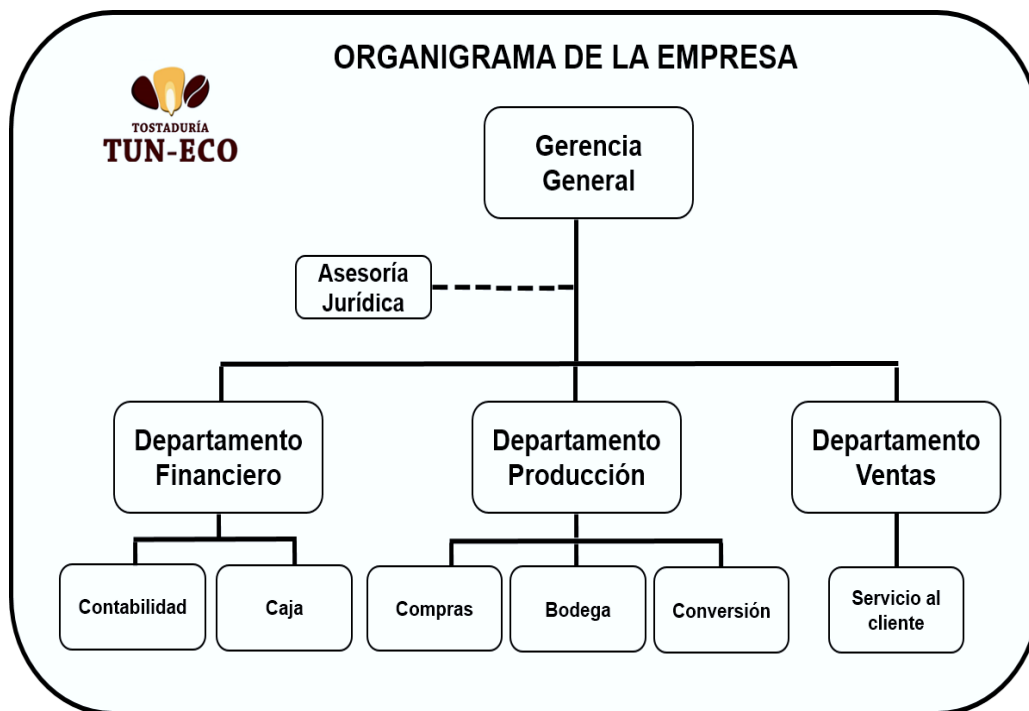
Según diagnóstico realizado, se observó que no estaba incluida la sección de conversión, por lo que se presenta la propuesta del diseño actualizado en la figura 35.

Figura 34 Propuesta hoja de registro de producción y ventas de la empresa

HOJA DE REGISTRO DE PRODUCCION Y VENTAS							
Producto:							
Mes:	Saldo anterior:						
Fecha	Responsable	Descripción	Producción (+)	Producto dañado (-)	Venta (-)	Existencia en bodega	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
TOTALES							
			Existencia en bodega al finalizar el mes				
Código	Nombre		TOTALES DEL MES				
A			Producción (+)	Producto dañado (-)	Venta (-)	Existencia en bodega	
B							
C							

Fuente: Propuesta elaborada en actividad de docencia No. 2

Figura 35 Propuesta de organigrama actualizado de la empresa



FUENTE: Elaborado por la autora. 2019

CONCLUSIONES

1. La empresa Tostaduría TUN-ECO y sus productos son poco conocidos en el mercado local, aun cuando los productos que ofrece al público forman parte de las costumbres y tradiciones de los guatemaltecos y especialmente en las áreas de estudio.
2. Para mantener el rol comercial y preferencia con sus clientes, la empresa realiza actividades de diversificación de sus productos, mejora del empaque para la presentación y mejor conservación, participación en eventos comerciales organizados por instituciones gubernamentales, así como aceptación de realización de prácticas de estudiantes de diferentes áreas académicas, entre otras.
3. Los vendedores ruteros son quienes abastecen el café tostado y molido en paquete de sobrecitos y presentación de 200 gramos, también el chocolate en tableta, mientras que el pinol no se comercializa en presentación alguna en las abarroterías. La presentación de 400 gramos en estos tipos de productos no tiene demanda.
4. La empresa adolece de estrategia de enfoque y aún no tiene establecido el segmento de mercado, canales de distribución y puntos de venta para la comercialización de sus productos.
5. La empresa cuenta con el equipo necesario para atender en respuesta al incremento en los procesos de producción y ventas en un momento determinado. El personal que contrata principalmente en el área de producción es por temporada.
6. Las áreas de producción y ventas de la empresa no cuentan con herramientas administrativas de control para el registro de datos históricos ni para la proyección de sus actividades.
7. La visión y misión de la empresa están desactualizadas, solamente mencionan el producto chocolate soluble. En lo que respecta al organigrama no incluye el área de conversión.

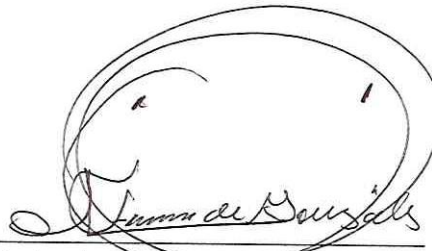
RECOMENDACIONES

1. Es conveniente que la empresa considere las estrategias Genéricas de Porter, así como la modificación de la mezcla de mercadotecnia combinada con las estrategias de diferenciación, enfoque y liderazgo en costos propuestas, para darse a conocer al público en general, especialmente en las áreas objeto de estudio.
2. La empresa debe considerar la utilización de la hoja de registro para recolección de datos en las áreas de producción y ventas para contar con el respectivo control y con ello mantener la calidad en sus productos.
3. Se propone la gestión de cambio como parte de la cultura de la empresa para actualizar constantemente las herramientas administrativas, las estrategias de mercadotecnia y especialmente estar al día con la Visión y Misión de la empresa las cuales deben colocarse a la vista del personal y público que le visita, además de evaluarlas constantemente con el propósito de renovar las áreas que la conforman.
4. Se sugiere la comercialización de los productos en paquete de sobrecitos y presentación de 200 gramos en las abarroterías del mercado local, utilizando como canal de distribución los servicios de vendedores rutereros, con ello incrementar las actividades de producción y ventas para aprovechar al máximo la capacidad del equipo que posee.
5. Para incrementar las actividades en las áreas de producción y ventas, la empresa debe considerar utilizar las estrategias de plaza, precio y promoción combinadas con estrategias de diferenciación, enfoque y liderazgo en costos expresadas en esta investigación, las cuales buscan generar nuevas fuentes de empleo en la localidad, principalmente en el área de producción y a futuro la oportunidad de contratar personal de forma permanente.
6. Es importante la integración del área de conversión en el organigrama, puesto que forma parte de los procesos de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aguilar Barrera, C. G. (2008). *Estudio de Potencial económico y Agenda de Competitividad del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Departamento de Suchitepéquez*. Guatemala.
2. Arellano, R. (2000). *Marketing: enfoque América Latina*. México DF: Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
3. Fernández Molina, L. (2011). *Derecho Laboral Guatemalteco*. (5ª. Edición). Guatemala: Óscar de León Palacios.
4. Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ª. Edición). México DF: Editorial Pearson Educación.
5. Robbins, S. P. y Coulter, M. (2018). *Administración*. (13ª. edición). México DF: Editorial Pearson Educación.
6. Tostaduría TUN-ECO. (2013). *Fortalecimiento a la competitividad de Tostaduría TUN-ECO. Contrato No.: FC-041-2013*. San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

Vo. Bo.



Licda. Ana Teresa de González
Bibliotecaria CUNSUROC



ANEXOS

Anexo No. 1.

Guía de entrevista para el diagnóstico administrativo

GUIA DE ENTREVISTA A PROPIETARIO TOSTADURÍA TUN-ECO

1. ¿Cómo nace la empresa Tostaduría TUN-ECO?
2. ¿Cuál es la situación legal actualmente?
3. ¿Qué productos son los que comercializa?
4. ¿Cuáles son los procesos que tienen para la elaboración de los productos?
5. ¿Cuál considera que es la posición actual en el ciclo de vida de la empresa?
6. ¿Cuáles son los objetivos, estrategias y políticas con que cuenta la empresa?

Anexo No. 2. Boleta de encuesta para la investigación realizada



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ



Boleta No.

ENCUESTA: SEGMENTACIÓN DE MERCADOS Y POSICIONAMIENTO PARA TOSTADURÍA TUN-ECO BOLETA DIRIGIDA A ABARROTERIAS Y TIENDAS DE CONVENIENCIA DE SAN ANTONIO SUCHITEPÉQUEZ Y MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

OBJETIVO: Conocer la percepción que tienen en Abarroterías y Tiendas de conveniencia del área urbana de Mazatenango y San Antonio Suchitepéquez, del departamento de Suchitepéquez, acerca de los productos: Café tostado y molido (Se hace la aclaración que no se tomará en cuenta cualquier otro tipo o marca de café instantáneo), Chocolate Soluble y Pinol de Tostaduría TUN-ECO de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

INSTRUCCIONES: Se le solicita responder los cuestionamientos de la presente boleta marcando con una “X” según considere conveniente. Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

1. Indique los productos de Tostaduría TUN-ECO que son de su conocimiento:

1.1. Café 1.2. Chocolate soluble 1.3. Pinol 1.4. Ninguno

2. Si conoce alguno de ellos, señale las características que le corresponden:

2.1. Café <input type="checkbox"/> 2.1.1. Sabor: 2.1.1.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.1.1.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.1.2. Calidad: 2.1.2.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.1.2.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.1.3. Precio: 2.1.3.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.1.3.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.1.4. Presentación: 2.1.4.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.1.4.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.1.5. Etiqueta: 2.1.5.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.1.5.2. Malo <input type="checkbox"/>	2.2. Chocolate soluble <input type="checkbox"/> 2.2.1. Sabor: 2.2.1.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.2.1.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.2.2. Calidad: 2.2.2.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.2.2.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.2.3. Precio: 2.2.3.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.2.3.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.2.4. Presentación: 2.2.4.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.2.4.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.2.5. Etiqueta: 2.2.5.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.2.5.2. Malo <input type="checkbox"/>
2.3. Pinol <input type="checkbox"/> 2.3.1. Sabor: 2.3.1.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.3.1.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.3.2. Calidad: 2.3.2.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.3.2.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.3.3. Precio: 2.3.3.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.3.3.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.3.4. Presentación: 2.3.4.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.3.4.2. Malo <input type="checkbox"/> 2.3.5. Etiqueta: 2.3.5.1. Bueno <input type="checkbox"/> 2.3.5.2. Malo <input type="checkbox"/>	2.4. Ninguno <input type="checkbox"/>

3. De los productos que usted comercia actualmente: ¿Qué presentaciones son las que vende?

3.1. Café	3.1.1. Si <input type="checkbox"/>	3.1.2. No <input type="checkbox"/>	3.1.3. Una libra <input type="checkbox"/>	3.1.4. Media libra <input type="checkbox"/>	3.1.5. Paquete de sobrecitos <input type="checkbox"/>
3.2. Chocolate soluble	3.2.1. Si <input type="checkbox"/>	3.2.2. No <input type="checkbox"/>	3.2.3. Una libra <input type="checkbox"/>	3.2.4. Media libra <input type="checkbox"/>	3.2.5. Paquete de sobrecitos <input type="checkbox"/>
3.3. Pinol	3.3.1. Si <input type="checkbox"/>	3.3.2. No <input type="checkbox"/>	3.3.3. Una libra <input type="checkbox"/>	3.3.4. Media libra <input type="checkbox"/>	3.3.5. Paquete de sobrecitos <input type="checkbox"/>

4. Por favor indique, que marcas son las que usted vende:

4.1. Café.	4.1.1. _____	4.1.2. _____	4.1.3. _____	4.1.4. Ninguno <input type="checkbox"/>
4.2. Chocolate soluble.	4.2.1. _____	4.2.2. _____	4.2.3. _____	4.2.4. Ninguno <input type="checkbox"/>
4.3. Pinol.	4.3.1. _____	4.3.2. _____	4.3.3. _____	4.3.4. Ninguno <input type="checkbox"/>

5. ¿Quién le provee los productos que tiene a la venta:

- 5.1. Café 5.1.1. Vendedor rutero 5.1.2. Productor artesanal 5.1.3. Usted lo produce
5.2. Chocolate soluble 5.2.1. Vendedor rutero 5.2.2. Productor artesanal 5.2.3. Usted lo produce
5.3. Pinol 5.3.1. Vendedor rutero 5.3.2. Productor artesanal 5.3.3. Usted lo produce

6. ¿Con qué frecuencia compra los productos que vende actualmente?

- 6.1. Café 6.1.1. Quincenal 6.1.2. Mensual 6.1.3. Trimestral
6.2. Chocolate soluble 6.2.1. Quincenal 6.2.2. Mensual 6.2.3. Trimestral
6.3. Pinol 6.3.1. Quincenal 6.3.2. Mensual 6.3.3. Trimestral

7. ¿En qué cantidad compra el o los productos?

- 7.1. Café 7.1.1. 1 a 5 lb 7.1.2. 6 a 12 lb 7.1.3. 13 a 20 lb 7.1.4. 21 lb o más
7.2. Chocolate soluble 7.2.1. 1 a 5 lb 7.2.2. 6 a 12 lb 7.2.3. 13 a 20 lb 7.2.4. 21 lb o más
7.3. Pinol 7.3.1. 1 a 5 lb 7.3.2. 6 a 12 lb 7.3.3. 13 a 20 lb 7.3.4. 21 lb o más

8. ¿Está usted interesado (a) en vender los productos de Tostaduría TUN-ECO en su tienda?

- 8.1. Café 8.1.1. Si 8.1.2. No
8.2. Chocolate Soluble 8.2.1. Si 8.2.2. No
8.3. Pinol 8.3.1. Si 8.3.2. No

9. ¿Por qué razón usted se interesa en exhibir en su tienda los productos de Tostaduría TUN-ECO?

9.1. Café <input type="checkbox"/>	9.2. Chocolate soluble <input type="checkbox"/>
9.1.1. Precio conveniente <input type="checkbox"/>	9.2.1. Precio conveniente <input type="checkbox"/>
9.1.2. Presentación adecuada <input type="checkbox"/>	9.2.2. Presentación adecuada <input type="checkbox"/>
9.1.3. El empaque es atractivo <input type="checkbox"/>	9.2.3. El empaque es atractivo <input type="checkbox"/>
9.1.4. Otros <input type="checkbox"/>	9.2.4. Otros <input type="checkbox"/>
9.3. Pinol <input type="checkbox"/>	
9.1.1. Precio conveniente <input type="checkbox"/>	
9.1.2. Presentación adecuada <input type="checkbox"/>	
9.1.3. El empaque es atractivo <input type="checkbox"/>	
9.1.4. Otros <input type="checkbox"/>	

10. ¿Por qué razón usted no se interesa en exhibir en su tienda los productos de Tostaduría TUN-ECO?

10.1. Café <input type="checkbox"/>	10.2. Chocolate soluble <input type="checkbox"/>
10.1.1. Precio elevado <input type="checkbox"/>	10.2.1. Precio elevado <input type="checkbox"/>
10.1.2. Me interesa en otra presentación <input type="checkbox"/>	10.2.2. Me interesa en otra presentación <input type="checkbox"/>
10.1.3. No me gusta el empaque <input type="checkbox"/>	10.2.3. No me gusta el empaque <input type="checkbox"/>
10.1.4. Otros <input type="checkbox"/>	10.2.4. Otros <input type="checkbox"/>
10.3. Pinol <input type="checkbox"/>	
10.1.1. Precio elevado <input type="checkbox"/>	
10.1.2. Me interesa en otra presentación <input type="checkbox"/>	
10.1.3. No me gusta el empaque <input type="checkbox"/>	
10.1.4. Otros <input type="checkbox"/>	

11. ¿Aceptaría usted que se realicen degustaciones de los productos TUN-ECO en su tienda?

- 10.1. Si 10.2. No

12. Por favor, si usted acepta la realización de degustaciones, indíquenos que día (s), horario y Número de teléfono de su tienda:

12.1.1. Lunes 12.1.2. Martes 12.1.3. Miércoles 12.1.4. Jueves 12.1.5. Viernes

12.1.6. Sábado 12.1.7. Domingo

12.2. **Horario** 12.2.1. Mañana 12.2.2. Tarde

12.3. Nombre, teléfono y dirección de su comercio:



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

Mazatenango, Suchitepéquez, 27 de septiembre de 2019.

Dr. Luis Gregorio San Juan Estrada
Coordinador de Comisión del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de
Administración de Empresas – CEPSAE – y miembros adjuntos.

Respetables Miembros de CEPSAE:

Por este medio me dirijo a ustedes augurándoles éxitos en la labor docente que desarrollan en el Centro Universitario de Suroccidente – CUNSUROC -.

El motivo de la presente es para solicitar fecha de evaluación individual para la Defensa del Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado – EPS – realizado en la empresa Tostaduría TUN-ECO de la ciudad de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez.

Dicha solicitud se realiza ya que a criterio del docente supervisor MSc. Bernardino Hernández Escobar llena los requisitos establecidos y da el visto bueno correspondiente, adjuntando cuatro ejemplares.

Agradeciendo su atención, me suscribo de ustedes,

Atentamente,

*R/ 27.09.19
17:15 hrs
Dr. L. G. San Juan Estrada*

[Signature]

Vo.Bo. MSc. Bernardino Hernández Escobar
Docente Supervisor EPS

[Signature]
T.A.E. Hania Vanessa Bravo Reyna
Carné 200841442
Móvil: 5586 - 9913



Mazatenango, 28 de enero de 2020.

M.Sc.

Rafael Armando Fonseca Ralda

Coordinador de Carrera Administración de Empresas

CUNSUROC, Mazatenango, Suchitepéquez.

Apreciable Maestro:

Por este medio queremos hacer de su conocimiento que hemos tenido a bien verificar las correcciones sugeridas al Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado de la TAE Hania Vanessa Bravo Reyna, Carnet: 200841442, denominado "PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MEZCLA DE ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER PARA LA EMPRESA Y PRODUCTOS DE TOSTADURÍA TUN -ECO", mismas que han sido realizadas a nuestra entera satisfacción en virtud de lo cual solicitamos a usted sus buenos oficios para el trámite final correspondiente al proceso de graduación de la TAE en mención.

Sin nada más que agregar, quedamos de usted, atentamente.

Dr. Luis Gregorio San Juan Estrada

Presidente de Terna de Evaluación

Informe Final EPS

Dr. Alvaro Estuardo Gutiérrez Gamboa

Secretario Terna Evaluadora

M.Sc. Jaime Filiberto Morales Godínez

Vocal

c.c. Terna Evaluadora TAE / CEPsAE

Rechni 28-01-2020



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

Ref. CD/03-2020

Mazatenango, Suchitepéquez, 04 de febrero de 2020


Dr.
Guillermo Vinicio Tello Cano
Director
Centro Universitario del Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez.

Respetable Director:

Atentamente me dirijo a usted para informarle que habiéndose cumplido con lo estipulado en el Artículo 64 del Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera de Administración de Empresas, se recibió la carta correspondiente en donde consta haberse efectuado las correcciones indicadas por la Terna Evaluadora en la presentación y defensa del informe final titulado: **“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MEZCLA DE ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER PARA LA EMPRESA Y PRODUCTOS DE TOSTADURÍA TUN-ECO”**, por lo que se **APRUEBA** el informe final de la T.A.E. **HANIA VANESSA BRAVO REYNA**, con número de **CARNÉ 200841442** y **CUI 2329281851202** y se traslada a la Dirección de este Centro Universitario para la orden de impresión correspondiente.

Agradeciendo de antemano su fina atención a la presente.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


M.Sc. Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador
Carrera de Administración de Empresas

c.c. CEPsAE
Estudiante
Archivo



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-04-2020

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el dieciocho de febrero dos mil veinte_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y Coordinador de Carrera, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MEZCLA DE ESTRATEGIA GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER PARA LA EMPRESA Y PRODUCTOS DE TOSTADURÍA TUN-ECO", de la estudiante: **Hania Vanessa Bravo Reyna**, carné No. **200841442** de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director



/gris