

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA CREAR PREFERENCIA DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA "FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V." EN LA POBLACIÓN URBANA DE LOS MUNICIPIOS DE MEJICANOS, AYUTUXTEPEQUE, SAN MARCOS SAN SALVADOR Y ANTIGUO CUSCATLÁN, DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

Trabajo de investigación

Presentado por:

López Acevedo, David Arturo
Santos Hernández, Claudia Ivette
Morán Sandoval, Karla Paulina

Para optar al grado de:

Licenciado(as) en Administración de Empresas

Ciudad Universitaria, Noviembre de 2004.

Autoridades.

Rectora:

Dra. Maria Isabel Rodríguez

Secretaria General:

Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas:

Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria de la Facultad:

Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Coordinador de Seminario de Graduación:

Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Director:

Lic. Ricardo Ernesto López Navas

Agradecimientos

Agradezco a Dios por ser la luz que ha iluminado mi vida, a mis padres, Ana Vilma Acevedo y Armando López, por el apoyo y amor incondicional que siempre me han brindado, a mis hermanos, Javier y Milton, por creer en que podía alcanzar este triunfo, A los docentes que me guiaron durante mi carrera profesional, en especial a nuestro docente director, Lic. Ricardo Navas, a mis amigos en general por animarme a continuar, A Karla e Ivette por haber estado a mi lado, como compañeras y amigas, siendo parte integral de este triunfo que quedará marcado en nuestros pensamientos para toda la vida.

David Arturo López Acevedo

Agradezco en primer lugar a Dios Todopoderoso por quien fue posible el logro de esta meta. También doy gracias por haber tenido todo el apoyo y amor de mis padres Blanca Hernández y Mario Santos, mi hermano Edwin, mis hermanitas Karen y Michelle y a Gerardo Díaz. Además, no hubiese sido posible sin la ayuda de mis compañeros Karla y David y la guía de nuestro asesor Lic. Ricardo Navas.

Claudia Ivette Santos Hernández

Gracias primero a Dios, por su amor incondicional y apoyo a lo largo de mi vida, por permitirme hoy terminar con éxito una de mis importantes metas, gracias Ricardo Morán y Lilian de Morán, mis padres, por sus sacrificios y apoyo para mi carrera, a mis hermanos Roberto y Kelvin, a mi jefe el Lic. Ricardo Villacorta, por su consideración y oportunidad en la trayectoria de mis estudios. Mil gracias también a mis queridos compañeros David e Ivette, por compartir este reto y victoria juntos. A mi docente director Lic. Ricardo López Navas por su guía y consejos, y a todos los maestros que tuve en la Universidad porque cada uno aportó parte integral en mi desarrollo humano y profesional.

Karla Paulina Morán Sandoval

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación surgió de la necesidad de la empresa Funerales Las Flores S.A. de C.V. de contar con lineamientos estratégicos que le ayuden a comercializar y posicionar sus productos y servicios en el mercado, ya que en la actualidad carecen de un plan estratégico de comercialización. Es por ello, que en el presente trabajo se propone el diseño de un Plan Estratégico de Mercadotecnia para crear preferencia de los productos y servicios funerarios en el área urbana de los municipios de Mejicanos, Ayutuxtepeque, San Marcos, San Salvador y Antigua Cuscatlán de la zona metropolitana de San Salvador; cuyo objetivo es proporcionar una herramienta que oriente a los directivos de la empresa en la aplicación de estrategias que promuevan e incentiven la venta de los productos y servicios que la empresa ofrece.

El método utilizado para llevar a cabo la investigación es el científico. Y las técnicas que se utilizaron para recolectar información fueron la entrevista dirigida a la Coordinadora de Ventas y el cuestionario dirigido a los empleados de la empresa.

De igual forma, para realizar la investigación de campo se ocuparon los cuestionarios dirigidos a los clientes potenciales y a la competencia; esta investigación ayudó a establecer la demanda de los productos y servicios funerarios del mercado meta e identificar las empresas de la

competencia que puedan afectar la demanda de los productos que Funerales Las Flores ofrece.

Una vez recopilada la información, se procedió a tabularla e interpretarla, para elaborar el diagnóstico sobre la mercadotecnia de los productos de la empresa. Con base a este diagnóstico, se formularon las conclusiones, considerando a las más relevantes las de que la empresa no posee un plan estratégico de mercadotecnia que le permita crear preferencia de sus productos y servicios y por consiguiente, no tiene mayor participación en el mercado; así mismo, no cuenta con una filosofía de la empresa estructurada formalmente.

Por lo tanto, se desarrolló la propuesta de un plan estratégico de mercadotecnia con el propósito de ayudar a solventar las deficiencias encontradas en la empresa considerando para ello la redefinición de la filosofía empresarial, el establecimiento de estrategias a largo plazo, el desarrollo de la mezcla de mercadotecnia en cuanto a producto, precio, plaza y promoción. De igual forma se desarrollaron el plan estratégico y táctico; finalmente, se elaboraron los presupuestos para poner en marcha los planes.

INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta el diseño de un Plan Estratégico de mercadotecnia para crear preferencia de los productos de la empresa Funerales Las Flores, S.A. de C.V. en la población urbana de los municipios de Mejicanos, Ayutuxtepeque, San Marcos, San Salvador y Antiguo Cuscatlán, del área metropolitana de San salvador, con el fin de proporcionar una herramienta que oriente a la gerencia en la aplicación de estrategias para brindar un servicio de calidad, fortalecer e incrementar la cartera de clientes y lograr una ventaja competitiva frente a las demás empresas que persiguen el mismo objetivo.

El presente trabajo consta de tres capítulos, que se describen brevemente a continuación:

El capítulo I, se titula "Generalidades sobre la empresa Funerales Las Flores, S.A. de C.V. y la planeación estratégica de mercadotecnia" se presentan los aspectos generales sobre la empresa, con el fin de exponer sus objetivos, organización y funcionamiento; luego, se desarrolla el marco teórico conceptual, resultado de la investigación bibliográfica que sirve de base para sustentar la investigación de campo y el plan estratégico propuesto.

El capítulo II, denominado "Diagnóstico de la mercadotecnia de los productos ofrecidos por Funerales Las Flores, S.A. de C.V." se exponen los objetivos del capítulo, la metodología empleada en el desarrollo de la investigación, el análisis FODA del ambiente interno y del entorno general de la asociación. Luego se presentan las conclusiones y recomendaciones resultantes del análisis y tabulación de datos obtenidos en la investigación de campo.

El capítulo III, se titula "Plan estratégico de mercadotecnia para crear preferencia de los productos de la empresa funerales las flores, S.A. de C.V. en la población urbana de los municipios de mejicanos, Ayutuxtepeque, San Marcos, San Salvador y Antigua Cuscatlán, del área metropolitana de San Salvador" contiene los objetivos generales y específicos del capítulo, los objetivos de comercialización, y la mezcla de mercadotecnia que se aplicará para alcanzar las metas; se incluye además, la estructura organizativa propuesta, el desarrollo del plan estratégico y el plan operativo, la determinación del presupuesto, la implantación y control del plan, con su respectivo cronograma para establecer los lineamientos de su ejecución.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V. Y LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.	
A. GENERALIDADES SOBRE FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V.	1
1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.	1
2. PRODUCTOS DE LA EMPRESA.	2
a. Servicios Funerarios	2
✓ En Capilla	2
✓ A Domicilio	3
b. Servicios de Cremación	3
c. Urnas	4
d. Ataúdes.	5
e. Placas memoriales nacionales.	6
3. ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA.	6
4. RELACIÓN DE FUNERALES LAS FLORES CON OTRAS ORGANIZACIONES.	7
B. GENERALIDADES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.	8
1. GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN.	8
a. Definición.	8
b. Importancia.	9
c. Tipos de planeación.	9

✓ Planes Estratégicos.	10
✓ Planes Operacionales.	10
✓ Planes a Corto Plazo.	10
✓ Planes a Largo Plazo.	11
✓ Planes Específicos.	11
✓ Planes Direccionales.	12
✓ Planes de Uso Único.	12
✓ Planes Fijos.	12
2. ASPECTOS GENERALES SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.	12
a. Definición.	13
b. Misión.	14
c. Visión.	14
d. Objetivos.	15
✓ Objetivos de Mercadotecnia	15
✓ Cómo Elaborar los Objetivos de Mercadotecnia	16
✓ Objetivos de Mercadotecnia a Corto y Largo Plazo	17
✓ Clasificación de los Objetivos	17
✓ Lineamientos para establecer los objetivos	18
e. Importancia de la planeación estratégica de mercadotecnia.	19
f. Niveles de Planeación Estratégica.	20
✓ Planeación Estratégica de la Compañía.	20
✓ Planeación Estratégica de Mercadotecnia.	21
✓ Planeación Anual del mercadotecnia.	23
3. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META.	23

4. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.	26
5. MATRIZ DE CRECIMIENTO DE PRODUCTO Y MERCADOS.	28
6. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP.	30
7. MEZCLA DE MERCADOTECNIA.	32
a. Producto.	32
✓ Definición.	32
✓ Niveles de los Productos.	33
✓ Atributos del Producto.	35
b. Precio.	36
✓ Definición.	36
✓ Importancia.	37
✓ Objetivos de Fijación de Precios.	38
c. Canal de Distribución.	39
✓ Definición.	39
✓ Intermediarios	40
✓ Diseño de Canales de Distribución.	41
✓ Selección del Tipo de Canal.	41
d. Promoción.	43
✓ Definición.	44
✓ Métodos Promocionales.	44
• Venta Personal.	45
• Publicidad.	46
• Promoción de ventas.	46
• Relaciones Públicas.	47
• Propaganda.	47
• Merchandising.	47

8. ANÁLISIS DEL ENTORNO.	48
a. Macroambiente Externo.	49
b. Microambiente Externo.	50
c. Ambiente Interno de la Organización.	50
9. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.	51
10. DETERMINACIÓN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.	51
11. ANÁLISIS FODA.	53
a. Estrategias Ofensivas	56
b. Estrategias Defensivas.	56
c. Estrategias Adaptativas o de Reorientación.	57
d. Estrategias de Supervivencia.	57
12. DESARROLLO DE PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS.	57
13. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO.	58
14. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO.	60

CAPÍTULO II.

DIAGNÓSTICO DE LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	64
1. OBJETIVO GENERAL.	64
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	64
B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	65
1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.	65

2. FUENTES DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	66
a. Fuentes Primarias.	66
b. Fuentes Secundarias.	66
3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	66
4. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	67
5. TIPO DE DISEÑO NO EXPERIMENTAL.	67
6. TIPO DE DISEÑO TRANSECCIONAL.	67
7. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.	68
8. DETERMINACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA.	68
9. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y DE LA MUESTRA.	68
a. Universo y muestra de la competencia.	69
b. Universo y muestra de los compradores potenciales.	71
c. Universo y muestra de los empleados que laboran en Funerales Las Flores	73
C. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.	74
1. ANÁLISIS DEL NEGOCIO.	74
a. Análisis de la compañía y del producto.	74
b. Misión de la empresa.	75
c. Visión de la empresa.	76
d. Objetivos de la empresa.	76
e. Productos y servicios.	76
f. Estructura organizativa actual.	77
g. Análisis del mercado meta.	79
h. Análisis de ventas y participación en el	
i. Mercado	79
j. Conocimientos y atributos del producto.	80

k. Índices y hábitos de compra.	81
l. Distribución y penetración.	82
m. Fijación de precios.	82
n. Análisis comparativo de la competencia.	82
o. Análisis de la demanda.	89
2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.	89
3. DIAGNÓSTICO DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS.	91
4. DIAGNÓSTICO DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.	93
5. ANÁLISIS FODA.	95
6. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO.	104
a. Estrategias de posicionamiento.	104
b. Estrategias de desarrollo de producto y mercado.	104
c. Estrategias de crecimiento y participación.	104
7. MEZCLA ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.	105
a. Producto.	105
b. Marca.	105
c. Fijación de precios.	105
d. Venta personal.	106
e. Promoción.	106
f. Mensaje publicitarios.	107
g. Medios publicitarios.	107
h. Merchandising.	107
i. Publicidad no pagada.	107
8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.	108
9. RECOMENDACIONES.	110

CAPÍTULO III.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA CREAR PREFERENCIA DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V. EN LA POBLACIÓN URBANA DE LOS MUNICIPIOS DE MEJICANOS, AYUTUXTEPEQUE, SAN MARCOS, SAN SALVADOR Y ANTIGUO CUSCATLÁN, DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.	112
1. OBJETIVO GENERAL.	112
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	112
B. OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN.	113
1. OBJETIVO GENERAL	113
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	113
C. DECLARACIÓN DE MISIÓN.	114
D. DECLARACIÓN DE VISIÓN.	114
E. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.	115
1. SLOGAN.	115
2. LOGOTIPO	116
F. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE PRODUCTO Y MERCADO.	116
G. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN.	117
H. MEZCLA ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.	118
1. PRODUCTO.	118
a. Objetivo del producto.	118
b. Estrategias del producto.	118
✓ Línea de productos	118

✓ Marca.	120
✓ Servicio al cliente.	121
2. PRECIO.	124
a. Objetivo del precio.	124
b. Estrategias del precio.	124
3. PROMOCIÓN.	124
a. Objetivos de la promoción.	124
b. Estrategia de promoción.	125
c. Estrategias de venta personal.	125
4. DISTRIBUCIÓN.	125
a. Objetivos de la distribución.	125
b. Estrategias de la distribución.	125
5. PUBLICIDAD.	126
a. Objetivos de la publicidad.	126
b. Estrategias de la publicidad.	126
1. Publicidad no pagada.	126
a. Objetivos de la publicidad no pagada.	126
b. Estrategias de publicidad no pagada.	126
c. Estrategias de relaciones públicas	127
I. ORGANIZACIÓN ADECUADA.	127
1. Estructura organizativa propuesta.	128
2. Funciones del personal.	129
J. SISTEMAS DE CONTROL.	132
1. CONTROL DE VENTAS.	132
2. CONTROL DE COSTOS.	132
✓ Gastos de venta.	132

✓ Gastos de administración.	133
✓ Gastos financieros.	133
3. CONTROL DE PRODUCCIÓN.	133
K. DESARROLLO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS Y PLAN TÁCTICO	134
L. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO.	143
M. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.	145
1. IMPLANTACIÓN.	145
2. CONTROL.	146
N. CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.	147
BIBLIOGRAFÍA	149
ANEXOS	

CAPÍTULO I

GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V., Y LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA.

A. GENERALIDADES SOBRE FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V.

1. Antecedentes de la empresa.

Funerales Las Flores, surgió en Septiembre de 1998, en la ciudad de San Salvador, como una sociedad anónima de capital variable, contando con un capital inicial de \$ 2,285.71; sin embargo, para el día quince de agosto del año 2000 se acordó aumentar dicho capital a \$ 94,857.14. Funerales Las Flores forma parte de un grupo integrado por cuatro empresas, administradas por la compañía comisionista La Resurrección, Venta y Administración (REVYA, S.A. de C.V.); aunque, actuando de manera independiente y con la finalidad de prestar todo tipo de productos funerarios, compra, venta o alquiler de inmuebles, muebles y accesorios para casas funerarias.

En sus inicios, Funerales Las Flores ejercía sus actividades mediante la sub contratación de servicios de otras funerarias. Fué a partir del año 2000 que inició la prestación de servicios en sus propias instalaciones, ubicadas sobre la 21 Calle Pte. y 27 Av. Norte, San Salvador, contando con tres

amplias y modernas capillas y un personal conformado por 15 empleados.

Inicialmente la funeraria adquiría sus ataúdes y urnas comprándolos, pero fue hasta junio de 2003 que instaló su propia fábrica de ataúdes y urnas de madera, comprando aún los ataúdes americanos y las urnas de bronce.

Además, la empresa ofrece uno de los servicios más novedosos de incineración de cuerpos (cremación); contando con un moderno horno para la cremación de cadáveres. El cuarto de preparación de cadáveres y el horno de cremación está ubicado en el Cementerio La Resurrección, situado en Km. 4 ½, calle Antigua a Huizucar, San Salvador.

2. Productos de la empresa.

En éste apartado se especifican los tipos de productos que Funerales Las Flores brinda y ha venido ofreciendo a través de su historia; igualmente, se muestran cada uno de los atributos y características del producto ofrecido.

a. Servicios Funerarios.

Los Servicios Funerarios son de dos tipos:

- ✓ En Capilla.

Los Servicios Funerarios en capilla son los que se prestan en las instalaciones de la Funeraria, e incluyen, el traslado del

cuerpo desde el lugar en el que se encuentra el fallecido hasta las instalaciones de la funeraria, la preparación del cuerpo, el ataúd, la capilla funeraria, la carroza fúnebre, la realización de los trámites legales y la atención personalizada desde el inicio hasta el final del servicio.

✓ A domicilio.

Los servicios funerarios a domicilio son los que se brindan fuera de las instalaciones de la Funeraria, en el lugar donde el cliente decida realizar la velación, e incluyen el ataúd, la cortina, el catafalco para colocar el ataúd, dos candelabros con sus respectivas candelas, un crucifijo (opcional), un portacoronas, un portaflores, treinta sillas, la carroza fúnebre y la limusina si va incluida en el precio del servicio contratado.

b. Servicio de Cremación.

El Servicio de Cremación es el proceso por medio del cual se calcina el cadáver en un horno especial y posteriormente se entregan las cenizas a la familia doliente.

El proceso inicia con retirar el cadáver desde el lugar que la familia lo especifique, después de haber realizado trámites en las autoridades competentes, tales como permiso de la Alcaldía, Ministerio de Salud y en algunos casos de la Fiscalía. Posteriormente, teniendo dos representantes de éstas entidades presentes, se introduce el cuerpo en el horno hasta

que se convierte en cenizas las cuales se entregan a la familia; finalmente, se extiende una constancia del proceso realizado para que no quede ninguna duda de la identidad de la persona cremada.

También, cuando la familia solicita velar el cadáver antes de incinerarlo, puede alquilársele un ataúd por las horas y en el lugar que indiquen, y según la necesidad del cliente, puede optar por el servicio de congelación de cadáver, a fin de mantener el cuerpo más horas antes de cremarlo.

c. Urnas.

Las urnas son depósitos para almacenar las cenizas de un cadáver después de ser incinerado.

Funerales Las Flores, ofrece tres tipos de urna:

- ✓ Las elaboradas con Madera; producidas en la fábrica de ataúdes y urnas, propiedad de la empresa.
- ✓ Urnas de Bronce; importadas de la Family Service Corporation, empresa ubicada en Estados Unidos.
- ✓ Urnas hechas de Mármol; que al igual que las urnas de Bronce, son importadas de la misma compañía.

d. Ataúdes.

El ataúd es una caja de madera o de metal en el que se deposita el cadáver, para dar paso a su velación y posteriormente la inhumación o cremación, según sea el caso.

Funerales Las Flores ofrece diferentes tipos de ataúdes, cuyos precios varían de acuerdo a la calidad y tipo de materiales con los que están elaborados, éstos son los siguientes:

✓ Estándar.

El ataúd tipo Estándar, está acabado en esmalte horneado, tapicería en tafetán, variedad de colores, con dimensiones de 1.94 x 0.52 x 0.44 mts.

✓ Deluxe.

De igual forma, el ataúd tipo Deluxe, es terminado en esmalte horneado, tapicería en tafetán, variedad de colores, con dimensiones de 1.94 x 0.60 x 0.46 mts.

✓ Royal.

Un ataúd tipo Royal está terminado en esmalte horneado, tapicería en satín, variedad de colores, con dimensiones de 2.01 x 0.64 x 0.56 mts.

✓ Virtuoso.

Al igual que los otros, el ataúd tipo Virtuoso se encuentra terminado en esmalte horneado, tapicería en satín, variedad de colores, con dimensiones de 1.90 x 0.58 x 0.49 mts.

✓ Versalles.

Finalmente, un ataúd tipo Versalles está terminado en esmalte horneado, tapicería en satín, variedad de colores, con dimensiones de 2.00 x 0.64 x 0.56 mts.

✓ Angelical.

El ataúd Angelical es otra variedad de ataúd y se ofrece en tres diferentes tamaños de 0.60 cm, 0.85 cm y 1.25 cm, acabados en madera y tapicería de satín.

e. Placas Memoriales Nacionales.

Las placas memoriales nacionales son planchas elaboradas con aluminio en la cual se escriben pensamientos o memorias alusivas al difunto y son colocadas en el nicho en el que se encuentra inhumado el cadáver.

Las placas que ofrece Funerales Las Flores, son elaboradas en la fábrica propiedad de la empresa, hechas con aluminio reciclado.

3. Aspectos legales de la empresa.

Funerales Las Flores es una Sociedad Anónima de Capital Variable, que puede abreviarse Funerales Las Flores, S.A. de C.V., con domicilio en San Salvador, de nacionalidad salvadoreña, y naturaleza jurídica. La Sociedad posee un plazo indefinido.

Así mismo, Funerales Las Flores, S.A. de C.V., fue constituida en San Salvador el once de Septiembre de mil novecientos noventa y ocho, su escritura de constitución fue inscrita en Octubre veintidós del mismo año, en el Libro un mil trescientos ochenta y ocho del Folio cuatrocientos cuarenta y seis al cuatrocientos cincuenta y ocho, del Registro de Comercio, siendo autorizada por el notario Dr. Mario Francisco Valdivieso.

La empresa opera bajo el Número de Identificación Tributaria 0614-110998-106-5

Similarmente, Funerales Las Flores posee un capital social de \$94,857.14 y un Activo de \$1,946,076.54.

4. Relación que guarda funerales las flores con otras empresas

Funerales Las Flores forma parte de un grupo de empresas cuya administración está en manos de La Resurrección Venta y Administración, que puede abreviarse Revya, S.A. de C.V.

La relación con Revya, S.A. de C.V., consiste en que Funerales Las Flores contrata los servicios de Revya para que administre su cartera de ventas y su cartera de cobros, pagándole una comisión por este servicio. Además, las áreas administrativas de contabilidad, recursos humanos, proveeduría y compras, también son administradas por Revya, S.A. de C.V.

Sin embargo, es independiente en lo que respecta a su fuerza operativa, la cual incluye sus propias instalaciones, su mantenimiento y sostenimiento y el personal que labora y brinda los servicios en la funeraria.

B. GENERALIDADES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

1. Generalidades de la planeación.

Ante las oportunidades cambiantes, es necesario que toda empresa establezca una armonía entre sus recursos y sus objetivos, con el fin de tener una definición clara de hacia dónde se dirige la empresa y el camino a seguir para lograr esos objetivos.

a. Definición.

Stoner (1996), establece que la planeación es el proceso para fijar metas y un curso de acción para alcanzarlas, implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basen sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas.

Con base a lo anterior, se puede afirmar que la planeación consiste en especificar los objetivos de la organización, es decir, lo que quiere la empresa alcanzar en un plazo determinado así como los mecanismos necesarios para lograrlos.

b. Importancia.

La planeación es uno de los procesos más importantes dentro de las organizaciones, es la que impulsa a los administradores a pensar en el futuro de manera sistemática, obligando a la empresa al establecimiento de metas y determinación de estrategias con la finalidad de elegir los medios para alcanzar los objetivos propuestos; de esto surge que la importancia de la planeación radica en que obliga a las empresas a organizarse de manera sistemática para lograr los objetivos planteados, mediante el establecimiento de metas y determinación de estrategias, tomando en cuenta que es el primer paso del proceso administrativo.

c. Tipos de planeación.

Según Stanton et. al.(2002), existen dos tipos generales de planeación, la planeación operacional y la planeación estratégica. La planeación operacional está relacionada con los planes a corto plazo y se utiliza para actividades funcionales periódicas. La planeación estratégica se utiliza para desarrollar planes de mayor alcance, como son la misión, estrategias y objetivos de una empresa.

Así mismo, los planes se clasifican de acuerdo a su amplitud en estratégicos y operacionales, a su marco temporal en planes de corto y de largo plazo, por su flexibilidad en específicos y direccionales; y por su uso se clasifican en planes de un solo uso y planes fijos.

✓ Planes Estratégicos.

Los planes estratégicos son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico u operativos); son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización; también, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

✓ Planes Operacionales.

Los planes operacionales detallan cómo serán logrados los objetivos generales de la empresa y se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica, su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. A diferencia de los planes estratégicos, los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad. Por ejemplo, los planes mensuales, semanales y diarios de una organización casi siempre son operacionales.

✓ Planes a Corto Plazo.

Los planes a corto plazo son los que tienen un horizonte temporal no superior a un año y se encargan de asuntos como decidir cuáles mercados meta recibirán o no atención especial

y cuál será su mezcla de mercadotecnia; algunos autores los llaman planes tácticos porque permiten alcanzar los objetivos a corto plazo. Por ejemplo, en una maquila, la planeación de la producción de la semana siguiente representa un plan a corto plazo.

✓ Planes a Largo Plazo.

Los planes a largo plazo, normalmente tienen una duración de entre dos y cinco años, y comprenden asuntos que afectan a toda la empresa como por ejemplo ampliar y disminuir los mercados, la producción, las líneas de productos, la planeación de una nueva planta entre otros.

✓ Planes Específicos.

Los planes específicos son los que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos, poseen objetivos claramente definidos poniendo en práctica los recursos de la empresa. Por ejemplo, cuando un gerente de un departamento de créditos y cobros pretende aumentar la recuperación en cuentas de un 20 por ciento en un período de un año, estableciendo programas, presupuestos, procedimientos y actividades específicas para alcanzar ese objetivo.

✓ Planes Direccionales.

A diferencia de los planes específicos, los planes direccionales identifican las guías generales de acción para lograr un objetivo, como por ejemplo, cuando se busca mejorar las utilidades corporativas de un 3 a un 8 por ciento en el próximo semestre, siendo más flexible que un plan específico.

✓ Planes de Uso Único.

Los planes de uso único son los que se crean para ser utilizados en una sola ocasión, como respuesta a una decisión no programada. Por ejemplo, un plan de uso único es aquel que se elabora cuando se fusiona una empresa con otra.

✓ Planes Fijos.

Los planes fijos o permanentes, son los que se utilizan para actividades repetitivas dentro de la empresa, creados como respuesta a decisiones programadas, como por ejemplo, cuando se crean políticas para la contratación de personal nuevo.

2. Aspectos generales sobre planeación estratégica de mercadotecnia.

Para que una empresa, departamento o una marca alcance sus metas de mercadotecnia, es necesario desarrollar un marco de trabajo a largo plazo, que sea completo y comprensible. Este

marco sólo puede ser elaborado mediante el proceso llamado "planeación estratégica" .

a. Definición.

Existen diferentes definiciones de planeación estratégica de mercadotecnia, coincidiendo todas en que se refiere a un proceso por medio del cual se establecen los lineamientos bajo los cuales una empresa pueda alcanzar sus metas.

De acuerdo con Schoell & Gultinan (1993), planeación estratégica de mercadotecnia es el proceso por el que la alta gerencia establece la dirección de una organización a largo plazo. Este proceso provee el mecanismo por el cual los gerentes responden a las amenazas y oportunidades que pone el entorno.

Similarmente, Stoner (1998), define la planeación estratégica de mercadotecnia como el proceso formalizado de planeación a largo plazo, que se usa para definir y alcanzar metas organizacionales.

En conclusión, la planeación estratégica de mercadotecnia es elegir el curso de acción que se ha de seguir para lograr la supervivencia, crecimiento y desarrollo de la empresa a largo plazo. Además, establece el escenario para el resto de los planes de la empresa, permite definir con claridad la misión

de la empresa, los objetivos que la sustenta, una cartera de negocios estable, entre otras.

b. Misión.

kotler y Armstrong (1994), plantean que la misión de una empresa debe responder a las preguntas ¿cuál es nuestro negocio?, ¿quién es nuestro cliente?, ¿qué valoran nuestros consumidores?, ¿cuál será nuestro negocio?, ¿cuál debería ser nuestro negocio?.

En consecuencia, uno de los pasos más importantes de la planeación estratégica es tener una misión definida correctamente, que esté de acuerdo con los objetivos y metas de la empresa. La naturaleza de la misión puede ser variable ya que ésta puede ir cambiando dependiendo del rumbo que la organización tome.

Para que la misión pueda ser considerada una declaración clara, es necesario que cumpla con ciertos requisitos tales como, no ser muy amplia, ser realista, ser concreta, basarse en las capacidades que distinguen a la empresa, ser motivante además de ser dirigida por un ideal.

c. Visión.

La visión de una empresa, es la declaración firme de hacia dónde quiere llegar la empresa en un plazo determinado,

definiendo al mismo tiempo la forma en la que alcanzará esa meta.

De igual modo, una visión estratégica de mercadotecnia es una clara imagen de una meta que proporciona, dentro de sí misma, la organización que se necesita para lograr la meta.

d. Objetivos.

Los objetivos representan los resultados que se espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

✓ Objetivos de Mercadotecnia.

Los objetivos de mercadotecnia se elaboran luego de haber determinado las amenazas y las oportunidades de un producto, por lo que se considera que el administrador puede establecer los objetivos tomando en cuenta las amenazas que aquel tenga en el mercado; dichos objetivos según Kotler y Armstrong (1994), deben definirse como metas que se quieren alcanzar dentro del plazo al cual se estableció el plan.

Del mismo modo, un objetivo de mercadotecnia es un enunciado o proposición de lo que debe llevarse a cabo y que ha de realizarse, éste debe ser específico, mensurable, relacionarse con un período determinado y centrarse en modificar el comportamiento del mercado meta.

Por otra parte, los objetivos de mercadotecnia buscan influir en el comportamiento del mercado meta, el cual incluye usuarios actuales y nuevos usuarios. Para los usuarios actuales se busca mantenerlos dentro de la cartera de clientes y en su tamaño actual desde el punto de vista de unidades vendidas y de monto de venta. También, se busca no sólo mantener esa cartera, sino lograr que ellos mismos compren más el producto. Para los usuarios nuevos, se busca un aumento en la prueba del producto, que acuda más gente a sus tiendas y que se repita el producto después de la prueba.

✓ Cómo elaborar los objetivos de mercadotecnia.

Los objetivos de mercadotecnia, deben prepararse después de haber realizado un análisis de algunos aspectos que conlleva el plan estratégico de mercadotecnia, tales como, los objetivos de ventas, las secciones dedicadas al mercado meta y los resúmenes de problemas y oportunidades.

Hiebing y Cooper (1992), presentan una guía para elaborar los objetivos de mercadotecnia la cual puede resumirse de la siguiente forma:

- 1) Analizar los objetivos de ventas.
- 2) Analizar el mercado meta.
- 3) Examinar los problemas y oportunidades.
- 4) Como último paso, es necesario formular una explicación o justificación de los mismos.

✓ Objetivos de mercadotecnia a corto y largo plazo.

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Los objetivos específicos del año en curso y formulados para un plazo no mayor de un año, son los denominados a corto plazo, al mismo tiempo, los objetivos que dan una orientación general para uno o tres años, son llamados objetivos a largo plazo. Ambos objetivos tienen la misma importancia, pero el hecho de considerar los objetivos a largo plazo conlleva también a analizar el futuro de la empresa y a considerar las consecuencias a largo plazo de los objetivos a corto plazo.

De esta forma, los objetivos a corto plazo pueden realizarse incrementando las ventas a partir de la línea actual de productos, los objetivos a largo plazo se cumplirán sólo desarrollando una nueva línea de producto.

✓ Clasificación de los objetivos.

En función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan, los objetivos pueden ser:

- ☒ Estratégicos o generales, que comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo. Por ejemplo, cuando en una empresa se pretende obtener una

utilidad neta de \$2,000,000.00 en los próximos cinco años.

Tácticos o departamentales, que se refieren a un área o departamento de la empresa y se subordinan a los objetivos generales, estableciéndose a corto o mediano plazo, como por ejemplo, un objetivo táctico puede ser incrementar la recuperación total en cobros a \$216,000.00, para el presente año.

Operacionales o específicos, los cuales se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa y se refieren a actividades más detalladas, e invariablemente son a corto plazo. Se determinan en función de los objetivos departamentales y obviamente de los generales.

Así mismo, los objetivos operacionales pueden ser Seccionales, cuando se refieren a una sección o grupo, por ejemplo, cuando la unidad de ventas X se propone vender \$50,000.00 en zapatos deportivos en la zona centro de San Salvador; y también pueden ser Individuales, cuando representan metas personales, por ejemplo, el objetivo de cada uno de los vendedores de la unidad X.

✓ Lineamientos para establecer objetivos.

Para lograr que los objetivos de mercadotecnia resulten los esperados, es importante tomar en cuenta algunos lineamientos

antes de establecerlos, como son asentarlos por escrito, no confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos, al determinarlos, recordar las seis preguntas clave de la administración ¿Qué, Cómo, Dónde, Quién, Cuándo, Por qué?, los objetivos deben ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización y finalmente, deben ser estables, puesto que los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones.

Al mismo tiempo, cuando se formulan los objetivos se pretende establecer los resultados que se esperan en la investigación, los cuales a su vez tienen que reunir ciertos requisitos, entre ellos, que sean medibles, alcanzables en un determinado período de tiempo y que estén apegados a los recursos con los que dispone la empresa para cumplirlos.

e. Importancia de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia.

La planeación estratégica de mercadotecnia es importante ya que su aplicación define los cursos de acción a seguir para alcanzar los objetivos organizacionales, indicando cómo utilizar los recursos con los que cuenta para su crecimiento a corto o a largo plazo; así mismo, nos permite identificar con facilidad cuáles son sus fortalezas y debilidades que existen a nivel interno, oportunidades y finalmente, amenazas a las que la empresa se enfrenta en su entorno; lo que servirá para

poder elaborar nuevos procedimientos o reestructurar los existentes, diseñar estrategias competitivas con las cuales puede hacerle frente a la competencia y demás riesgos que existen fuera de la organización, tales como cambios tecnológicos y condiciones políticas y económicas.

f. Niveles de Planeación Estratégica de Mercadotecnia.

Tradicionalmente se ubica al proceso de planeación estratégica en los niveles de la alta gerencia, sin embargo, existen quienes afirman que la Planeación Estratégica de Mercadotecnia es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. Esto significa, que no es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa.

En resumen, la planeación estratégica de mercadotecnia se efectúa en tres niveles diferentes:

✓ Planeación Estratégica de la Compañía.

Este nivel, está enfocado a la compañía, por lo que antes de establecer un curso de acción, se define primero la misión de la organización, se establecen las metas a largo plazo y se formulan también las estrategias generales que se utilizarán para el cumplimiento de éstas, resumiéndose en los siguientes pasos:

1. Definir la misión de la organización.
2. Analizar la situación.
3. Establecer objetivos organizacionales.
4. Seleccionar estrategias para lograr los objetivos.

Después de haber definido la planeación estratégica de la compañía pasamos al segundo nivel.

✓ Planeación Estratégica de Mercadotecnia.

Este segundo nivel, está enfocado en las actividades de mercado de la empresa, en este nivel se fijan metas y estrategias para el desenvolvimiento de la empresa dentro del mercado. Esta planeación consta de cinco pasos:

1. Se realiza un análisis de la situación en el que se examina a qué punto ha llegado el plan de mercadotecnia, qué resultados ha dado y sus perspectivas en el futuro.
2. Se trazan los objetivos de la mercadotecnia. Se determinan sus objetivos que han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía.
3. Se determina el posicionamiento y la ventaja diferencial, siendo el posicionamiento el que designa la imagen de un producto en relación con otros de la competencia y de la misma empresa, y la ventaja diferencial, cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia.
4. Se seleccionan los mercados meta y se mide la demanda de mercado.

5. Se diseña una mezcla de mercadotecnia estratégica. Esta mezcla es la combinación de elementos que van a satisfacer las necesidades del mercado meta y cumplir los objetivos de la mercadotecnia, estos elementos son el producto, precio, distribución y promoción.

Producto, entendiéndose como un bien o servicio que se produzca en una organización o empresa con el objetivo de satisfacer una necesidad; se elaboran estrategias acerca del uso de marcas, empaques y otras características propias del producto.

Precio, representado por el valor monetario que se establece como intercambio de un producto; las estrategias se refieren a la dedicación de los clientes, la flexibilidad en los precios y las condiciones de ventas.

Distribución, siendo el proceso por medio del cual el producto llega hasta donde el cliente, para lo cual se formulan estrategias en los canales a través de los cuales los productos se transfieren de los fabricantes a los compradores.

Promoción, definiéndose como el proceso que emite mensajes para que el producto sea conocido, utilizando estrategias para combinar sus elementos los cuales son la publicidad, la venta personal y la promoción de ventas, además de adoptar decisiones sobre cada método de promoción.

✓ Planeación Anual de Mercadotecnia.

Esta es la última etapa, es una programación de las actividades que se van a realizar en el año para un determinado producto o departamento específico. Estos planes son individuales para cada tipo de marcas de mercado.

3. Determinación del mercado meta.

El mercado meta, es la razón de existencia de una empresa, es decir, está conformado por las personas a quienes se decide vender el producto, a quienes se decide atender y satisfacer sus necesidades, está conformado por un conjunto de personas con características comunes.

Para llegar a determinar el mercado meta, se deberá de realizar un estudio y una segmentación de mercado, según las necesidades y el grado de satisfacción de los clientes, estos se distribuyen de acuerdo a características comunes, como demografía, uso del producto y hábitos de compra, con esto se realiza el análisis del grupo de clientes que son más rentables y cuáles son los potenciales para la empresa, reuniéndolos en categorías y de esta manera la empresa pueda centrar todas sus energías en dedicarse a satisfacer a estos grupos y no a todo el público en general. Dentro de las características comunes podemos definir:

1) Demografía, método tradicional con que el mercadólogo define al comprador y a los grupos de usuarios, también con

este segmenta el mercado, los agrupa conforme a semejanzas comunes e investiga el perfil de los clientes. Dentro de la demografía encontramos las siguientes características:

- Sexo.
- Edad.
- Ingresos.
- Educación.
- Ocupación.
- Tamaño de la familia y del núcleo familiar.
- Región / geografía.
- Factores de estilo de vida.
- Medidas demográficas.

2) Uso del producto, muchas veces los consumidores adquieren el producto por su forma de uso, que por lo general, no es con el mismo fin con el que lo compran, ya que existen productos que los consumidores ocupan para diferentes fines.

3) Grandes usuarios, conformado por una parte de los consumidores que compran el producto en grandes cantidades.

El mercado meta, según Heibing y Cooper puede ser uno de los siguientes grupos:

- Influenciadores, grupo conformado por las personas que influyen en la compra o en la decisión de uso por parte del mercado meta primario.

- Una categoría demográfica con un índice de alta concentración.
- Subconjuntos de compradores o usuarios que constituyen el mercado meta primario.

Después de definir las características comunes con las que podemos agrupar al mercado, y los diferentes grupos que representan podemos dividir al mercado meta en dos categorías, el mercado meta primario y el secundario.

El *mercado meta primario* es el principal grupo de consumo. Está compuesto por los compradores y usuarios más importantes y será la principal fuente de ingresos para el negocio.¹

Por lo tanto, el mercado meta primario es el grupo de consumidores que le dan la existencia a la organización, ya que son los que componen la mayor parte de ingresos para la empresa, por lo tanto, esta debe determinar las necesidades y deseos de este segmento para satisfacerlos y tenerlos agradados de manera que no busquen a la competencia

Según Hiebing y Cooper, conviene cumplir con los siguientes criterios antes de realizar una elección del mercado meta primario:

¹ Román g. Hiebing, Jr. Y Scott W. Cooper, Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia, (México: McGraw-Hill, 1992), p. 26

- Cerciorarse que la base de clientes sea lo bastante amplia en cuanto al número real de consumidores y de clientes en términos de cantidades de dinero.
- Asegurarse que el mercado meta sea rentable.
- Tratar de estimar el crecimiento del mercado meta primario.
- Asegurarse que el mercado meta primario puede definirse con el mayor vigor posible por un perfil unificado.

El *mercado meta secundario* también es importante para la compañía porque representan ventas, es decir, ingresos. Este grupo de personas también influyen en el índice de uso y en las compras efectuadas por el mercado meta primario.

En conclusión, ambos mercados son importantes para la empresa, como razón de existir y producir un bien o servicio con el objetivo de satisfacer necesidades.

4. Estrategias de posicionamiento.

Antes de mencionar de manera amplia lo que son las estrategias de posicionamiento, necesitamos tener claro a lo que se refiere el posicionamiento en sí.

Según Kotler et. al. (1996), "El posicionamiento del mercado es la manera en que los consumidores definen a un producto a partir de sus atributos más importantes, es decir, el lugar

que ocupa el producto en la mente de los consumidores con relación a los de la competencia”.

El posicionamiento logrado en el mercado del producto es uno de los factores que influye en la introducción de un nuevo producto y su aceptación. Su importancia radica en que aunque no se venda.

Las estrategias de posicionamiento que los mercadólogos pueden utilizar son con base en atributos específicos del producto, a partir de las necesidades que se satisfacen o los beneficios que se ofrecen, comparándolo directamente con uno de la competencia o separándolos de la competencia.

También se pueden mencionar diferentes tipos de posicionamiento, según Heibing y Cooper son: Posicionamiento por diferencia de productos, por atributos/ beneficios principales, por usuarios del producto, por uso, por categoría, por asociación y por problemas. Para que el posicionamiento sea efectivo cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un paquete singular de ventajas competitivas para sustentar su posición, además debe de comunicar y presentar al mercado con eficacia la posición elegida.

Es también importante conocer los métodos para posicionar un producto en el mercado meta respecto a la competencia. Heibing y Cooper recomiendan dos métodos para posicionar el producto,

el posicionamiento por adecuación y el posicionamiento por mapeo.

El posicionamiento por adecuación, busca adecuar el producto a los beneficios inherentes y propios del mismo producto, o a la ventaja competitiva con las características y necesidades/deseos del mercado meta. Los pasos para conseguir esta adecuación serían, primero, analizar el producto versus la competencia; segundo, identificar las diferencias del producto versus el de la competencia; tercero, definir su principal mercado meta; cuarto, enumerar las principales características del mercado meta; y quinto, adecuar las características del producto a las necesidades/deseos del mercado meta.

El posicionamiento por mapeo consiste en distinguir visualmente lo que es importante para el mercado en cuanto a los atributos claves del producto; son tres pasos, primero, enumerar los atributos del producto por orden de importancia; segundo, clasificar su producto y los de la competencia en cada atributo; y tercero, visualizar en el mapa el posicionamiento deseado para su producto.

5. Matriz de crecimiento de producto y mercados.

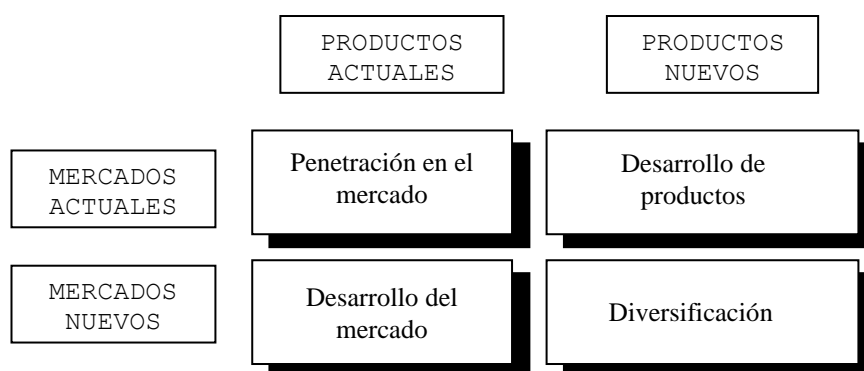
La matriz de crecimiento de producto y mercados se enfoca en las compañías que desean crecer, ya sea realizando de forma

más eficiente lo que hace o arriesgándose en nuevas empresas, para esto la empresa debe tener en cuenta su mercado y sus productos, de esta matriz podemos identificar cuatro estrategias de crecimiento:

- Penetración en el Mercado. Una compañía trata de vender una mayor cantidad de sus productos a sus mercados actuales. Una táctica de apoyo es la inversión en la publicidad o en la venta personal.
- Desarrollo de Mercado. Una empresa sigue vendiendo sus productos actuales a un mercado nuevo.
- Desarrollo de productos. Crear productos nuevos para venderlos en los mercados actuales.

Diversificación. Una compañía desarrolla nuevos productos para venderlos en mercados nuevos.

FIGURA 1: Matriz de crecimiento de productos y mercados



Fuente: Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos del Marketing, onceava edición, 1999, p. 74.

6. Matriz de Boston Consulting Group (BCG).

La matriz del Boston Consulting Group, o matriz de participación de la compañía en el mercado, es un modelo que clasifica a las empresas conforme a dos factores, según su participación en el mercado en relación con los competidores y según la Tasa de crecimiento de la industria; cuando estos factores se dividen en categorías alta y baja, se originan cuatro cuadrantes representado en las categorías de las unidades o de los productos importantes. Además, se tienen en cuenta dos factores adicionales, tales como necesidades de efectivo y estrategias adecuadas. Los cuadrantes anteriores lo conforman la estrella, vacas de efectivo, interrogaciones, y perros.

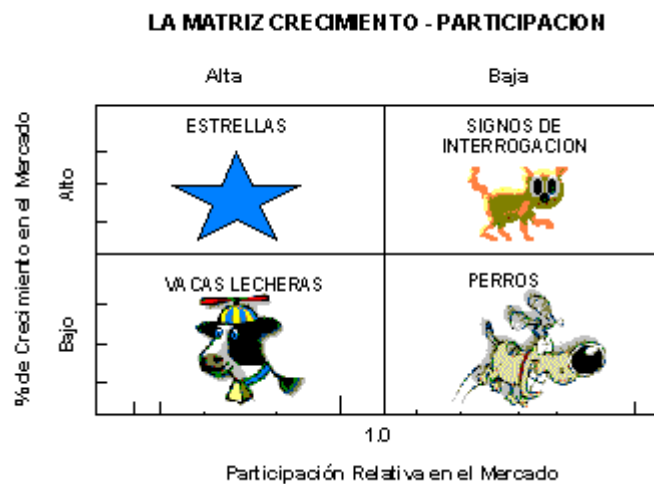
Vaca de efectivo: producto que no está en un mercado creciente, pero produce buena cantidad de efectivo.

Estrellas: Productos que están cerca del tope del mercado creciente.

Interrogaciones: Productos en mercado de alto crecimiento que tienen dificultad para subir su participación en el mercado.

Perros: Productos de baja participación en un mercado de bajo crecimiento.

FIGURA 2: Matriz del Boston Consulting Group



Fuente: <http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/dofauch.htm>

Una decisión de suma importancia sobre las estrategias es si el plan será para determinar si proyectan crear el mercado, o bien robar una participación a los competidores, con objeto de alcanzar las metas de ventas.

Una estrategia de "robar una participación al principal competidor", como lo definen Heibing y Cooper (1992), requiere que las definiciones del mercado meta de la compañía sean muy semejantes a las del perfil del líder del mercado; pero, para crear un mercado, primero hay que dar a conocer al público los beneficios del uso del producto y luego convencerlo de que utilice la categoría del producto.

7. Mezcla de mercadotecnia

Posteriormente, pasamos a estudiar la mezcla de mercadotecnia que no es más que una mezcla estratégica de comercialización, que se refiere a la combinación de un producto, a la forma en que se distribuirá y se promoverá y su precio. Estos elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado meta, al mismo tiempo, deberán cumplir con los objetivos de comercialización.

a. Producto.

✓ Definición.

Kotler y Armstrong (1994), definen que producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones.

También se puede definir el producto como cualquier cosa (tanto favorable como desfavorable) que se recibe en un intercambio; es un complejo de atributos tangibles que incluyen provechos o beneficios funcionales, sociales y psicológicos. Un producto puede constituir una idea, un servicio, una mercancía o cualquier combinación de los tres.

✓ Niveles de los productos.

Las definiciones anteriores contienen la finalidad de los productos, en donde no sólo se busca un intercambio de beneficios, sino que está alcanzando la satisfacción de necesidades y deseos del mismo.

Según Kotler (2001), en su obra Dirección del Marketing, divide al producto en cinco niveles, producto básico, genérico, esperado, aumentado y potencial.

El producto básico, es el servicio beneficio fundamental que el cliente está comprando en realidad. Por ejemplo, un huésped de hotel está comprando "descanso y sueño".

En el segundo nivel, el producto básico se convierte en producto genérico. Por ejemplo, un cuarto de hotel incluye cama, baño, toallas, escritorio, tocador y armario.

El tercer nivel es producto esperado, el producto aparece con un conjunto de atributos y condiciones que los compradores normalmente esperan cuando adquieren este producto. Los huéspedes de un hotel esperan una cama limpia, toallas recién lavadas, lámparas que funcionen y tranquilidad. Estas condiciones no las reúnen todos los hoteles por lo que el cliente prefiere al que reunía estos requisitos.

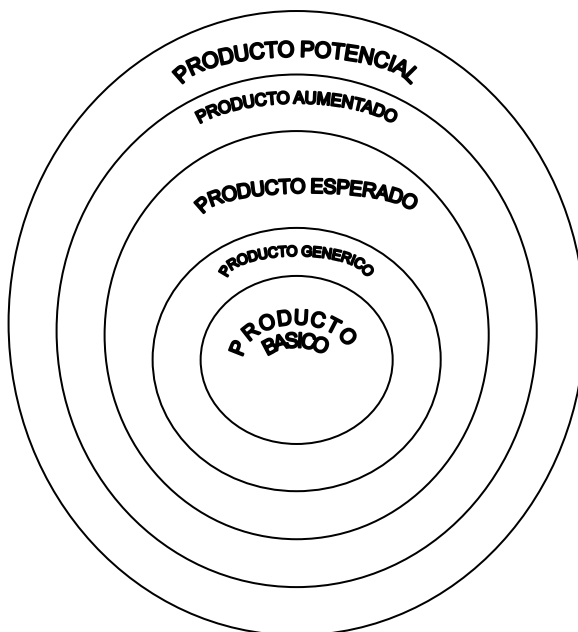
En el cuarto nivel, el producto aumenta, este excede las expectativas del cliente. Continuando con el ejemplo del

hotel, un cuarto puede incluir un televisor con control remoto, flores frescas, registro rápido, trámites de salida agilizados y excelente servicio de comedor y en las habitaciones.

El quinto nivel, es el producto potencial, que abarca todos los posibles aumentos y transformaciones que el producto podría sufrir en el futuro. Es en este nivel, en donde las empresas, buscan la forma de satisfacer a los clientes y distinguir sus ofertas con la competencia.

En la figura número tres se muestran los diferentes niveles de los productos:

FIGURA 3: Niveles de los productos:



Fuente: Philip Kotler, Dirección del Marketing, onceava edición, 2001, p. 395.

✓ Atributos del producto.

De acuerdo a Hiebing & Cooper (1992), los atributos o beneficios del producto provienen de las percepciones del consumidor respecto al producto. Puede haber atributos que hayan que mejorar y también es posible que se descubra que existen necesidades que nadie está satisfaciendo, lo cual brinda a la empresa o producto una ventaja respecto a la competencia.

Todos los productos tienen su ciclo de vida, el que va a realizar el análisis debe de identificar en qué ciclo se encuentra el producto, las fases de ciclo de vida del producto son: Fase de desarrollo del producto, de Introducción, Fase de Crecimiento, Fase de Madurez y fase de declinación,

La *fase de desarrollo*, es en la que la empresa desarrolla una idea de un producto nuevo.

En la *fase de introducción*, la empresa pone al mercado su producto, las ventas no son altas, no hay utilidades ya que los costos de inversión son altos.

La siguiente fase, el *período de crecimiento* es en el que la empresa empieza a percibir ingresos por ventas, ya que comienza la aceptación del producto en el mercado.

En la *fase de madurez*, el producto ya ha sido aceptado en el mercado, y las ventas se ven estancadas, por lo que las utilidades disminuyen por los gastos de mercadotecnia necesarios para poder defender los productos frente a la competencia.

La última fase por la que pasa un producto en el mercado es la *declinación*, ya que disminuyen las ventas y las utilidades, el producto en el mercado empieza a ser desplazado, por diversas razones.

b. Precio.

✓ Definición.

Precio es una declaración de valor ya que constituye la cantidad de dinero, que se da en intercambio de un producto o servicio²

En la mezcla de mercadotecnia existen diversos factores que se deben tomar en consideración para la fijación de los precios de los productos, de acuerdo a Kotler Y Armstrong (1994), existen factores internos y externos que influyen en la determinación de precios del producto, para tomar decisiones en cuanto a dicho valor, se menciona a continuación los factores internos:

² Ibid., p. 620.

1. Los objetivos de mercadotecnia, dentro de éstos podemos mencionar: de supervivencia, elevar las utilidades actuales, aumentar la participación en el mercado, liderazgo en la calidad del producto entre otros objetivos.
2. Estrategia de la mezcla de mercadotecnia.
3. Los costos.
4. Consideración en torno a la organización.

Dentro de los factores externos, es decir, aquellos fuera de la empresa, podemos mencionar el mercado y la demanda, la competencia, análisis de la relación entre demanda y precio, costos, precios y ofertas de la competencia entre otros factores externos.

En conclusión es importante tener en cuenta los factores anteriores, tanto internos como externos a la hora de determinar el precio del producto, ya que son aspectos que influyen en la determinación del precio.

✓ Importancia.

La fijación de precios es de suma importancia para los productos, ya que un precio demasiado alto, puede lanzar al consumidor a la competencia, y un precio demasiado bajo no cubriría los costos de la empresa. El precio del producto es significativo para la economía de un país, para la mente del consumidor y para las empresas individuales.

Para la economía de un país, ya que influye en el pago de sueldos, en alquiler, en los intereses y las utilidades.

Dentro de la mente del consumidor, debido a que existen dos tipos de clientes, los que prefieren lo barato porque le es indiferente la calidad o los que prefieren lo de mayor precio, ya que lo utilizan de parámetro para identificar que es un mejor producto.

La importancia del precio para las empresas radica en el hecho de ser un determinante de participación en el mercado, afecta en la posición competitiva de la empresa y a su participación en el mercado.

✓ **Objetivos de Fijación de Precios.**

Los objetivos de fijación de precios deben estar orientados a las metas globales de la compañía. Según Stanton et. al. (2000), los objetivos de fijación de precios pueden estar orientados a las utilidades, a las ventas o a la situación actual.

Cuando estos se orientan a las utilidades de la empresa, se enfocan en alcanzar un rendimiento meta o maximizar las utilidades, estableciendo un margen de utilidad para cubrir los gastos de operación y además obtener cierta utilidad durante ese periodo.

En la fijación de metas orientadas a las ventas, la compañía busca incrementar las ventas o conservar su participación en el mercado.

Cuando los objetivos están definidos en las metas orientadas a la situación actual, están relacionados en estabilizar los precios y hacer frente a la competencia, con ambas la empresa busca mantener el estado actual de la compañía, y evitar también la competencia de precios.

c. Canal de Distribución.

Lo importante de un producto es que satisfaga las necesidades de los consumidores, por tal motivo se debe tomar en cuenta la entrega del producto, es decir ponerlos en las manos de quienes lo necesiten, ya que se estima que la distribución comprende una cuarta parte del precio de los artículos de consumo que compramos.

✓ Definición.

Los canales de distribución se refieren a aquellas decisiones en cuanto a la venta y distribución del producto.

Para que un producto llegue al cliente se deben utilizar los medios necesarios, dichos medios se denominan canales de distribución; Kotler & Armstrong (1996), definen los canales de distribución como un conjunto de empresas e individuos que tienen propiedad, o intervienen en la transferencia de dicha propiedad, sobre un bien o servicio conforme pasa del productor al consumidor o usuario industrial.

Así mismo aseguran que existen ocho funciones principales de los canales de distribución, las cuales son la información, promoción, el contacto, adaptación, negociación, la distribución física, el financiamiento, y por último, la aceptación de riesgos.

Las primeras cinco funciones sirven para realizar transacciones, Las ultimas tres para cumplir las transacciones terminadas.

✓ Intermediarios.

Luego de que las organizaciones han puesto atención al canal de distribución que está enfocado el producto, deben de centrarse en mejorar los intermediarios para que comercialice el producto y la venta en forma directa.

Según Kotler & Armstrong (1996), los intermediarios de mercadotecnia son aquellas compañías que cooperan con la empresa para la promoción, venta y distribución de sus productos entre los compradores finales, es decir, que sirven como canales de distribución que ayudan a la empresa a encontrar clientes, o a venderles. Los intermediarios compran grandes cantidades de productos de muchos productores y la descomponen en variedades más amplias y en cantidades más pequeñas como la requieran los consumidores, por tanto, al productor se le facilita la venta a través de dichos intermediarios.

✓ Diseño de Canales de Distribución.

Al diseñar un canal de distribución es necesario que las empresas fabricantes tomen una decisión entre lo ideal y lo práctico, así mismo, se requiere que éstas analicen las necesidades de servicio al consumidor, establezcan los objetivos y las limitaciones del canal, e identifiquen y evalúen sus principales alternativas. Kotler & Armstrong (1996) p.368.

Por lo que al diseñar el canal de distribución, ha de atenderse a las siguientes áreas fundamentales:

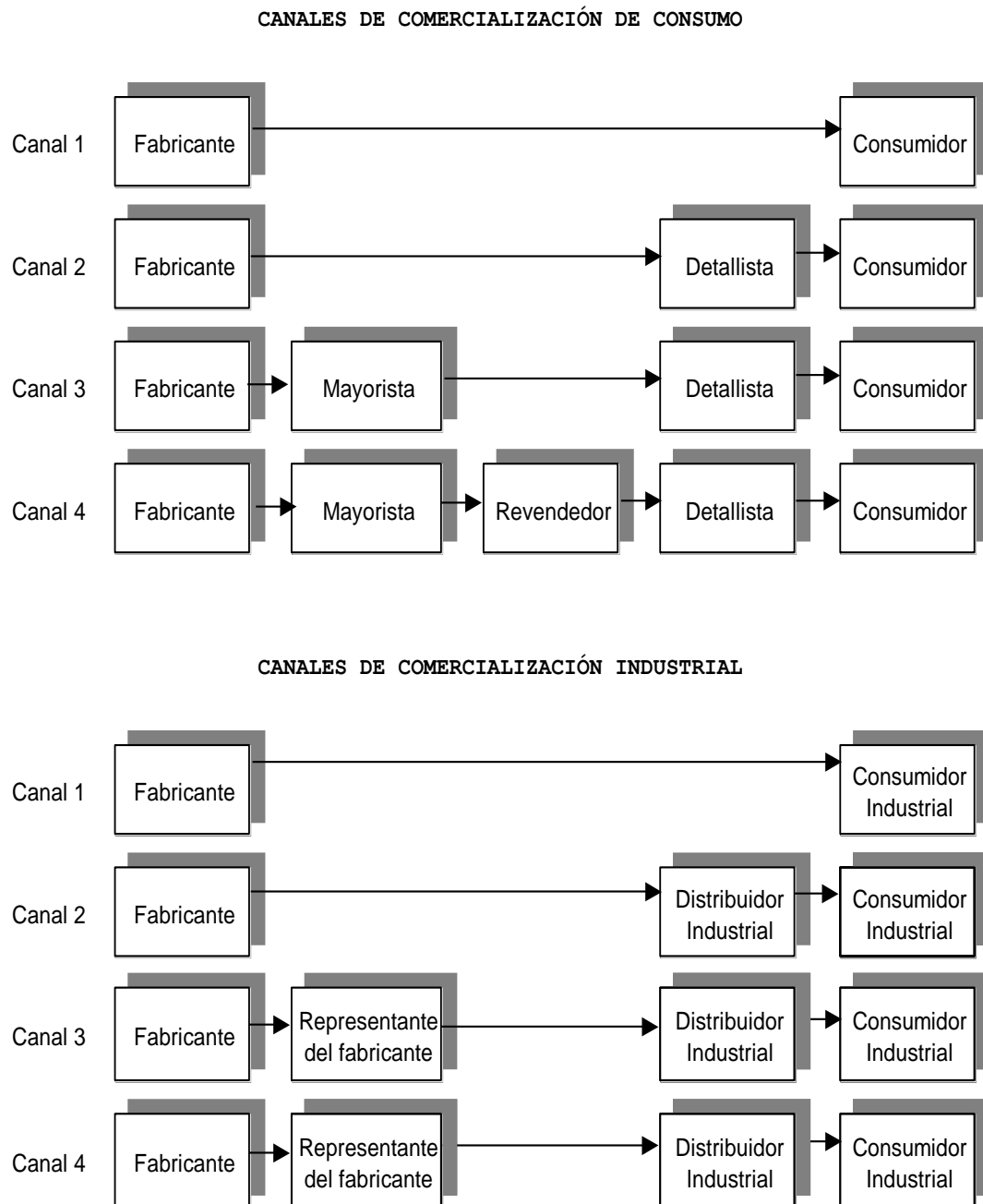
- Penetración (detallistas y empresas de servicio) o cobertura del mercado/ espacio en el estante.
- Tipo de canal de distribución o tienda.
- Territorio geográfico.
- Estacionalidad.

✓ Selección del tipo de canal.

Después de haber analizado el diseño de canal de distribución que se utilizará, se procede a determinar el tipo de canal en el cual se hará llegar el producto hasta los consumidores finales.

A continuación se presentan algunos tipos de canales de distribución y sus diferentes longitudes.

FIGURA 4: Canales de Comercialización de Consumo e Industrial.



Fuente: Philip Kotler & Gary Armstrong, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Segunda Edición (1996) p. 360.

En el canal de comercialización de consumo, el *canal 1* se denomina canal de comercialización directa, ya que, el fabricante vende directamente al consumidor.

El *canal 2* tiene un intermediario, en el mercado de consumo se denominan detallistas.

El *canal 3* tiene dos niveles de intermediarios, en los mercados de consumo generalmente son los mayoristas y los detallistas. El *canal 4* posee tres niveles de intermediarios en los que interactúan siempre un nivel mayorista, un nivel revendedor, y un minorista

Similarmente en algunos de los canales de distribución industriales, los productores proceden a vender directamente sus productos mediante la utilización de su fuerza de ventas; o vender a los distribuidores industriales quienes a su vez venden a los clientes industriales.

d. Promoción.

La promoción es otro elemento importante de la mezcla de mercadotecnia, y en gran medida depende del desarrollo de una comunicación eficaz que pueda hacer llegar el mensaje publicitario correcto hasta la mente de los posibles clientes, así mismo la promoción alude a la comunicación que los vendedores usan para intercambiar los mensajes persuasivos e información entre compradores y vendedores. A continuación se desarrollará ampliamente a lo que se refiere este término.

✓ Definición.

Para Stanton, Etzel y Walker (2000), la promoción es un elemento de la mezcla de mercadotecnia que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario.

Hiebing & Cooper (2000), mencionan algunos de los incentivos promocionales, los cuales abarcan básicamente cuatro áreas que son, en primer lugar, los incentivos de precios, los cuales se refieren a alguna forma de rebaja del precio original del producto; en segundo lugar, se encuentran las mercancías o regalos en la compra de un producto; en tercer lugar, una experiencia que implique la participación de un individuo o grupo de individuos en eventos especiales como torneos, rifas, fiestas, en cuya participación se premia con la oportunidad de ganar dinero, un viaje o simplemente con el hecho de disfrutar el evento; y la última clase de incentivo se refiere al del producto, es decir, ofrecer una muestra del producto que se está vendiendo.

✓ Métodos Promocionales.

Los métodos promocionales constituyen un elemento importante para informar, es decir, comunicar al mercado el producto, crear una imagen de la empresa y explicar cómo funciona el

producto. Además persuadir a los consumidores, fomentando una preferencia en la marca, convencer a los compradores que adquieran el producto de inmediato y que reciban atributos del producto y recordarles dónde pueden adquirir el producto. Los principales métodos promocionales son:

Venta Personal.

La venta personal de acuerdo con la concepción de Zikmund & D`amico (1994), consiste básicamente con los tratos de persona a persona, es decir, un diálogo entre comprador y vendedor; el propósito de esa interacción es la persuasión.

Para poder aplicar esta técnica el vendedor debe estar debidamente capacitado para poder entregar el mensaje correcto y convencer al comprador a que tome un curso de acción.

La venta personal es uno de los cuatro instrumentos de la promoción y es el más efectivo en ciertas etapas del proceso de compra.

Las ventas y las operaciones personales permiten el contacto directo con los consumidores, esto favorece porque se recaba información y porque se incorpora al recurso humano. Constituye el nexo directo y personal entre el mercado meta y la compañía. (Hiebing & Cooper, 1992).

Publicidad.

La publicidad es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en el cual éste está claramente identificado. Las formas más conocidas son los anuncios que aparecen en los medios electrónicos (televisión y radio) y en los impresos (periódicos y revistas); sin embargo, hay muchas otras alternativas, desde el correo directo y los espectaculares hasta las páginas de la sección amarilla del directorio telefónico. (Stanton, Etzel y Walker, 1996, p.580)

Hiebing & Cooper (2000), nos mencionan cómo la publicidad ayuda a la venta, ya que crea conocimiento, es decir, capta la atención e informa del producto, además influye positivamente en las actitudes conociendo el producto, también se puede lograr que el consumidor tenga una actitud positiva del producto y por último inicia el comportamiento ya que muchas veces la publicidad provoca el comportamiento directo del consumidor para comprar el producto.

Promoción de ventas.

Para Stanton et. al. (1999), por promoción de ventas se entiende los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y facilitar la venta personal. Algunos ejemplos de promoción de ventas son los cupones, premios, muestras gratis, demostraciones, entre otros.

Existen dos categorías de promoción de ventas, las promociones comerciales y las promociones a los consumidores; las

promociones comerciales se dirigen a los miembros de un canal de distribución, y las promociones a los consumidores son las que se dirigen al público consumidor.

Relaciones Públicas.

Las relaciones públicas para Stanton et. al. (1999), abarcan una amplia gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. Algunas formas de relaciones públicas son los boletines, informes anuales, cabildeo y patrocinio de eventos caritativos o cívicos.

Propaganda.

Stanton et. al. (1999), define que la propaganda es una forma especial de relaciones públicas que incluyen noticias o reportajes sobre una organización o sus productos, la propaganda no se paga y la organización objeto de ella tiene muy poco control sobre la propaganda, y como aparece en forma de noticias, su credibilidad es mayor que la publicidad.

Las empresas buscan la buena propaganda y frecuentemente suministran material para obtenerla por medio de noticias, conferencias de prensas, y fotografías.

Merchandising

El merchandising es todo aquello que proporciona publicidad no por algún medio sino por medio de panfletos, rótulos

dentro del producto o en mostradores, videos, posters, banners, personas promoviendo producto indirectamente en la televisión o en radio o como vendedores ambulantes. Este medio publicitario se puede desarrollar en muchos lugares.

Según Hiebing & Cooper (2000), el merchandising se define como el método con que se refuerzan los mensajes publicitarios y se comunican la información y las promociones del producto a través de los vehículos de la comunicación no masiva. Entonces es una manera de hacer afirmaciones visuales o escritas sobre la compañía por medio de un ambiente diferente a los medios pagados con comunicación personal o sin ella.

Dentro de los métodos de realización del merchandising la comunicación puede efectuarse por presentación personal, puntos de compra, y eventos.

8. Análisis del entorno

El análisis del entorno es de carácter trascendental para la investigación, ya que es aquí donde se identifican las fuerzas externas e internas de la empresa para poder desarrollar las estrategias que ayuden a mejorar la situación de la organización.

a. Macroambiente Externo.

El Macroambiente de una empresa, para Kotler y Armstrong (1996), lo conforman la compañía y sus proveedores, intermediarios de mercadotecnia, clientes, competidores y públicos interactúan en un amplio macroambiente de fuerzas que conforman oportunidades y amenazas para la empresa.

Las fuerzas principales del macroambiente de la compañía lo componen seis categorías que son las fuerzas demográficas, las fuerzas económicas, las fuerzas naturales, las fuerzas tecnológicas, las fuerzas políticas y las fuerzas culturales.

Las *fuerzas demográficas* son muy importantes para los mercadólogos porque involucra personas, y éstas son las que constituyen los mercados.

Las *fuerzas económicas* están constituidas por factores que influyen en el poder de compra y los patrones de gasto del consumidor.

Las *fuerzas tecnológicas* dan lugar a nuevas tecnologías al crear nuevos productos y oportunidades de mercado.

Las *fuerzas políticas* están integradas por leyes, agencias gubernamentales, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de determinada sociedad y que los limitan.

Las *fuerzas naturales* permiten pronosticar la escasez de ciertas materias primas, energía más costosa, niveles de contaminación más elevados y una mayor intervención gubernamental en los recursos naturales.

Las *fuerzas culturales* muestran las tendencias a largo plazo hacia una sociedad de nosotros, satisfacción inmediata, vida fácil, relaciones informales y una orientación más mundana, menos religiosa.

b. Microambiente Externo.

De acuerdo con Kotler & Armstrong (1996), el microambiente de la empresa, lo conforman las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad para satisfacer a los clientes, es decir, sus canales de mercadotecnia, sus mercados consumidores, sus competidores y sus públicos.

Las compañías canales de mercadotecnia son los proveedores y los intermediarios de la mercadotecnia.

El otro componente está formado por los competidores, es decir, todas aquellas organizaciones que representan la competencia para la empresa.

El último componente son los públicos que tienen interés real o potencial en la capacidad de la organización para lograr sus objetivos.

c. Ambiente Interno de la Organización.

El ambiente interno de la organización estará en función de la estructura organizativa que la empresa tenga, es decir, que el ambiente interno dependerá del funcionamiento de los diferentes departamentos o unidades orgánicas en toda la empresa.

9. Determinación de fortalezas y debilidades.

Luego de haber identificado las fuerzas en las cuales se desenvuelve la organización en general, el siguiente paso es identificar específicamente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene que enfrentar para poder desarrollar las estrategias que ayudarán a crecer la organización.

Las fortalezas y debilidades son de carácter interno de la organización, es decir, qué tan fuerte está nuestro producto frente a la competencia, o qué es lo que debilita mi producto frente a esta, por lo que en esta parte del plan estratégico se definen todas las características del producto que me respaldan ante la competencia, así mismo sirve para comparar si la misión planteada en el plan estratégico es realista en cuanto al producto que se oferta.

Su manera de obtenerlas es detallando en una lista todos los aspectos que fortalecen o debilitan al producto para que el administrador tome decisiones respecto a los planes de acción que se ejecutarán.

10. Determinación de amenazas y oportunidades.

Las oportunidades y amenazas corresponden al ambiente externo de la organización; y, para Kotler & Armstrong (1996), la forma más común de establecerlas, es elaborar un listado de

todas ellas para ser sometidas a análisis y determinar el área en el que se puede incursionar con el producto (oportunidades), así como elaborar estrategias para proteger a la mercadotecnia de las amenazas.

No todas las amenazas requieren la misma atención o preocupación, el administrador tiene que determinar la probabilidad que se presente cada una de ellas, así como el daño que podrían ocasionar, después el administrador se debe concentrar en las amenazas que resulten más probables y dañinas y proponer planes por adelantado para enfrentarse a ellas.

Una oportunidad de mercadotecnia para la empresa es un campo que le resulta atractivo para las actividades de mercadotecnia que le podrían dar a la empresa una ventaja competitiva.

Según Hiebing & Cooper (1992), las oportunidades son todas aquellas cosas positivas o ventajas que la empresa posee en comparación con la competencia, son nuestra arma a explotar para lograr estar por encima de la competencia, una oportunidad para nuestra empresa, puede representar una debilidad para la competencia.

Muchas veces las oportunidades y los problemas tienden a crear confusión en cuanto si es una o la otra, es necesario saber identificarlos porque muchas veces un problema puede significar una gran oportunidad para la empresa.

11. Análisis FODA.

El análisis FODA es la primera parte del plan de mercadotecnia en el cual se establece la situación actual en que se encuentra la mercadotecnia de la organización, frente a las condiciones del mercado en un período de tiempo específico, en esta parte se presenta la información sobre el mercado, definiéndolo e incluyendo sus segmentos más importantes, la competencia, la actuación del producto, el tamaño del mercado y la distribución. (Kotler & Armstrong, 1996, pag.58).

El análisis FODA requiere hacer un análisis exhaustivo de las condiciones tanto internas como externas que afectan positiva y negativamente, de acuerdo al significado de sus siglas podemos determinar que los factores internos son: las fortalezas y debilidades; y las que corresponden al ambiente externo son: las amenazas y las oportunidades las cuales son estudiadas a continuación.

De acuerdo con lo expresado por Kotler & Armstrong (1999), el gerente prepara dos listas de fortalezas (F) y debilidades (D) de la empresa y del producto, y otras listas de oportunidades (O) y amenazas (A); la lista de fortalezas y debilidades describe los factores, internos de la compañía, la lista de oportunidades y amenazas describe las fuerzas externas de la compañía.

El gerente deberá iniciar con el listado de oportunidades y amenazas. Los directores ejecutivos de la empresa esperan que cada plan presente por lo menos una oportunidad sustancial, los cuales prometan un rendimiento y de igual forma una alta probabilidad de éxito. Además, el plan debe mostrar las amenazas que consideren significativas, con las cuales se tenga que enfrentar la empresa.

Dicha lista proporciona una guía para que el gerente pueda ver las contingencias apropiadas.

Si se analiza primero la lista de oportunidades y amenazas es porque ella proporciona ciertos indicios en cuanto a la atención que requieren de la compañía y del producto.

Se basa en el análisis de las condiciones externas (amenazas y oportunidades) y las condiciones internas (debilidades y fortalezas).

A continuación se presenta la matriz FODA para la formulación de estrategias.

FIGURA 5: Matriz FODA para la formulación de estrategias

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas:</p> <p>por ejemplo cualidades administrativas, operativas, financieras, de comercialización, investigación y desarrollo, ingeniería</p>	<p>Debilidades:</p> <p>por ejemplo, debilidades en las áreas incluidas en el cuadro de "fortalezas"</p>
<p>Oportunidades</p> <p>(considérense también los riesgos): por ejemplo, condiciones económicas presentes y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología</p>	<p>Estrategia Ofensiva:</p> <p>potencialmente la estrategia más exitosa, que se sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades</p>	<p>Estrategia Adaptativa o de reorientación.</p> <p>por ejemplo, estrategia de desarrollo para superar debilidades a fin de aprovechar oportunidades</p>
<p>Amenazas:</p> <p>por ejemplo, escasez de energéticos, competencia y áreas similares a las del cuadro superior de "oportunidades"</p>	<p>Estrategia Defensiva:</p> <p>por ejemplo, uso de fortalezas para enfrentar o evitar amenazas</p>	<p>Estrategia de Supervivencia:</p> <p>Por ejemplo, atrincheramiento, liquidación o sociedad en participación.</p>

FUENTE: Zikmund Y D´amico. Mercadotecnia, México. McGraw-Hill (1999).

Cuando se analiza los elementos de la matriz FODA se puede fácilmente identificar qué tipo de estrategia será aplicada de acuerdo a la situación en que nos encontremos, de allí es que surgen las estrategias defensivas, ofensivas, adaptativas o de reorientación y por último, las estrategias de supervivencia.

a. Estrategias Ofensivas.

Las estrategias ofensivas surgen a raíz de que la situación de la empresa es la más deseable, es decir, aquella situación en la que la compañía puede hacer uso de sus fortalezas para aprovechar sus oportunidades ciertamente, las empresas deberían proponerse pasar de las demás ubicaciones de la matriz a ésta. Si resienten debilidades, se empeñarán en vencerlas para convertirlas en fortalezas. Si enfrentan amenazas, la sortearán para concentrarse en las oportunidades. (Koontz y Weihrich, 1998, pag.173).

b. Estrategias Defensivas.

La estrategia defensiva es en donde se mezclan las fortalezas con las amenazas, se basa en que se explotan las fortalezas de la organización para enfrentar amenazas en su entorno. El propósito es optimizar las primeras y reducir al mínimo las segundas. Así, una compañía puede servirse de sus virtudes tecnológicas, financieras, administrativas o de comercialización para vencer las amenazas de la introducción de un nuevo producto por parte de un competidor.

c. Estrategias Adaptativas o de Reorientación.

Una estrategia adaptativa es cuando se combinan las oportunidades y las debilidades de la empresa buscando la reducción al mínimo de las debilidades y la optimización de las oportunidades. De este modo una empresa con debilidades en ciertas áreas, puede desarrollar tales áreas a fin de minimizar dichas fragilidades, o bien adquirir las actitudes necesarias tales como tecnología o personas con habilidades indispensables.

d. Estrategias de Supervivencia

La estrategia de supervivencia es aquella en la que se combinan las amenazas con las debilidades, con el fin de reducir al mínimo tanto las debilidades como las amenazas y puede llamarse estrategia de supervivencia. Este tipo de estrategia, puede implicar para la compañía una sociedad en participación, el atrincheramiento o incluso la liquidación en el último de los casos.

12. Desarrollo de planes estratégicos y operativos.

Los planes estratégicos son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos), los planes estratégicos son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso

y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, los planes estratégicos son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

En tal sentido, los planes estratégicos son aquellos que son desarrollados en el ámbito ejecutivo en la organización, mientras los planes operativos se desarrollan a nivel operativo, es decir, las unidades orgánicas del nivel inferior de la empresa.

Los planes operativos se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

13. Determinación del presupuesto.

Luego de haber establecido los objetivos y estrategias de cada herramienta del plan de mercadotecnia, es de vital importancia la determinación del presupuesto que nos muestre una recuperación de la inversión a partir de los resultados del plan estratégico de mercadotecnia.

El presupuesto suele iniciarse cuando los administradores reciben las proyecciones económicas de la alta dirección, así como los objetivos de ventas y utilidades del siguiente año. Estos suelen acompañarse de un programa que señala cuándo debe de terminarse los presupuestos. Las proyecciones y objetivos proporcionados por la alta dirección representan lineamientos a partir de los cuales se desarrollarán los presupuestos de otros administradores.

En algunas empresas, los ejecutivos de alta dirección imponen los presupuestos con poca o ninguna consulta a los administradores del nivel más bajo; sin embargo, en la mayor parte de las empresas los presupuestos los preparan, por lo menos al inicio, aquellos que deben implantarlos. A continuación los presupuestos se envían a la autoridad competente para que los apruebe.

Este tipo de elaboración ascendente del presupuesto ofrece muchas ventajas a las organizaciones, los supervisores y los jefes de departamentos que tienen un nivel jerárquico inferior poseen un conocimiento más completo de sus necesidades que los ejecutivos de la alta dirección; además, pueden aportar datos más realistas para apoyar sus propuestas. También hay menos probabilidades que omitan algún aspecto vital o que se le escape alguna falla oculta que después podría impedir las actividades de implantación. Los administradores se sentirán muy motivados para aceptar y cumplir con los presupuestos en

cuya elaboración han participado. (Stoner y Freeman, 1994, pag.654).

Dentro del presupuesto de mercadotecnia es necesario determinar cuáles serán las prioridades del plan estratégico, junto con sus respectivos costos, para luego proyectar las actividades con que se alcanzará el nivel presupuestario.

14. Implantación y control del plan estratégico.

Una de las fases necesarias para que el plan estratégico de mercadotecnia funcione de forma correcta es la implantación del plan, además de llevar los controles respectivos para tomar las decisiones que ayuden a corregir las desviaciones de la ejecución del plan respecto a lo establecido en los objetivos, es por ello que la implantación y el control son dos fases que van simultáneamente en el proceso del plan estratégico y son de suma importancia.

Las capacidades de implementación del plan estratégico de mercadotecnia en la compañía influyen en el tipo de estrategia que escoja la gerencia. Por ejemplo, la gerencia evitará un ataque frontal contra un competidor bien atrincherado si carece de los recursos para implantar esta estrategia.

La implantación es difícil y complicada, a menudo es más fácil idear buenas estrategias de mercadotecnia que llevarla a la práctica. Y los gerentes a menudo tienen problemas para diagnosticar problemas de implantación. El mal rendimiento puede ser resultado de buenas estrategias que se implantan mal.

Luego de haber implantado el plan estratégico de mercadotecnia es necesario verificar si lo establecido en los planes estratégicos de mercadotecnia es congruente con la aplicación en la realidad empírica, y para ello existen los controles que ayudan a reflejar cuando en el desarrollo del plan, no se tienen los resultados esperados y tomar las medidas necesarias que ayuden a corregirlas.

Según Crisóstomo, Mejía Y Rivas (2000), el control consiste en el establecimiento de parámetros y estándares de desempeño para comparar lo realmente ejecutado por la empresa y lo que se ha proyectado para el futuro.

Es posible distinguir tres tipos de control de mercadotecnia, el control del plan anual, control de rentabilidad y control estratégico.

El control del plan anual es la tarea que consiste en asegurar que la compañía está logrando las ventas, utilidades y otras metas establecidas en su plan anual. Esta tarea comprende

cuatro pasos, primero, la gerencia debe estipular metas bien definidas en el plan anual para cada mes, trimestre, u otro período durante el año. Segundo, la gerencia debe contar con formas para medir el rendimiento actual en el mercado. Tercero, la gerencia debe determinar las causas de cualquier problema en el rendimiento. Cuarto, la gerencia debe decidir la mejor acción correctiva a tomar para cerrar el vacío entre metas y rendimientos. Para lograr esto, puede que sea necesario mejorar la manera como se implanta el plan, o incluso cambiar las metas.

En el control de rentabilidad las compañías necesitan analizar periódicamente la rentabilidad real de sus diferentes productos, grupos de consumidores, canales de comercialización y magnitud de los pedidos. El análisis de rentabilidad de mercadotecnia es la herramienta usada para medir la rentabilidad de diferentes actividades de mercadotecnia. También podrían dirigirse estudios de la eficiencia de la mercadotecnia para evaluar la forma en que actividades diferentes de mercadotecnia pueden ejecutarse con más eficiencia.

Usualmente es difícil determinar si el mal rendimiento fué causado por la mal estrategia, por la mala implantación o ambas cosas.

Es probable que ocurran muchas sorpresas cuando se implanten

los planes de mercadotecnia. La compañía necesita procedimientos de control para asegurar el logro de sus objetivos.

La evaluación está constituida por técnicas que permiten obtener un sistema con el fin de determinar hasta dónde se han logrado las metas y objetivos propuestos. Esta evaluación se fundamenta tomando en consideración su efectividad a través del logro de objetivos y metas así como su eficiencia con relación al esfuerzo dedicado en la ejecución de una tarea y el resultado de ésta.

CAPÍTULO II.

DIAGNÓSTICO DE LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. Objetivo General.

Elaborar un diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia de los servicios que ofrece Funerales Las Flores, S.A. de C.V., para utilizarlo como base fundamental para el diseño de una propuesta de un Plan Estratégico de Mercadotecnia para crear preferencia de los productos ofrecidos por la empresa.

2. Objetivos Específicos.

- ✓ Identificar las fortalezas y debilidades de los productos que ofrece la empresa, con el fin de superar las dificultades y deficiencias existentes en la empresa.
- ✓ Llevar a cabo un estudio acerca de las oportunidades y amenazas que enfrenta Funerales Las Flores, para obtener una ventaja competitiva frente a las demás empresas que ofrecen productos similares o iguales.

- ✓ Determinar las estrategias más adecuadas para crear preferencia en los productos ofrecidos por la empresa, con el propósito de aumentar la cartera de clientes existentes.

B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1. Método de la investigación.

El método como instrumento fundamental de la actividad científica, se emplea para obtener el conocimiento de la naturaleza, el hombre y la sociedad.

De acuerdo con Sampieri et. Al. (2000), la metodología de la investigación se refiere a las herramientas metodológicas de la investigación que permitirán encaminar todos los esfuerzos tanto teóricos como prácticos hacia la consecución de los objetivos formulados.

El método de investigación utilizado fue el método científico, específicamente, el análisis deductivo; ya que se partió de conceptos generales que sirvieron de referencia para interpretar la situación problemática particular en estudio. La investigación se realizó por medio de un proceso encaminado a obtener información objetiva de la situación actual de mercadotecnia de los productos funerarios de la empresa Funerales Las Flores, S.A. de C.V., información que permitió el diseño del Plan Estratégico de Mercadotecnia.

2. Fuentes de la recolección de información.

Se utilizaron fuentes de información primaria y fuentes de información secundaria.

a. Fuentes Primarias.

Las fuentes de información primarias son toda aquella información obtenida directamente en el medio donde se encuentra el objeto de estudio, que para el caso fueron los clientes potenciales, los empleados y la competencia.

✓ Encuesta.

Para realizar las encuestas se utilizó como instrumento el cuestionario de forma estructurada con preguntas abiertas y cerradas de selección múltiple.

Se elaboraron dos tipos de cuestionarios, uno de ellos dirigido a los clientes de servicios funerarios, y el otro se utilizó para recoger información tanto de los empleados de la empresa en estudio como de los empleados de las empresas de la competencia.

b. Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias son aquellas de tipo bibliográfico que sirvieron para revisar, recopilar, seleccionar y analizar la teoría acerca del tema de estudio.

3. Tipo de investigación.

La investigación efectuada fue de tipo descriptivo debido a que se realizó un detalle de cada una de las situaciones y

eventos estudiados, planteándose al mismo tiempo los aspectos más relevantes de estos y obteniendo una visión más amplia de la magnitud del problema.

4. Tipo de diseño de la investigación.

El tipo de diseño de investigación utilizado en el presente estudio fue de tipo no experimental.

5. Tipo de diseño no experimental.

El tipo de diseño no experimental es en el que los fenómenos se observan tal y como se dan en su contexto natural, para luego describirlos y analizarlos, sin manipular las variables.

Para el caso, se describió el ambiente externo e interno de Funerales Las Flores, S.A. de C.V. y después se elaboró un análisis de los aspectos contemplados en la investigación.

6. Tipo de diseño transeccional.

Dentro del Diseño no experimental se aplicó el diseño Transeccional, en el que se representan datos y se describen variables, analizando circunstancias en un momento determinado. Por lo anterior, al realizar el estudio de mercadotecnia en Funerales Las Flores se efectuó en un período comprendido entre el mes de febrero de 2004 a agosto del mismo año.

7. Tabulación y análisis de datos.

La información recolectada por los diferentes instrumentos utilizados en la presente investigación, se sintetizó en cuadros estadísticos, detallándose la pregunta realizada, el objetivo de cada pregunta, así como la frecuencia absoluta y la frecuencia porcentual de las respuestas dadas, con base en las cuales se elaboró un análisis e interpretación, lo cual sirvió como insumo para brindar las conclusiones de la investigación y ofrecer las recomendaciones pertinentes.

8. Determinación del área geográfica.

La investigación se llevó a cabo en el Área Metropolitana de San Salvador, específicamente, en la población urbana de los municipios de Mejicanos, Ayutuxtepeque, San Marcos, San Salvador y Antigua Cuscatlán, por considerarse zonas en donde se encuentran mayormente concentradas las personas que poseen un nivel de ingresos acorde al precio de los productos ofrecidos por la empresa.

9. Determinación del universo y de la muestra.

Posteriormente, se determinó el universo y el tamaño de la muestra en la cual se elaboró el estudio, considerándose el universo como la totalidad de elementos de interés que reúnen ciertas características para un determinado estudio; al mismo tiempo, se entenderá como muestra a un subconjunto del universo.

Para la investigación, se determinaron tres universos y tres muestras, los cuales pertenecen a la competencia de la empresa en estudio, los empleados y a los compradores potenciales.

a. Universo y muestra de la competencia.

El universo de la competencia se ha determinado de acuerdo a listado proporcionado por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), sección de empresas que prestan servicios funerarios, detallándose las empresas siguientes:

- | | |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales Deluxe | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria La Doloros |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales El Divino | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria La Esperanza |
| Maestro | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria La Inmaculada |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales El Recuerdo | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria La Piedad |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales Granados | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria La Popular |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales La Católica | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria La Salvadoreña |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales La Divina | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria López |
| Providencia | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria Nueva Jerusalén |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales La Fuente | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria San Antonio |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales La Religiosa | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria San Francisco |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales Modernos | <input checked="" type="checkbox"/> La Auxiliadora |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales Monteolivo | <input checked="" type="checkbox"/> La Meditación |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funerales Nueva San José | <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria de La Fuerza |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria El Milagro | Armada |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria El Paraíso | <input checked="" type="checkbox"/> Sala De Velación |
| <input checked="" type="checkbox"/> Funeraria El Renacer | Montelena |

En total, el universo de la competencia está formado por veintiocho funerarias distribuidas en los municipios de San Salvador, Mejicanos, Ayutuxtepeque, San Marcos y Antigua Cuscatlán; concentrándose la mayoría de ellas, en los municipios de San Salvador, Mejicanos, y San Marcos.

De la misma manera, la muestra basada en el universo descrito, se redujo a las empresas que a criterio del grupo investigador y proceso de selección realizado, poseen productos y condiciones de pago similares a las de Funerales Las Flores.

El proceso para seleccionar la muestra, consistió en realizar llamadas telefónicas a cada una de las funerarias enlistadas en detalle anterior, y consultar sobre productos ofrecidos, precios y condiciones de pago, comparando con los de Funerales Las Flores, descartando las empresas que no ofrecen condiciones similares a las de Funerales Las Flores.

En resumen, la muestra se encuentra concentrada en el área de San Salvador, Mejicanos, San Marcos y Antigua Cuscatlán, y está conformada por las siguientes funerarias:

<u>NOMBRE DE LA FUNERARIA</u>	<u>MUNICIPIO</u>
La Auxiliadora	San Salvador
Funerales Las Colinas	San Salvador
Funerales Modernos	San Salvador

<u>NOMBRE DE LA FUNERARIA</u>	<u>MUNICIPIO</u>
La Meditación	San Salvador
Funeraria de la Fuerza Armada	San Salvador
Sala de Velación Montelena	Antiguo Cuscatlán
Funeraria López	Mejicanos
Funeraria El Renacer	Mejicanos
Funeraria San Francisco	San Marcos

b. Universo y muestra de los compradores potenciales.

Para la determinación del mercado meta de los consumidores potenciales se realizó una investigación cualitativa, elaborándose un cuestionario con el que se abordaron a 10 personas; obteniéndose el perfil del universo con el que se trabajó, y estableciéndose al mismo tiempo la probabilidad de éxito y la de fracaso.

Las preguntas de la prueba cualitativa fueron:

1.¿ Posee usted contrato de servicios funerarios?

Si _____ No _____

2.Si no posee contrato de servicios funerarios ¿le gustaría obtener uno?

Si _____ No _____

De lo anterior se obtuvo que un 80% de los encuestados es nuestra probabilidad a favor o de éxito, debido a que un 20% tenía contratado servicios funerarios, lo cual sería nuestro mercado meta y un 60% no tenía pero sí le gustaría poseerlo, que sería este nuestro mercado potencial, mientras que otro 20% no posee el servicio y no le gustaría tomarlo.

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, se utilizó una fórmula estadística para poblaciones finitas para determinar el número o porción del universo que se utilizó como muestra.

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$$

Donde:

n = Número de elementos o tamaño de la muestra

σ = Nivel de confianza = 95% = 1.96

p = Probabilidad favor o éxito = 0.80

q = Probabilidad en contra o fracaso = 0.20

e = Error de estimación = 0.05

N = Tamaño de la población = 138,231

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2 (138,231) (0.80) (0.20)}{(0.05)^2 (138,231-1) + (1.96)^2 (0.80) (0.20)}$$

$$n = 245.43 \sim 245$$

El perfil de nuestro mercado potencial identificado es:

Edad: Entre 31 a 40 años.

Sexo: Es indiferente hombre o mujer.

Nivel de estudio: Bachillerato y Universitario.

Ocupación: empleados y negociantes individuales.

Ingresos monetarios: Menores de \$500.00

c. Universo y muestra de los empleados que laboran en
Funerales Las Flores, S. A. de C.V.

El personal de Funerales Las Flores, S. A. de C.V., está
compuesto por cincuenta y ocho personas, las cuales están
distribuidas de la siguiente manera:

- 1 Director Ejecutivo
- 1 Director Financiero
- 1 Auxiliar Contable
- 3 Gestores de cobros
- 5 Colectores
- 25 Vendedores
- 5 Asesores familiares
- 1 Coordinadora de ventas
- 1 Encargada de verificación y confirmación
- 2 Ordenanzas
- 4 Vigilantes
- 2 Preparadores
- 1 Recepcionista
- 2 Motoristas
- 2 Encargados de mantenimiento
- 1 Fundidor de placas
- 1 Carpintero

Para calcular la muestra de los empleados, se tomó en cuenta a una persona por cada ocupación; es decir, un ordenanza, un vigilante, un preparador, la recepcionista, un motorista, un encargado de mantenimiento, el fundidor de placas, el carpintero, el director ejecutivo, el director financiero, el auxiliar contable, un gestor de cobros, un colector, un asesor familiar, un vendedor, la coordinadora de ventas, la encargada de verificación y confirmación de ventas; en total, son diecisiete empleados, ya que todos éstos se encuentran estrechamente relacionados tanto con el funcionamiento de la funeraria, como con la comercialización de los productos que ofrece Funerales Las Flores, S. A. de C.V..

**DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA MERCADOTECNIA DE
LOS PRODUCTOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA FUNERALES LAS
FLORES, S.A. DE C.V.**

C. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.

1. Análisis del negocio.

a. Análisis de la compañía y del producto.

Según información obtenida de la Escritura de Constitución de la empresa en estudio, Funerales Las Flores surgió en Septiembre de 1998, en la ciudad de San Salvador, como una sociedad anónima de capital variable, con la finalidad de

prestar todo tipo de productos y servicios funerarios, formando parte de un grupo integrado por cinco empresas, administradas por la compañía La Resurrección, Venta y Administración (REVYA, S.A. de C.V.); aunque, actuando de manera independiente.

Además, según mencionaron los empleados, en sus inicios, Funerales Las Flores ejercía sus actividades mediante la subcontratación de capillas a otras funerarias. Fue a partir del año 2000 que inició la prestación de servicios en sus propias instalaciones, ubicadas sobre la 21 Calle Pte. y 27 Av. Norte, San Salvador, contando con tres amplias y modernas capillas y un personal conformado por 15 empleados en la funeraria. También, compraba sus ataúdes y urnas, pero fue hasta junio de 2003 que instaló su propia fábrica de ataúdes y urnas de madera.

Cabe mencionar que la empresa también ofrece uno de los servicios más novedosos de incineración de cuerpos (cremación); para ello cuenta con un moderno horno para realizar la cremación de cadáveres.

b. Misión de la empresa.

Continuando con el análisis de la situación actual de la empresa y según la información recolectada, la empresa no

tiene definida una misión propia, la declaración de la misión se encuentra compartida con la de todo el grupo de empresas que conforman La Resurrección Venta y Administración, S.A. de C.V.. (Ver anexo 3)

c. Visión de la empresa.

Al igual que la misión, Funerales Las Flores carece de una visión para la empresa.

d. Objetivos de la empresa.

Similarmente, de acuerdo a consultas realizadas a empleados de diferentes áreas o departamentos de Funerales Las Flores, se determinó que los objetivos no se encuentran definidos en algún tipo de documento; sin embargo, el objetivo principal en el que concuerdan los empleados es el de ofrecer servicios funerarios de calidad buscando la satisfacción del cliente. (Ver anexo 2).

e. Productos y servicios.

Como se ha mencionado anteriormente, el giro de Funerales Las Flores, S.A. de C.V. es la venta de productos y servicios funerarios, entre los cuales la empresa ofrece servicios funerarios en capilla, a domicilio, ataúdes, servicios de cremación, urnas, placas y otros. Uno de los servicios que más demandan actualmente son los servicios funerarios en capilla, aclarando que un servicio funerario completo consta de un ataúd, una noche de velación, preparación normal de cadáver y

un paquete Messenguer que consta de un libro para firmas de asistentes a la ceremonia funeraria y 50 tarjetas de agradecimiento. (Ver anexo 2)

f. Estructura organizativa actual.

La estructura organizativa de Funerales Las Flores. S.A. de C.V. está conformada por ocho unidades orgánicas las cuales son detalladas a continuación:

- **Junta Directiva.**

La junta directiva está conformada por los socios actuales de la empresa, quienes tienen a su cargo la dirección y administración general de la Empresa en su conjunto.

- **Auditor Interno.**

El Auditor Interno vigila las operaciones de la empresa desde el punto de vista de la auditoria, además de inspeccionar el cumplimiento de las normas contables aplicables a la organización, así como el aspecto legal en cuanto a fiscalización y tributos respecta.

- **Director Financiero.**

El Director Financiero es el jefe inmediato del personal del área financiera. Tiene las atribuciones y obligaciones que emanan de la junta Directiva orientadas a mejorar el aspecto financiero de la empresa.

- **Director Ejecutivo.**

El responsable del área administrativa es el Director Ejecutivo, el cual ejerce las funciones que encomienda la Junta Directiva.

- **Gerente de Contabilidad.**

El Gerente de Contabilidad es responsable del departamento de contabilidad y de la vigilancia de cada uno de los movimientos contables registrados.

- **Gerente de Recursos Humanos.**

Es responsable de la selección y reclutamiento de personal, así como de las promociones a nivel interno, además de ejecutar las funciones destinadas por el Gerente Financiero.

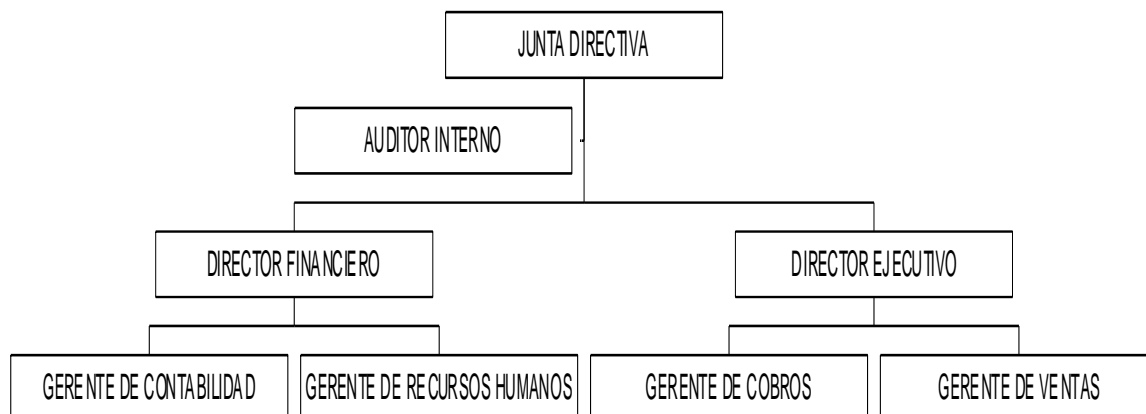
- **Gerente de Cobros.**

Este gerente coordina las actividades necesarias para la recuperación de las cuentas por cobrar además de las que emanen de la gerencia ejecutiva.

- **Gerente de Ventas.**

Es el encargado del personal de ventas, y de elaborar planes que ayuden mejorar las ventas en cada periodo, además de ejecutar las directrices derivadas del Director Ejecutivo.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL DE FUNERALES LAS FLORES,S.A.DE C.V.



Fuente: REVYA S.A. C.V.

g. Análisis del mercado meta.

El mercado meta de servicios Funerarios de Funerales las Flores, está compuesto en un 57% por mujeres y en el otro 43% por hombres, cuyas edades oscilen entre los 36 y 40 años, en su mayoría casados/ acompañados, cuyas ocupaciones son en niveles profesionales / técnicos en su mayoría y también personas que desempeñan cargos ejecutivos/gerentes/empleados administrativos, el nivel académico no está definido, con ingresos mensuales entre los \$200.00 y \$800.00, que residen principalmente en el municipio de San Salvador y en Mejicanos, Antiguo Cuscatlán y una pequeña porción en San Marcos.

h. Análisis de ventas y participación en el mercado

Para el análisis de las ventas en Funerales Las Flores, fue necesario pedir la colaboración de las personas responsables tanto de la Coordinación de Ventas como de la Unidad de

Verificación y Confirmación de ventas que son quienes tienen acceso a reportes de esta naturaleza, con quienes se verificó la disminución de las ventas de servicios y productos funerarios en el primer semestre del año 2004, en relación con el año anterior. (Ver anexo 2).

La participación en el mercado de Funerales Las Flores, S.A. de C.V. puede medirse por medio de las ventas, y por la cantidad de usuarios que posea, en donde, ambos indicadores dicen que la empresa no posee una participación muy buena en el mercado de productos y servicios funerarios, ya que no presentan una cantidad significativa de contratos vendidos mensualmente. Cabe mencionar que las ventas pueden ser de dos tipos, uno es cuando el cliente compra el servicio al momento presentarse la emergencia, y el otro, es cuando el cliente toma el contrato en prenecesidad, es decir cuando aún no tiene la emergencia.

i. Conocimientos y atributos del producto.

Existen diversos servicios que ofrece Funerales Las Flores, los cuales han sido expuestos anteriormente, de esta variedad de servicios no todos son demandados con la misma frecuencia, ya que depende de las necesidades del cliente y del nivel de ingresos con el que cuenten. El servicio que tiene mayor demanda es el servicio de velación en capillas, cuyas ventas

representan un mayor porcentaje dentro de las ventas totales de la empresa.

Otro de los servicios con mayor demanda es el servicio de velación a domicilio, debido a que hay un porcentaje de población que prefieren velar los cuerpos de sus familiares en donde residen o en lugares cercanos a sus hogares.

La cremación es un servicio ofrecido únicamente por dos empresas en El Salvador, una de ellas es Funerales Las Flores, por lo que ésta es subcontratada por otras funerarias para poder brindar este servicio a sus clientes.

Los atributos que los clientes perciben de los servicios, son que la Funeraria es la que se encarga de todos los tramites legales de defunción, además, que Funerales Las Flores ofrece a sus clientes con un precio más bajo los servicios de cremación que las otras compañías que lo prestan, ofrecen una buena calidad en el servicio al cliente, y facilidades de pago. Además que la misma funeraria puede establecer el contacto para las inhumaciones y satisfacer así de manera completa la necesidad de los clientes.

j. Índices y hábitos de compra.

Para estudiar los índices de compra que posee Funerales Las Flores, necesitamos estudiar el servicio a nivel metropolitano, en donde se ha encontrado que la mayoría de clientes de servicios funerarios se encuentran concentrados en

pocas compañías, en primer lugar en Funerales La Auxiliadora, y en un segundo lugar a Funerales Modernos.

En cuanto al hábito de compra, según lo investigado la mayoría de clientes compra los servicios funerarios en emergencia, mientras tanto, sólo un mínimo porcentaje de la población decide prever este servicio y comprarlo al crédito por medio de un contrato. (Ver anexo 1).

k. Distribución y penetración.

Por la naturaleza de la empresa en estudio, Funerales Las Flores utiliza la distribución directa, es decir, que los servicios se proporcionan directamente al cliente al momento de necesitarlos, ya sea en la capilla o en el lugar que el cliente lo especifique.

l. Fijación de precios.

Los criterios que la empresa utiliza para la fijación del precio de los servicios funerarios son con base a los costos, de igual forma se toman en cuenta los precios de la competencia, manteniendo los objetivos de fijación de precios orientados a la situación actual y a las utilidades. (Ver anexo 2).

m. Análisis comparativo de la competencia.

La principal empresa que representa competencia para Funerales Las Flores, es Funeraria La Auxiliadora, además de Funerales Modernos.

Funeraria La Auxiliadora mencionó que prestaban los mismos servicios que Funerales Las Flores, a excepción de ser los únicos que tienen el servicio de exportación de cuerpos a otros países. También se investigó que es la empresa con mayor demanda en sus servicios, ya que poseen capacidad y salas de velación con comodidad.

Con respecto a Funerales Modernos, es una empresa que también presta servicios similares que Funerales Las Flores, y, según la información recopilada, posee precios más bajos y mejores facilidades de pago.

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre Funerales Las Flores y las empresas que prestan el mismo servicio que representan la competencia.

CUADRO COMPARATIVO ENTRE FUNERALES LAS FLORES Y LA COMPETENCIA

FUNERARIA LAS FLORES	COMPETENCIA
<p>1. Misión</p> <p>La mayor parte de los empleados afirman que conocen la misión de la empresa; sin embargo, al momento de redactarla lo hacen de manera subjetiva ya que no saben con exactitud cuál es la misión, lo que indica que la empresa no ha dado a conocer su propósito principal a los empleados.</p> <p>2. Visión</p> <p>La mayor parte de los empleados conoce la visión de la empresa, otra parte más pequeña no la conoce y otros no saben qué significa el término visión, lo anterior indica que existe una deficiencia en la comunicación entre los empleados de la organización.</p>	<p>1. Misión</p> <p>La mayor parte de los empleados conoce la misión de la empresa para la cual trabaja; sin embargo, no la sabe textualmente, lo que indica una deficiencia en la competencia.</p> <p>2. Visión</p> <p>El segmento de los empleados que conocen la visión de la empresa se asemeja a la porción de empleados que no la conocen. Por lo que no todos los empleados de la competencia saben hacia dónde se orientan los esfuerzos individuales para lograr un objetivo común a largo plazo.</p>

<p>3. Objetivos</p> <p>Todos los empleados saben los objetivos que pretende el departamento para el que trabajan; sin embargo, es necesario recordarlos constantemente para que los empleados continúen trabajando por alcanzarlos.</p> <p>4. Logotipo</p> <p>La mayoría de empleados conoce el logotipo de Funerales Las Flores, S.A. de C.V. y el resto no lo sabe; es necesario que a todos los empleados se les haga saber que el logotipo es de la corporación en general y no de la empresa.</p> <p>5. Slogan o lema</p> <p>Del total de empleados, una parte significativa sabe de la existencia del slogan para Funerales Las Flores, S.A. de C.V.; sin embargo una parte muy pequeña, no sabe que la empresa tiene un slogan debido a que el utilizan es el de la corporación y no el de la empresa. De aquí se deriva la necesidad de capacitar a los empleados para que conozcan más de la empresa</p>	<p>3. Objetivos</p> <p>Todos los empleados conocen los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece dentro de la empresa; y el no poder definirlos textualmente hace una restricción para lograr las metas del departamento en el que laboran.</p> <p>4. Logotipo</p> <p>La mayoría de los empleados conocen el logotipo de la empresa lo que indica que existe identidad hacia la empresa por parte de los empleados que laboran en la competencia.</p> <p>5. Slogan o lema</p> <p>La mayor proporción es la de los empleados que sí lo saben, por consiguiente, el conocimiento del slogan demuestra la identidad con la empresa, en primer lugar con los empleados que laboran en ella, y, en segundo lugar para con los clientes, que muchas veces identifican a la empresa a través del slogan.</p>
---	--

<p>6. Productos /Servicios</p> <p>La empresa ofrece diferentes servicios funerarios, como son los servicios funerarios en capilla; ataúdes, servicios de cremación, placas, urnas, servicios funerarios a domicilio y otros, entre los cuales se encuentran servicio de congelamiento de cadáveres, servicios de exhumación y realización de trámites legales, de entre los cuales los más demandados son los primeros tres servicios mencionados.</p> <p>7. Precios</p> <p>Los precios de los servicios y /o productos funerarios ofrecidos por la empresa oscilan entre \$800 y \$1,500, según mencionaron empleados; sin embargo, existen servicios que tienen un precio mayor a \$1,500 los cuales no son muy demandados por los clientes.</p> <p>Al mismo tiempo, la cuota para los servicios es adquirida al crédito, se establece en primer lugar</p>	<p>6. Productos /Servicios</p> <p>Los servicios ofrecidos por las empresas en su mayoría son servicios funerarios en capilla, en segundo lugar, servicios funerarios a domicilio, y en tercer lugar, los ataúdes, aunque los servicios funerarios en capilla y a domicilio llevan incluido el ataúd. Los servicios de cremación, las Urnas, y las Placas, son los menos vendidos.</p> <p>Cabe mencionar que el servicio de cremación es ofrecido por la competencia, aunque ésta tenga que subcontratar este servicio.</p> <p>7. Precios</p> <p>La mayor parte de los empleados no saben sobre los criterios que la empresa utiliza para establecer la cuota mensual como parte del precio total; cerca de la mitad de los que conocen dichos criterios manifiestan que es con base a los precios de los servicios y el resto utilizan los criterios del tipo de servicio, el</p>
--	---

<p>dependiendo del tipo de servicio que requiera, en segundo lugar, depende de la demanda y en tercer lugar, de las políticas de precios internas. Además de estos, existen otros criterios para establecer los precios como son la calidad del servicio, el presupuesto del cliente, arreglos especiales con clientes y el precio del mercado.</p> <p>8. Distribución</p> <p>Funerales Las Flores utiliza la distribución directa ya que los servicios se ofrecen directamente a cliente en la capilla o en el lugar que el cliente lo especifique cuando es a domicilio, no se tiene ningún canal de distribución.</p> <p>9. Promociones</p> <p>El tipo de promoción que más utiliza Funerales Las Flores para atraer más clientes es la venta personal, en segundo lugar la promoción de ventas y el tercer lugar, la publicidad la cual es muy deficiente.</p> <p>Entre los medios publicitarios que utiliza se encuentran las vallas publicitarias y la prensa,</p>	<p>presupuesto de cliente, los costos de materia prima y los precios de la competencia, pero en promedio el monto total que cancela el cliente de la competencia por contrato de servicios funerarios es entre los \$ 1001 y \$ 1500.00.</p> <p>8. Distribución</p> <p>Las empresas de la competencia utilizan una distribución directa, es decir son éstas las que se encargan de llevar los servicios y productos funerarios hasta los compradores, cuando son requeridos.</p> <p>9. Promociones</p> <p>La promoción de ventas más utilizada en el mercado de servicios funerarios son los descuentos especiales en las ventas de los contratos, sin embargo si incluimos los artículos promocionales y paquetes promocionales, en conjunto totalizan una mayor proporción que los descuentos.</p>
--	--

<p>del mismo modo, el tipo de publicidad no pagada que se utiliza según lo mencionaron los empleados, son los programas de festejos patronales, así como también los reportes en los diarios. Además, la empresa no hace uso de las relaciones públicas, ya que a criterio de muy pocos empleados, la empresa utiliza los proyectos de ayuda social y el patrocinio de eventos deportivos.</p> <p>Así mismo, los brochures o folletos son los más utilizados como medio no masivo de publicidad.</p> <p>En cuanto a tipo de promociones de ventas, la empresa realiza descuentos especiales en ventas y reducciones en tasa de interés.</p>	<p>Además, las empresas de la competencia utiliza en primer lugar, el brochures o folletos como el medio no masivo de publicidad para dar a conocer los servicios funerarios con que cuenta.</p> <p>Es importante resaltar que de la población encuestada de la competencia que utilizan las relaciones publicas como publicidad comentaron en igual porcentaje que utilizan los proyectos de ayuda social y el patrocinio de eventos deportivos.</p> <p>Por otra parte, la competencia utiliza las Vallas publicitarias y las revistas como medios masivos publicitarios para dar a conocer sus productos, otra porción significativa utilizan la Prensa y la televisión, y en un tercer lugar utilizan la radio como medio publicitario, sin embargo, dentro de los empleados encuestados hubo un mínimo porcentaje que desconocía acerca de la publicidad en medios masivos de la empresa para la que laboraba.</p>
---	--

n. Análisis de la demanda.

Para poder analizar la demanda, se realizó una investigación en la que se definió lo siguiente:

- Mercado meta: el mercado meta de Funerales Las Flores en su mayoría, está compuesta por personas entre los 36 a 40 años de edad, la mayor parte empleados y otros con negocio propio o amas de casa, casados en su mayoría aunque con algunos solteros y divorciados.
- Territorio Geográfico: Los clientes están distribuidos en el área urbana de la Zona Metropolitana de San Salvador.
- Compra promedio mensual de clientes: los contratos que se colocan mensualmente en promedio son de 61 a 100.
- Precio promedio: el valor de la cuota mensual por cada contrato colocado, oscila entre \$ 25.00 y \$50.00.
- Monto total de las compras: el monto total de los contratos oscila entre \$800.00 y \$1,500.00, dependiendo del tipo de servicio y del presupuesto del cliente.

2. Objetivos y estrategias de mercadotecnia.

La empresa no posee un departamento de mercadotecnia; sin embargo, poseen personal con funciones asignadas para esto, con quienes se identificó que el objetivo de mercadotecnia que persiguen es ayudar al departamento de ventas para poder alcanzar al mercado meta, aunque la mayoría de empleados

encuestados dijeron no saber de los objetivos de mercadotecnia de la empresa.

Los objetivos que se formulan en su mayoría son a corto plazo, como incrementar la cartera de clientes; y, a largo plazo está lograr un mayor posicionamiento entre las empresas del país.

Para alcanzar los objetivos, se necesitan estrategias, y Funerales Las Flores utiliza las siguientes:

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: Buscan demostrar que sus servicios son mejores que los de la competencia, mediante las visitas que realizan a sus clientes actuales y sus clientes futuros; tratan también de convencerlos que poseen unas excelentes capillas, con mejores servicios de velación y a los precios más bajos.

ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO: Funerales Las Flores busca mejorar el servicio para hacerle ver al cliente que se brinda siempre en el momento más oportuno y con un precio cómodo, utilizando promociones de venta, como descuento al adquirir contrato.

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN: Esta estrategia se implementa por medio de la venta personal, quienes son los encargados de atraer a los clientes; además de ofrecer sus servicios por medio

de anuncios publicitarios en los periódicos de mayor circulación y en vallas publicitarias.

3. Diagnóstico de debilidades y fortalezas.

Las **debilidades** que se determinaron son las siguientes:

- Atención al cliente deficiente, lo que no permite incrementar la cartera de clientes en el número que se espera y los que se tienen no se encuentran satisfechos con el servicio, optando por retirarse.
- Los clientes no poseen ningún tipo de incentivo para tomar un nuevo contrato.
- Existe una falta de ética en la fuerza de ventas, debido a que no poseen un buen sentido de servicio al cliente, anteponiendo su propio beneficio, además de existir una alta rotación de personal de ventas.
- Las capacitaciones laborales son deficientes, ya que solamente se capacita al personal de ventas que va ingresando a la empresa.
- La penetración de mercado es otra de las debilidades, ya que sólo existe una instalación para ofrecer los servicios ubicada en San Salvador.
- Entre las otras empresas de servicios funerarios, Funerales Las Flores, S.A. de C.V. no tiene un nivel de representatividad, según lo expresado por los clientes.

- La organización de la empresa no se encuentra estructurada formalmente.
- La comunicación entre los empleados de la empresa es muy deficiente, existe mucha individualidad.
- El sistema de cobros es muy rígido, según mencionaron empleados de la empresa y los clientes encuestados.
- Los sistemas informáticos utilizados por la empresa se encuentran desfasados.

Las **fortalezas** encontradas en la empresa son:

- La diversidad de productos y servicios ofrecidos, debido a que es una de las empresas con la más completa variedad de este tipo servicios y productos.
- La infraestructura de la empresa, es decir, las capillas de la funeraria las cuales están bien organizadas y tienen una apariencia agradable para este tipo de servicios.
- Los productos y servicios ofrecidos poseen una calidad muy aceptable ya que los ataúdes, urnas y placas elaboradas en la empresa son hechos con buena materia prima.
- En cuanto a la innovación, las instalaciones representan un concepto diferente y novedoso en capillas funerarias, y para el servicio de cremación, se cuenta con un horno de alta tecnología.

4. Diagnóstico de amenazas y oportunidades.

Entre las **amenazas** que se encontraron dentro de Funerales Las Flores están:

- La principal amenaza en contra de la empresa es la publicidad negativa que se ha estado llevando a cabo en torno a Cementerio La Resurrección, empresa administrada por la misma compañía que administra a Funerales Las Flores, dicha publicidad ha sido perjudicial en cuanto a la credibilidad de los clientes hacia la empresa por tener vínculos con el Cementerio, creando un alto grado de desconfianza en ella.
- En cuanto a la competencia, la empresa es menos conocida que otras tales como Funerales Modernos, La Auxiliadora y Capillas Memoriales, las cuales poseen una mayor cuota dentro de este mercado.
- Variables económicas tales como la inflación y la integración monetaria representan una amenaza para la empresa debido a que en el caso de la inflación, los precios pueden variar, lo cual no satisface a los clientes, y en el caso de la integración monetaria, afecta el bolsillo o presupuesto de los clientes, disminuyendo su capacidad adquisitiva.
- Otros aspectos tales como los incendios y la delincuencia, desde el punto de vista de la seguridad, representa una

amenaza, ya que ambos, pueden significar incrementos en costos para la empresa.

- Uno de los problemas principales, es el retiro de los clientes activos.

Entre las **oportunidades** más identificadas para la empresa se encuentran:

- La apertura de nuevos mercados representa una oportunidad para la empresa en cuanto a expandir su mercado meta, abriendo nuevas capillas funerarias en zonas con mayor población.
- La remesas familiares son una oportunidad para la empresa ya que una buena parte de sus clientes son amas de casa cuyos ingresos provienen de dinero enviado por familiares en el exterior.
- El apoyo financiero también es una oportunidad ya que maneja una capital necesario para cubrir sus necesidades.
- Los programas crediticios favorecen a la empresa debido a que goza de una buena liquidez y cumple con sus obligaciones sobre préstamos.
- La nueva tecnología es una oportunidad por aprovechar para mejorar los servicios ofrecidos.

5. Análisis FODA.

El análisis FODA requiere hacer una exploración exhaustiva de las condiciones tanto internas como externas que afectan positiva y negativamente a la empresa, de acuerdo al significado de sus siglas podemos determinar que los factores internos son las fortalezas Y debilidades; y las que corresponden al ambiente externo son las amenazas y las oportunidades. A continuación se presentan y describen dichos factores de Funerales Las Flores, de cuyo análisis se determinarán las diferentes estrategias que utiliza la empresa actualmente y las estrategias a implementar.

FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V.

	<p align="center"><u>OPORTUNIDADES.</u></p> <p>O1. Expansión en el mercado. O2. Beneficios sobre remesas familiares. O3. Apoyo financiero estable. O4. innovación en la prestación de los servicios.</p>	<p align="center"><u>AMENAZAS.</u></p> <p>A1. Publicidad negativa. A2. Poca representatividad sobre la competencia. A3. Riesgo sobre aumento generalizado de precios. A4. Retiro de clientes.</p>
<p><u>FORTALEZAS.</u></p> <p>F1. Diversidad de productos y servicios funerarios. F2. Infraestructura. F3. Calidad en los productos.</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p>
<p><u>DEBILIDADES.</u></p> <p>D1. Deficiencia en atención al cliente. D2. No existen incentivos para los clientes. D3. Fuerza de ventas con poca ética profesional. D4. Deficiente capacitación a todo el personal. D5. Poca penetración de mercado. D6. Bajo nivel de representatividad entre los clientes. D7. Falta estructurar formalmente la organización de la empresa. D8. Comunicación deficiente. D9. Sistema de cobros deficiente. D10. Sistemas informáticos desactualizados.</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORDENAMIENTO</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p>

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">A1. PUBLICIDAD NEGATIVA</p>	<p style="text-align: center;">A2. POCA REPRESENTATIVIDAD SOBRE LA COMPETENCIA</p>	<p style="text-align: center;">A3. RIESGO SOBRE INFLACION</p>	<p style="text-align: center;">A4. RETIRO DE CLIENTES</p>
<p style="text-align: center;">F1. DIVERSIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FUNERARIOS.</p>		<p>Crear nuevas líneas de productos y servicios.</p>		<p>Ofrecer a los clientes diferentes opciones referentes a los productos y servicios.</p>
<p style="text-align: center;">F2. INFRAESTRUCTURA</p>		<p>Promocionar la infraestructura como un nuevo concepto en capillas funerarias</p>		
<p style="text-align: center;">F3. CALIDAD EN LOS PRODUCTOS</p>	<p>Dar a conocer la calidad de los servicios, en medios masivos</p>		<p>Fijar niveles de precios acordes a la calidad de los productos que garanticen el retorno de todos los costos y gastos.</p>	

ESTRATEGIAS OFENSIVAS

<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p><i>FORTALEZAS</i></p>	<p style="text-align: center;">01. EXPANSIÓN DEL MERCADO.</p>	<p style="text-align: center;">02. APROVECHAMIENTO DE REMESAS FAMILIARES</p>	<p style="text-align: center;">03. APOYO FINANCIERO ESTABLE</p>	<p style="text-align: center;">04. INNOVACIÓN EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS</p>
<p style="text-align: center;">F1. DIVERSIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FUNERARIOS.</p>	<p>Crear puntos de ventas en los principales departamentos de la zona occidental y oriental.</p>			<p>Crear una marca para productos elaborados por la empresa, para distinguirlos de la competencia.</p>
<p style="text-align: center;">F2. INFRAESTRUCTURA</p>				<p>Promover el servicio de alquiler de las capillas de la funeraria.</p>
<p style="text-align: center;">F3. CALIDAD EN LOS PRODUCTOS</p>		<p>Realizar promociones especiales en aquellos clientes que reciben remesas del exterior.</p>	<p>Promover cuotas de pago de contratos flexibles, que le permitan atraer nuevos clientes.</p>	

ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN

OPORTUNIDADES DEBILIDADES	01. EXPANSIÓN DEL MERCADO.	02. APROVECHAMIENTO DE REMASAS FAMILIARES	03. APOYO FINANCIERO ESTABLE	04. INNOVACIÓN EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS
D1. ATENCIÓN AL CLIENTE DEFICIENTE				Capacitar al personal de servicio al cliente para que pueda brindar la información correcta de manera oportuna; así como también, proporcionar un servicio de calidad cuando el cliente lo requiera.
D2. FALTA DE INCENTIVOS PARA CLIENTES	Elaborar una mezcla de servicios y productos funerarios, que incluya artículos y paquetes promocionales.			Ofrecer a los clientes productos adicionales al momento de brindar el servicio.
D3. FALTA DE ETICA PROFESIONAL EN VENEDORES	Incluir en los programas de capacitación, principios éticos para los vendedores, a fin de evitar engaños y fraudes a clientes, y futuros reclamos y problemas para la empresa.			

<p>D4. CAPACITACION LABORAL DEFICIENTE</p>			<p>Crear programas de capacitaciones periódicas para los empleados en sus diferentes actividades.</p>	
<p>D5. BAJA PENETRACIÓN DE MERCADO</p>	<p>Mejorar el slogan y logotipo de Funerales Las Flores, para reforzar la imagen de la empresa ante la competencia.</p>			
<p>D6. BAJO NIVEL DE REPRESENTATIVIDAD</p>				
<p>D7. ESTRUCTURA INFORMAL DE ORGANIZACIÓN</p>			<p>Implementar la organización propuesta por el grupo de trabajo.</p>	

D8. COMUNICACIÓN DEFICIENTE	Mejorar los canales de comunicación internos que le permita a los empleados y a los clientes mantenerse informados.		Reformular la visión y misión de la empresa.	
D9. DEFICIENCIAS EN SISTEMA DE COBRO		Crear alianzas con instituciones financieras para hacer efectivos los cobros del exterior.		
D10. DESACTUALIZACION DE SISTEMAS INFORMATICOS				Actualizar el actual sistema integrado de computación.

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

<p align="center">AMENAZAS</p> <p><i>DEBILIDADES</i></p>	<p align="center">A1. PUBLICIDAD NEGATIVA</p>	<p align="center">A2. POCA REPRESENTATIVIDAD SOBRE LA COMPETENCIA</p>	<p align="center">A3. RIESGO SOBRE INFLACION</p>	<p align="center">A4. RETIRO DE CLIENTES</p>
<p align="center">D1. ATENCIÓN AL CLIENTE DEFICIENTE</p>	<p align="center">Aclarar a clientes en nuestras oficinas acerca de publicaciones en los diarios en contra de Cementerio La Resurrección.</p>			
<p align="center">D2. FALTA DE INCENTIVOS PARA CLIENTES</p>				<p align="center">Brindar incentivos para los clientes para disminuir los retiros de éstos.</p>
<p align="center">D3. FALTA DE ETICA PROFESIONAL EN VENEDORES</p>		<p align="center">Capacitar constantemente al personal de ventas para que los productos estipulados en el contrato de ventas sean los ofrecidos a clientes.</p>		

D4. CAPACITACION LABORAL DEFICIENTE		Capacitar al personal para ofrecer a clientes los productos de forma eficiente.		
D5. BAJA PENETRACIÓN DE MERCADO				
D6. BAJO NIVEL DE REPRESENTATIVIDAD				
D7. ESTRUCTURA INFORMAL DE ORGANIZACIÓN				
D8. COMUNICACIÓN DEFICIENTE				
D9. DEFICIENCIAS EN SISTEMA DE COBRO				Implementar un sistema de cobros mediante el cual se les facilite a los clientes el poder pagar sus servicios funerarios de la forma más cómoda posible.
D10. DESACTUALIZACION DE SISTEMAS INFORMATICOS		Implementar sistemas informáticos actualizados para lograr una ventaja competitiva sobre la competencia.		

6. Selección de estrategias a largo plazo.

a. Estrategias de posicionamiento.

Funerales Las Flores no aplica estrategias de posicionamiento que la hagan posicionarse en primer lugar en el mercado de servicios funerarios, y por lo tanto, en la mente del público y del mercado meta. Considerando también que no cuenta con la imagen que le brinde prestigio y credibilidad en el mercado, por lo que debe crear un slogan y logotipo que ayude a mejorar estos aspectos para lograr su objetivo.

b. Estrategias de desarrollo de producto y mercado.

Este tipo de producto utiliza la estrategia de Penetración de Mercado; ya que de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, se observa que existe un mercado potencial de servicios y productos funerarios, para el cual, la empresa trata de vender la mayor cantidad de productos en los mercados que actualmente posee la empresa.

c. Estrategias de crecimiento y participación.

La empresa es considerada, dentro de la matriz Boston Consulting Group (BCG), como una Unidad Estratégica de Negocios tipo Perro, ya que presenta bajo potencial de crecimiento y poca participación de mercado.

7. Mezcla estratégica de mercadotecnia.

c. Producto.

Los servicios que ofrece Funerales Las Flores son, servicios funerarios de velación en capilla, a domicilio, servicios de cremación, ataúdes, placas, urnas, entre otros, relacionados a servicios funerarios. Cuentan con un local para la Funeraria, con tres salas de velación en capilla y con capacidad de velación a domicilio de hasta tres servicios, cuentan con avanzada tecnología para realizar las cremaciones, con respecto a los ataúdes poseen una variedad de este producto, tanto nacional como internacional, tienen también placas denominadas Nacionales, las cuales son fabricadas por empleados de la misma empresa.

d. Marca.

Funerales Las Flores no posee una marca distintiva para los servicios y productos que ofrece.

e. Fijación de precios.

Los precios de los servicios que ofrece Funerales Las Flores, según el resultado de las encuestas, son fijados según el tipo de servicio que se preste, y según la demanda que exista de dichos servicios; además, comentaron que poseen políticas de

precios establecidas. La empresa vende sus servicios al crédito y al contado.

f. Venta personal.

La venta personal del servicio de Funerales Las Flores se desarrolla por medio de 26 personas, conformado por una coordinadora de ventas y 25 vendedores, los cuales realizan directamente el contacto con el cliente; sin embargo, cabe mencionar que los empleados comentaron que cualquier persona que desempeña un cargo diferente al departamento de ventas puede colocar contratos, y les reconocen un porcentaje de comisión. Se puede verificar que es poco personal para realizar la operación de ventas de una Funeraria comparado con el número de vendedores que posee la competencia.

g. Promoción.

Las promociones que realiza Las Flores con sus servicios son las siguientes:

- Descuentos especiales por la compra de un servicio completo.
- Reducciones en tasas de interés.
- Paquetes promocionales en venta.

h. Mensaje publicitarios.

El mensaje publicitario que según los empleados, presenta Funerales Las Flores en su slogan es: "Sirviendo a El Salvador una familia a la vez"

i. Medios publicitarios.

Según los resultados de la investigación, Funerales Las Flores ha utilizado los medios masivos y no masivos para publicitar sus servicios, dentro de los que podemos mencionar que en medios masivos, Funerales Las Flores se ha publicitado en Vallas publicitarias, prensa, y en las radioemisoras; en cuanto a relaciones publicas, comentaron los empleados que es muy poco la utilización de este medio; sin embargo, lo han utilizado en algunas ocasiones en proyectos de ayuda social y en patrocinios en eventos deportivos.

j. Merchandising.

Según la investigación realizada Funerales Las Flores no utiliza el merchandising para su promoción y publicidad.

k. Publicidad no pagada.

Con la publicidad no pagada, se han dado a conocer en los programas de festejos patronales de diferentes lugares del país,

en los reportajes en los diarios y en algunas conferencias de prensa que les han realizado.

8. Conclusiones de la investigación.

- Funerales Las Flores no posee un Plan Estratégico de Mercadotecnia para crear preferencia en los servicios y productos funerarios que ofrece.
- La empresa no posee una estructura organizacional definida.
- Funerales Las Flores no posee una declaración formal de su Misión, Visión y Objetivos.
- Las ventas de servicios y productos funerarios han disminuido en el primer semestre del presente año en comparación con los años anteriores.
- Funerales Las Flores no posee un slogan propio, sino que es corporativo.
- El tipo de producto más demandado por los clientes, es el servicio funerario en capilla tipo estándar, debido a su precio más accesible y una calidad aceptable en el ataúd.
- Los clientes no se encuentran satisfechos con la atención que se presta en los servicios.
- La falta de comunicación interna genera vacíos administrativos que afectan en los servicios brindados y en los que se prestarán a futuro.

- El medio publicitario más utilizado son vallas publicitarias, los reportes en los diarios y los brochures.
- El mercado meta geográfico de los clientes de Funerales Las Flores, se encuentra en los municipios de San Salvador y Mejicanos, debido a que son zonas estratégicas en las que se encuentran personas que más se apegan al perfil del mercado meta.
- El principal medio por el cual los clientes adquieren servicios y productos funerarios es con la venta personal.
- De acuerdo a la investigación de campo, la empresa no posee una estrategia definida que les permita fijar precios competitivos.
- Los clientes de Funerales Las Flores prefieren los servicios de precios más bajos.
- El mercado al que se dirigen los productos de Funerales Las Flores son a personas con ingresos de nivel medio.
- Funerales Las Flores no destina muchos esfuerzos para hacer publicidad de los servicios.
- De acuerdo a investigación, Funerales Las Flores es una de las pocas empresas que ofrece una diversidad más completa de servicios funerarios, incluyendo el servicio de cremación, siendo la única en poseer su propio horno para cremar.

9. Recomendaciones.

- La empresa debe implementar el Plan Estratégico de Mercadotecnia para crear preferencia en los servicios y productos que ofrece, el cual se muestra en el presente documento.
- Funerales Las Flores tiene que revisar su estructura y definirla en un organigrama más funcional, que le permita dar fluidez en los procesos que realiza.
- La empresa debería definir una Misión, Visión y los objetivos para la empresa y hacerlos saber a todos los empleados y clientes que visiten las instalaciones.
- Realizar una investigación de la tendencia de sus ventas en los últimos años para encontrar las deficiencias, y buscar la forma de corregirlas.
- Proporcionar una mejor capacitación a personal de ventas para que estos ofrezcan los productos con sus verdadera características y los clientes confíen en lo que se les está vendiendo.
- Diseñar una slogan para los servicios y productos que se ofrecen en la empresa.
- Buscar la satisfacción del cliente mediante la capacitación del personal que los atiende.
- Buscar una publicidad a través de la recomendación de los mismos clientes, mediante la calidad en los servicios

brindados, en cuanto a la atención al cliente; también, debe incrementarse la publicidad colocando más vallas publicitarias, ya que la que tiene no es suficiente.

- Expandir el mercado meta a los municipios con menor cobertura, ofreciendo productos y servicios con precios acordes a sus ingresos.
- Incrementar la publicidad para atraer más clientes.
- De acuerdo a la investigación de campo, la empresa no posee un método definido que les permita fijar precios competitivos.
- Reestructurar los precios de servicios funerarios para hacer más accesible la adquisición de estos.
- Impulsar la promoción de los servicios de Funerales Las Flores, no sólo a la población con ingresos familiares de nivel medio, sino también a los niveles alto y bajo.
- Incrementar la publicidad en los medios de comunicación masivos para promover los servicios que ofrece Funerales Las Flores y atraer así a nuevos clientes.
- Aprovechar la ventaja competitiva de poseer diversidad de servicios funerarios y ser una empresa con servicios completos en este rubro para incrementar la cartera de clientes que poseen.

CAPÍTULO III.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA CREAR PREFERENCIA DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V. EN LA POBLACIÓN URBANA DE LOS MUNICIPIOS DE MEJICANOS, AYUTUXTEPEQUE, SAN MARCOS, SAN SALVADOR Y ANTIGUO CUSCATLÁN, DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.

1. Objetivo general.

Diseñar una propuesta de plan estratégico de mercadotecnia para la empresa Funerales Las Flores, S.A. de C.V., que contribuya a crear preferencia de los productos que dicha empresa ofrece.

2. Objetivos específicos.

- ✓ Proponer una filosofía empresarial y una organización adecuada a Funerales Las Flores, S.A. de C.V., a fin de contribuir con el desarrollo de las actividades de comercialización de productos funerarios ofrecidos por la empresa.
- ✓ Proponer las estrategias y mezcla de mercadotecnia que permita a la empresa posicionarse en el mercado de servicios

funerarios, como una de las mejores empresas en el área metropolitana de San Salvador.

- ✓ Elaborar planes y presupuestos de corto y largo plazo que contribuyan al posicionamiento de la empresa.

B. OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN.

1. Objetivo General:

Generar más ingresos por ventas creando preferencia de los productos funerarios a través de la implementación del plan estratégico de mercadotecnia.

2. Específicos:

- ✓ Atraer y retener los clientes mediante estrategias de posicionamiento de mercado.
- ✓ Realizar actividades promocionales que identifiquen a Funerales Las Flores, S.A. de C.V. como una empresa que ofrece servicios funerarios con la más alta calidad del mercado.
- ✓ Estructurar precios que permitan a la empresa ser competitiva a nivel nacional.

- ✓ Incrementar los ingresos por ventas en un 20% anual a partir del año 2005.

- ✓ Establecer puntos de ventas en las cabeceras de los departamentos de Santa Ana y en San Miguel.

C. DECLARACIÓN DE MISIÓN.

A continuación se detalla la misión propuesta para Funerales Las Flores, S.A. de C.V..

“Somos una empresa dedicada a brindar una completa gama de servicios y productos funerarios en el momento más oportuno, garantizando una mejor calidad y servicio para nuestros clientes, creando un clima de trabajo saludable, contribuyendo al desarrollo social y económico de nuestro personal y los accionistas”.

D. DECLARACIÓN DE VISIÓN.

También se sugiere la siguiente visión para la empresa.

“Ser la empresa líder en la prestación de servicios y productos funerarios a nivel nacional a través de la calidad, credibilidad y satisfacción en el servicio brindado a nuestros clientes”.

E. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.

Funerales Las Flores, S.A. de C.V. debe aplicar estrategias de posicionamiento que le permitan reforzar la imagen de la empresa ante sus competidores; debe también resaltar las características que la harán diferente de las otras empresas, tales como el prestigio, la credibilidad y representatividad.

Además, bajo esta estrategia la empresa deberá tomar en cuenta aspectos tales como ofrecer garantías a los clientes, certificando que los servicios a brindar sean los mismos que se estipulan al momento de contratarlos. Por otra parte, se debe de destacar la calidad tanto en el servicio al cliente, así como de los productos ofrecidos.

También, es necesario modificar algunos aspectos que fortalecen el posicionamiento de la empresa, tales como el slogan y logotipo utilizado por la empresa.

1. Slogan.

El slogan o lema que se recomienda es:

"El mejor homenaje al descanso eterno."

2. Logotipo.

Con respecto al logotipo, se recomienda un diseño más sencillo y acorde al tipo de servicio ofrecido, proponiendo el siguiente:



F. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE PRODUCTO Y MERCADO.

La estrategia alternativa que debe mejorar Funerales Las Flores, es la estrategia de penetración de mercado, debido a que en la investigación realizada se detectó que existe un mercado potencial para los servicios funerarios. Esta estrategia consiste en vender más productos y servicios funerarios a quienes representan su mercado actual sin modificar dichos servicios y sus precios, otorgando descuentos a clientes actuales; además de vender por medio de los éstos, a clientes nuevos, es decir, llegando a nuevos mercados mediante la

recomendación de los clientes a los que ya se les ha brindado algún tipo de servicio o producto funerario.

Así mismo, se recomienda utilizar la estrategia de desarrollo de mercados, en la cual se relacionan los productos y servicios que la empresa actualmente ofrece para mercados nuevos con el fin de atraer clientes potenciales, a través de la apertura de puntos de ventas ubicados en las cabeceras de los principales departamentos en la zona occidental y oriental del país.

G. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN.

La empresa es considerada, dentro de la matriz Boston Consulting Group (BCG), como una Unidad Estratégica de Negocios tipo Perro, ya que presenta bajo potencial de crecimiento y poca participación de mercado; por lo que debe asignar más recursos para la promoción de sus servicios a fin de lograr una mayor participación dentro del mercado de servicios y productos funerarios, para llevarla a convertirse en una Unidad Estratégica de Negocios tipo Estrella.

H. MEZCLA ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.

A continuación se plantean las estrategias de la mezcla de mercadotecnia correspondientes al producto, precio, promoción y distribución.

1. Producto.

Funerales Las Flores debe ofrecer al mercado productos y servicio con características propias que les permita diferenciarse de la competencia.

a. Objetivo del producto.

La empresa debe perseguir la satisfacción de sus clientes por medio de la calidad y accesibilidad en los productos brindados; así como también, en el servicio que utilizó.

b. Estrategias del producto.

Dentro de las estrategias a utilizar se encuentran:

✓ Línea de productos

La línea de productos que la empresa actualmente ofrece está dividida entre servicios funerarios, incluyendo el ataúd, y las cremaciones.

Para lo anterior, se recomienda modificar el nombre a cada uno de los tipos de servicios funerarios, creando líneas como por ejemplo:

Línea Oro, que incluya el servicio funerario en cuanto a noche de velación, preparación del cuerpo y traslado de restos, incluyéndole ataúdes importados de la más alta calidad.

Línea Plata, con el mismo tipo de servicios, diferenciándose por el tipo de ataúd, siendo éste de los que fabrican los empleados de la empresa con una mejor calidad en el diseño y el tipo de materiales utilizados.

Línea Bronce, que consiste en noche de velación a domicilio, además de preparación y traslado de restos, con un ataúd de fabricación sencilla.

En cuanto a la cremación, se propone ofrecer a los clientes la opción de adquirir solamente el servicio de cremación, o combinarlo con cualquiera de las líneas detalladas anteriormente, con la diferencia de que el ataúd puede ser solamente alquilado, disminuyendo el precio del servicio funerario.

✓ Marca.

Debido a que la empresa elabora los ataúdes y algunas de las placas que ofrece, se recomienda establecer una marca definida para productos propios de Funerales Las Flores.

☑ Objetivo de la marca.

El objetivo de proveer de marca a los productos elaborados por la empresa, se debe a que con la creación de ésta, la empresa diferencia sus productos de los de la competencia, e incluso puede proveer a otras funerarias más pequeñas.

☑ Estrategias de la marca.

Entre las estrategias recomendadas, se encuentran la de crear la marca descrita anteriormente, modificar el logotipo de la empresa por uno que contenga los productos que se ofrecen al mercado; así como también, patentar la marca que se cree según lo requiere la ley.

☑ Propiedades de la marca.

Debe ser de fácil reconocimiento y aceptación por el mercado meta establecido.

Tendrá que ser colocada en un lugar estratégico a fin de que el cliente puede verificar su originalidad.

- ☑ Diseño de la marca

Dicho diseño deberá ser comprensible y de fácil reconocimiento, por lo anterior se recomienda utilizar el mismo logotipo propuesto.



- ✓ Servicio al cliente.

El servicio al cliente es un punto clave para posicionar a la empresa en el mercado de productos y servicios funerarios, ya que a través de éste se puede influir en la decisión final de contratación o adquisición de servicios funerarios, tomando en cuenta que el cliente al presentársele esta situación, busca una empresa que le haga menos doloroso el momento que está viviendo y haciéndole más fácil los trámites a realizar.

- ☑ Objetivo del servicio al cliente.

El objetivo principal del servicio al cliente es que a través de éste, se puede lograr la ampliación del mercado, utilizando la

recomendación personal de utilización de servicios con la empresa a otros clientes.

Además de este objetivo, por medio de un excelente servicio al cliente, se mantienen a los clientes actuales y cuando hayan utilizado el servicio contratado, vuelven a contratar otro.

Se propone que el actual departamento encargado de asesorar y de atender al cliente cuando éste lo requiere, cumpla y tenga lineamientos claros acerca de cada proceso que debe seguirse para dar solución a problemas presentados por los clientes.

☑ Estrategias de servicio al cliente.

- Capacitar al personal de servicio al cliente para que pueda brindar la información correcta en un tiempo oportuno; así como también, proporcionar un servicio de calidad cuando el cliente lo requiera.

- Ofrecer a los clientes productos adicionales al momento de brindar el servicio.

- Elaborar una mezcla de servicios y productos funerarios, que incluya artículos y paquetes promocionales.
- Mejorar los canales de comunicación internos que le permita a los empleados y a los clientes mantenerse informados.
- Aclarar a clientes en nuestras oficinas acerca de publicaciones en los diarios en contra de Cementerio La Resurrección.
- Brindar incentivos a los clientes para disminuir los retiros de éstos.
- Capacitar constantemente al personal de ventas para que los productos estipulados en el sean los ofrecidos a clientes.
- Implementar un sistema de cobros mediante el cual se les facilite a los clientes el poder pagar sus servicios funerarios de la forma más cómoda posible.

2. Precio.

c. Objetivo del precio.

Determinar los precios de los servicios de manera tal que puedan generar preferencias de los servicios funerarios que ofrece Funerales Las Flores.

d. Estrategias del precio.

- ✓ Revisar la actual estrategia de fijación de precios para establecer nuevos precios que permitan mantener los servicios en el mercado.
- ✓ Promover cuotas de pago de contratos flexibles, que le permitan atraer nuevos clientes.
- ✓ Fijar niveles de precios que garanticen el retorno de todos los costos y gastos además de proporcionar un margen de rentabilidad.

3. Promoción.

a. Objetivos de la promoción.

Influir en el público, por medio de la información, persuasión y recordatorio de la existencia de los servicios funerarios que brinda la empresa, a fin de influir en su decisión de compra.

b. Estrategia de promoción.

- ✓ Mejorar el slogan y logotipo de Funerales Las Flores, para reforzar la imagen de la empresa ante la competencia.
- ✓ Utilizar el brochure (folleto) para promover los servicios de la Funeraria.
- ✓ Promover el alquiler de salas de velación para otras funerarias.

c. Estrategias de venta personal.

- ✓ Contar con personal de ventas altamente capacitado en el conocimiento de los productos y servicios que ofrece la empresa.

4. Distribución.

a. Objetivos de la distribución.

Hacer llegar a los clientes, de la manera más rápida y oportuna los servicios funerarios contratados.

b. Estrategias de la distribución.

- ✓ Ampliar la cobertura geográfica de los productos y servicios existentes, por medio de nuevas capillas funerarias.
- ✓ Crear un sitio web para que los clientes realicen consultas y compras.

5. Publicidad.

a. Objetivos de la publicidad.

Dar a conocer los servicios y productos ofrecidos por Funerales Las Flores, S.A. de C.V.

b. Estrategias de la publicidad.

- ✓ Proporcionar información de los servicios funerarios al público, mediante la utilización de Brochures, folletos, paginas web y en revistas.
- ✓ Anunciar los servicios y aspectos de la empresa en los medios de comunicación masiva no utilizados actualmente (radio y televisión).

1. Publicidad no pagada.

a. Objetivos de la publicidad no pagada.

Brindar a la audiencia una imagen positiva de los servicios funerarios a través de medios publicitarios en segmentos o franjas no comerciales.

b. Estrategias de publicidad no pagada.

- ✓ Patrocinar eventos de carácter social donde se dé a conocer la marca, logotipo y slogan.
- ✓ Utilizar los programas de festejos patronales para dar a conocer los servicios y productos ofrecidos, en aquellos

departamentos en los que se abrirán nuevos puntos de venta.

c. Estrategias de relaciones públicas.

- ✓ Realizar conferencias dirigidas al personal de empresas, acerca de las ventajas de poseer servicios funerarios contratados.

I. ORGANIZACIÓN ADECUADA.

La empresa no cuenta con un departamento de comercialización representado en el organigrama general, que se encargue de monitorear las preferencias del mercado de servicios funerarios; por lo que se sugiere la creación de este departamento e incorporarlo en la estructura organizativa.

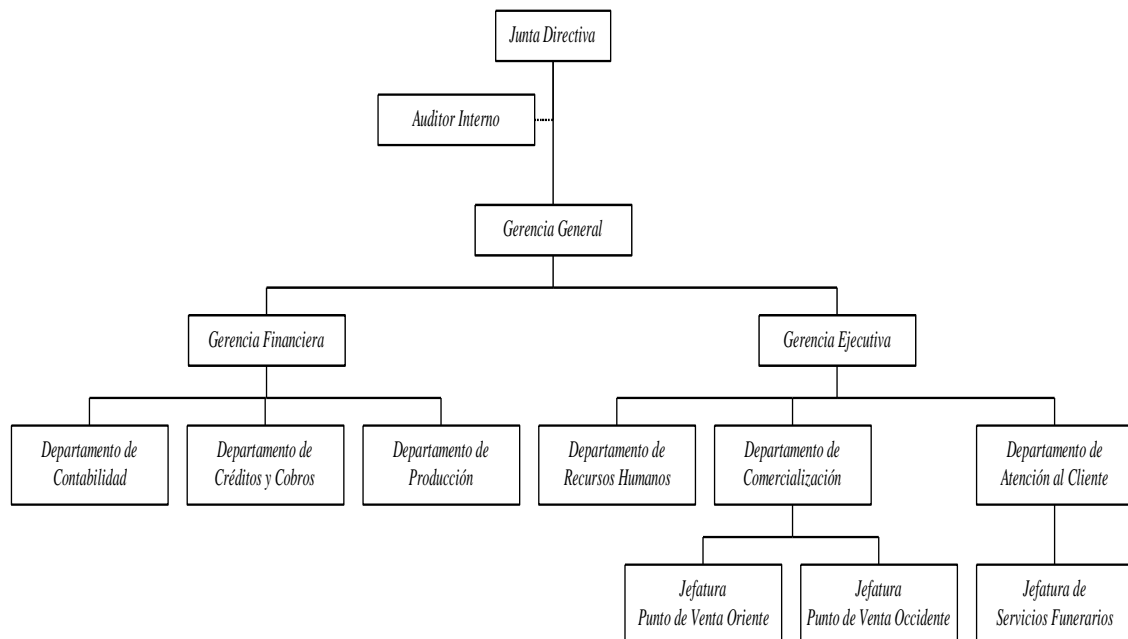
Así mismo, para garantizar y optimizar el buen funcionamiento y desarrollo de los servicios que Funerales Las Flores ofrece es importante que cuente con un departamento que se encargue única y exclusivamente de todo lo relacionado con la atención al cliente, sean éstos actuales, potenciales o que compran en emergencia. Para ello, es necesario que este departamento esté totalmente desligado de las unidades encargadas de realizar las ventas, y que su función se enfoque a dar un servicio satisfactorio en todos los aspectos.

Además, se propone reorganizar las líneas jerárquicas en algunos departamentos, como son el departamento de créditos y cobros, el cual actualmente depende de la Gerencia Ejecutiva, encontrándose más recomendable que dependa de la Gerencia Financiera.

Del mismo modo, se sugiere la creación de jefaturas sobre nuevos puntos de ventas a crear para su buen funcionamiento y control.

1. Estructura organizativa propuesta.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V.



Fuente: Organigrama Propuesto por el grupo de trabajo.

2. Funciones del personal.

Junta Directiva: los directivos deben velar por el buen funcionamiento de la empresa a través de la supervisión y control de las actividades realizadas de todas las áreas, mediante la solicitud de reportes cada cierto tiempo al gerente general.

Auditoría Interna: el auditor interno será la persona encargada de vigilar las operaciones de la empresa que repercuten especialmente en el aspecto financiero de ésta.

Gerencia General: el Gerente General es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar las funciones de cada una de las gerencias ejecutiva y financiera.

Gerencia Financiera: el gerente financiero tendrá como función principal la de velar por la maximización de las utilidades de la empresa, coordinando las actividades de los departamentos de Contabilidad, Créditos y Cobros y el departamento de producción.

Gerencia Ejecutiva: el gerente ejecutivo deberá velar por el buen funcionamiento de los departamentos de Recursos Humanos,

Comercialización y Atención al Cliente, contribuyendo al logro de sus objetivos.

Departamento de Contabilidad: la función principal por ese departamento es garantizar el registro adecuado de las operaciones de la empresa, apegándose a las leyes competentes.

Departamento de Créditos y Cobros: este departamento se encargará de mantener una cartera de clientes sana, utilizando un análisis para la concesión de créditos y al mismo tiempo, la rápida y efectiva recuperación de los mismos.

Departamento de Producción: su función es producir la cantidad de ataúdes y placas necesarios para abastecer la demanda de los servicios funerarios.

Departamento de Recursos Humanos: el gerente de recursos humanos tendrá como función primordial la de captar, mantener, desarrollar y promover al recurso humano de la empresa, de manera tal que estén capacitados para alcanzar las metas establecidas.

Departamento de Comercialización: estará a cargo de las funciones de mercadeo y ventas, en las que deberá realizar monitoreos de los gustos y preferencias del mercado de servicios

funerarios para poder elaborar planes que ayuden a incrementar el nivel de ventas, creando preferencia de los servicios de la empresa; también, estará a cargo de las diferentes unidades de ventas y de los jefes de los nuevos puntos de ventas.

Departamento de Atención al Cliente: considerándose como el departamento clave para la creación de preferencia para los servicios ofrecidos por la empresa, este departamento debe estar desligado de las unidades de ventas y dedicarse única y exclusivamente a atender satisfactoriamente a cada uno de los clientes que soliciten los servicios en emergencias, así como también, a las personas que pidan información o soliciten solución de problemas en cuanto a los servicios ya contratados.

Jefatura de Servicios Funerarios: se encargará de coordinar las actividades necesarias para poder brindar el servicio funerario, verificando que se cumpla lo acordado en contrato, en cuanto a tipo de productos y de servicio, al momento de presentarse la emergencia.

Jefatura de Puntos de Ventas: serán los encargados de proporcionar información y promover productos y servicios de la empresa en los nuevos puntos de ventas (San Miguel y Santa Ana), contribuyendo así a la creación de preferencia.

J. SISTEMAS DE CONTROL.

Para facilitar a Funerales Las Flores el registro de los datos contables y financieros así como la toma de decisiones; se propone un sistema de control para el área de ventas, costos y producción.

1. Control de ventas.

Para llevar un control de ventas en el departamento de comercialización deberá de existir una persona que se encargue de la verificación de los contratos colocados por los vendedores, dicha operación se realizará manualmente y consiste en verificar mediante una llamada telefónica, que la información contenida en el contrato sea lo que el cliente ha solicitado para poder ser considerada una venta.

Posteriormente estos contratos serán ingresados en un sistema de computación para llevar el control hasta el momento de brindar el servicio.

2. Control de costos.

✓ Gastos de venta.

El contador de la empresa debe registrar en este rubro todos aquellos costos en concepto de salario de los vendedores, viáticos, comisiones, gastos de transporte para la distribución de los servicios funerarios, papelería para facturación,

contratos entre otros. Posteriormente se elaborará la respectiva partida contable para luego ser ingresado al sistema contable computarizado para un mejor control del rubro en general.

✓ Gastos de administración.

En esta categoría se registrarán las erogaciones de dinero en concepto de sueldos de empleados administrativos, energía eléctrica, agua potable, teléfono y otros. Al igual que los gastos de venta, se elaborará las respectivas partidas contables y serán ingresadas en el sistema computarizado.

✓ Gastos financieros.

En este rubro se registrarán las erogaciones en concepto de pago de intereses a las instituciones financieras y otras. De la misma forma será elaborada la partida contable respectiva para su posterior ingreso al sistema computarizado.

3. Control de producción.

Por la naturaleza de la empresa se deberá fijar una política de mantener un nivel de inventarios para suplir las necesidades de ataúdes y placas que se tengan en un tiempo determinado.

K. DESARROLLO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS Y PLAN TÁCTICO.

En el siguiente apartado se presenta el Plan estratégico de mercadotecnia para crear preferencia de los servicios Funerarios de Funerales Las Flores que abarca un periodo de tres años a partir del 2005 al 2007, donde se incluyen los objetivos de largo plazo, las estrategias de largo plazo, los responsables, recursos y el periodo de tiempo estimado en el cual se implementará.

También se incluye un plan operativo con una calendarización programada para el año 2005, el cual contempla los objetivos a corto plazo, actividades, responsables y recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

PLAN ESTRATEGICO 2005-2007

No	OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN											
					2005				2006				2007			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Reforzar la imagen de la empresa ante sus competidores; resaltando las características que la hacen diferente de las otras empresas	Modificar el nombre a cada uno de los tipos de servicios funerarios, creando líneas Oro, Plata y Bronce.	Dpto. de Comercializacion	\$ 100.00	■	■										
		Establecer una marca definida para productos propios de Funerales Las Flores.		\$ 200.00	■	■										
		Crear un slogan y mejorar el logotipo para reforzar la imagen de la empresa ante la competencia		\$ 75.00	■	■										
		Capacitar al personal de servicio al cliente para que pueda brindar la información correcta en un tiempo oportuno; así como también, proporcionar un servicio de calidad cuando el cliente lo requiera.		\$ 500.00	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		Aclarar a clientes acerca de publicaciones en los diarios en contra de Cementerio La Resurrección.			■											
		Brindar incentivos a los clientes para disminuir los retiros de éstos.		\$ 70.00	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

PLAN ESTRATEGICO 2005-2007

No	OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN												
					2005				2006				2007				
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
		Revisar la actual estrategia de fijación de precios para establecer nuevos precios que permitan mantener los servicios en el mercado.															
		Reformular la Misión y la Visión de Funerales Las Flores.															
2	Implementar una estrategia de desarrollo de mercado, que permita vender sus productos actuales en un mercado nuevo.	Promover el alquiler de salas de velación para otras funerarias.	Dpto. de Comercialización	\$ 150.00													
		Crear un sitio web para que los clientes realicen consultas y compras.															
		Realizar conferencias dirigidas al personal de empresas, acerca de las ventajas de poseer servicios funerarios contratados.		\$ 530.00													
3	Llevar a la empresa a ubicarse como una estrella (Matriz de Boston Consulting Group)	Mejorar los canales de comunicación internos que le permita a los empleados y a los clientes mantenerse informados.	Gerencia Ejecutiva	\$ 200.00													
		Capacitar constantemente al personal de ventas para que los productos estipulados en el contrato sean los ofrecidos a clientes.		\$ 500.00													

PLAN ESTRATEGICO 2005-2007

No	OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN											
					2005				2006				2007			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		Anunciar los servicios y aspectos de la empresa en los medios de comunicación masiva no utilizados actualmente (radio y televisión).														
4	Incrementar el número de contratos vendidos en un 60%	Elaborar una mezcla de servicios y productos funerarios, que incluya artículos y paquetes promocionales.	Dpto. de Comercialización.													
		Implementar un sistema de cobros mediante el cual se les facilite a los clientes el poder pagar sus servicios funerarios de la forma más cómoda posible		\$ 500.00												
		Promover cuotas de pago de contratos flexibles, que le permitan atraer nuevos clientes.		\$ 220.00												
		Patrocinar eventos de carácter social donde se de a conocer la marca, logotipo y slogan.		\$ 200.00												
		Abrir nuevos puntos de ventas.		\$ 240.00												
		Utilizar los programas de festejos patronales para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa.		\$ 100.00												
5	Evaluar el plan operativo del año 2005 y dar seguimiento a los planes subsiguientes.	Realizar un análisis de la situación de comercialización en cada año.	Gerencia Ejecutiva.													

L. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO.

Con el fin de realizar una proyección monetaria de las operaciones, recursos y actividades necesarias para ejecutar el Plan Estratégico de Mercadotecnia de Funerales Las Flores, S.A. de C.V., se ha determinado el presupuesto de ingresos y gastos, tomando en cuenta las proyecciones del plan operativo 2005.

Con base a estadística de ventas del año 2003, en la utilidad presupuestada se espera que exista en el primer año un incremento de un 20% de los ingresos por ventas con respecto a las ventas actuales, de igual manera en el segundo y tercer año que abarca el proyecto, hasta completar un 60%.

A continuación se presenta el Estado de Ingresos y Gastos Presupuestados, según plan operativo 2005.

FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V.

ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS PRESUPUESTADOS SEGÚN PLAN OPERATIVO 2005
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

INGRESOS		\$	70,739.00	<u><u>70,739.00</u></u>
INCREMENTO 20 % EN VENTAS	\$	70,739.00		
(-) GASTOS				
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION			\$	<u><u>1,840.00</u></u>
CAPACITACION ATENCION AL CLIENTE	\$	720.00		
SITIO WEB	\$	120.00		
VIATICOS	\$	1,000.00		
(-) GASTOS DE VENTA			\$	<u><u>51,138.57</u></u>
ELABORACION DE CATALOGO	\$	1,000.00		
INCENTIVOS A CLIENTES	\$	3,500.00		
SITIO WEB				
CAPACITACION PERSONAL DE VENTAS	\$	1,500.00		
PUBLICIDAD Y PROMOCION	\$	20,550.00		
	\$			
ARTICULOS PROMOCIONALES	5,750.00			
	\$			
CUÑAS PUBLICITARIAS	12,800.00			
	\$			
PATROCINIOS	2,000.00			
VIATICOS	\$	1,440.00		
DONACIONES	\$	1,500.00		
SUELDOS Y SALARIOS	\$	1,028.57		
ALQUILER	\$	12,000.00		
EQUIPAMIENTO DE LOCAL	\$	3,200.00		
COMISIONES	\$	3,500.00		
AGUA	\$	240.00		
LUZ Y FUERZA	\$	720.00		
TELECOMUNICACIONES	\$	960.00		
(=) SUPERAVIT			\$	<u><u>17,760.43</u></u>

M. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.

4. Implantación.

Para garantizar la implantación y control del plan estratégico de mercadotecnia, es indispensable establecer los lineamientos que definan las guías generales de acción para mantener un nivel de calidad del servicio superior al de la competencia.

En primer lugar, es necesario definir la fecha con la cual se inicia el plan, y para establecerlo se presenta un cronograma de su aprobación e implantación, en el cual se incluye como primera actividad, la presentación del plan al Director Ejecutivo y al Director Financiero, quienes a su vez estudian y aprueban el plan propuesto, para luego presentarlo a Junta Directiva.

La Junta Directiva, será la encargada de aprobar el plan estratégico de mercadotecnia para que posteriormente a su aprobación, las autoridades de Funerales Las Flores antes mencionadas, procedan a reunirse con el personal de la empresa, para explicar el contenido del plan y establecer los responsables que ejecutarán las diversas actividades que integran dicho plan; así como también, el nivel de autoridad delegado a los empleados para tomar decisiones que optimicen su labor.

5. Control.

El Gerente General será el encargado de controlar trimestralmente el desarrollo del plan. El Auditor Interno será el encargado de la comparación del presupuesto proyectado con los gastos reales incurridos por la empresa, con el fin de evaluar el costo-beneficio de la implantación del plan estratégico de mercadotecnia.

Asimismo, el Gerente Ejecutivo y el Gerente Financiero evaluará anualmente el desarrollo del plan a través del aumento o disminución en el nivel de ingreso por ventas, con el fin de determinar la percepción del clientes sobre la calidad del servicio, capital humano y técnico que posee la empresa.

Para finalizar el primer año de implementación del plan, el Gerente General se encargará de elaborar un informe anual a la Gerencia Ejecutiva para que éste la presente a la Junta Directiva sobre los resultados de la ejecución del plan estratégico de mercadotecnia.

Para los dos años siguientes, el Gerente General, el Gerente Financiero y el Gerente Ejecutivo, realizarán la planificación. Así mismo, el Gerente General realizará un control trimestral y el Gerente Ejecutivo y Gerente Financiero harán la evaluación

del desarrollo del plan; para finalizar con la elaboración y presentación del informe anual de evaluación, para la Junta directiva por parte del Gerente General.

N. CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.

O. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

BACA Urbina, Gabriel. Evaluación de Proyectos. 4ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill, 2001.

FISCHER, L. Y NAVARRO, A. Introducción a la investigación de mercados. 3ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill, 1996.

HERNÁNDEZ Sampieri y Otros. Metodología de la Investigación. 2ª Edición. México : Editorial McGraw-Hill, 1998.

HIEBING, J.R., Roman G. Y Scott W. Cooper. Cómo Preparar el exitoso Plan de Mercadotecnia. México : Editorial McGraw-Hill, 1992.

KOONTZ, Harold y Weihrich Heinz. Administración una Perspectiva Global . 10ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill, 1994.

KOTLER, Philip y Gary Armstrong. Mercadotecnia. 4ª Edición. México: Prentice may Hispanoamericana, S.A., 1994

ROBBINS, Stephen P. y Mary Coulter. Administración. 5ª Edición. México: Prentice may Hispanoamericana, S.A., 1996.

STANTON, William J. y Otros. Fundamentos de Marketing. 11ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill, 2000.

ZIKMUND, William y D'AMICO, Michael. *Mercadotecnia*. 3ª Edición. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., 1994.

TESIS

TEJADA Miranda, Rocío Margarita, y Otras. *Plan Estratégico de Mercadotecnia para optimizar los servicios de apoyo del sector comercio, industria y servicios afiliados a la Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios (AMPES), en el área metropolitana de San Salvador*. San Salvador, El Salvador: Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas, 2003.

DOCUMENTOS

ESCRITURA Pública de Constitución, Funerales las Flores S.A. de C.V., San Salvador, 1998.

PROYECCIÓN de la población de EL Salvador 2025, DIGESTYC, 1995.
CENSOS nacionales de población, DIGESTYC, 1995.

DIRECCIONES WEB

http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/tema2_5.htm

<http://www.virtuacursos.com/ma/markel.htm>

http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/plan_estra4hernando.htm

Anexos

Anexo 1

**TABULACIÓN Y COMENTARIOS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE
LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DE LOS PRODUCTOS
FUNERARIOS**

I. DATOS DE IDENTIFICACION.

1. Sexo:

OBJETIVO : Determinar el género de los clientes de servicios funerarios.

SEXO	Fr	%
Femenino	140	57%
Masculino	105	43%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: Más de la mitad de los clientes pertenecen al sexo femenino, aunque la proporción de clientes del sexo masculino es representativa, por lo que la promoción, la publicidad y las ventas personales deben dirigirse a la mujer en primera instancia y a la pareja en segunda instancia.

2. Edad:

OBJETIVO: Identificar el rango de edad en el que se encuentran los clientes de servicios funerarios.

EDAD	Fr	%
31 a 35 años	116	47%
36 a 40 años	129	53%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: Los rangos de edades donde existe mayor concentración de clientes de servicios funerarios, están formados por jóvenes, siendo las edades de 36 a 40 años y el de 31 a 35, por lo que las estrategias deben dirigirse a los hombres, mujeres y parejas que tienen familiares mayores de 65 años o en estado delicado de salud.

3. Estado Civil

OBJETIVO: Conocer el estado civil de los clientes.

ESTADO CIVIL	Fr	%
Soltero	48	19 %
Casado / Acompañado	189	77 %
Viudo(a)	4	2 %
Divorciado	4	2 %
TOTAL	245	100 %

COMENTARIO: La mayor parte de los clientes de servicios funerarios son personas casadas o acompañadas, es decir, con una responsabilidad familiar adquirida; en un menor porcentaje se encuentran los solteros, esto significa, que el mercado potencial está en personas casadas o acompañadas a los cuales deben dirigirse las estrategias.

4. Indique el municipio donde reside:

OBJETIVO: Identificar los municipios donde residen los clientes de servicios funerarios.

MUNICIPIO	Fr	%
MEJICANOS	54	22%
AYUTUXTEPEQUE	17	7%
SAN MARCOS	34	14%
SAN SALVADOR	106	43%
ANTIGUO CUSCATLAN	34	14%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: La mayor concentración de los clientes se ubican en el municipio de San Salvador, posteriormente el municipio de Mejicanos, y en tercer lugar lo comparten los municipios de San Marcos y Antigua Cuscatlán. Es importante el dato total de

clientes que viven fuera del municipio de San Salvador, ya que casi conforman más del 50% de los encuestados. Debido a que la mayor parte de clientes se concentran en el municipio de San Salvador y Mejicanos se toman como una zona estratégica que constituye el mercado meta geográfico de servicios funerarios.

5. Colonia o Barrio de residencia:

OBJETIVO: Conocer la colonia o residencia donde vive el cliente de servicios funerarios.

RESIDENCIA	Fr	%
Colonia América	5	2%
Altos de América	5	2%
Antiguo Cuscatlán	5	2%
Arcos de La Cima	5	2%
Avenida Vista Hermosa	5	2%
Barrio Concepción	5	2%
Residencial Betania	5	2%
Ciudad Corinto	5	2%
Colonia Roma	5	2%
Colonia Escalón	5	2%
Colonia Linda vista	5	2%
Colonia Moran	5	2%
Cumbres de Cuscatlán	5	2%
Colonia Divina Providencia	7	3%
Colonia El Buen Pastor	5	2%
Plan del Pito	5	2%

Colonia Escalón	5	2%
La Cima III	7	3%
Colonia La Sultana	17	7%
Colonia Las Arboledas	5	2%
Colonia Las Magnolias	5	2%
Residencial Metrópolis	4	2%
Colonia Miralvalle	7	3%
Montserrat	4	2%
Montebello	4	2%
No respondió	7	3%
Prolongación Juan Pablo II	4	2%
Residencial Los Álamos	4	2%
Colonia San Benito	4	2%
Barrio San Jacinto	7	3%
Colonia San Luis	4	2%
San Marcos	17	7%
Colonia San Mateo	7	3%
San Ramón	12	5%
San Roque	4	2%
Colonia Santorini	4	2%
Santa Margarita	4	2%
Colonia Santa Marta	4	2%
Colonia el Tikal	4	2%
Urbanización Santa María	12	5%
Colonia Zacamil	7	3%
TOTAL	245	100

6. Ocupación:

OBJETIVO: Determinar cuál es la ocupación de los clientes de servicios funerarios.

OCUPACIÓN	Fr	%
Profesionales / técnicos	83	34 %
Ejecutivos/ gerentes/ empleados administrativos	51	21%
Comerciantes /vendedores	47	19%
Otros empleados	8	3%
Estudiantes	5	2%
Ama de casa	35	14%
Pensionado	8	3%
Otros/ desempleados	8	3%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: En cuanto a la ocupación, el primer lugar lo ocupa el grupo de profesionales/ técnicos; el segundo lugar, el grupo que trabaja en cargos ejecutivos /gerenciales / administrativos; y un tercer grupo representativo, pertenece a los comerciantes y vendedores; también, es importante tomar en cuenta que existe el grupo de ama de casa, quien tiene un porcentaje representativo dentro de los clientes encuestados. Sin embargo, un 11% de población restante lo representan otras ocupaciones como estudiantes, otros empleados, pensionados y desempleados.

7. Lugar de trabajo:

OBJETIVO: Conocer el lugar en el que trabaja cada uno de los clientes de servicios funerarios encuestados.

LUGAR DE TRABAJO	Fr	%
Ama de casa	31	13%
Aragón v. y asociados	7	3%
Asociación Scout	5	2%
Banco de América Central	5	2%
Banco de Comercio	5	2%
Banco Salvadoreño	5	2%
Banco Central de Reserva	5	2%
Sistemas C & C	5	2%
Clínica Dr. V. Ayala	5	2%
Club Campestre	5	2%
Colegio Queens	5	2%
Comersal	5	2%
AFP Confia	7	3%
Credomatic	5	2%
Ensueño	5	2%
Ferreterías Freund	5	2%
Grupo Océano	5	2%

Hogar del Niño	5	2%
Hospital Ginecológico	4	2%
Industrias Caricia	4	2%
Induquisa	4	2%
Isdemu	4	2%
Kioscos S.A. de C.V.	4	2%
Mercado Ex-cuartel	4	2%
Mercado de Mejicanos	4	2%
Mercado San Jacinto	4	2%
Mercado San Marcos	7	3%
No respondió	17	7%
No trabaja	4	2%
Negocio propio	26	11%
Pensionado	7	3%
Pizza Hut	4	2%
Revyá	4	2%
R & G Nieto	4	2%
Saquiroy	4	2%
Serimaq	4	2%
Telecom	4	2%
Tribunal Supremo Electoral	4	2%
Universidad de El Salvador	4	2%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: El lugar de trabajo no es determinante para optar por servicios funerarios, aunque lo sea el ingreso, el sexo, el lugar de residencia y el estado civil.

8. Ingreso mensual que posee:

OBJETIVO: Conocer el rango de ingresos mensuales que poseen los clientes de servicios funerarios.

INGRESOS	Fr	%
DE \$200.00 A \$500.00	121	50%
DE \$500.01 A \$800.00	68	28%
DE \$800.01 A \$ 1,100.00	34	14%
DE \$1,100.01 A MÁS	22	9%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: El rango de ingresos determinantes es entre \$200.00 y \$800.00 ya que allí se encuentra el 78% de los clientes, lo que indica que pueden obtener los servicios parcial o totalmente y al crédito.

II. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

9. ¿Ha hecho alguna vez uso de estos servicios funerarios para algún familiar?

OBJETIVO: Identificar si el cliente tiene experiencia en el uso de servicios funerarios para alguna persona cercana, familiar.

USO SERVICIO FAMILIAR	Fr	%
SI	157	64%
NO	88	36%
TOTAL	245	100.00%

COMENTARIO: Más de la mitad de los clientes de servicios funerarios, tiene experiencia en el uso de éstos, mientras que un poco más de la tercera parte no ha hecho uso de los servicios, cabe destacar que la mayor parte de los clientes conoce los procedimientos que se deben llevar a cabo para poder cubrir la necesidad de un servicio funerario, y por lo tanto conocen algunas ventajas de poseer contratos de servicios funerarios.

10. ¿Con qué empresa hizo uso de los servicios?

OBJETIVO: Conocer la empresa con la que los 157 clientes hicieron uso del servicio funerario para algún familiar o persona cercana.

EMPRESA	Fr	%
Funeraria La Auxiliadora	38	24%
Capillas Memoriales	4	3%
Funerales Las Flores	18	11%
Funeraria Fuentes	4	3%
Funerales Modernos	35	22%
Funeraria Nueva Jerusalén	9	5%
Funerales Santo Tomás	4	3%
Funeraria de la Fuerza Armada	4	3%
Jardines Del Recuerdo	13	8%
Jardines Las Flores	4	3%
Funeraria La Meditación	4	3%
Funeraria La Religiosa	4	3%
Funeraria Las Colinas	4	3%
Montelena	4	3%
Funerales Sonsonate	4	3%
No sabe	4	3%
TOTAL	157	100%

COMENTARIO: La mayoría de los clientes han hecho uso de servicios funerarios con La Auxiliadora, otra parte de los clientes, aunque en menor proporción, hizo uso de los servicios con Funerales Modernos; sin embargo el resto de las funerarias en conjunto totalizan más de la mitad y por lo tanto representan una amenaza para las empresas con mayor demanda.

11.¿ Quedó satisfecho con el servicio prestado?

OBJETIVO: Determinar si el cliente quedó satisfecho con el servicio prestado por la empresa con la que contrató los servicios funerarios.

SATISFECHO	Fr	%
SI	140	89%
NO	17	11%
TOTAL	157	100%

COMENTARIO: Casi la totalidad de los clientes que han hecho uso de los servicios funerarios quedaron satisfechos con la atención brindada por la empresa con la que contrataron los servicios; la mayoría de las empresas de servicios funerarios ofrecen una buena atención al cliente y esto indica que se debe ser más competitivo en ello y aprovechar la oportunidad para mostrarle las ventajas de poseer contratos de servicios funerarios a los clientes que se mostraron insatisfechos.

12. ¿Posee para usted contratado algún servicio funerario?

OBJETIVO: Saber si el cliente posee servicio funerario contratado para él o ella.

POSEE SERVICIO FUNERARIO PARA USTED	Fr	%
SI	140	57%
NO	105	43%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: De los clientes encuestados, la mayor parte si posee servicios funerarios; sin embargo, la otra parte que es significativa también, no los tiene contratados. Lo anterior, indica una oportunidad para hacer que las personas que no los tengan, (mercado potencial) se interesen por adquirirlos con la empresa.

13. Si no posee servicio contratado, ¿Le gustaría contratarlo?

OBJETIVO: Determinar si el cliente que no posee servicios y productos funerarios tiene el deseo de adquirirlos, representando de esta forma un cliente potencial para la empresa.

LE GUSTARIA CONTRATARLO	Fr	%
SI	84	80%
NO	21	20%
TOTAL	105	100%

COMENTARIO: Los clientes que no poseen contratados servicios y productos funerarios y desean contratarlos representan un porcentaje significativo dentro del total de clientes (un 80%). Una parte muy pequeña, dice que definitivamente no está interesada en adquirir ningún tipo de estos servicios. Esto significa que realmente existe un mercado potencial para servicios funerarios.

14. Si posee servicio contratado, ¿Con qué empresa lo posee?

OBJETIVO: Conocer con cuáles empresas poseen contratados servicios y productos funerarios los clientes, determinando cuál o cuáles son las empresas con mayor número de clientes.

EMPRESA CON LA QUE POSEE SERVICIOS FUNERARIOS	Fr	%
Funeraria La Auxiliadora	38	27%
Capillas Memoriales	8	6%
Funerales El Recuerdo	4	3%
Funerales Las Flores	22	15%

Funerales Modernos	32	22%
Funeraria Nueva Jerusalén	4	3%
Funeraria de la Fuerza Armada	4	3%
Jardines Del Recuerdo	8	6%
Funeraria Las Colinas	4	3%
Montelena	4	3%
Monteolivo	4	3%
No Respondieron	8	6%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: De los clientes que sí poseen servicios funerarios, la mayor parte dice tenerlos con Funerales La Auxiliadora; por otra parte, una porción significativa posee servicios contratados con Funerales Modernos; seguidamente, se encuentran quienes han adquirido los servicios con Funerales Las Flores. A pesar de que estas tres empresas cubren la mayor parte del mercado, existen otras que también mencionaron los clientes, como son Capillas Memoriales, Jardines del Recuerdo, Funerales El Recuerdo, Funeraria Nuevo Jerusalén, Funeraria de la Fuerza Armada, Funeraria Las Colinas, Monteolivo y Montelena.

15. ¿Por cuál de las siguientes razones tiene usted este servicio con dicha empresa?

OBJETIVO: Identificar las razones principales y secundarias por las cuales los clientes tienen contratados servicios funerarios con dicha empresa.

RAZONES	Fr	%
Precios más bajos	35	25%
Más servicios adicionales	8	6%
Mejor servicio al cliente	35	25%
Mayor flexibilidad en el sistema de pagos	31	22%
Tiene promociones periódicas	8	6%
Mejor calidad en los productos	20	14%
Todas las anteriores	0	0%
Ninguna de las anteriores	3	2%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: Los precios más bajos y el mejor servicio al cliente son las razones más importantes por las cuales los clientes poseen sus servicios funerarios con la empresa que los ha contratado; una tercera razón importante, según la frecuencia con la que los clientes la eligieron, es la de mayor flexibilidad en el sistema de pagos. Además de estas razones,

mencionaron otras, tales como mejor calidad en los productos, más servicios adicionales y por las promociones periódicas que mantienen las empresas.

Lo anterior muestra las razones por las cuales los clientes se inclinan al momento de elegir la empresa con la que contrata los servicios, razones que la empresa puede explotar para ganar mas clientes.

16. ¿Qué tipo de servicios funerarios tiene contratados?

OBJETIVO: Conocer el tipo de servicio que tiene contratado el cliente, para identificar los servicios con mayor demanda.

TIPO DE SERVICIOS CONTRATADOS	Fr	%
Cremación	8	6%
Servicio funerario en capilla	57	41%
Contenedores para transporte aéreo	0	0%
Accesorios	15	11%
Urnas	6	4%
Ataúdes	41	29%
Servicio funerario a domicilio	13	9%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: El servicio funerario en capilla representa el producto con mayor demanda, además de los ataúdes que en su mayoría se encuentran incluidos en el servicio funerario que el cliente contrata. También se encuentra una parte de los clientes que dice tener contratados servicios funerarios a domicilio, cremaciones, urnas y accesorios, aclarando que los servicios funerarios a domicilio son contratados a empresas de menor reconocimiento y generalmente incluyen el ataúd.

17. ¿Cuánto tiempo tiene de haber contratado el servicio?

OBJETIVO: Conocer la antigüedad que tiene el cliente de haber contratado los servicios y productos funerarios, para verificar el crecimiento o no de la demanda de tales productos actualmente.

TIEMPO DE HABER CONTRATADO	Fr	%
De 0 a 11 meses	35	25%
De 1 a 5 años	67	48%
De 6 años a más	38	27%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: Una gran parte de los clientes que poseen servicios y productos funerarios contratados (un 48%), tienen entre uno y

cinco años de poseerlos, lo que indica que son clientes con una antigüedad relativamente corta. En un porcentaje menor, los clientes tienen una antigüedad mayor a los seis años y el resto tiene menos de un año de haberlo adquirido.

Lo anterior demuestra que los clientes nuevos no representan un buen porcentaje, no mostrando un incremento en la demanda de los servicios.

18. ¿Cómo considera usted la atención al cliente brindada por la empresa con la que tiene los servicios funerarios contratados?

OBJETIVO: Conocer el grado de satisfacción de los 140 clientes que tienen contratados servicios funerarios, en cuanto a la atención brindada por la empresa con la que lo posee.

ATENCION AL CLIENTE	Fr	%
Bastante buena	73	52%
Algo buena	42	30%
Regular	21	15%
Poco	0	0%
Nada	4	3%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: La mayoría de los clientes que tiene adquiridos servicios y productos funerarios consideran que la empresa con las que los posee les brinda una atención al cliente bastante buena, otros mencionan que la atención es algo buena y una parte muy pequeña de los clientes, manifestaron que la atención brindada es regular o nada buena. Por consiguiente, puede decirse que la mayoría de clientes está satisfecho con la atención que les brinda la empresa con las que posee contrato de servicios y productos funerarios.

19. Cuál de los siguientes servicios le ofrece la empresa con la que posee los servicios funerarios:

OBJETIVO: Determinar el tipo de servicios y productos funerarios que conocen los clientes de las empresas con las que los poseen.

SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA	Fr	%
Cremación	1	1%
Servicio funerario en capilla	49	35%
Contenedores para transporte aéreo	0	0%
Accesorios	23	16%
Urnas	1	1%
Ataúdes	38	27%
Todos	10	7%
Otros	0	0%
Servicios funerarios a domicilio	18	13%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: Una gran parte de los clientes dice saber que la empresa con la que posee contratados servicios funerarios posee servicios funerarios en capilla, ataúdes y servicios funerarios a domicilio. Estos servicios representan los más conocidos por los clientes, además de otros como cremaciones y urnas.

También, una pequeña parte de ellos (un 7%), sabe que la empresa posee todos los servicios anteriormente mencionados.

De acuerdo a lo manifestado por los clientes, solamente una pequeña parte de las empresas poseen mayor cantidad o variedad de servicios y productos funerarios, lo que indica una ventaja por aprovechar en cuanto a la diversidad de productos ofrecidos.

20. Mencione las empresas de servicios funerarios que usted más conozca:

OBJETIVO: Conocer el nivel de posicionamiento de las empresas que prestan servicios funerarios.

EMPRESAS QUE CONOCE	Fr	%
No respondieron	12	5%
Funerales La Auxiliadora	43	17%
Funerales Las Flores	27	11%
Capillas Memoriales	23	9%
Montelena	12	5%

Funerales Modernos	34	14%
Funeraria de la Fuerza Armada (FUDEFA)	17	7%
Funeraria Fuentes	5	2%
Jardines Del Recuerdo	12	5%
Funeraria La Religiosa	5	2%
Funeraria La Piadosa	5	2%
Funeraria Canales	5	2%
Funeraria López	7	3%
Funeraria Las Colinas	7	3%
Funeraria El Salvador	5	2%
Funerales La Meditación	7	3%
Monteolivo	7	3%
Funeraria El Recuerdo	5	2%
Funeraria Nueva Jerusalén	7	3%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: Considerando la frecuencia con la que los clientes mencionaron cada una de las funerarias, las más conocidas son en primer lugar, Funeraria La Auxiliadora, en segundo lugar, Funerales Modernos y en un tercer lugar Funerales Las Flores. Las tres empresas mencionadas son las que poseen mayor posicionamiento en el mercado.

Además de éstas, se encuentran también Capillas Memoriales, FUDEFSA, Montelena, Jardines del Recuerdo y otras que no son muy conocidas por los clientes.

Al respecto, Funerales Las Flores ocuparía una posición de seguidora, siendo Funerales Modernos, la retadora y La Auxiliadora la líder, tanto en el dominio del mercado como en la mente de los consumidores.

21. ¿Cuál es el valor total de los servicios que tiene contratados?

OBJETIVO: Conocer los precios que los clientes cancelan por los servicios funerarios.

VALOR DE LOS SERVICIOS CONTRATADOS	Fr	%
Menos de \$800.00	47	33%
De \$801.00 a \$1,000.00	64	46%
De \$1,001.00 a \$1,500.00	21	15%
De \$1,501.00 a \$2,000.00	4	3%
De \$2,000.00 a \$2,500.00	0	0%
Más de \$2,500.00	4	3%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: La mayoría de los clientes manifestaron que el valor por el cual han contratado sus servicios oscila entre \$801.00 y

\$1,000.00, otra porción significativa de clientes dice que sus servicios los adquirieron por menos de \$800.00, y solamente una pequeña parte dijo que el valor de sus servicios era entre \$1,001.00 y \$1,500.00, entre \$1,501.00 y \$2,000.00 y más de \$2,500.00.

Los precios más aceptados por los clientes son menores a \$1,000.00, lo que muestra un rango de valores entre los cuales se puede ofrecer un servicio funerario para atraer a más clientes.

22. ¿Cuál es la forma de pago de los servicios funerarios que tiene contratados?

OBJETIVO: Determinar la modalidad de pagos en la cancelación de contratos de servicios funerarios.

FORMA DE PAGO	Fr	%
Contado	21	15%
Crédito	119	85%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: La mayoría de los clientes que poseen contratos de servicios funerarios, los han adquirido al crédito, aunque una parte significativa respondió que obtuvieron sus servicios funerarios al contado; los clientes prefieren adquirir los

servicios funerarios para cancelarlos por cuotas en un periodo determinado de tiempo, lo que indica que esta modalidad de ventas tiene un gran mercado.

23. Dentro de las prestaciones laborales que usted posee, se encuentra la cobertura de servicios funerarios?

OBJETIVO: Conocer si los clientes tienen la prestación laboral de cobertura de servicios funerarios en la empresa donde trabaja.

POSEE COBERTURA	Fr	%
SI	42	17%
NO	203	83%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: Casi la totalidad de los clientes no poseen cobertura de servicios funerarios, Otra proporción significativa de los clientes respondió que sí poseen cobertura de servicios funerarios como parte de sus prestaciones laborales en sus respectivos centros de trabajo, por lo que es una oportunidad el ampliar el mercado de los servicios funerarios a nivel institucional.

24. ¿Qué tipo de promociones de ventas ha recibido por la contratación de sus servicios funerarios?

OBJETIVO: Conocer las promociones de ventas brindadas por las empresas con la que los clientes poseen contratos de servicios funerarios.

PROMOCIONES	Fr	%
Artículos promocionales	4	3%
Cancelación si muere después del 60%	4	3%
Descuentos	47	33%
Descuentos y accesorios	8	6%
Ninguna	77	55%
TOTAL	140	100%

COMENTARIO: Más de la mitad de los clientes mencionó que no habían recibido ninguna promoción de ventas, sin embargo, una proporción representativa recalzó que habían obtenido descuentos. Los artículos promocionales, la cancelación del contrato si el cliente fallece cuando al menos halla pagado un 60% del mismo, y los descuentos y accesorios, en conjunto representan promociones de ventas significativas que deben ser consideradas para la elaboración de estrategias promocionales.

25. ¿Existe algún miembro de su familia, que cuente con la prestación laboral de gastos funerarios?

OBJETIVO: Conocer si los clientes tienen familiares que posean cobertura de servicios funerarios como parte de sus prestaciones laborales.

PRESTACIÓN PARA MIEMBROS FAMILIARES	Fr	%
NO SABE	42	17%
SI	59	24%
NO	144	59%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: Casi la cuarta parte de los familiares de los clientes sí posee cobertura de servicios funerarios como prestación laboral, una parte significativa desconoce si sus familiares poseen esta prestación; es importante que las quintas partes de los familiares de los clientes no poseen como prestación laboral la cobertura de servicios funerarios, y esto representa una oportunidad para poder generar preferencia de los servicios funerarios, por parte de clientes empresariales para sus empleados.

26. Si su respuesta anterior es afirmativa, ¿ A cuánto asciende el monto de la cobertura?

OBJETIVO: Conocer el monto de la cobertura de servicios funerarios que poseen los familiares de los clientes.

MONTO COBERTURA	Fr	%
NO SABE	25	43%
\$1,800.00	4	7%
\$1,142.86	4	7%
\$1,000.00	10	14%
\$ 950.00	4	7%
\$ 800.00	4	7%
\$ 400.00	4	7%
\$ 150.00	4	7%
TOTAL	59	100%

COMENTARIO: La mayoría de los clientes desconocen el monto de la cobertura de servicios funerarios que tienen sus familiares; sin embargo, una parte significativa de los clientes coincide en que el monto de la cobertura es de \$ 1,000.00, y en igual proporción se encuentran la suma de las categorías que se encuentran arriba de los \$1,000.00, aunque la suma de las categorías inferiores a \$1,000.00 hacen casi un tercio del total, y esto es superior a las otras categorías, por lo que

el monto de la cobertura de servicios funerarios de la mayoría de los familiares de los clientes oscila entre \$150.00 y \$950.00.

27. ¿En qué medios masivos ha visto publicidad de productos funerarios?

OBJETIVO: Identificar en qué medios masivos en los que más han sido publicados los productos funerarios ofrecidos por las empresas y que los clientes han sido receptores de los mensajes publicitarios vertidos en dichos medios.

MEDIOS MASIVOS	Fr	%
No respondieron	34	14%
Televisión	29	12%
Radio	17	7%
Diario	110	45%
Vallas publicitarias	55	22%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: El medio masivo en que los clientes han visto mayor publicidad es el diario, posterior a éste se encuentran las vallas publicitarias las cuales representan la mitad de la proporción de los diarios; así mismo, una porción representativa se abstuvo de responder a la

interrogante. Los medios masivos en los que menos se ha visto o escuchado publicidad de los servicios funerarios son la radio y la televisión, aunque en conjunto totalizan una cantidad cercana a las vallas publicitarias, por lo que deben tomarse en cuenta para presentar publicidad de los servicios funerarios y llegar a la mente de los consumidores.

28. ¿En qué medios no masivos ha visto publicidad de productos funerarios?

OBJETIVO: Identificar los principales medios no masivos en los que los clientes han visto publicidad de los productos funerarios ofrecidos por las empresas.

MEDIOS NO MASIVOS	Fr	%
No respondieron	51	21%
Brochures o folletos	79	32%
Hojas volantes	59	24%
Tarjetas de presentación	34	14%
Ferias / exposiciones	22	9%
TOTAL	245	100%

COMENTARIO: El medio no masivo con mayor representatividad son los Brochures o Folletos, luego se ubican las hojas volantes, y posterior a ésta categoría están las tarjetas de presentación y Ferias / Exposiciones, que en conjunto suman una cantidad muy cercana a la proporción de las hojas volantes que son los medios no masivos menos aprovechados para dar a conocer la publicidad de los servicios funerarios. Esto indica que las estrategias de merchandising deben ser tomadas en cuenta en el corto plazo.

Anexo 2

**TABULACIÓN Y COMENTARIOS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A
TRAVÉS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL QUE LABORA PARA
EMPRESAS DE LA COMPETENCIA.**

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1. ¿Qué puesto desempeña en La empresa?

OBJETIVO: Saber a qué puesto pertenece la persona encuestada.

PUESTO QUE DESEMPEÑA	Fr	%
Asesor de previsión	1	11%
Director de ventas	1	11%
Ejecutivo de servicios	1	11%
Encargado de capillas	1	11%
Jefe Dpto. de servicios funerarios	3	25%
Supervisor de capillas	1	11%
Vendedor	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayoría de los empleados de la competencia encuestados laboran como Jefe de Dpto. de servicios funerarios, otros puestos tales como Asesor de previsión, Director de ventas, Ejecutivo de servicios, Encargado de capillas, Supervisor de capillas y vendedor, forman unidos,

un porcentaje igual al de jefe de servicios funerarios; sin embargo, la mayoría de puestos son del área de atención al cliente o supervisor de la misma función.

2. ¿ De qué puesto depende directamente?

OBJETIVO: Conocer el nivel de jerarquía del empleado encuestado.

PUESTO DEL QUE DEPENDE	Fr	%
Gerencia de ventas	1	12%
Propietario de funeraria	2	22%
Supervisor de ventas	1	11%
Administración	1	11%
Gerencia general	2	22%
Administración operativa	1	11%
Dirección ejecutiva	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayoría de empleados encuestados, depende del propietario de la empresa o de la gerencia general, que en todo caso son puestos similares; además, existe una parte muy pequeña que depende directamente de la gerencia de ventas, supervisor de ventas, administración, administración operativa y dirección ejecutiva. Lo anterior indica que la mayoría de empresas a la que pertenecen los empleados no

cuenta con una organización bien definida, ya que dependen de los dueños o de la gerencia general.

3. ¿Cuánto tiempo tiene usted de laborar en La empresa?

OBJETIVO: Determinar la antigüedad que tiene el empleado de laborar en la empresa.

TIEMPO DE LABORAR	Fr	%
Menos de 1 año	1	11 %
De 1 a 3 años	2	22 %
Más de 3 años	6	67 %
TOTAL	9	100 %

COMENTARIO: El rango de antigüedad conformado por empleados que tienen más de tres años de laborar para la empresa constituye una parte muy significativa, la otra parte está formada por empleados que tienen de uno a tres años de laborar en la empresa. Es decir, que las empresas investigadas además de brindar una estabilidad laboral, poseen empleados con experiencia en servicios funerarios.

II. DATOS GENERALES:

1. ¿Conoce el propósito o la misión de la empresa?

OBJETIVO: Determinar si la persona encuestada conoce la misión de la empresa en la que labora.

CONOCE LA MISION	Fr	%
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayor parte de empleados conoce la misión de la empresa para la cual trabaja; sin embargo, no la sabe textualmente. El desconocimiento total o parcial de la misión afecta el conocimiento de los beneficios buscados por los clientes actuales y potenciales y de las condiciones ambientales.

2. ¿Conoce la visión de la empresa?

OBJETIVO: Verificar si el empleado tiene conocimiento de la visión de la empresa.

CONOCE LA VISION	Fr	%
SI	5	56%
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: El segmento de los empleados que conocen la visión de la empresa se asemeja a la porción de empleados que no la conoce. El desconocimiento total o parcial de la visión afecta la determinación y aplicación de las estrategias a largo y corto plazo.

3. ¿Conoce los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece?

OBJETIVO: Saber cuántos y cuáles de los empleados conocen los objetivos del departamento al que pertenece.

CONOCE LOS OBJETIVOS DEL DPTO.	Fr	%
SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: Todos los empleados conocen los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece dentro de la empresa; a pesar de no poder definirlos textualmente, conocen hacia dónde se encuentran dirigidos sus esfuerzos.

4. ¿Posee logotipo la empresa?

OBJETIVO: Saber si los empleados conocen el logotipo de la empresa.

POSEE LOGOTIPO	Fr	%
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayoría de los empleados conocen el logotipo de la empresa. El hecho de no conocer el logotipo, afecta la identidad de los empleados con la empresa, sus productos y sus marcas.

5. ¿Posee slogan la empresa?

OBJETIVO: Determinar si el personal de la empresa sabe que la empresa posee un slogan.

POSEE SLOGAN	Fr	%
SI	5	56%
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La diferencia entre los empleados que saben y los que no saben que la empresa tiene un slogan es mínima, sin embargo, es mayor la proporción de los que sí lo saben, sin embargo el conocimiento del slogan demuestra la identidad con la empresa, en primer lugar con los empleados que laboran en ella, y, en segundo lugar para con los clientes, que muchas veces identifican a la empresa a través del slogan.

6. Señale los servicios que ofrece la empresa.

OBJETIVO: Conocer por medio de los empleados, el tipo de servicios y productos ofrecidos por la empresa para la cual labora.

SERVICIOS QUE OFRECE	Fr	%
Servicios funerarios en capilla	2	22 %
Servicios funerarios a domicilio	2	22 %
Servicio de cremación	1	11 %
Urnas	1	11 %
Ataúdes	1	11 %
Placas	1	11 %
Otros	1	12 %
TOTAL	9	100 %

COMENTARIO: Los servicios ofrecidos por las empresas en su mayoría son servicios funerarios en capilla, en segundo lugar, servicios funerarios a domicilio, y en tercer lugar, los ataúdes. Otros de los servicios ofrecidos son servicios de cremación, urnas, ataúdes, placas y otros. Cabe mencionar que en la mayoría de los servicios en capilla y a domicilio llevan incluidos el ataúd.

7. Señale los servicios que más demandan los clientes de Funerales Las Flores.

OBJETIVO: Determinar si el personal encuestado sabe cuáles son los servicios que más demandan los clientes.

SERVICIOS MAS DEMANDADOS	Fr	%
Servicios funerarios en capilla	2	22 %
Servicios funerarios a domicilio	1	12 %
Servicio de cremación	1	11 %
Urnas	1	11 %
Ataúdes	3	33 %
Placas	1	11 %
Otros	0	0 %
TOTAL	9	100 %

COMENTARIO: Según mencionaron los empleados, los servicios más demandados son los servicios funerarios en capilla, seguidamente se encuentran los servicios funerarios a domicilio y después los ataúdes, la otra parte de servicios está compuesta por servicios de cremación, urnas, ataúdes, placas y otros.

8. ¿Qué es considerado como lo más importante para la empresa?

OBJETIVO: Determinar la percepción que posee el empleado encuestado acerca de qué es más importante para la empresa.

LO MÁS IMPORTANTE PARA LA EMPRESA	Fr	%
Los vendedores	0	0%
Los productos y/o servicios	1	11%
Los clientes	8	89%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: Lo más importante para las empresas en su mayoría, son los clientes, en un porcentaje mucho menor dicen que lo más importante son los productos y/o servicios, por lo que la filosofía de mercadotecnia es la orientación o enfoque al cliente.

9. ¿Qué tipo de promoción utiliza Funerales Las Flores para atraer a más clientes?

OBJETIVO: Establecer cuál es el tipo de promoción que utiliza la empresa para dar a conocer los productos y servicios funerarios.

PROMOCIONES UTILIZADAS	Fr	%
Venta personal	6	67%
Publicidad	0	0%
Promoción de ventas	2	22%
Ninguna	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayor parte de las empresas utilizan la venta personal como promoción para dar a conocer los productos y servicios funerarios, en un menor porcentaje utilizan las promociones de ventas y en otro porcentaje igual no utilizan promociones.

10. ¿Cuántos contratos de productos ofrecidos por la empresa son colocados cada mes, aproximadamente?

OBJETIVO: Conocer en promedio, cuántos contratos de servicios y/o productos funerarios son colocados mensualmente.

NUMERO DE CONTRATOS	Fr	%
No sabe	2	22%
De 1 a 60	4	45%
De 61 a 100	2	22%
De 101 a 150	0	0%
De 151 a 200	0	0%
Más de 200	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: El rango con mayor proporción de contratos de servicios funerarios que se venden mensualmente en las empresas son de uno a 60 contratos; sin embargo, existe una porción pequeña de empresas que contratan entre 61 y 100 contratos y sólo pocas empresas dicen que contratan más de 200 ventas en un mes, el porcentaje restante dice no saber con exactitud de cuántas ventas se realizan en la empresa.

11. ¿ Cómo considera el número de contratos colocados en el primer semestre del 2004, en relación con el año anterior?

OBJETIVO: Saber si las ventas han aumentado o disminuido en el primer semestre del año 2004, en relación con el año anterior.

NUMERO DE CONTRATOS	FR	%
No saben	4	44%
Ha aumentado	2	22%
Se ha mantenido	2	22%
Ha disminuido	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayor parte de los empleados de la competencia no tienen conocimiento acerca de las fluctuaciones del mercado de servicios funerarios, sin embargo, una proporción significativa afirman que las tendencias de los contratos colocados en el primer trimestre del 2004 han aumentado, del mismo modo, y en igual proporción, aseguraron que las ventas se han mantenido, y un mínimo porcentaje de la competencia confirmó que el numero de contratos colocados disminuyeron en el primer semestre.

12. ¿ Qué criterios utiliza La Empresa para establecer la cuota mensual del contrato adquirido por el cliente?

OBJETIVO: Determinar los criterios que utiliza la empresa para establecer los precios de los productos y/o servicios que ofrece.

CRITERIO PARA CUOTA	Fr	%
No saben	3	33%
Tipo de Servicio	1	11%
Políticas de Precios	2	22%
Presupuesto de cliente	1	11%
Costos de Materia Prima	1	11%
Precios de la competencia	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayor parte de los empleados no saben sobre los criterios que la empresa utiliza para establecer la cuota mensual; cerca de la mitad de los que conocen dichos criterios manifiestan que es con base a los precios de los servicios y el resto utilizan los criterios del tipo de servicio, el presupuesto de cliente, los costos de materia prima y los precios de la competencia.

13. ¿Cuál es el monto total del contrato que cancela cada cliente?

OBJETIVO: Conocer el rango en el que oscila el precio total de los contratos adquiridos por los clientes.

MONTO TOTAL	FR	%
No saben	5	56%
Entre \$800.00 a \$1,000.00	1	11%
Entre \$1,001.00 a \$1,500.00	2	22%
entre \$2,001.00 y \$2,500.00	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: Más de la mitad de los empleados de la competencia no saben sobre el precio del monto total de contrato que cancela el cliente, sin embargo, de los que si conocían sobre el monto una mayoría respondió que el precio total oscila entre los \$ 1001.00 y \$ 1500.00, y otro proporción mínima, en igual porcentaje respondió que el precio oscila entre los \$ 800.00 a \$ 1000.00 y entre \$ 2001.00 y \$ 2500.00, por lo que el monto total que cancela el cliente de la competencia por contrato de servicios funerarios es entre los \$ 1001.00 y \$ 1500.00.

14. ¿ Cuáles son los medios publicitarios masivos que frecuentemente utiliza en la empresa?

OBJETIVO: Identificar cuáles son los medios publicitarios que utiliza la empresa para dar a conocer sus productos y/o servicios.

MEDIO MASIVOS	Fr	%
No Saben	1	11%
Prensa	1	11%
Radio	1	11%
Televisión	1	11%
Vallas Publicitarias	3	33%
Revistas	2	23%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayoría de las empresas de la competencia, según la encuesta, utilizan Vallas publicitarias y las revistas como medios publicitarios para dar a conocer sus productos, otra porción significativa utilizan la Prensa y la televisión, y en un tercer lugar utilizan la radio como medio publicitario, sin embargo, dentro de los empleados encuestados hubo un mínimo porcentaje que desconocía a cerca de la publicidad en medios de la empresa para la que laboraba.

15. ¿ Qué tipo de estrategias de publicidad no pagada utiliza la empresa para darse a conocer en los medios?

OBJETIVO: Conocer si la empresa utiliza publicidad no pagada para darse a conocer y cual es la que utiliza.

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD	Fr	%
No saben	0	0%
Conferencia de Prensa	1	11%
Reportes en diarios	1	12%
Reportajes en televisión	0	0%
Reportajes en radios	0	0%
Programas de festejos patronales	2	22%
Ninguno	5	55%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: la mayoría de empresas de la competencia, según la información obtenida, no utiliza ningún medio de publicidad no pagada para promocionar sus productos, sin embargo, las que los utilizan, lo hacen por medio de programas de festejos patronales y un bajo porcentaje dice que utilizan las conferencias de prensa y reportes en diarios.

16. ¿ Qué tipo de relaciones públicas utiliza Funerales Las Flores para darse a conocer como funeraria?

OBJETIVO: Conocer si la empresa utiliza relaciones públicas y de qué tipo, para darse a conocer.

RELACIONES PUBLICAS	Fa	%
No saben	2	22%
Proyectos de ayuda social	2	22%
Patrocinio de eventos deportivos	2	22%
Ninguno	3	34%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: de los empleados encuestados, un porcentaje similar respondió que no saben cuáles son las relaciones públicas que utiliza la empresa y otros respondieron que no utilizan ninguna. Es importante resaltar que de la población encuestada de la competencia que sí utilizan las relaciones publicas como publicidad comentaron que utilizan los proyectos de ayuda social y el patrocinio de eventos deportivos

17. ¿Qué medios no masivos de publicidad utiliza La Empresa para reforzar los mensajes publicitarios?

OBJETIVO: Determinar el tipo de publicidad no masiva utilizada por la empresa para reforzar sus mensajes publicitarios.

MEDIOS NO MASIVOS	Fr	%
Participación en eventos feriales	2	22%
Boletines	1	11%
Banderines	1	11%
Charlas	0	0%
Carteles	0	0%
Videos de los servicios ofrecidos	0	0%
Brochures o folletos	3	34%
Otros	2	22%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La mayoría de las empresas de la competencia utiliza en primer lugar, el Brochure o folleto como el medio no masivo de publicidad, en segundo lugar participan en eventos feriales; sin embargo en igual proporción contestaron que utilizan otros medios tales como colocar canopis en algunas instituciones publicas como los Ministerios para presentar y vender los servicios funerarios.

Por ultimo, los boletines y los banderines en conjunto totalizan una proporción significativa que debe ser tomada en cuenta para la elaboración de estrategias de publicidad.

Las charlas, Carteles y los videos de los servicios ofrecidos forman parte de los medios publicitarios no masivos que no han

sido explotados por las empresas que conforman la competencia y pudiera ser un rubro importante para dar a conocer las ventajas de los servicios funerarios que presta Funerales las Flores.

18. ¿Qué tipo de promociones de ventas utiliza la empresa para crear preferencia en los servicios ofrecidos?

OBJETIVO: Puntualizar el tipo de promociones de ventas utilizado por la empresa para crear preferencia en los productos y/o servicios ofrecidos.

PROMOCIONES DE VENTA	Fr	%
Descuentos especiales en venta	3	33%
Paquetes promocionales	1	12%
Reducciones de tasa de interés	0	0%
Artículos promocionales	3	33%
Ninguno	2	22%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: La promoción de ventas más utilizada en el mercado de servicios funerarios son los descuentos especiales en las ventas de los contratos, sin embargo si incluimos los artículos promocionales y paquetes promocionales, en conjunto totalizan una mayor proporción que los descuentos, por lo que se puede aprovechar esta mezcla para elaborar una estrategia de promoción. Cabe mencionar que una parte significativa mencionó

que no recibía ninguna promoción, por lo que puede ser una oportunidad para la generación de preferencias de los servicios de funerales las flores.

19. Marque con una "X" en la casilla correspondiente, cuáles de las siguientes categorías representan debilidades o fortalezas para Funerales Las Flores.

OBJETIVO: Identificar cuáles son las debilidades y fortalezas que tiene la empresa.

	Las Colinas		fun. López		Fun. Granados		Fun. Modernos		FUDEFA		Fun. La auxiliadora		Capillas Memoriales		MONTELENA		Fun. San Francisco	
	D	F	D	F	D	F	D	F	D	F	D	F	D	F	D	F	D	F
	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
Atención al cliente	1			1		1		1		1		1		1		1	1	
Calidad en los productos	1			1		1		1		1		1		1		1		1
Diversidad de productos		1	1		1			1		1		1		1		1	1	
Incentivos a los clientes	1		1		1			1	1			1		1	1		1	
Infraestructura de la empresa	1		1		1			1		1		1		1		1	1	
Innovación en los productos		1	1		1		1			1		1		1		1	1	
La comunicación	1		1			1		1	1			1	1			1	1	
La organización	1			1		1		1		1		1		1		1	1	
La tecnología		1	1		1		1			1		1		1		1	1	
La fuerza de ventas	1		1			1		1	1			1	1			1	1	
Nivel de representatividad	1			1	1			1		1		1		1		1	1	
Número de clientes	1			1	1			1	1			1		1		1	1	
Penetración de mercado	1		1		1			1		1		1	1		1		1	
Prestaciones laborales	1		1		1			1		1		1		1	1		1	
Sistema de cobros	1		1		1		1		1			1		1	1		1	
Capacitaciones laborales	1		1		1			1		1		1		1	1		1	

20. Identifique con una "X" las principales amenazas y oportunidades que posee Funerales Las Flores según sea el caso.

OBJETIVO: Identificar cuáles son las amenazas y oportunidades que tiene la empresa.

	Las Colinas		fun. López		Fun. Granados		Fun. Modernos		FUDEFA		Fun. La auxiliadora		Capillas Memoriales		MONTELENA		Fun. San Francisco		
	O	A	O	A	O	A	O	A	O	A	O	A	O	A	O	A	O	A	
	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr
Apertura de nuevos mercados		1		1		1		1	1		1		1		1				1
Apoyo financiero	1		1		1		1		1		1		1		1				1
Credibilidad	1		1		1		1		1		1		1		1				1
Cuota de la competencia		1	1			1	1			1	1			1	1				1
Delincuencia		1	1		1		1		1			1	1			1	1		
Incendios		1		1		1		1		1	1		1			1	1		
Inflación		1		1		1		1		1		1		1		1			1
Integración monetaria	1			1		1		1		1		1	1			1			1
La competencia	1			1		1		1		1		1	1		1				1
Nueva tecnología		1	1			1	1		1		1		1		1				1
Prestigio	1		1			1	1		1		1		1		1				1
Terremotos		1	1			1		1	1		1		1			1			1
Tratado de Libre Comercio		1	1			1		1	1		1		1			1			1
Remesas familiares	1		1		1		1		1	1		1		1		1			1
Programas crediticios	1			1		1		1	1		1		1		1				1

21. ¿Cuál es la principal competencia?

OBJETIVO: Determinar la principal competencia de la empresa.

COMPETENCIA	Fr	%
CAPILLAS MEMORIALES	3	33%
LA AUXILIADORA	2	22%
MONTELENA	1	12%
COLINAS	1	11%
FUNERARIA LOPEZ	0	0%
FUNERARIA EL SALVADOR	0	0%
LAS FLORES	1	11%
CAPITAL EXTRANJERO	1	11%
TOTAL	9	100%

COMENTARIO: Existe bastante competitividad entre las empresas Capillas Memoriales, La Auxiliadora, Montelena, Las colinas y Funerarias Las Flores, ya que de acuerdo a lo contestado en encuestas llenadas por personal de las empresas que representan la competencia obtuvieron igual ponderación, Funeraria López y Funeraria El Salvador no obtuvieron un porcentaje significativo, por otra parte, la competencia considera importante el capital extranjero, es decir tomando en cuenta las políticas del gobierno ante el proceso de globalización, ya que existen empresas que pueden llegar a ser una fuerte competencia, aunque más que una competencia es una amenaza, debido a que actualmente no existe empresa de capital extranjero dedicada a la prestación de servicios funerarios en el país.

Anexo 3

**TABULACIÓN Y COMENTARIOS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS
DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL QUE LABORA PARA
FUNERALES LAS FLORES, S.A. DE C.V.**

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1. ¿ Qué puesto desempeña en Funerales Las Flores, S.A. de C.V.?

OBJETIVO: Saber el puesto que desempeña el empleado.

PUESTO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA	FR	%
Asesor familiar	1	7%
Auditor Interno	1	7%
Auxiliar contable	1	7%
Carpintero	1	7%
Colector	1	7%
Coordinadora de ventas	1	7%
Encargada de verificación y confirmación de ventas	1	7%
Fundidor de placas	1	7%
Gestor de cobros	1	7%
Motorista	1	7%
Ordenanza	1	7%
Preparador de cadáveres	1	7%
Recepcionista	1	7%
Vendedor	1	7%
Vigilante	1	7%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Los empleados encuestados pertenecen a las diferentes áreas de la empresa Funerales Las Flores, S.A. de C.V., incluyendo tanto los empleados directamente relacionados con la comercialización de los productos funerarios como con los empleados que realizan otras funciones dentro de la empresa, especialmente con aquellos relacionados a la prestación del servicio funerario, a la atención al cliente.

2. ¿ De qué puesto depende directamente?

OBJETIVO: Conocer el nivel de jerarquía del cual depende el empleado.

DEPENDE DE	Fr	%
Administración financiera	1	7%
Contador corporativo	1	7%
Coordinación de servicios	5	33%
Coordinación de ventas	1	7%
Dirección ejecutiva	2	13%
Dirección general	1	7%
Gerencia de créditos y cobros	1	7%
Gerente de servicios familiares	1	7%
Representante legal	1	7%
Supervisora de ruta	1	7%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: La mayor parte de empleados está bajo la dirección de la coordinación de servicios y otra parte menos significativa se encuentra dirigido por la Dirección Ejecutiva; la fracción restante se encuentra supervisado por diferentes puestos.

3. ¿ Cuánto tiempo tiene usted de laborar en Funerales Las Flores, S.A. de C.V.?

OBJETIVO: Determinar la antigüedad que tiene el empleado de laborar en la empresa.

TIEMPO DE LABORAR PARA LA EMPRESA	Fr	%
Menos de 1 año	3	20%
De 1 a 3 años	6	40%
Más de 3 años	6	40%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Una proporción muy significativa posee entre 1 y 3 años de laborar para la empresa, en igual porcentaje, los empleados tienen más de 3 años de laborar para Funerales Las Flores; sólo una porción pequeña es empleado nuevo relativamente, ya que no tiene ni un año de trabajar en la empresa. Lo anterior, indica que la mayoría de empleados tiene cierto grado de lealtad a la empresa.

II. DATOS GENERALES:

1. ¿ Conoce el propósito o la misión de Funerales Las Flores?

OBJETIVO: Determinar si la persona encuestada conoce la misión de la empresa para la cual labora.

CONOCE EL PROPOSITO O MISION	Fr	%
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: El grupo de empleados que sí conocen la misión de la empresa es mucho mayor a la que no lo sabe; es decir que debe hacer un esfuerzo por dar a conocer el propósito de la empresa para que todos sin excepción conozcan hacia dónde se dirigen sus esfuerzos.

2. ¿ Conoce la visión de Funerales Las Flores?

OBJETIVO: Verificar si el empleado tiene conocimiento de la visión de la empresa.

CONOCE LA VISION	Fr	%
SI	10	67%
NO	4	27%
NO SABE	1	7%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Existe una porción importante que sí conoce la visión de la empresa y otra no muy importante que no la conoce, también hay empleados que dicen no saber si existe una visión o no saben a qué se refiere el término visión. Esto indica que es importante hacer saber a cada uno de los empleados términos tan importantes como son la visión de la empresa, para tener la certeza que sus empleados conocen hacia dónde se dirige la empresa.

3. ¿ Conoce los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece?

OBJETIVO: Señalar si los empleados conocen o no los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece.

CONOCE LOS OBJETIVOS DE SU DEPARTAMENTO	Fr	%
SI	15	100%
NO	0	0%
<u>TOTAL</u>	15	100%

COMENTARIO: Todos los empleados saben los objetivos que pretende el departamento para el que trabajan; sin embargo, es necesario recordarlos constantemente para que los empleados continúen trabajando por alcanzarlos.

4. ¿ Posee logotipo la empresa?

OBJETIVO: Conocer si los empleados conocen el logotipo de la empresa.

POSEE LOGOTIPO LA EMPRESA	Fr	%
SI	13	87%
NO	0	0%
NO SABE	2	13%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: La mayoría de empleados conoce el logotipo de Funerales Las Flores, S.A. de C.V. y el resto no sabe si tiene logotipo la empresa, indicando que los esfuerzos por enseñar el logotipo de la empresa debe enfocarse en aquellos empleados que no saben que existe.

5. ¿ Posee slogan la empresa?

OBJETIVO: Determinar si el personal de la empresa sabe que posee un slogan.

POSEE SLOGAN LA EMPRESA	Fr	%
SI	11	73%
NO	1	7%
NO SABE	3	20%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Del total de empleados, una parte significativa sabe de la existencia del slogan para Funerales Las Flores, S.A. de C.V.; sin embargo, una parte muy pequeña, no sabe que la empresa tiene un slogan y otros dicen no saber qué es un slogan. De aquí se deriva la necesidad de capacitar a los empleados para que conozcan más de la empresa.

6. Señale los servicios que ofrece la empresa.

OBJETIVO: Conocer el tipo de servicios y productos ofrecidos por Funerales Las Flores, S.A. de C.V.

SERVICIOS QUE OFRECE	Fr	%
Servicios funerarios en capilla	4	26%
Servicios funerarios a domicilio	2	12%
Servicio de cremación	1	11%
Urnas	1	9%
Ataúdes	4	26%
Placas	2	12%
Otros	1	4%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Los productos más conocidos por los empleados son los servicios funerarios en capilla, al igual que los ataúdes; también, mencionan que la empresa ofrece servicios funerarios a domicilio, placas, urnas y otros que en su mayoría son servicios complementarios tales como congelamiento de cadáveres, exportación de cadáveres así como también trámites legales para realizar los servicios fúnebres. Puede observarse que los empleados saben cuáles son los servicios y /o productos que ofrece la empresa; sin embargo, tienen un mayor conocimiento de los servicios más comunes.

7. Señale los servicios que más demandan los clientes de Funerales Las Flores.

OBJETIVO: Determinar cuáles son los servicios que más demandan los clientes.

SERVICIOS QUE MÁS DEMANDAN	Fr	%
Servicios funerarios en capilla	6	39%
Servicios funerarios a domicilio	1	3%
Servicio de cremación	2	17%
Urnas	1	3%
Ataúdes	3	24%
Placas	1	8%
Otros	1	6%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Los servicios más demandados por los clientes son en primer lugar los servicios funerarios en capilla; en segundo lugar los ataúdes y en tercer lugar los servicios de cremación. Además de estos, también demandan pero en menor grado placas, urnas, servicios funerarios a domicilio y otros, entre los cuales se encuentran servicio de congelamiento de cadáveres, exportación de cadáveres, servicios de exhumación y realización de trámites legales.

8. ¿Qué es considerado como lo más importante para la empresa?

OBJETIVO: Establecer qué considera la empresa como lo más importante.

LO MAS IMPORTANTE PARA LA EMPRESA	Fr	%
Los vendedores	2	13%
Los productos y / o servicios	1	7%
Los clientes	12	80%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: En su mayoría, los clientes son considerado como lo más importante para la empresa, los vendedores y los productos y / o servicios no se consideran tan importante como los clientes.

9. ¿Qué tipo de promoción utiliza Funerales Las Flores para atraer a más clientes?

OBJETIVO: Establecer cuál es el tipo de promoción que utiliza la empresa para dar a conocer los productos y servicios funerarios.

PROMOCIONES QUE UTILIZA	Total	%
Venta personal	7	46%
Publicidad	2	16%
Promoción de ventas	6	38%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: El tipo de promoción que más utiliza Funerales Las Flores, S.A. de C.V. para dar a conocer sus productos es la venta personal y también la promoción de ventas en menor grado, por último, se encuentra la publicidad la cual no es muy utilizada.

10. ¿Cuántos contratos de productos ofrecidos por la empresa son colocados cada mes, aproximadamente?

OBJETIVO: Conocer en promedio, cuántos contratos de servicios y/o productos funerarios son colocados mensualmente.

NUMERO DE CONTRATOS	Fr	%
De 1 a 60	3	20%
De 61 a 100	5	33%
De 101 a 150	2	13%
De 151 a 200	2	13%
No sabe	3	20%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: La mayoría de empleados considera que la empresa coloca mensualmente alrededor de 61 a 100 contratos en servicios funerarios, una proporción menor supone que la empresa vende entre 1 y 60 contratos; sin embargo, hay quienes creen que las ventas son aproximadamente entre 101 a 150 y de 151 a 200 contratos, y la última porción, dice que no sabe cuántos contratos se colocan cada mes.

11. ¿ Cómo considera el número de contratos colocados en el primer semestre del 2004, en relación con el año anterior?

OBJETIVO: Saber si las ventas han aumentado o disminuido en el primer semestre del año 2004, en relación con el año anterior.

Contratos colocados	Fr	%
Ha aumentado	5	33%
Se ha mantenido	3	20%
Ha disminuido	6	40%
no sabe	1	7%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: La mayor parte de los empleados aseguraron que los contratos colocados en el primer semestre del 2004 han disminuido en comparación con el año anterior; sin embargo, existe una contradicción debido a que una buena parte respondió que han incrementado, lo que es un indicador de que desconocen el comportamiento las ventas de la empresa; del mismo modo una proporción significativa aseguró que el número de contratos colocados se ha mantenido el primer semestre del 2004 en comparación con el año anterior.

12. ¿ Qué criterios utiliza Funerales Las Flores para establecer la cuota mensual del contrato adquirido por el cliente?

OBJETIVO: Determinar los criterios que utiliza la empresa para establecer los precios de los productos y/o servicios que ofrece.

CRITERIO PARA LA CUOTA	Fr	%
Precio del mercado	1	4%
Tipo de servicio	5	30%
Presupuesto de cliente	1	4%
La demanda	2	17%
Calidad en el servicio	1	9%
Políticas de precios	2	13%
Arreglos especiales	0	0%
Todas las anteriores	0	0%
Ninguna de las anteriores	2	17%
No Sabe	1	4%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Casi una tercera parte de los empleados encuestados de Funerales Las Flores afirmó que el criterio que utiliza la empresa para establecer el precio es por el tipo de servicio que se preste, otro porcentaje significativo comentó que el criterio se establece según la demanda de los servicios y en igual porcentaje parte de los empleados comentó que ninguna de las opciones proporcionadas; en un tercer lugar contestaron que es por medio de políticas de precios, y el resto afirmó que utilizan los criterios de calidad en el servicio, precios del mercado y el presupuesto de cliente, y sólo un empleado respondió que desconocía los criterios que utiliza la empresa para establecer los precios.

13. ¿Cuál es el monto total del contrato que cancela cada cliente?

OBJETIVO: Conocer el rango en el que oscila el precio total de los contratos adquiridos por los clientes.

MONTO TOTAL	Fr	%
Entre \$800.00 y \$1,000.00	7	44%
Entre \$1,001.00 y \$1,500.00	4	31%
Entre \$1,501.00 y \$2,000.00	2	13%
Entre \$2,001.00 y \$2,500.00	1	6%
Más de \$2,500.00	1	6%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Casi la mitad de la población encuestada respondió que el monto total de los servicios funerarios oscilaba entre los \$800.00 y \$1,000.00, sin embargo, otro porcentaje significativo, aseguró que el monto oscilaba entre los \$1,001.00 y \$1,500.00, siguiendo en orden descendente otro grupo respondió que era entre \$1,501.00 y \$2,000.00, en igual porcentaje al anterior aseguró que es más de \$2,000.00. El monto total que cancelan los clientes de Funerales Las Flores oscila entre los \$800.00 y \$1,500.00, ya que ambos rangos suman tres cuartas partes de la población encuestada.

14. ¿ Cuáles son los medios publicitarios masivos que frecuentemente utilizan en Funerales Las Flores?

OBJETIVO: Identificar cuáles son los medios publicitarios que utiliza la empresa para dar a conocer sus productos y/o servicios.

MEDIOS MASIVOS	Fr	%
Prensa	6	39%
Radio	3	19%
Televisión	0	0%
Internet	0	0%
Vallas publicitarias	6	42%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Los medios masivos con los que más se publicita Funerales Las Flores, son en primer lugar en vallas publicitarias, debido a que la mayoría de empleados afirmó lo anterior, publicitándose en segundo lugar por medio de la prensa, y en un tercer y ultimo lugar en la radio.

15. ¿ Qué tipo de estrategias de publicidad no pagada utiliza la empresa para darse a conocer en los medios?

OBJETIVO: Conocer si la empresa utiliza publicidad no pagada y de qué tipo.

PUBLICIDAD NO PAGADA	Fr	%
Conferencia de Prensa	2	13%
Reportes en diarios	4	31%
Reportes en televisión	0	0%
Reportajes en radio	0	0%
Programas de festejos patronales	9	56%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Más de la mitad de los empleados coincidieron que el medio de publicidad no pagada que tiene la funeraria son los Programas de festejos patronales, siguiendo con otro porcentaje significativos en reportes en diarios y una mínima porción respondió que en Conferencia de prensa.

16. ¿ Qué tipo de relaciones públicas utiliza Funerales Las Flores para darse a conocer como funeraria?

OBJETIVO: Conocer si la empresa utiliza relaciones públicas y de qué tipo, para darse a conocer.

RELACIONES PUBLICAS	Fr	%
Proyectos de ayuda social	2	13%
patrocinio de eventos deportivos	1	7%
Ninguno	12	80%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: La mayor parte de los empleados, afirmó que la empresa no tiene relaciones públicas para darse a conocer como funeraria, sin embargo, una quinta parte de la población encuestada respondió que utilizan proyectos de ayuda social y en menor porcentaje afirmaron que los patrocinios de eventos deportivos.

17. ¿Qué medios no masivos de publicidad utiliza Funerales Las Flores para reforzar los mensajes publicitarios?

OBJETIVO: Determinar el tipo de publicidad no masiva utilizada por la empresa para reforzar sus mensajes publicitarios.

MEDIOS NO MASIVOS	Fr	%
Participación en eventos feriales	2	15%
Boletines	1	5%
Banderines	0	0%
Charlas	1	10%
Carteles	0	0%
Videos de los servicios ofrecidos	0	0%
Brochures o folletos	10	65%
Ninguno	1	5%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Funerales las flores utiliza los brochures o folletos como medios no masivos para publicitarse, sin embargo, también utilizan la participación en eventos feriales, las charlas y los boletines, sólo un empleado de los encuestados respondió que la empresa no utilizaba algún medio masivo para publicitarse.

18. ¿Qué tipo de promociones de ventas utiliza Funerales Las Flores para crear preferencia en los servicios ofrecidos?

OBJETIVO: Puntualizar el tipo de promociones de ventas utilizado por la empresa para crear preferencia en los productos y/o servicios ofrecidos.

PROMOCIONES DE VENTA	Fr	%
Descuentos especiales en venta	6	42%
Paquetes promocionales	3	23%
Reducciones en tasas de interés	4	29%
Artículos promocionales	1	3%
No sabe	1	3%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: Dentro de las promociones de venta que utiliza Funerales las Flores, la que representa mayor proporción son los descuentos especiales en venta, siguiendo en segundo lugar las reducciones en tasas de interés, tercero paquetes promocionales, y comparten el último lugar, los artículos promocionales y el porcentaje de empleados que no saben.

19. Marque con una "X" en la casilla correspondiente, cuáles de las siguientes categorías representan debilidades o fortalezas para Funerales Las Flores.

OBJETIVO: Identificar cuáles son las debilidades y fortalezas que tiene la empresa.

DEBILIDADES	Fr	%
Atención al cliente	2	14%
Calidad en los productos	0	0%
Diversidad de productos	0	0%
Incentivos a los clientes	0	0%
Infraestructura de la empresa	0	0%
Innovación en los productos	0	0%
La comunicación	2	13%
La organización	2	13%
La tecnología	0	0%
La fuerza de ventas	2	13%
Nivel de representatividad	2	14%

Número de clientes	0	0%
Penetración de mercado	0	0%
Prestaciones laborales	0	0%
Sistema de cobros	3	20%
Capacitaciones laborales	2	13%
TOTAL	15	100%

FORTALEZAS	Fr	%
Atención al cliente	0	0%
Calidad en los productos	2	13%
Diversidad de productos	3	19%
Incentivos a los clientes	0	0%
Infraestructura de la empresa	3	20%
Innovación en los productos	2	13%
La comunicación	0	0%
La organización	0	0%
La tecnología	1	7%
La fuerza de ventas	1	7%
Nivel de representatividad	1	7%
Número de clientes	1	7%
Penetración de mercado	1	7%
Prestaciones laborales	0	0%
Sistema de cobros	0	0%
Capacitaciones laborales	0	0%
TOTAL	15	100%

20. Identifique con una "X" las principales amenazas y oportunidades que posee Funerales Las Flores según sea el caso.

OBJETIVO: Identificar cuáles son las amenazas y oportunidades que tiene la empresa.

AMENAZAS	Fr	%
Apertura de nuevos mercados	0	0%
Apoyo financiero	0	0%
Credibilidad	2	13%
Cuota de la competencia	2	13%
Delincuencia	0	0%
Incendios	0	0%
Inflación	2	13%
Integración monetaria	0	0%
La competencia	0	0%
Nueva tecnología	0	0%
Prestigio	0	0%
Terremotos	2	13%
Tratado de Libre Comercio	0	0%
Remesas familiares	0	0%
Programas crediticios	0	0%
Publicidad negativa	5	35%
Desconfianza en los clientes	2	13%
TOTAL	15	100%

OPORTUNIDADES	Fr	%
Apertura de nuevos mercados	3	20%
Apoyo financiero	3	20%
Credibilidad	0	0%
Cuota de la competencia	0	0%
Delincuencia	0	0%
Incendios	0	0%
Inflación	0	0%
Integración monetaria	0	0%
La competencia	0	0%
Nueva tecnología	2	13%
Prestigio	0	0%
Terremotos	0	0%
Tratado de Libre Comercio	2	13%
Remesas familiares	3	20%
Programas crediticios	2	14%
Publicidad negativa	0	0%
Desconfianza en los clientes	0	0%
TOTAL	15	100%

21. ¿Cuál es la principal competencia de Funerales Las Flores, S.A. de C.V.?

OBJETIVO: Determinar la principal competencia de la empresa.

COMPETENCIA	Fr	%
FUNERALES MODERNOS	4	24%
LA AUXILIADORA	3	18%
FUDEFA	1	9%
CAPILLAS MEMORIALES	3	20%
FUNEARIA LAS COLINAS	1	9%
MONTELENA	2	13%
JARDINES DEL RECUERDO	1	7%
TOTAL	15	100%

COMENTARIO: La principal competencia, según los empleados de Funerales Las Flores, es la empresa Funerales Modernos, la cual representa un cuarto del total de la competencia, siguiéndole en segundo lugar y por un mínimo de diferencia Capillas Memoriales, un tercer lugar Funerales La Auxiliadora, un cuarto lugar Montelena, en quinto lugar FUDEFA y Funeraria Las Colina.

Anexo 4



CUESTIONARIO ELABORADO POR ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, PARA SER CONTESTADO POR PERSONAL QUE LABORA EN FUNERALES LAS FLORES S.A. DE C.V. CON EL FIN DE RECOLECTAR INFORMACIÓN QUE SERÁ UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA

INDICACIONES: Responda a las siguientes preguntas en forma clara, especificando en donde se le pide y seleccione la opción que crea conveniente.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1. ¿ Qué puesto desempeña en Funerales Las Flores, S.A. de C.V.?

2. ¿ De qué puesto depende directamente?

3. ¿ Cuánto tiempo tiene usted de laborar en
Funeraria Las Flores, S.A. de C.V.?

Menos de un año _____

De uno a tres años _____

Más de tres años _____

II. DATOS GENERALES:

4. ¿ Conoce el propósito o la misión de Funerales Las
Flores?

Si _____

No _____

Menciónela

5. ¿ Conoce la visión de Funerales Las Flores?

Si _____

No _____

Menciónela

6. ¿ Conoce los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece?

Si _____

No _____

Menciónelos

7. ¿ Posee logotipo la empresa?

Si _____

No _____

Dibújelo o descríbalo

8. ¿ Posee slogan la empresa?

Si _____

No _____

Menciónelo

9. Señale los servicios que ofrece la empresa.

Servicios Funerarios en capilla _____

Servicios Funerarios a domicilio _____

Servicio de Cremación _____

Urnas _____

Ataúdes _____

Placas _____

Otros _____

Especifique

10. Señale los servicios que más demandan los clientes de Funerales Las Flores.

Servicios Funerarios en capilla _____

Servicios Funerarios a domicilio _____

Servicio de Cremación _____

Urnas _____

Ataúdes _____

Placas _____

Otros _____

Especifique

11. ¿Qué es considerado como lo más importante para la empresa?

1. Los vendedores _____

2. Los productos y / o servicios _____

3. Los clientes _____

12. ¿Qué tipo de promoción utiliza Funerales Las Flores para atraer a más clientes?

Venta personal _____

Publicidad _____

Promoción de ventas _____

13. ¿Cuántos contratos de productos ofrecidos por la empresa son colocados cada mes, aproximadamente?

De 1 a 60 _____

De 61 a 100 _____

De 101 a 150 _____

De 151 a 200 _____

14. ¿Cómo considera el número de contratos colocados en el primer semestre del 2004, en relación con el año anterior?

Ha aumentado _____

Se ha mantenido _____

Ha disminuido _____

15. ¿ Qué criterios utiliza Funerales Las Flores para establecer la cuota mensual del contrato adquirido por el cliente?

1. _____
2. _____
3. _____

16. ¿Cuál es el monto total del contrato que cancela cada cliente?

- Entre \$ 800.00 y \$1,000.00 _____
- Entre \$ 1,001.00 y \$1,500.00 _____
- Entre \$1,501.00 y \$ 2,000.00 _____
- Entre \$ 2,001.00 y \$ 2,500.00 _____
- Más de \$ 2,501.00 _____

17. ¿ Cuáles son los medios publicitarios masivos que frecuentemente utilizan en Funerales Las Flores?

- Prensa _____
- Radio _____
- Televisión _____
- Internet _____
- Vallas publicitarias _____

18.¿ Qué tipo de estrategias de publicidad no pagada utiliza la empresa para darse a conocer en los medios?

Conferencia de prensa _____
Reportes en diarios _____
Reportes en televisión _____
Reportajes en radio _____
Programas de festejos patronales _____

19.¿ Qué tipo de relaciones públicas utiliza Funerales Las Flores para darse a conocer como funeraria?

Proyectos de ayuda social _____
Patrocinio de eventos deportivos _____
Otros _____
Ninguna _____

20. ¿Qué medios no masivos de publicidad utiliza Funerales Las Flores para reforzar los mensajes publicitarios?

Participación en eventos feriales	_____
Boletines	_____
Banderines	_____
Charlas	_____
Carteles	_____
Videos de os servicios ofrecidos	_____
Brochures o folletos	_____
Otros	_____

21. ¿Qué tipo de promociones de ventas utiliza Funerales Las Flores para crear preferencia en los servicios ofrecidos?

Descuentos especiales en ventas	_____
Paquetes promocionales	_____
Reducciones en tasa de interés	_____
Artículos promocionales	_____

22. Marque con una "X" en la casilla correspondiente, cuáles de las siguientes categorías representan debilidades o fortalezas para Funerales Las Flores.

	Debilidades	Fortalezas
Atención al cliente		
Calidad en los productos		
Diversidad de productos		
Incentivos a los clientes		
Infraestructura de la empresa		
Innovación en los productos		
La comunicación		
La organización		
La tecnología		
La fuerza de ventas		
Nivel de representatividad		
Número de clientes		
Penetración de mercado		
Prestaciones laborales		
Sistema de cobros		
Capacitaciones laborales		
Personería jurídica inestable		

23. Identifique con una "X" las principales amenazas y oportunidades que posee Funerales Las Flores según sea el caso.

	Amenaza	Oportunidad
Apertura de nuevos mercados		
Apoyo financiero		
Credibilidad		
Cuota de la competencia		
Delincuencia		
Incendios		
Inflación		
Integración monetaria		
La competencia		
Nueva tecnología		
Prestigio		
Terremotos		
Tratado de Libre Comercio		
Remesas familiares		
Programas crediticios		
Publicidad negativa		
Desconfianza de clientes hacia la empresa		

24. ¿ Cuáles son las empresas que representan mayor competencia para la empresa?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____

III. DATOS DEL ENCUESTADOR:

NOMBRE: _____

FECHA: _____

HORA: _____

FIRMA: _____

Anexo 5



CUESTIONARIO ELABORADO POR ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, PARA SER CONTESTADO POR CLIENTES DE SERVICIOS FUNERARIOS CON EL FIN DE RECOLECTAR INFORMACIÓN QUE SERÁ UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA

INDICACIONES: Responda a las siguientes preguntas en forma clara, especificando en donde se le pide y seleccione la opción que crea conveniente.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1. Sexo:

Femenino _____ Masculino _____

2. Edad:

1. 31 a 35 años _____

2. 36 a 40 años _____

3. Estado Civil:

Soltero _____
Casado / Acompañado _____
Viudo(a) _____
Divorciado _____

4. Indique el municipio donde reside:

1. Mejicanos _____
2. Ayutuxtepeque _____
3. San Marcos _____
4. San Salvador _____
5. Antigua Cuscatlán _____

5. Colonia o Barrio de residencia:

6. Ocupación:

Profesionales/Técnicos	
Ejecutivos/Gerentes/empleados administrativos	
Comerciantes/Vendedores	
Otros empleados	
Estudiantes	

Ama de casa	
Pensionado	
Otros/ desempleados	

7. Lugar de trabajo:

8. Marque el rango de ingreso mensual que posee :

1. \$200.00 a \$ 500.00 _____
2. \$ 500.01 a \$ 800.00 _____
3. \$ 800.01 a \$ 1,100.00 _____
4. \$ 1,100.01 a más _____

II. DATOS GENERALES:

1. ¿Ha hecho alguna vez uso de servicios funerarios para algún **familiar**?

SI _____ NO _____

2. 10. ¿Con qué empresa hizo uso de los servicios?

3. ¿ Quedó satisfecho con el servicio prestado?

SI _____ NO _____

4. ¿Posee para **usted** contratado algún servicio funerario?

SI _____ NO _____

5. ¿Si no posee servicios funerarios contratados le gustaría contratarlos?

SI _____ NO _____ (gracias por su colaboración)

6. ¿Si posee contratado servicios funerarios con qué empresa lo posee?

7. ¿ Por cuál de las siguientes razones tiene usted este servicio con dicha empresa?

1. Precios más bajos. _____

2. Más servicios adicionales _____

3. Mejor servicio al cliente _____

4. Mayor flexibilidad en sistema
de pagos _____

5. Tienen promociones periódicas _____

6. Mejor calidad en los productos _____

7. Todas las anteriores _____

8. Ninguna de las anteriores

especifique: _____

8. ¿Qué tipo de servicios funerarios tiene contratados?

- 1. Servicio de Cremación _____
- 2. Servicios Cremoriales _____
- 3. Servicios Funerarios en capilla y a domicilio
(noche de velación, preparación del cuerpo,
transporte en el área metropolitana de San
Salvador) _____
- 4. Contenedores para transporte aéreo _____
- 5. Accesorios _____
- 6. Urnas _____
- 7. Ataúdes. _____

9. ¿Cuánto tiempo tiene de haber contratado el servicio?:

- 1. De 0 a 11 meses _____
- 2. De 1 año a 5 años _____
- 3. De 6 años a más _____

10. ¿Cómo considera usted la atención al cliente brindada por la empresa con la cual tiene los servicios funerarios contratados?

- 1. Bastante buena _____
- 2. Algo buena _____
- 3. Regular _____
- 4. Poco _____
- 5. Nada _____

11. ¿Cuál de los siguientes servicios le ofrece la empresa con la que posee los servicios funerarios:

- 1. Servicio de Cremación _____
- 2. Servicios Cremoriales _____
- 3. Servicios Funerarios en capilla y a domicilio (noche de velación, preparación del cuerpo, transporte en el área metropolitana de San Salvador) _____
- 4. Contenedores para transporte aéreo _____
- 5. Accesorios _____
- 6. Urnas _____
- 7. Ataúdes. _____
- 8. Todos los anteriores _____
- 9. Otros,

especifique: _____

12. Mencione las empresas de servicios funerarios que usted más conozca:

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____
- 4. _____
- 5. _____
- 6. _____
- 7. _____

13. ¿Cuál es el valor total de los servicios que tiene contratados?

- 1. Menos de \$ 800.00 _____
- 2. Entre \$ 801.00 y \$ 1,000.00 _____
- 3. De \$ 1,001.00 a \$ 1,500.00 _____
- 4. De \$ 1,501.00 a \$ 2,000.00 _____
- 5. De \$ 2,000.00 a \$ 2,500.00 _____
- 6. Más de \$ 2,500.00 _____

14. ¿Cuál es la forma de pago de los servicios funerarios que tiene contratados?

- 1. Contado _____
- 2. Crédito _____

15. ¿Dentro de las prestaciones laborales que usted posee se encuentra la cobertura de servicio funerarios?

SI _____ NO _____

16. ¿Qué tipo de promociones ha recibido por la contratación de sus servicios funerarios?

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____
- 4. _____
- 5. Ninguna _____

17. ¿ Existe algún miembro de su familia, que cuente con la prestación laboral de gastos funerarios?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es afirmativa, favor completar el siguiente cuadro:

PARENTESCO	<u>LUGAR DE TRABAJO</u>

18. ¿ A cuánto asciende el monto de la cobertura?

19. ¿En qué medios masivos ha visto publicidad de productos funerarios?

1. Televisión _____

2. Radio _____

3. Periódico _____

4. Vallas publicitarias _____

20. ¿ En qué medios no masivos ha visto publicidad de productos funerarios?

1. Brouchures o folletos _____

2. Hojas volantes _____

3. Tarjetas de presentación _____

4. Ferias/ exposiciones _____

III. DATOS DEL ENCUESTADOR:

NOMBRE: _____

FECHA: _____

HORA: _____

FIRMA: _____

Anexo 6



CUESTIONARIO ELABORADO POR ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, PARA SER CONTESTADO POR PERSONAL DE LAS EMPRESAS QUE OFRECEN PRODUCTOS FUNERARIOS CON EL FIN DE RECOLECTAR INFORMACIÓN QUE SERÁ UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA

INDICACIONES: Responda a las siguientes preguntas en forma clara, especificando en donde se le pide y seleccione la opción que crea conveniente.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

2. ¿ Qué puesto desempeña en la empresa?

3. ¿ De qué puesto depende directamente?

4. ¿ Cuánto tiempo tiene usted de laborar en la
empresa?

Menos de un año _____

De uno a tres años _____

Más de tres años _____

II. DATOS GENERALES:

1. ¿ Conoce el propósito o la misión de la empresa?

Si _____

No _____

Menciónela

2. ¿ Conoce la visión de la empresa?

Si _____

No _____

Menciónela

3. ¿ Conoce los objetivos de la unidad orgánica a la que pertenece?

Si _____

No _____

Menciónelos

4. ¿ Posee logotipo la empresa?

Si _____

No _____

Dibújelo o descríballo

5. ¿ Posee slogan la empresa?

Si _____

No _____

Menciónelo

6. Señale los servicios que ofrece la empresa.

Servicios Funerarios en capilla _____

Servicios Funerarios a domicilio _____

Servicio de Cremación _____

Urnas _____

Ataúdes _____

Placas _____

Otros _____

Especifique

7. Señale los servicios que más demandan los clientes de la empresa a la que pertenece.

Servicios Funerarios en capilla _____

Servicios Funerarios a domicilio _____

Servicio de Cremación _____

Urnas _____

Ataúdes _____

Placas _____

Otros _____

Especifique

8. ¿Qué es considerado como lo más importante para la empresa?

4. Los vendedores _____

5. Los productos y / o servicios _____

6. Los clientes _____

9. ¿Qué tipo de promoción utiliza la empresa para atraer a más clientes?

Venta personal _____
Publicidad _____
Promoción de ventas _____

10. ¿Cuántos contratos de productos ofrecidos por la empresa son colocados cada mes, aproximadamente?

De 1 a 60 _____
De 61 a 100 _____
De 101 a 150 _____
De 151 a 200 _____

11. ¿Cómo considera el número de contratos colocados en el primer semestre del 2004, en relación con el año anterior?

Ha aumentado _____
Se ha mantenido _____
Ha disminuido _____

12. ¿ Qué criterios utiliza la empresa para establecer la cuota mensual del contrato adquirido por el cliente?

1. _____
2. _____
3. _____

13. ¿Cuál es el monto total del contrato que cancela cada cliente?

- Entre \$ 800.00 y \$1,000.00 _____
- Entre \$ 1,001.00 y \$1,500.00 _____
- Entre \$1,501.00 y \$ 2,000.00 _____
- Entre \$ 2,001.00 y \$ 2,500.00 _____
- Más de \$ 2,501.00 _____

14. ¿ Cuáles son los medios publicitarios masivos que frecuentemente utilizan en la empresa?

- Prensa _____
- Radio _____
- Televisión _____
- Internet _____
- Vallas publicitarias _____

15. ¿ Qué tipo de estrategias de publicidad no pagada utiliza la empresa para darse a conocer en los medios?

Conferencia de prensa _____
Reportes en diarios _____
Reportes en televisión _____
Reportajes en radio _____
Programas de festejos patronales _____

16. ¿ Qué tipo de relaciones públicas utiliza la empresa para darse a conocer como funeraria?

Proyectos de ayuda social _____
Patrocinio de eventos deportivos _____
Otros _____
Ninguna _____

17. ¿Qué medios no masivos de publicidad utiliza la empresa para reforzar los mensajes publicitarios?

Participación en eventos feriales	_____
Boletines	_____
Banderines	_____
Charlas	_____
Carteles	_____
Videos de os servicios ofrecidos	_____
Brochures o folletos	_____
Otros	_____

18. ¿Qué tipo de promociones de ventas utiliza la empresa para crear preferencia en los servicios ofrecidos?

Descuentos especiales en ventas	_____
Paquetes promocionales	_____
Reducciones en tasa de interés	_____
Artículos promocionales	_____

19. Marque con una "X" en la casilla correspondiente, cuáles de las siguientes categorías representan debilidades o fortalezas para la empresa.

	Debilidades	Fortalezas
Atención al cliente		
Calidad en los productos		
Diversidad de productos		
Incentivos a los clientes		
Infraestructura de la empresa		
Innovación en los productos		
La comunicación		
La organización		
La tecnología		
La fuerza de ventas		
Nivel de representatividad		
Número de clientes		
Penetración de mercado		
Prestaciones laborales		
Sistema de cobros		
Capacitaciones laborales		
Inestabilidad laboral		

20. Identifique con una "X" las principales amenazas y oportunidades que posee la empresa según sea el caso.

	Amenaza	Oportunidad
Apertura de nuevos mercados		
Apoyo financiero		
Credibilidad		
Cuota de la competencia		
Delincuencia		
Incendios		
Inflación		
Integración monetaria		
La competencia		
Nueva tecnología		
Prestigio		
Terremotos		
Tratado de Libre Comercio		
Remesas familiares		
Programas crediticios		

21. ¿ Cuáles son las empresas que representan mayor competencia para la empresa ?

8. _____

9. _____

10. _____

11. _____

12. _____

13. _____

14. _____

IV. DATOS DEL ENCUESTADOR:

NOMBRE : _____

FECHA : _____

HORA : _____

FIRMA : _____