

I. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES SOBRE EL SECTOR METAL MECANICO DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR, CLASIFICACION DE LA PEQUEÑA EMPRESA, DEMANDA DE MERCADO, GENERALIDADES DE INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V. Y PLANEACION ESTRATEGICA DE COMERCIALIZAACION.

A. GENERALIDADES DEL SECTOR METAL MECANICO

1. ANTECEDENTES

Para realizar un estudio de la evolución histórica de la industria mecánica de El Salvador, es necesario ubicarse a principios del siglo XX, época en la cual surgieron pequeños talleres artesanales que procesaban el hierro en la elaboración de productos metálicos demandados en esa época, lo que implicó un aumento en el empleo de mano de obra y a la vez su especialización.

El mayor impulso de la industria metalmeccánico comenzó en El Salvador en 1960 a raíz de los planes de desarrollo nacional implementados en esa época pretendían orientar las actividades económicas a la industrialización del país, y por la limitada disponibilidad de tierras para el cultivo, también existía una oferta excesiva de mano de obra y había que hacer esfuerzos para absorberla.

Uno de los factores que contribuyeron al desarrollo de esta actividad, fue el aumento de la industria de la construcción para mejorar las condiciones habitacionales del país.¹

¹ Tejada Flores, Dina. Tesis sistemas contables y puntos de control para la pequeña empresa del sector metal mecánico. 1993. El Salvador UES.

2. DEFINICION DEL SECTOR METAL MECANICO

Se define como aquel que se encarga de transformar materia prima como hierro, hierro gris (o fundido), aceros, aluminio, bronce, cobre, plomo y zinc en:

Productos Semi-elaborados que son considerados como un paso intermedio entre una materia prima y un bien de consumo, por ejemplo la madera de un árbol(materia prima) se transforma primero en tablonas(producto semi-elaborado) y posteriormente se crea un mueble(bien de consumo).

Herramientas y piezas de maquinas, para las fábricas del mismo subsector o de otros tales como: construcción, carpintería, papelería, plásticos, etc.

Productos para el uso domestico los cuales son utilizados para el uso diario en los hogares por las amas de casa de los que se pueden mencionar los siguientes: televisión, radio, refrigerador etc.²

Es por ello que se debe decir que la industria metalmecánica, es el sector que comprende las maquinarias industriales y las herramientas proveedoras de partes a las demás industrias metálicas, siendo su insumo básico el metal y las aleaciones de hierro, para su utilización en bienes de capital productivo, relacionados con el ramo y otros.

² <http://www.mitecnologico.com/Main/IndustriaMetalMecanica>

3. IMPORTANCIA DEL SECTRO METAL MECANICO

Debido a su versatilidad y abundancia, el hierro tiene diversas aplicaciones en todas las actividades desarrolladas por el hombre, ya que los productos que se pueden fabricar son utilizados en la industria de la agricultura, el comercio, la minería, el transporte, etc.

La utilización de este material contribuyo al surgimiento del rubro metal mecánico; tomando en cuenta que este tipo de manufactura es importante dentro de todo programa de desarrollo económico, constituyéndose como una de las industrias básicas más importantes de los países industrializados. Su grado de madurez es a menudo un exponente del desarrollo industrial de una nación.

El adecuado planteamiento de la industria metalúrgica tiene una importancia notable en el desenvolvimiento de otras similares que requieren de ella, como son la fabricación de electrodomésticos, automóviles, maquinaria en general, construcción de edificios, y otras actividades fundamentales para la producción de bienes y servicios.

Como equipo de trabajo se considera que la importancia de este sector radica en que es un apoyo para otras áreas a fin, ya que proporciona productos que pueden ser utilizados para facilitar el desempeño laboral a otros sectores de la economía nacional, y desde el punto de vista lucrativo acelera el progreso del estado, debido a que tiene las características de fabricar bienes de consumo intermedios tales como equipos y repuestos para maquinarias que son utilizados por empresas de condiciones similares.

B. PEQUEÑA EMPRESA

1. DEFINICIÓN

Para definirla es necesario dar a conocer algunos conceptos según varios autores, como a continuación se presentan:

Para Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", la define como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".

Asimismo Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", la interpretan como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados."

De acuerdo a la cita de Simón Andrade, en el libro "Diccionario de Economía", es "aquella compañía formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios".

Ahora bien, la pequeña empresa ha demostrado a lo largo del tiempo y en la mayoría de países (desarrollados o no) que es un componente importante de la economía, y en muchos casos, es la base de las medianas y grandes corporaciones, tomando en cuenta que el término "pequeño" es relativo en el mundo empresarial, porque depende de varios factores como la realidad económica, social y

demográfica de cada región, país e incluso ciudad, resulta imprescindible tomar en cuenta las siguientes consideraciones antes de definirla:

- a. En varios países se toma en cuenta un límite numérico de personas que puede emplear la pequeña empresa para ser considerada como tal. Ese límite varía de un país a otro y de una industria a otra.
- b. En algunas naciones se toma en cuenta otros factores que son importantes tales como, el nivel de ventas que registra anualmente.
- c. Otro aspecto importante son los activos con que esta cuenta es decir la situación financiera que esta presenta.

Por ello se concluye que:

La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede una determinada cifra, así mismo no debe superar un límite establecido en cuanto el número de personas que la conforman. Como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas y financieras, que le permiten dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.³

³ <http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>

2. IMPORTANCIA

Las pequeñas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países. Las principales razones de su existencia son:

- a. Pueden realizar productos individualizados.
- b. Sirven de apoyo auxiliar a las grandes empresas.

Tomando en cuenta lo anterior como grupo de trabajo se considera que las pequeñas entidades son parte importante de la economía, esto debido a que pueden ofrecer bienes y servicios especializados acorde a los deseos de los clientes, así mismo contribuyen a satisfacer las necesidades de las grandes compañías ya que surgen como distribuidores o proveedores de las organizaciones de mayor tamaño, a la vez representan una fuente de ingresos y de empleo en nuestro país.

3. CLASIFICACION

Parámetros de clasificación de la Pequeña Empresa:⁴

a. De acuerdo al número de personas

Consiste en catalogar a las sociedades de acuerdo al personal que posean, estableciendo así lo que es: micro, pequeña, mediana y gran empresa, uno de los indicadores más utilizados es éste, debido a lo

⁴ Fundación Salvadoreña para el desarrollo empresarial (FUSADES), "Boletín económico y social" N° 66

fácil que es obtener estos datos. En el Salvador se clasifica como pequeña empresa a toda entidad que tiene de 11 a 49 empleados.

b. De acuerdo a ventas mensuales

Este criterio clasifica a las empresas según las ventas mensuales que esta realiza, En nuestro país se considera pequeña empresa aquella que cuente con ventas mensuales hasta \$57,144.

Tomando en consideración lo anterior, Industrias READI S.A de C.V, se clasifico como pequeña empresa de acuerdo al número de empleados que posee, esto debido a que actualmente se encuentran laborando 25 personas para dicha entidad. El siguiente cuadro muestra la clasificación de las empresas según el número de empleados y las ventas mensuales que estas obtienen.

Cuadro N° 1: Criterios de clasificación para la Pequeña Empresa según el número de empleados y nivel de ventas.

TAMAÑO	EMPLEADOS	VENTAS MENSUALES
Micro	De 0 a 10	Hasta \$5,714.28
Pequeña	De 11 a 49	Hasta \$57,144
Mediana	De 50 a 99	Hasta \$380,952
Grande	Más de 100	Mayor de \$380,952

Fuente: Fundación salvadoreña para el desarrollo empresarial (FUSADES), Boletín económico y social 66, pág. 68.

4. CARACTERÍSTICAS

La pequeña empresa tiene determinadas características que la distinguen de otros tipos de entidades (micro, mediana o grande empresa).

Según Jack Fleitman, autor del libro "Negocios Exitosos", las características principales son las siguientes:

- a. **Ritmo de crecimiento** por lo común superior al de la microempresa y puede ser aún mayor que el de la mediana o grande.
- b. **Mayor división del trabajo (que la microempresa)** originada por una mayor complejidad de las funciones; así como la resolución de problemas que se presentan; lo cual, requiere de una adecuada división de funciones y delegación de autoridad.
- c. **Requerimiento de una mayor organización (que la microempresa)** en lo relacionado a coordinación del personal y de los recursos materiales, técnicos y financieros.
- d. **Capacidad para abarcar el mercado local, regional y nacional**, y con las facilidades que proporciona la red de internet, puede traspasar las fronteras con sus productos (especialmente si son digitales, como software y libros digitales y servicios).
- e. **Está en plena competencia con empresas similares** (otras pequeñas empresas que ofrecen productos y/o servicios similares o parecidos).
- f. **Utiliza mano de obra directa**, aunque en muchos casos tiene un alto grado de mecanización y tecnificación.

Para complementar ésta lista de características principales, vamos a añadir las siguientes:

- a. **En muchos casos son empresas familiares**; en las cuales, a menudo la familia es parte de la fuerza laboral de la pequeña empresa. Por ejemplo, el esposo es el gerente general, la esposa la gerente comercial, el hijo mayor el jefe de ventas, etc., y además, todos ellos participan de una u otra manera en la producción o prestación de servicios.
- b. **Su financiamiento, en la mayoría de los casos, procede de fuentes propias** (ahorros personales) y en menor proporción, de préstamos bancarios, de terceros (familiares o amistades) o de inversionistas.
- c. **El propietario o los propietarios de pequeñas empresas** suelen tener un buen conocimiento del producto que ofrecen y/o servicio que prestan y además, sienten pasión, disfrutan y se enorgullecen con lo que hacen.
- d. **El flujo de efectivo** es uno de los principales problemas con los que atraviesa la pequeña empresa, especialmente en sus inicios.
- e. **Realizan compras** de productos y servicios a otras empresas y hacen uso de las innovaciones, lo cual, genera crecimiento económico
- f. **Tiene sistemas administrativos menos jerárquicos** y una fuerza laboral menos sindicalizada que la mediana y grande empresa.
- g. **En muchos casos, son proveedores de medianas y grandes empresas** ⁵

⁵ Alan F. Carrasco Dávila: La micro y pequeña empresa mexicana, Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 45, Julio 2005, en <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.htm>.

El grupo de trabajo considera que las características revelan aspectos a controlar dentro de la pequeña empresa como el de la organización ya que en muchas ocasiones no se tiene visión, misión y objetivos establecidos ni mucho menos manuales de trabajo, pero poseen particularidades que al ser potenciadas permiten a esta competir y crecer en la medida que el mercado lo admita.

5. VENTAJAS DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Algunos beneficios diferentes en comparación con las medianas y grandes empresas son:

- a. Tiende a ser económicamente más innovadora que las compañías más grandes, es más apta para responder a las cambiantes exigencias del consumidor, dispuesta a crear oportunidades para las mujeres y grupos minoritarios y emprender actividades en las zonas de bajos recursos.
- b. Tiene la capacidad de realizar alianzas y sociedades, a diferencia de las otras con intereses competitivos delimitados.
- c. Admite la inserción de trabajadores sin experiencia o previamente menospreciados.
- d. Brinda satisfacción y autonomía de trabajo a aquellos emprendedores que no tienen la capacidad financiera o técnica para iniciar una mediana o gran empresa⁶

⁶ Papel del Gobierno en Impulsar la Pequeña Empresa», de Steve Strauss, eJournalUSA, en <http://usinfo.state.gov/journals/ites/0106/ijes/strauss.htm>, Obtenido en Febrero 2007.

6. DESVENTAJAS DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Como es natural, paralelamente a las ventajas, la pequeña empresa tiene también sus desventajas, las cuales se detalla a continuación:

- a. Los emprendedores, en muchas ocasiones, tienen que dejar su empleo para iniciar su empresa o lo hacen cuando sufren un despido; lo cual, implica un cambio drástico no solo en lo económico, sino también en el modo de vida.
- b. En la primera etapa, los emprendedores suelen pasar por momentos de carencias, como consecuencia de haber invertido sus ahorros, haber incurrido en préstamos y contraído obligaciones (sueldos, alquileres, impuestos, etc...).
- c. Suelen cesar con más frecuencia las actividades que las grandes empresas, debido principalmente a la falta de recursos económicos, capacidad técnica (para ofrecer productos de calidad) y/o de suficientes clientes como para mantenerlos en funcionamiento.
- d. Tienen restringida capacidad de negociación con los proveedores en relación a las medianas o grandes, debido a sus limitados volúmenes de compras.
- e. Algunas veces no son sujetos de financiamiento o se les presentan más dificultad para obtenerlos.⁷

⁷ Alan F. Carrasco Dávila: La micro y pequeña empresa mexicana, Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 45, Julio 2005, en <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.htm>.

C. GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.

1. FILOSOFIA DE LA EMPRESA Y SUS ANTECEDENTES

a. Antecedentes

Es una empresa en el mercado, con 30 años de experiencia dedicada a la industria metal mecánica en general. INDUSTRIAS READI, S.A. de C.V. desarrolla servicios y proyectos en la rama de la Metal Mecánica, inicio como un taller en los años 80 hasta convertirse en una entidad con personería jurídica en 1991.

El desarrollo de la empresa en este tipo de obras se orienta al desempeño de:

Instalación, montaje de maquinaria y estructuras, equipos para sistemas industriales, piezas y elementos mecánicos. A continuación se exponen algunos elementos generales de la firma:

- 1) **Nombre:** INDUSTRIAS READI, S.A. de C.V.
- 2) **Año de fundación:** 19 de diciembre de 1991
- 3) **Fundador:** Ing. Jorge Diaz Vásquez
- 4) **Dirección:** 12 avenida sur no. 132, San Salvador
- 5) **Administrador:** Ing. Jorge Diaz Vásquez
- 6) **Giro:** Industrialización y venta de metal mecánica
- 7) **No. De registro:** 32816 - 2
- 8) **Teléfonos:** (503) 2222 - 4175, 2222 - 4868, 2222 - 6817
- 9) **E-mail:** readi@integra.com.sv

Servicios que ofrece en la mecánica general

Fabricación y reconstrucción de todo tipo de elementos de maquinaria para uso industrial, agrícola, pesquero; construcción y terracería; industria alimenticia, y farmacéutica, entre los productos que ofrecen se encuentran:

- 1) Engranajes (piñones) rectos, helicoidales, cónicos e hipóides.
- 2) Coronas y sinfines.
- 3) Fresados interiores y exteriores.
- 4) Reductores de velocidad.
- 5) Cilindros y rodillos.
- 6) Ejes de todo tipo y de diferentes materiales.
- 7) Bandas transportadoras de: cajas, grava, envases, papel, etc.
- 8) Piezas en bronce, aluminio, cobre, aceros, fibra fenólica, PVC, nylon, teflón, etc.

Se debe mencionar que la empresa en estudio únicamente cuenta con una aplicación previa de la misión y visión; como parte de la propuesta en el capítulo tres de esta investigación se elaboraran los elementos que falten.

b. Misión

“Es lo que pretende hacer la empresa y para quien lo va a hacer, el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la

satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la compañía y de la comunidad en general”.⁸

“Desarrollar, innovar y proponer soluciones en la industria de metal mecánica, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes hasta el mínimo detalle, estableciendo condiciones óptimas entre la relación empresa - cliente.”⁹

Tomando como base lo anterior la misión se define como el propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa. Se considera necesario que Industrias READI, S.A. de C.V. se enfoque a brindar un servicio y productos de calidad, de tal forma que cumpla con los requisitos demandados por su clientela.

c. Visión

Para Jack Fleitman en su libro “Negocios Exitosos”, en el mundo empresarial la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo, sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

“Alcanzar el liderazgo en la Industria Metal Mecánica, mediante un servicio eficiente de calidad, bajo normas establecidas con tecnologías innovadoras.

Posicionarnos en los primeros lugares, manejando los estándares de la industria para poder desarrollar eficazmente nuestros objetivos y cumplirlos al sector industrial de nuestro país y Centroamérica.”¹⁰

⁸ Fleitman Jack , *Negocios Exitosos*,(México: MC Graw Hill, 2000) 283

⁹Datos proporcionados por el Ing. Jorge Díaz Vásquez, propietario de Industrias READI, S.A. de C.V.

¹⁰ Idém

Como grupo de trabajo se definió la misión como una exposición clara que indica hacia donde se encamina la organización, tomando en cuenta las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes. Por ello es importante que Industrias READI, S.A. de C.V. se adapte a los cambios tecnológicos que le permitan ofrecer un servicio y producto de calidad en el menor tiempo posible, de tal forma que obtenga una ventaja competitiva en el mercado.

d. Valores

Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.¹¹

Como grupo definimos los valores como aquellos conceptos que pueden ser puestos en práctica por las personas tanto en el ámbito personal, familiar, laboral y social. Industrias READI, S.A. de C.V., no posee valores definidos por ello se elaboraran y presentaran en la propuesta.

e. Objetivos

Los objetivos (o metas) empresariales proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados

¹¹ http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm

generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.¹²

Tomando como base lo anterior los objetivos representan los fines hacia los cuales van encaminada las acciones de una empresa. Para la presente investigación se elaboraran, ya que la entidad no los tiene bien definidos y es importante que tenga claro hacia donde se dirige.

f. Estructura Organizativa

Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", el organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación".

Para Enrique B. Franklin, autor del libro "Organización de Empresas", el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen".

En este estudio la empresa no cuenta con un organigrama elaborado por lo que se realizara el respectivo diagrama como parte de la propuesta, debido a que es importante que se maneje una estructura específica de mando.

¹² <http://www.mycoach.es/2009/03/14/objetivos-empresariales/>

D. DEMANDA

1. DEFINICIÓN

Baca Urbina la define como “la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.”

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la demanda es "el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago".

Según Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", la demanda se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado".

Teniendo en consideración lo antes mencionado la demanda se refiere a la cantidad de un producto que se quiere y se puede adquirir para suplir una necesidad determinada.

a. Estados de la demanda

Existen ocho estados de la demanda, los cuales son:¹³

Demanda negativa: Este estado de demanda se da cuando a una parte importante del mercado le desagrada el producto e incluso podría pagar por evitarlo, por ejemplo las vacunas.

¹³ KOTLER Philip, *Dirección de marketing*, (México: Pearson Prentice Hall, 2001) 125

Ausencia de demanda: Existe cuando los consumidores meta no conocen los productos, y si los conocen no les interesa adquirirlos.

Demanda latente: Esta existe cuando muchos consumidores comparten una necesidad intensa que ningún producto existente puede satisfacer. Por ejemplo los cigarrillos.

Demanda declive: Toda organización tarde o temprano enfrenta una baja en las demandas de uno o más productos. El mercadólogo debe analizar las causas del declive y determinar si se puede volver a estimular la demanda, recurriendo a nuevos mercados metas, ya sea modificando las características del producto o con una comunicación más eficiente.

Demanda irregular: Muchas organizaciones enfrentan una demanda que varía por temporada, de un día a otro o incluso a lo largo del mismo, causando problemas de capacidad ociosa o sobre trabajada. Por ejemplo los museos reciben poca visita entre semana y están demasiados llenos los fines de semana.

Demanda plena: Las organizaciones la enfrentan cuando están satisfechas con sus volúmenes de venta. Para mantener este estado de demanda, la empresa debe mantener o mejorar su calidad y medir continuamente la satisfacción de su clientela.

Sobredemanda: Este tipo se da cuando las empresas en algunas ocasiones tienen un nivel de demanda más alto del que pueden o quieren mantener.

Demanda dañina: Los productos perjudiciales atraen esfuerzos organizacionales para disuadir su consumo. Se han realizado campañas de disuasión contra los cigarrillos, alcohol, drogas fuertes, pistolas, películas pornográficas y contra la creación de familias numerosas.

b. Tipos de demanda

Kotler autor del libro “mercadotecnia”, clasifica la demanda en dos tipos: demanda primaria y demanda selectiva, cuya clasificación se relaciona con el ciclo de vida del producto.

Demanda primaria: Se da cuando la empresa vende sus productos en un mercado no sujeto a expansión, por lo tanto se relaciona con la etapa de introducción o al inicio del ciclo de vida del producto. Cuando se analiza se conoce por qué y cómo se compra un producto y quiénes son los compradores. Este análisis es de suma importancia, porque se identifican las oportunidades de crecimiento del producto.

Demanda selectiva: Esta se logra cuando la empresa encamina sus esfuerzos a conseguir una participación mayor en el mercado de sus bienes; por consiguiente estos avanzan en su ciclo de vida y ya no es necesario explicar sus características, debido a que los consumidores demandan una marca o un proveedor específico de los productos.

Tomando como base lo anterior, es muy importante identificar el tipo de demanda que posee la pequeña empresa del sector Metal Mecánico y determinar si el mercado se puede expandir de tal forma que se obtengan mayores niveles de venta, o si solo se ofrecerán productos para clientes exclusivos.

E. LA PLANEACION ESTRATEGICA

1. ANTECEDENTES

Nicolás Maquiavelo en su libro “El Príncipe” explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno, esta es una muestra representativa acerca de cómo se desarrolla el pensamiento estratégico a través del tiempo.

En la época moderna, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante.

Surgió, entonces, la necesidad de tener el control relativo sobre los cambios rápidos, es decir la aplicación de la planeación estratégica para disminuir el impacto de estas variables.

2. DEFINICIÓN

Para establecer el concepto de planeación estratégica es necesario conocer previamente elementos importantes como los siguientes:

a. Planeación

Según Agustín Reyes Ponce, la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo lo primero que habrá de orientar la secuencia de operaciones para realizarla y la determinación de tiempos y números para su ejecución.¹⁴

¹⁴ Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas teoría y práctica 1º parte, pág. 165-168

Además se define como: El proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas ¹⁵

Teniendo en cuenta lo anterior la planeación se define como una etapa en la cual se define en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos.

b. Estrategia

Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar¹⁶.

También se define como el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.¹⁷

Como grupo de trabajo definimos que es toda aquella acción que se implementara para que la organización de una respuesta a su entorno cambiante en el transcurso del tiempo.

c. Planeación estratégica

Es un procedimiento administrativo que consiste en mantener y desarrollar concordancia entre las metas, capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia, se basa en el establecimiento de objetivos y metas de apoyo, una cartera comercial y estrategia coordinada.¹⁸

¹⁵ Stoner, James; Freeman, R. Edwar y Gilbert, Daniel R. Administration. Sexta Edición. Pearson, Prentice Hall. 2006. Pag. 287.

¹⁶ Mintzberg Henry, James Braian Quinn, Jonh Coger. *El proceso estratégico*, (Prentice Hall Hispanoamérica) pag. 55

¹⁷ www.definicionabc.com/general/estrategia.php - México.

¹⁸ Kotler Philip, *Mercadotecnia*, (Prentice Hall Hispanoamérica S.A, 1993) 17

Otro concepto de planeación estratégica es: el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlos.¹⁹

Tomando en consideración las definiciones anteriores, en la presente investigación se entenderá por planeación estratégica “El proceso mediante el cual las organizaciones establecen la filosofía empresarial y las estrategias competitivas para lograr su posicionamiento en el mercado.”

d. Importancia de la planeación estratégica

A través del tiempo la importancia de la planeación estratégica ha aumentado por diversas situaciones que se presentan en el ambiente en las organizaciones la importancia radica en su aplicación, la cual define los cursos de acción a seguir para la consecución de los objetivos organizacionales, indica además la manera en que la compañía utilizara los recursos para su crecimiento a corto o largo plazo.

Se hace referencia a diversos acontecimientos representativos que han aumentado la importancia de la planeación estratégica los cuales se definen de la siguiente manera:²⁰

- 1) Aceleración del campo tecnológico: En la actualidad el avance en la tecnología crece constantemente, por lo tanto las entidades deben estar a la vanguardia para poder ser competitivas.

¹⁹ Leonard D. Goodstein. Timothy M Nolan, J. William Pfeiffer.) *Planeación Estratégica Aplicada*, (Mc Graw Hill, 1998) 58.

²⁰ Rodríguez Valencia Joaquín, *como aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa*, (México: Contables, Administración y Fiscales S.A. de C.V., 1997) 57

- 2) La creciente complejidad de la actividad gerencial: Hoy en día se exigen niveles mayores en conocimientos y experiencia para poder guiar una entidad en un mercado globalizado.
- 3) La creciente complejidad del ambiente externo: Se refiere a que el entorno económico es cambiante por lo cual se debe planificar estratégicamente para alcanzar las metas y fines propuestos.
- 4) Un intervalo mayor entre las decisiones actuales y resultados futuros: Al planificar todas las acciones a emprender y llevar a cabo un control se puede verificar si se están logrando los propósitos de la entidad, en caso de un desvío con respecto a lo esperado se deben implementar medidas correctivas.

Otros autores, enmarcan la importancia de la planeación estratégica dentro de las siguientes razones:²¹

- 1) Proporciona el marco teórico para la acción que se haya en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite evaluar las situaciones estratégicas, analizar alternativas y decidir sobre acciones que se deben emprender en un periodo razonable.
- 2) La planeación estratégica ayuda a que las organizaciones se desarrollen, organicen y utilicen una mejor comprensión del entorno en el cual opera, de sus clientes y de sus propias capacidades y limitaciones.

Tomando en consideración lo anterior, la planeación estratégica es importante porque permite a los administradores visualizar el futuro por el cual se dirigirán los objetivos, políticas y estrategias. A la vez

²¹ Leonard D. Goodstein, Timothy M Nolan, J. William Pfeiffer.) *Planeación Estratégica Aplicada*, (Mc Graw Hill, 1998) 58

provee a la organización la flexibilidad ante los cambios que se presentan en el entorno y además, al establecimiento de ventajas competitivas.

F. COMERCIALIZACIÓN

1. DEFINICIÓN

Según el diccionario de la lengua española, se define como: "sistema total de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de un bien o servicio".

Stanton, Etzel y Walter, la definen como un sistema total de actividades de negocio ideados para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

De acuerdo a las definiciones anteriores, en esta investigación, comercialización se define como una herramienta de apoyo hacia las acciones de venta de la empresa, desde que se idealiza un nuevo producto hasta establecer su precio, canal de venta, promoción y publicidad, a fin de lograr los objetivos que la organización ha establecido para que este bien se comercialice.

2. IMPORTANCIA

Sería difícil imaginar un mundo sin intercambio comercial, ya que su importancia radica en la facilidad que proporciona al planear y organizar las actividades necesarias para que en el momento preciso un producto o servicio pueda venderse, que este en el lugar indicado y en su debido momento. Así al estar presente en el mercado, el público va a tomarlo en cuenta al hacer una selección, para conocerlo,

probarlo y consumirlo, y con base a ello tomar una decisión de fidelidad, y esto a su vez, se traduce directamente en una garantía de permanencia en el medio para la empresa.

3. FUNCIONES ²²

Dentro de las funciones de la comercialización tenemos:

- a. **Compra:** Que significa la búsqueda, adquisición y evaluación del bien o servicio.
- b. **Venta:** Esta radica en la promoción del producto, es decir, comprende aspectos como la venta personal, la publicidad y otros mecanismos de comercio a gran escala.
- c. **Transporte:** Implica el movimiento del producto de un lugar a otro, llevarlo de la empresa al comprador.
- d. **Almacenamiento:** Implica guardar el producto hasta que el cliente lo necesite.
- e. **Normalización y graduación:** Sirve para clasificar el producto según su tamaño y calidad.
- f. **Financiación:** Proporciona el suficiente dinero y crédito para producir, transportar, almacenar, promover, vender y comprar los productos.
- g. **Aceptación de riesgos:** Consiste en enfrentar las incertidumbres que forman parte del proceso de mercado. Una empresa nunca podrá estar segura si los clientes van a adquirir sus artículos, además, estos pueden dañarse, ser robados o simplemente, volverse obsoletos.

²² Stanton, Etzel y Walter, *Fundamentos de Marketing*, (Mc Graw Hill, 2007) 167, 183

- h. Información del mercado:** Esta función abarca la obtención, análisis y distribución de toda información necesaria para planear y a través de esta información poder crear estrategias que ayuden a la empresa a mejorar sus operaciones.

G. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN

1. DEFINICIÓN

Es un programa que contiene metas y procedimientos a seguir en la comercialización de los productos de una empresa, es decir el desarrollo de políticas orientadas a la presentación del bien o servicio, su forma, precio, punto de ubicación en el mercado, así como los canales a utilizar para trasladar el producto al consumidor final.²³

Teniendo en cuenta lo anterior como grupo se entiende que la planeación estratégica de comercialización es un plan en el cual se establecen líneas de acción, objetivos y procesos orientados a innovar y ofrecer productos o servicios con un valor agregado, aun precio establecido en diferentes locales de venta haciendo uso de los canales de distribución.

2. IMPORTANCIA

La planeación estratégica de comercialización es de suma importancia para una firma por ser un instrumento valioso que ayuda a la empresa a planificar las actividades de comercialización, organizarlas y controlarlas, así como obtener un buen rendimiento a través de un análisis de los

²³ Franco Romero Ana Elizabeth, Diagnostico y Propuesta de un plan de mercadeo para la pequeña empresa industrial productora de prendas de vestir interiores de la zona metropolitana de San Salvador pag. 114 El Salvador, Centro América.

factores que pueden beneficiar o afectar a la empresa. Este término implica encontrar oportunidades atractivas y desarrollar estrategias mercadológicas rentables.

H. MEZCLA DE MERCADO.

La gerencia de mercados ante las características de los actuales escenarios en donde se desenvuelven no pueden ignorar la relevancia del alcance y las repercusiones de la mezcla de mercados en el medio, así como el impacto de cada una de las variables de dicha combinación incidiendo en la conquista y permanencia de los mercados.

La mezcla de mercadotecnia está compuesta por lo siguiente:

1. Producto o servicio
2. Fijación de precios
3. Distribución
4. Promoción

1. PRODUCTO O SERVICIO

a. Concepto

Según Irvin E. al 1992, define al producto como un objeto tangible que se vende a los clientes. Pero en el caso de la empresa de servicios el producto toma la forma de alguna oferta intangible.

Para Philip Kotler, en su libro dirección de mercadotecnia, define el producto como todo lo que se puede ofrecer en un mercado para atraer la atención del público, lograr su adquisición, consumo, de tal forma que satisfaga un deseo o una necesidad.

Stanton lo define como “un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable”

En conclusión se puede decir que el producto es “algo tangible o intangible los cuales son adquiridos por compradores para satisfacer sus necesidades y deseos”

b. Características del producto.

- 1) Calidad, se aplica con referencia, a lo que el consumidor espera de ellos.
- 2) Presentación, se refiere al diseño desde un punto de vista tecnológico o estético (diseño, marca, empaque, logotipo, etc.)
- 3) Utilidad, se refiere a la capacidad que poseen los bienes para satisfacer las diferentes necesidades. Estas no siempre son específicas y definibles en términos que faciliten la elaboración de un producto.

Tomando en cuenta lo anterior, todos los productos cumplen con ciertas particularidades tales como la calidad que se resume en satisfacer las expectativas del cliente, en caso de que un producto no cumpla con los requisitos demandados puede disminuir su venta. Asimismo la presentación debe ser innovadora de tal forma que pueda capturar la atención de una diversidad de consumidores siempre que el bien permita suplir una necesidad.

c. Clasificación del producto.

Los productos y servicios se dividen en dos clases amplias con base de consumo que se utilizaran:

- 1) Producto de consumo: son los que están destinados al consumo personal.

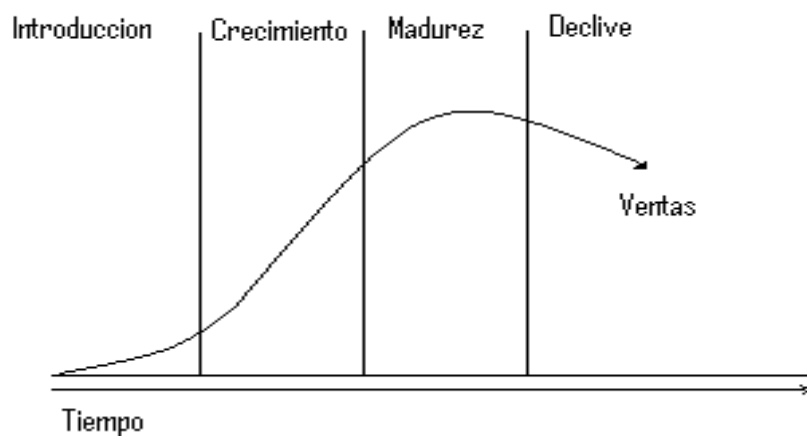
- 2) Productos industriales: es la reventa, su uso en la elaboración de otros productos o la provisión de servicios en una organización.

Tomando como base lo anterior hoy en día existen muchas clasificaciones, pero en conclusión un producto va destinado para ser consumido de inmediato, para revenderlo o para utilizarlo en la fabricación de otros.

d. Ciclo del producto.

La gestión del ciclo de vida de un producto se refiere a la consideración de los diferentes estados de desarrollo de un producto a lo largo de su existencia. Comienza con el nacimiento y se prolonga hasta la muerte, la duración varía de acuerdo a cada producto y así puede prolongarse. Consta de cuatro etapas las cuales son:

FIGURA N° 1: Ciclo de vida de un producto.



Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canalez/mar/mezmky.htm>

1) Introducción.

Un producto sigue un ritmo de comercializaciones variable con el tiempo, a continuación se detallara cada una de las fases de su ciclo de vida, el cual inicia con la introducción al mercado; esta etapa se caracteriza por:

- a) Supone costos muy altos.
- b) El nivel de ventas es bajo.
- c) El balance es de pérdidas netas.

Teniendo en cuenta lo anterior la fabricación de un nuevo bien implica muchos desembolsos, al principio no tiene una amplia aceptación por los clientes, por lo que no presenta niveles de comercialización altos a la vez implica costos y gastos en su lanzamiento, esto impide obtener ganancias.

2) Crecimiento.

El producto comienza a ser conocido y aceptado esto conlleva a un crecimiento en sus utilidades, se determina por lo siguiente:

- a) Se reducen los precios debido a la realización de economías de escala:
- b) Los volúmenes de ganancias aumentan significativamente.
- c) Se empieza a percibir beneficios.

De acuerdo a lo antes mencionado si el bien es aceptado por el consumidores los ingresos incrementan rápidamente, es decir que entre más producción hay para poder cubrir la demanda los valores se dispersan, y se empieza a tener provechos.

3) Madurez.

Es un periodo de menor crecimiento en utilidades, el producto ya alcanzo la aceptación de la mayoría de los posibles compradores. Las utilidades se estabilizan o disminuyen al llevar a cabo los gastos necesarios para defender el producto frente a la competencia, los aspectos considerados en esta etapa son:

- a) Los costos son muy bajos.
- b) Se alcanzan los niveles máximos de ventas.
- c) Los precios tienden a caer debido a la proliferación de productos competitivos.

Teniendo en cuenta lo anterior en esta fase se realizan menos desembolsos, esto debido a que el bien se ha establecido en el mercado, en este momento se alcanzan mayores niveles de rentabilidad y se pueden prolongar con diferentes técnicas de marketing que permitan anteponerse a la competencia.

4) Declinación.

Es el periodo en que las ventas muestran un fuerte deterioro y disminuye la ganancia, característica que presenta:

- a) Etapa de decadencia
- b) Las ventas caen.
- c) Los precios bajan.
- d) Los beneficios se reducen.

Tomando en consideración lo anterior las ventas tienden a decaer ya sea por cambios tecnológicos, por la competencia o simplemente porque los clientes pierden interés sobre el producto, eso conlleva a que los precios bajen y las ganancias se disminuyan.

2. PRECIO

a. Concepto

Para Stanton en su libro de fundamentos de marketing lo define como “Es la cantidad de dinero y/o otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.”

También se puede definir como aquello que el comprador paga por la adquisición de un bien o servicio, se relaciona con cualquier cosa que posee un valor percibido, no necesariamente implica la entrada de capital por el intercambio de productos.

En la comercialización generalmente se considera como la cuantía de dinero que se cobra por un producto. Así los consumidores están dispuestos a pagar el valor y la utilidad, ya que son términos ampliamente interrelacionados.

- 1) Utilidad: Es el atributo de un artículo que lo hace capaz de satisfacer deseos.
- 2) Valor: Es la expresión cuantitativa del poder que tiene un servicio de atraer otros a cambio.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado este representa la cantidad de efectivo o un bien en especie que se entrega a cambio de un artículo o servicio que suplirá una necesidad.

b. Importancia

1) Importancia del precio en la economía.

Es un factor significativo en la economía, en la mente del consumidor y en las empresas individuales. Es por eso que definimos cada uno de ellos. Además es un regulador básico del sistema económico por que incide en las cantidades pagadas por los factores de producción; mano de obra, terreno, capital

y empresarios. Los sueldos altos atraen la mano de obra, las tasas elevadas de interés atraen más inversionistas y así sucesivamente.

Siendo un asignador de recursos, determina lo que se producirá (oferta) y quien obtendrá los bienes y servicios producidos (demanda).

Como grupo se considera que su importancia radica en que dependiendo del precio asignado al producto la cantidad demandada de este tiende a disminuir o a incrementar, por lo tanto contribuye en cierta medida a que se dé un equilibrio entre los oferentes y demandantes.

2) Importancia del precio en la mente del consumidor.

La mayoría de los consumidores son de alguna manera sensibles al costo, las percepciones de algunas personas acerca del producto depende directamente del mismo. Por lo regular piensan que un valor más elevado corresponde una mejor calidad, en la apreciación de la misma también pueden influir factores como el prestigio de la tienda y publicidad.

Tomando como base lo anterior actualmente muchos compradores basan su decisión en el precio, tomando en cuenta ya sea la marca y las promociones, en cada caso la compra dependerá de la capacidad de pago de las personas.

3) Importancia del precio para la empresa.

El monto afecta a la posición competitiva de la empresa y a su participación en el mercado. Es ahí la influencia tan importante que ejerce sobre sus ingresos y utilidades netas.

Teniendo en consideración lo anterior si una entidad logra incrementar la producción manteniendo sus costos bajos tiene la facultad de ofrecer sus bienes y servicios a un menor precio, por lo tanto eso se traduce en una ventaja competitiva a comparación de los precios elevados de los productos de otras firmas.

3. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.

Las empresas rara vez trabajan solas para ofrecer sus artículos al consumidor. Para elaborar un producto o servicio y hacerlo llegar a los clientes; una empresa debe entablar relaciones no solo con ellos, sino también con proveedores claves e intermediarios de su cadena de distribución. Esta cadena está formada por los distintos eslabones de colaboradores: proveedores intermediarios e incluso los clientes intermediarios. Aunque las empresas suelen conceder más importancia a los eslabones posteriores de su cadena de reparto denominados canales de marketing o canales de distribución muy orientados hacia el consumidor. Los miembros de la repartición (como los mayoristas y minoristas) representan la conexión fundamental que une a la entidad con su público objetivo.

Teniendo en cuenta lo anterior las organizaciones no pueden valerse por si mismas, siempre tendrán la necesidad de establecer relaciones con otros, asimismo hacer uso de los diferentes medios para llevar a cabo la distribución de sus productos hasta el consumidor final.

a. Canales de distribución

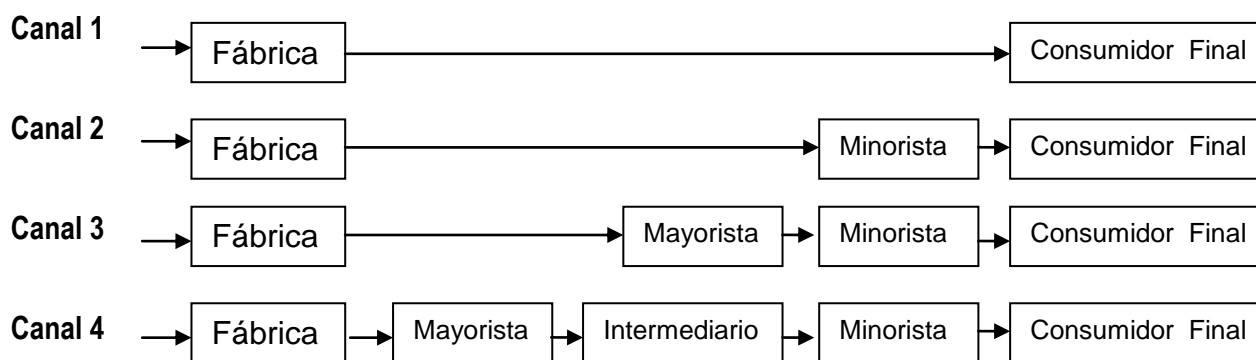
El éxito de una empresa no depende solo del funcionamiento, sino la efectividad de la cadena de distribución y de su canal de comercialización, en relación con sus competidores.

La importancia de los canales de repartición radica en las condiciones acertadas acerca de este, ya que esta parte del marketing afecta a las otras. Los canales de distribución son un objeto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de llevar un producto o servicio para su uso o consumo por el consumidor o por otras empresas.

b. Canales de Marketing²⁴

1) Mercado Consumidor.

Figura N°2 Canales del mercado Consumidor.

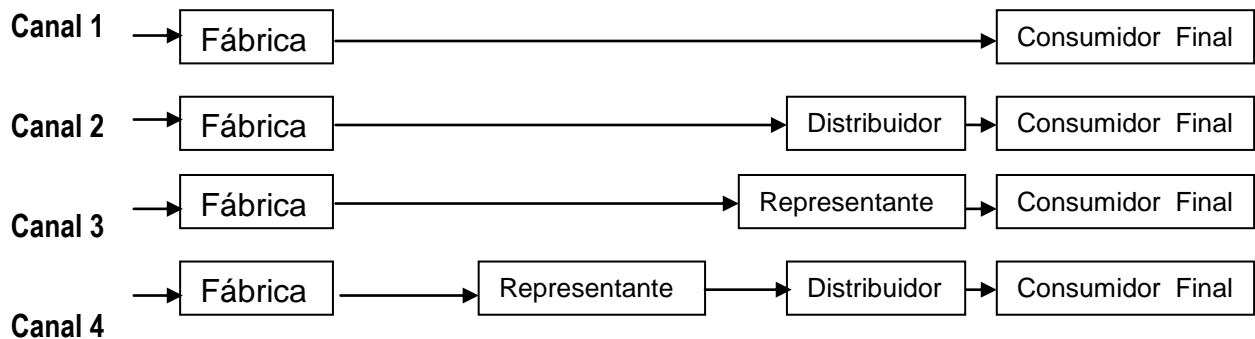


Como se puede ver en la imagen anterior el mercado consumidor requiere de cuatro canales para que el producto pueda ser adquirido por los consumidores, en donde los minoristas, mayoristas y los intermediarios logran una mayor eficiencia en la tarea de poner los bienes al alcance del mercado meta.

²⁴ Claudia Acevedo, Walter Argueta y Marcela Escobar, Diseño de un plan estratégico de comercialización para incrementar la demanda de los productos elaborados por la mediana empresa del sector Metal Mecánico en el salvador, Pag.35 El Salvador, Centro América

2) Mercados Corporativos

Figura N°3 Canales del Mercado Corporativo



El mercado corporativo es de gran importancia ya que realiza la función de llevar los productos a los consumidores finales, en el cual se puede llevar el producto desde la fábrica directamente a los clientes, así como también se puede utilizar un distribuidor o un representante o ambos al mismo tiempo, para que estos puedan superar las brechas de tiempo y lugar, todo con el objetivo de la satisfacer a los usuarios

4. PROMOCIÓN

a. Concepto

Es básicamente un intento de influir en el público. Es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado de la existencia de un producto

y/o su venta, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.²⁵

De lo anterior se asegura que una manera de establecer una necesidad entre el bien y el cliente es por medio de la persuasión de regalías para incentivar a conocer el producto.

b. Métodos promocionales

Existen muchas formas en las cuales las empresas pueden vender, sus productos por que las compañías deben decidir cuanta y que tipos de promociones emprenderán a favor de sus productos, se conocen cinco formas para hacer promoción: venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y propagandas.

1) Venta personal.

Es la presentación directa de un producto que un representante de una compañía hace, por eso se necesita que el personal de ventas esté capacitado en técnicas de esta área.

2) Publicidad.

Hoy en día la publicidad es uno de los medios para resolver la compleja y dinámica demanda del mercado.

Para Kotler y Armstrong (1996), la publicidad es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

²⁵ Stanton, Etzel Walker "Fundamentos de Marketing". 11ª Edición. Mc Graw Hill Pag. 482.

Así mismo Jany (2005), establece que la publicidad es un proceso que está constituido por cinco pasos: Determinación de los objetivos, decisión sobre el presupuesto, adopción de el mensaje, decisiones sobre los medios a utilizar y la evaluación. Esta es una herramienta que puede indicarnos de qué forma se puede acercar de una manera más profunda y acertada a clientes potenciales a los que la compañía, sin esta estrategia no imaginaria tener acceso.

Tomando en cuenta lo anterior podemos concluir que la publicidad es necesaria, ya que son actividades que establecen una línea de comunicación y aceptación entre una organización y sus clientes de quienes depende su éxito o fracaso de un producto.

3) Promoción de ventas.

Es una actividad que estimula la demanda que financia el patrocinador, ideada para completar la publicidad y facilitar las ventas personales, y con frecuencia consiste en un incentivo temporal para alentar las ventas o una compra. Esta incluye cierta gama de actividades que incentivan a los consumidores a comprar en la compañía y a la fuerza de ventas a hacer enganches a través de promociones.

Además, se puede decir que es una técnica que permite promocionar un producto o servicio, utilizando incentivos o actividades que están destinadas a persuadir al consumidor

4) Las relaciones públicas

Abarcan como actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. Las relaciones públicas pueden asumir muchas formas,

entre ellas los boletines, los informes anuales, el cabildeo, y el respaldo de eventos de beneficencia y cívicos.

Así mismo, esta puede ser una de las formas más importantes para vender la imagen de la compañía y establecerse en la mente de los consumidores; tal como la empresa desea verse frente a los consumidores.

Además, las relaciones públicas busca fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr una mayor fidelidad y apoyo en todas las actividades que realicen a futuro.

5) La propaganda

Es una forma especial de relaciones públicas que incluye noticias o reportajes sobre una organización en sus productos.

Esta es una acción de dar a conocer la compañía y sus promociones; la difusión es impersonal y es un medio que no se paga, esta se lleva a cabo a través de conferencias de prensa, noticias o fotografía, hojas volantes, folletos, exhibiciones o ferias de productos, banderines, carteles y todo aquello que logre dar a conocer la actividad y bienes que realice una entidad.

Como equipo de trabajo se considera que por medio de los anuncios se busca influir en la conducta de los clientes, a través de una serie de mensajes que motiven a estos a la adquisición de bienes y servicios.

I. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN

La administración requiere trazar planes para cada área funcional importante, como marketing o producción. Desde luego, la planeación debe estar guiada por la misión de toda empresa y por sus objetivos. Un plan estratégico de marketing es un proceso de cinco pasos los cuales a continuación se detallan cada uno de ellos.

1. Realizar un análisis de la situación.
2. Establecer objetivos de marketing.
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.
4. Elegir los mercados meta y medir la demanda de mercado.
5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing.

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Para las empresas que llevan a cabo un plan estratégico de comercialización es importante contar con un análisis de la situación y este consiste en examinar cómo ha funcionado el plan de marketing, lo cual permite a la administración determinar si es necesario diseñar nuevos planes que conlleven al logro de los objetivos de la entidad.

Como parte del análisis muchas organizaciones realizan una evaluación de las situaciones interna y externa de la empresa, ya que para cumplir su misión, una organización necesita capitalizar sus fuerzas

principales, superar y aliviar sus mayores debilidades, evitar las amenazas importantes y aprovechar oportunidades promisorias.

a. Análisis situacional o FODA

Para muchos autores esta herramienta analítica es muy eficaz para determinar como la organización esta internamente y externamente en el campo que hoy en día es muy competitivo.

Según el blog de wikipedia. com (2011), define que es una herramienta útil para examinar sus propias habilidades, capacidades, experiencias y oportunidades que la organización posee en el mercado.

Así mismo el autor Gomes (1994), menciona que es una herramienta utilizada para conocer la situación real en la que se encuentra la organización. Además, el termino FODA es una sigla, estas abreviaturas son usadas para referirse a una herramienta analítica, que permite trabajar con toda la información que se posee el negocio es útil para examinar su condición general.²⁶

En conclusión el FODA es el que permite evaluar la forma en que se deben trabajar las condiciones internas y externas de la empresa y determinar cuáles son las causas o posibles fallas en una empresa con el objetivo de evitar las situaciones problemáticas que en el futuro se puedan presentar.

b. Objetivos del análisis FODA

Este resulta útil para resumir muchos de los eventos preliminares y combinarlos con los factores claves del ámbito externo.

²⁶Robbins, S. y Coulter, M., *Administración*, (México. Pearson Educación,2000)34

El objetivo es identificar qué punto de la estrategia actual de la organización es débil y cuáles son los relevantes para está, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa.

La matriz FODA toma en consideración las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para tratar de emprender un análisis más estructurado que se concrete en hallazgos que contribuyen a la formulación de la estrategia empresarial.²⁷

Por lo tanto se puede decir que el análisis estratégico FODA es una herramienta útil para el estudio sistemático a fin de determinar hasta qué punto la organización puede resistir en su medio ambiente que le rodean a nivel interno y externo.

Para lograr una mejor comprensión, es necesario definir los anteriores componentes.

- 1) **Fortalezas:** Características propias de la empresa que le facilitan o que favorecen el logro de los objetivos organizacionales.
- 2) **Oportunidades:** Situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos organizacionales.
- 3) **Debilidades:** Deficiencias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos organizacionales

²⁷ Claudia Acevedo, Walter Argueta y Marcela Escobar, Diseño de un plan estratégico de comercialización para incrementar la demanda de los productos elaborados por la mediana empresa del sector Metal Mecánico en el salvador, Pag.35 El Salvador, Centro América.

- 4) **Amenazas:** Escenarios que se presentan en el medio ambiente de las empresas y que podrían afectar negativamente, el lograr los objetivos organizacionales establecidos

En el área de mercado es lógico aplicar este análisis , ya que análisis nos ayuda a constituir fortalezas identificar las debilidades en lo siguiente: La imagen de calidad, diferenciación de la empresa y productos y servicios , imagen de marca amplitud y coherencia de la línea de productos, orientados al consumidor , conocimiento y habilidades en la gestión de la mercadotecnia, niveles de distribuciones , relaciones con la clientela y estructura y dinámica de la red de venta, conocimiento de mercado, experiencia en el lanzamiento de nuevos productos, número de clientes, lealtad, crecimiento de los mercados segmentos no explorados y otros similares .²⁸

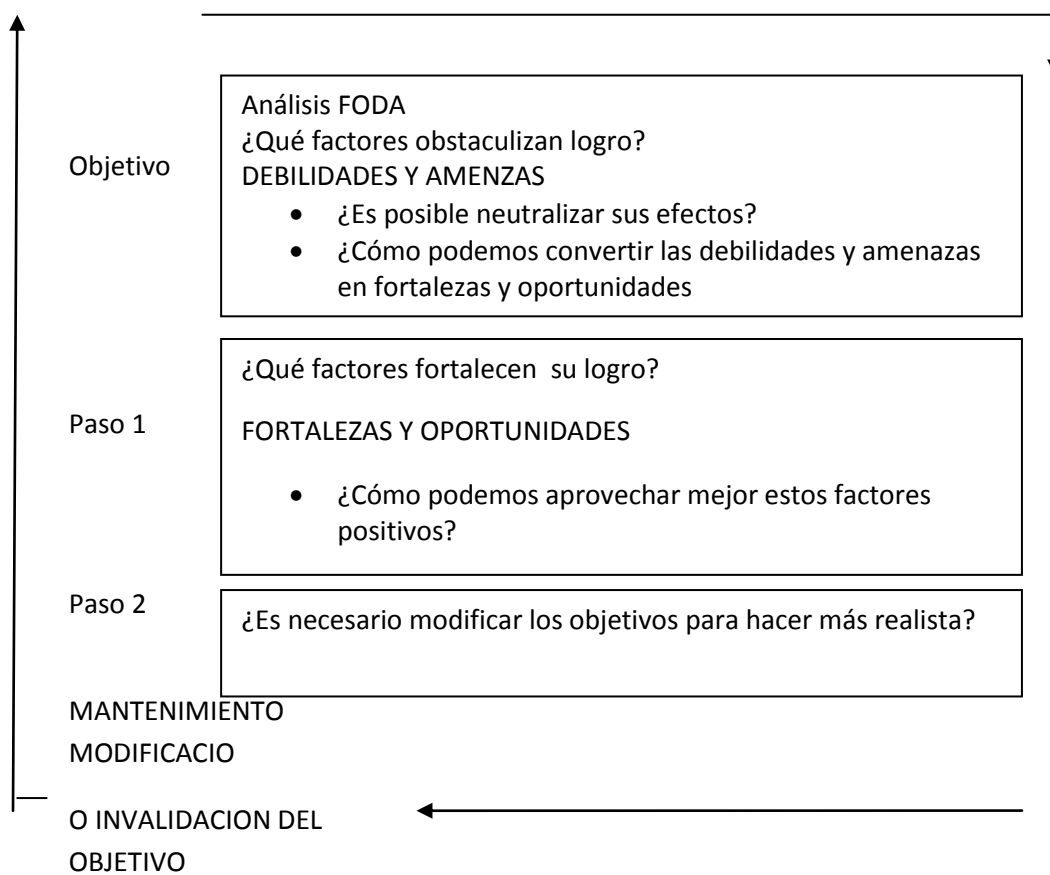
c. Como aplicar el análisis FODA.

Para aplicar en una empresa el análisis FODA, esta se debe coincidir como un proceso.

Como se puede observar en el esquema siguiente para cada objetivo es necesario determinar las fortalezas y debilidades, oportunidades o amenazas que podrían favorecerse u obstaculizar el logro de los objetivos que la empresa se ha empresa se ha propuesto.

²⁸Rodríguez Valencia Joaquín, *Como Aplicar la planeación Estratégica a la pequeña empresa y mediana empresa*, (México: Editores internacional Thompson S.A de C.V. 2005).148.

Figura N° 4 Situaciones internas y externas que podrían favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos de la empresa.



Fuente: Joaquín Valencia, como aplicar la Planeación Estratégica a la pequeña y mediana empresa, Editores internacionales Thompson S.A de C.V, México año 2005 Pag. 148.

Para toda empresa es de mucha importancia conocer los factores internos y externos que puedan afectarla como lo son las debilidades y las amenazas, es por ello que la organización para poder neutralizar su efecto debe de tener definidos los objetivos que se ha propuesto, además debe de potencializar las fortalezas y las oportunidades para que estas ayuden al crecimiento del negocio, ya

que cualquier amenaza o debilidad que se logre resolver se convertirá de manera automática en una fortaleza o en una oportunidad.

2. OBJETIVOS DE MARKETING

Para una empresa es muy importante la determinación de objetivos de marketing, ya que guiarán la comercialización de los bienes y servicios, además estos indicarán algo que debe de lograrse y referirse al mercado meta y tendrá en cuenta su comportamiento. Algunas veces es difícil diferenciar objetivos de estrategias, ya que es una fuente de confusión muy usual. Para diferenciar ambos conceptos hay que tener en cuenta que un objetivo de marketing debe ser:

- a. Específico: Es decir, que debe ser claro en todos los aspectos y reflejar con exactitud lo que se pretende alcanzar, como se lograra y cuando.
- b. Medible: Se refiere a que se pueda cuantificar de tal forma que permita identificar que tanto se ha logrado a una fecha determinada.
- c. Limitable en tiempo: Significa que es necesario puntualizar el periodo que se pretende cubrir.
- d. Relacionado al comportamiento del mercado objetivo: Esto indica debe enfocarse tomando en consideración la conducta de los clientes para lograr posicionarse de uno o varios segmentos.

Además tomando en cuenta lo anterior podemos decir que los objetivos de marketing comprenden toda una cadena de acción que va desde descubrir las necesidades de nuestros clientes hasta la

satisfacción con el producto adecuado, asimismo esto nos ayuda a descubrir nuestro mercado objetivo y a poder posicionarnos en el.

3. POSICIÓN Y VENTAJA DIFERENCIAL

Este paso abarca dos decisiones complementarias como son: Posicionar el producto en el mercado y como distinguirlo de sus competidores. El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación a los competidores y a otros bienes que son comercializados por la misma compañía; después de posicionarlo hay que encontrar una ventaja diferencial, esta se refiere a cualquier característica de la organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta de la competencia.²⁹

En muchas ocasiones en el posicionamiento de un producto debemos de conocer las percepciones psicológicas de nuestro producto, es decir qué lugar tiene en la mente del consumidor nuestros bienes y servicios, además de buscar que nuestros clientes nos visualicen de manera diferente de nuestra competencia y así ser algo único e insustituible.

4. ELEGIR MERCADOS Y MEDIR LA DEMANDA DE MERCADO

Este es el siguiente componente para la planeación de comercialización, el mercado se define porque como un conjunto de personas u organizaciones con necesidades a satisfacer, dinero para gastar y disposición de comprar.

²⁹Rodríguez Valencia Joaquín, *Como Aplicar la planeación Estratégica a la pequeña empresa y mediana empresa*, (México: Editores internacional Thompson S: A de C.V. 2005)148.

Un mercado meta es un segmento específico (personas u organizaciones) en el que el vendedor enfoca sus esfuerzos³⁰.

Una vez que la entidad define su objetivo, puede ingresar a uno o varios, dependiendo de qué tan atractivos sean. Las organizaciones deben enfocarse hacia cada segmento en los cuales pueda generarse el mayor valor posible para los clientes de manera rentable y sostenerlo a través del tiempo.

La compañía también debe medir la demanda en el mercado ya que por lo regular no puede satisfacer a una diversidad de clientes con distintas necesidades, por ello es prudente concentrarse en uno o varios segmentos.

5. DISEÑAR UNA MEZCLA ESTRATÉGICA DE MARKETING

El diseño de una mezcla de marketing debe proyectarse a satisfacer las necesidades de los compradores y debe además cumplir con los objetivos de la organización³¹.

Esto incluye la combinación de los siguientes cuatro elementos: un producto, como se distribuye, como se promueve, y cuál será el precio; estos tienen por objeto complacer al mercado meta y también muy importante cumplir con los objetivos de mercadeo de la empresa al entregar el valor a los consumidores. Cada componente de la mezcla de comercialización contiene numerosas opciones, más aun las decisiones sobre uno de los elementos influyen en otros, es por eso que la elección es de gran importancia para la empresa.

³⁰Stanton, Etzel y Walter, *Fundamentos de Marketing*, (Mc Graw Hill, 2007) 160

³¹Stanton, Etzel y Walter, *Fundamentos de Marketing*, (Mc Graw Hill, 2007) 67

J. PLAN OPERATIVO

1. DEFINICIÓN

Son planes que contienen detalles para poner en práctica o aplicar los planes estratégicos en las actividades diarias.³²

También se define como un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental etc.) o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina etc.) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo.³³

Tomando como base lo anterior en el plan operativo se enmarca políticas y se detallan todas las actividades a desarrollar para poder implementar las estrategias correctamente, con el fin de alcanzar los objetivos de la entidad.

Un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año dado que el grado de libertad en ejecución de las tareas y operaciones en el nivel corto y limitado, la planeación de este tipo se caracteriza por la forma detallada en que establece las tareas y actividades, concentrándose solo acorto plazo y por la magnitud total, que aborda, una sola operación.

³²Stoner, James A.F. ; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. ; "Administration"; (Mexico: Prentice Hall, 1996)288.

³³es.wikipedia.org/wiki/Plan_operativo

2. CLASES DE PLANES OPERACIONALES³⁴

Aunque sean heterogéneos y diversificados, se clasifican en cuatro clases, pero cada plan puede constar de muchos sub planes, cuyo grado varía.

A continuación se estudia cada una de estas clases de planes operacionales.

a. Planes relacionados con métodos, denominados procedimiento

Constituyen la secuencia de etapas que se deben seguir con rigurosidad para alcanzar los planes. Así mismo se define como una serie de pasos detallados que indican como cumplir una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido. En consecuencia, los procedimientos se derivan de un plan.

En conjunto con otras formas de planeación, trata de evitar la confusión por medio de la dirección, coordinación y articulación de las operaciones de la empresa. Ayuda a distinguir todas las actividades de la entidad hacia objetivos comunes, a imponer coherencia en la organización a través del tiempo, y generar ahorros al capacitar a la gerencia para tomar decisiones dentro de los límites impuestos por la administración. Mientras que las políticas constituyen guías para pensar y decidir la forma para actuar.

b. Planes relacionados con dinero, denominados presupuestos

Son planes operacionales con el dinero manejado en determinado periodo, generalmente abarca un año, correspondiendo al ejercicio fiscal de la empresa.

³⁴ Chiavenato Idalberto Ad ministración, *Procesos administrativos*, (Editorial Mc Graw Hill, 2000) 185

Cuando los valores financieros y en periodos se amplia, se presenta la planeación financiera, definida y elaborada en el nivel intermedio de la empresa, con dimensiones y efectos más amplios que las estimaciones, cuya dimensión es solo local y su temporalidad limitada.

El flujo de caja, de los presupuestos departamentales de gastos, los beneficios sociales de los empleados, las reparaciones y el mantenimiento de las maquinas y equipo, el costo directo de producción, los gastos de promoción y publicidad, etc. Constituyen ejemplos de presupuestos del nivel operacional.

c. Planes relacionados con tiempo, denominado programa o programación.

Los programas constituyen planes en los que se correlacionan dos variables: Tiempo y actividades que deben ejecutarse. Los métodos de programación pueden variar, yendo desde programas sencillos donde se puede utilizar un simple calendario para programar las actividades hasta los que exigen técnicas matemáticas avanzadas o procesamiento de datos por computador.

d. Planes relacionados con comportamiento, denominado reglamentos

Constituyen planes operacionales relacionados con el comportamiento exigido a las personas. Específicamente cómo debe comportarse en determinadas situaciones y generalmente destacan lo que ellas deben hacer o no, y lo permitido. Se diferencian de las políticas por qué son específicas y buscan sustituir el proceso decisorio individual restringiendo el grado de libertad de los individuos en determinadas situaciones previstas de antemano.

Tomando en consideración lo anterior todo plan afecta el futuro de la empresa, esto debido a que sin la planificación un gerente no sabe cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente, así mismo no sabría identificar cuando y donde se desvió del camino.

K. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN OPERATIVA

Implica el diseño de la forma de realizar la actividad principal de la compañía, ajustándose a la implementación de las tareas que ella necesita y a su gestión, relacionándose en este último caso, con la planeación estratégica y táctica; ahora bien la planeación operativa tiene una serie de características principales, entre las más importantes están las siguientes:

1. Se enfoca las actividades específicas de la organización.
2. El periodo de duración es a corto plazo.
3. Fomenta la participación del personal en el establecimiento de metas.
4. El grado de incertidumbre es menor que otro tipo de planes.
5. Permite calcular la rentabilidad de la implantación del plan.
6. Constituye un soporte de los planes tácticos.
7. Se convierte en un medio para evaluar los resultados de la empresa.³⁵

³⁵Rodríguez Valencia Joaquín, *Como Aplicar la planeación Estratégica a la pequeña empresa y mediana empresa*, (México: Editores internacional Thompson S:A de C.V. 2005) 108

L. PLAN TÁCTICO

1. DEFINICIÓN

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes, 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 y comprenden a toda la empresa.³⁶

También se define como el Proceso formal mediante el cual las organizaciones asignan recursos a las unidades estratégicas de negocios, para que con esos recursos logren los fines deseados en el plan estratégico.³⁷

Tomando en consideración lo anterior como grupo se entiende que un plan táctico es aquel documento en el cual se detallan los recursos financieros, materiales y tecnológicos para lograr, alcanzar los objetivos y metas de la entidad.

2. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN TÁCTICA

La planeación a mediano plazo, comúnmente identifica al futuro inmediato, es decir, los próximos meses o años. Es especialmente eficaz en la oficina para establecer programas de corto plazo.

³⁶ <http://www.mitecnologico.com/Main/PlaneacionTactica>

³⁷ www.monografias.com/trabajos3/conadmin/conadmin.shtml

Ahora bien, la planeación táctica tiene diversas características que la diferencian de los demás tipos, como se enuncia a continuación.

- a. Coordinar las funciones importantes del organismo
- b. La realización se enfoca a mediano plazo
- c. Identifica los medios necesarios para lograr los objetivos
- d. Los encargados responsables de la formulación de estos, son los gerentes principales
- e. Un conjunto de planes tácticos soportan y complementan uno estratégico
- f. Facilita y estimula la evaluación de las actividades funcionales de la empresa³⁸

3. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN TÁCTICA

Son cuatro elementos básicos que la conforman y se explican a continuación.

- a. **Objetivo:** Son expresiones cuantitativas de los resultados que se esperan lograr en las áreas funcionales en un periodo de mediano plazo.
- b. **Tácticas:** Constituyen el conjunto de acciones que se implementan para el logro de los objetivos funcionales establecidos.

³⁸Rodríguez Valencia Joaquín, *Como Aplicar la planeación Estratégica a la pequeña empresa y mediana empresa*, (México: Editores internacional Thompson S:A de C.V. 2005).100.

- c. Programas Tácticos: Son las actividades que se realizan para lograr las metas establecidos y seguirán un secuencia cronológica, determinado y especificando la duración de cada actividad.
- d. Presupuesto: Son esquemas que se definen en términos monetarios la secuencia y la forma en que se obtendrá y se asignaran los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la organización.

Como grupo de trabajo consideramos que los cuatro componentes de la planeación estratégica son de suma importancia para cualquier empresa ya que, todas las acciones se realizan de manera ordenada tomando en cuenta el tiempo y los recursos que se han determinado previamente, todo para el logro de los objetivos propuestos

M. PLAN ESTRATÉGICO

1. DEFINICIÓN

Son Planes diseñados para alcanzar las metas generales de la organización.³⁹

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva etc.) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.⁴⁰

³⁹Stoner, James A.F. ; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. ; "Administration"; (Mexico: Prentice Hall, 1996)288.

⁴⁰http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrategico

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO PARA DETERMINAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS ELABORADOS POR LA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR METAL MECÁNICO DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

A. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

A lo largo del tiempo se ha venido creyendo que el concepto de comercializar parte de una simple preocupación por vender y obtener utilidades.

Hoy en día se ha modificado de una orientación generalizada, a lo que se ha dado en llamar mercadeo uno a uno (one-to-one), como todo proceso, es dinámico y cambiante y pese a lo que se crea, no ha ocurrido al mismo tiempo en todos los países, o regiones del mundo y es el hecho por el cual en varias ocasiones la competencia atrae a los clientes que en algún momento se consideraron fijos por las compañías.

Las empresas como entes competitivos deben mantenerse a la vanguardia en todo lo que se refiere a comercialización y esto incluye también las estrategias que deben ejecutar si lo que buscan es permanecer dentro de la mente de sus consumidores, y es que debido a que actualmente la tecnología ha evolucionado tanto, existen muchas maneras de llegar al nicho elegido por las empresas según sea el caso, pero ¿Qué hay de aquellas que no lo hacen?; con tanta variedad de oferentes dentro de los mercados es necesario darse a conocer y posicionarnos con los productos ofrecidos, es por ello que surge la siguiente pregunta:

B. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Es la falta de un plan estratégico de comercialización la razón por la cual no hay un incremento en la demanda de los productos elaborados por la pequeña Empresa del sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador?

C. IMPORTANCIA.

La importancia de la investigación radica en que a través de la recopilación y análisis de datos se lograra llevar a cabo un análisis interno y externo que posteriormente permitirá la propuesta de un Plan Estratégico de Comercialización que contribuirá al incremento de la demanda de la pequeña empresa del Sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador.

D. UTILIDAD.

El aporte de la investigación será ofrecer un apoyo para potenciar un incremento en los ingresos, de tal forma que se pueda obtener un crecimiento económico en la Pequeña Empresa del sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador, así mismo contribuir a la generación de empleos.

E. ORIGINALIDAD

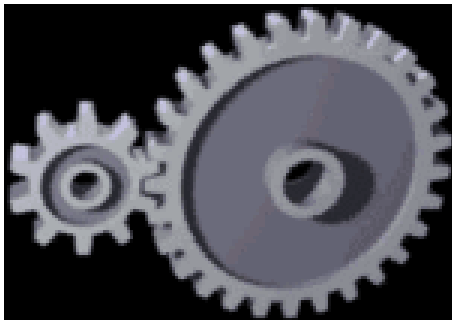
La investigación que se pretende llevar a cabo es novedosa, esto debido que no se han realizado estudios y propuestas de planes de comercialización directamente a la Pequeña Empresa del sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador.

F. FACTIBILIDAD

El desarrollo del trabajo de Investigación es factible, puesto que se cuenta con la disponibilidad por parte de las pequeñas empresas del Sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador, en proporcionar la información necesaria para su abordaje, así mismo como grupo de trabajo se tienen los recursos económicos y materiales requeridos para ejecutar el estudio que se pretende llevar a cabo.

G. PRODUCTOS QUE ELABORAN EL SECTOR METAL MECÁNICO.

ENGRANAJE.



Animación de dos engranajes
piñón y corona

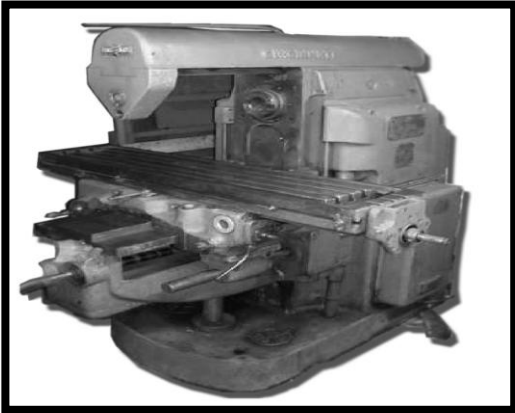
Se denomina engranaje o ruedas dentadas al mecanismo utilizado para transmitir potencia de un componente a otro dentro de una máquina, el cual está formado por dos ruedas dentadas, de las cuales la mayor se denomina corona y la menor piñón.



Tornillo sin fin de
montacargas.

Es una disposición que transmite el movimiento entre ejes que están en ángulo recto. Cada vez que el tornillo sin fin da una vuelta completa, el engranaje avanza un diente. Además es un mecanismo diseñado para transmitir grandes esfuerzos ya que tiene la desventaja de que su sentido de giro no es reversible.

FRESADO.



Es una operación que consiste en labrar los metales mediante una herramienta de corte múltiple, que gira sobre sí misma con un movimiento de rotación alrededor de su eje.

REDUCTORES DE VELOCIDAD.



Los reductores de velocidad es un sistema de engranajes que permiten que los motores eléctricos funcionen a diferentes velocidades para los que fueron diseñados.

PIEZAS CILINDRICAS.



Piezas cilíndricas y giratorias que forman parte de diversos mecanismos en la industria.

EJES



Los ejes tienen distintas aplicaciones en la mecánica, por lo que es un elemento constructivo destinado para guiar el movimiento de rotación de una pieza o en conjunto de piezas.

BANDAS TRANSPORTADORAS.



Es un sistema de banda que corre por debajo de los rodillos dándole tracción a los mismos, además permite la acumulación de materiales a ser transportados, así mismo permite que los objetos puedan ser frenados muy fácilmente.

PIEZAS DE BRONCE.



Este metal posee una combinación de propiedades que lo hacen muy útil en ingeniería mecánica, tales como su baja densidad y su alta resistencia a la corrosión. Mediante aleaciones adecuadas se puede aumentar sensiblemente su resistencia mecánica.

PIEZAS DE HIERRO



Este metal de transición es el cuarto elemento más abundante en la corteza terrestre, representando un 5% y, entre los metales, sólo el aluminio es más abundante. El núcleo de la Tierra está formado principalmente por hierro y níquel, generando al moverse un campo magnético.

PIEZAS DE ALUMINIO



Este metal posee una combinación de propiedades que lo hacen muy útil en ingeniería mecánica, tales como su baja densidad y su alta resistencia a la corrosión. Mediante aleaciones adecuadas se puede aumentar sensiblemente su resistencia mecánica.

PIEZA DE ACERO



Acero es la denominación que comúnmente se le da en ingeniería metalúrgica a una aleación de hierro con una cantidad de carbono variable entre el 0,1 y el 2,1% en peso de su composición, aunque normalmente estos valores se encuentran entre el 0,2% y el 0,3%. Si la aleación posee una concentración de carbono mayor al 2,0% se producen fundiciones que, en oposición al acero, son quebradizas y

no es posible forjarlas sino que deben ser moldeadas.

PIEZAS DE COBRE



Es un metal de color rojizo y brillo metálico, duradero por qué se puede reciclar un número casi limitado de veces sin que pierda sus propiedades mecánicas

H. OBJETIVOS.

1. OBJETIVO GENERAL.

Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la pequeña empresa del Sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador, para diseñar la propuesta de un plan Estratégico de Comercialización que contribuya al incremento de la demanda de los productos y servicios que ofrecen.

2. OBJETIVO ESPECIFICO.

- a. Determinar los métodos y técnicas a utilizar para llevar a cabo la investigación de campo, con el fin de elaborar un diagnóstico de la situación actual de las pequeñas empresas del sector metal mecánico.
- b. Realizar la investigación de campo, en las diferentes empresas que conforman el sector metal mecánico del municipio de San Salvador, para lograr analizar la situación actual de comercialización.
- c. Tabular e interpretar, los datos obtenidos en los diferentes instrumentos de investigación para elaborar el diagnóstico sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la pequeña empresa del Sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador.

I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

Para la realización de la investigación se ha hecho uso del método científico, ya que es la forma más objetiva de analizar un problema y sistemáticamente dar respuesta al objeto de estudio, para el caso de la pequeña Empresa del sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador, utilizaremos el método deductivo.

Este considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que esta siguen necesariamente a las suposiciones: si el razonamiento deductivo es válido y los indicios son verdaderos, la conclusión solo puede ser verdadera, por ello considerando como base la información de fuentes secundarias y de la investigación de campo, logrando así obtener soluciones específicas de la problemática que se investiga, y a partir de estas diseñar un plan estratégico de Comercialización, que contribuya al incremento de la demanda de los productos de Metal Mecánico del municipio de San Salvador.⁴¹

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación que se llevara a cabo será de tipo descriptiva, la cual Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la presentación correcta.

⁴¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Metodo_hipotetico-deductivo

3. AMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación se llevara a cabo en las pequeñas empresas del sector metal mecánico en el municipio de San Salvador, tomando como base la información proporcionada por estas.

4. DELIMITACION TEMPORAL.

La realización de la presente Investigación se pretende cubrir en el período de Junio a Diciembre de 2011.

5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

a. Técnica.

Es un conjunto de reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos que auxilian al individuo en la aplicación del método.⁴², para la ejecución de la investigación el grupo determinó utilizar las siguientes técnicas e instrumentos para llevar a cabo la recolección de información.

1) Encuesta

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas cerradas y abiertas, escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. (Este listado se denomina cuestionario).

⁴²Rojas Soriano Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, (Imprenta Universitaria, 1997) 94

En el caso de la investigación, fue dirigida a las empresas que elaboran productos de Metal Mecánico del municipio de San Salvador, así como también los clientes de la empresa que adquieren los productos.

2) Entrevista

La técnica utilizada para obtener datos, en el cual se establece un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista fue dirigida a los propietarios de las empresas del sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador.

3) Observación Directa

Consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, mediante la presencia física del investigador quien toma la información pertinente para registrarla y realizar su posterior análisis.⁴³

La observación se llevara a cabo sobre todos los procesos que se ejecutan en la Pequeña Empresa del sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador, de tal forma que nos permita identificar las causas de la problemática establecida anteriormente.

⁴³<http://es.wikipedia.org/wiki/Observacion>

b. Instrumento.

1) Cuestionario

Según Hernández Sampieri (2006), los cuestionarios son "tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos". Menciona que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

Para el caso de la investigación este instrumento está dirigido para las empresas del sector metal mecánico del municipio de San salvador, Así mismo se a encuestado a los clientes que posee dicho sector.

6. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO DE LA MUESTRA.

a. Universo

Este se define como la totalidad de individuos o elementos, en los cuales pueden presentarse determinadas características susceptibles de ser estudiadas, así mismo la población se define como el conjunto de individuos u objetos que tengan alguna característica común observable.⁴⁴

En la investigación se tomaran como universo los siguientes elementos:

- 1) Empresas que elaboran productos de Metal Mecánico del municipio de San Salvador.
- 2) Clientes que adquieren los Productos.

⁴⁴ Pérez, Josefina; Irma Yolanda, *Como entender y aplicar el método de investigación científica*, (Imprenta Criterio, 2006) 25.

b. Muestra

Es el conjunto o porción de la población del universo donde se realizara el estudio.⁴⁵

Para el caso de la investigación, se conoce el número exacto de la población, esta se convierte en finita, por lo que se utilizara el muestreo aleatorio simple, el cual establece que todos tendrán la misma probabilidad de ser encuestados, y optar por el desarrollo de los antes mencionados.

Para el cálculo de la muestra poblacional, se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 Npq}{Z^2 pq + (N - 1)e^2}$$

Para determinar el valor de z: $0.95/2$ y luego se busca en la tabla "área bajo la curva", y se obtiene el valor de 1.96

Parámetros:

z^2 =nivel de fiabilidad (95%)

E^2 =margen de error (0.5%)

p= variabilidad positiva (0.5)

q=variabilidad negativa (0.5)

N= Población total (11)

⁴⁵ Ídem

El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos, para llevar a cabo el cálculo correspondiente se determino un nivel de confianza del 95% ya que se espera realizar una investigación que permita generalizar los resultados obtenidos.

Así mismo en todo estudio se corre el riesgo de obtener información incierta, con sesgo, esto se debe a que hay una diferencia en el resultado que se obtiene de encuestar a una muestra poblacional y el que obtendría si se investigara a la población total, por lo tanto se estableció un margen de error del 5%.

En cuanto a la variabilidad positiva y negativa son complementarias, es decir que $p=0.5$ y $q=0.5$, no se realizo ninguna encuesta previa, dichos valores se determinaron a criterio del los investigadores tomando en consideración que comúnmente en las investigaciones se le asigna a p y a q , 0.5 respectivamente, en tanto las variables tengan las mismas probabilidad de ser negativas o positivas.

La población total (N) equivale a 11 pequeñas empresas que pertenecen al sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador

$$n = \frac{(1.96)^2 (11)(0.5)(0.5)}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + (11 - 1)(0.05)^2}$$

$n=10.7$ Empresas.

El tamaño de la muestra requerido es de 11 empresas.

Obtenida la respuesta anterior se determina que se debe realizar un censo debido a que el número de la muestra es igual al total de los negocios, esto significa que el recuento de individuos que conforman una población estadística es igual al resultado que se obtiene al aplicar la fórmula de la muestra, siendo así el censo el medio más factible y viable para la recolección de información, por lo que se requiere la participación sin exclusión de todas las pequeñas empresas ubicadas en el municipio de San Salvador del Sector Metal Mecánico.

A continuación se calculará el tamaño de la muestra de los clientes a encuestar.

Parámetros:

z^2 =nivel de fiabilidad (95%)

E^2 =margen de error (0.5%)

p = variabilidad positiva (0.5)

q =variabilidad negativa (0.5)

N = Población total (200)

La población total (N) equivale a 200 clientes entre los que se encuentran fijos y eventuales de la empresa Industria Readi S.A de C.V

$$n = \frac{(1.96)^2 (200)(0.5)(0.5)}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + (200 - 1)(0.05)^2}$$

$n = 131.75$

El tamaño de la muestra requerido es de 132 encuestados.

7. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

a. Distribución de las encuesta.

1) Encuestas para los clientes.

Para la distribución de las encuestas se escogieron barrios y colonias en las que estuviesen ubicados todos aquellos clientes potenciales y no potenciales de las pequeñas empresas del Sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador.

2) Encuestas para la competencia.

Para realizar la distribución de las encuestas a nivel de la competencia se utilizó un censo, esto debido a que la cantidad de las empresas era limitada teniendo como sujetos de estudio a los Gerentes y Propietarios de las pequeñas empresas de sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador que son:

Cant	organización	Propietario o Gerente General
1	MECANO TECNICOS S.A DE C.V.	Sr. Ángel Armando Gutiérrez Martínez.
2	INDUSTRIAS METALICAS ALED S.A. DE C.V.	Ing. Orlando Antonio Pérez González.
3	INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.	Ing. Jorge Díaz.
4	INVERSIONES SALVELIZ S.A DE C.V.	Sr. Saúl Ernesto Franco.
5	SERVICIO INDUSTRIAL M Y M S.A.DE C.V.	Sr. Mauricio Alexander Beltrán.
6	TALLER MOLDTROK SA DE CV.	Sr. Juan José Cerón.
7	MOLVASA. S.A. DE C.V.	Sr. René Urquilla.
8	LUIS ALONSO VALENCIA RIVERA	Sr. Mario Rivera.
9	REPUESTOS Y SERVICIOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V	Ing. Jesús Alberto Moran.
10	GERARDO BALTAZAR SERRANO	Ing. Gerardo Ramos.
11	M.HL, S.A. DE C.V.	Sr. José Hernán Cortez

3) Procesamiento de la información.

Para esta actividad lo primero que se realizó fue la recopilación de los datos por medio de los cuestionarios, los cuales serán procesados para luego ser utilizados en la elaboración del diagnóstico, así mismo la información se presentará debidamente ordenada en cuadros tabulares y a la vez en forma gráfica para tener una mejor evaluación sobre los datos obtenidos en la investigación.

4) Tabulación.

Luego de procesados los datos obtenidos, detallando cada una de las preguntas con el respectivo resultado, presentándolas mediante tablas estadísticas que reflejan las frecuencias absolutas y porcentuales, con sus respectivas representaciones gráficas las cuales nos permitirán visualizar un análisis situacional más profundo sobre el sector de estudio.

5) Análisis e interpretación de datos.

Después del proceso de tabulación de los datos se procedió a elaborar la respectiva evaluación de las mismas, el cual se realizó sobre la base de las frecuencias que presentan los resultados de cada uno de los ítems, lo que permitió realizar una interpretación específica sobre la realización del diagnóstico, así mismo esto contribuirá a la formulación y sustentación de las conclusiones y recomendaciones sobre el problema en estudio.

8. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.

a. Filosofía estructura organizativa de Industria Readi S.A de C.V

Al realizar un estudio sobre las pequeñas empresas del sector metal mecánico del municipio de San Salvador, se constato que todas poseen nombre comercial y legal, lo que indica que están debidamente identificadas y que contribuyen al gobierno generando impuestos. (Anexo 2, pregunta 1 y 2).

La mayor parte de las entidades no poseen un logo y slogan a través del cual se pueda reflejar qué clase de productos y servicios se están ofreciendo y los beneficios de adquirirlo en un determinado establecimiento, son pocas las que se han preocupado por crearlo, por ello es recomendable que se cuente con un logo y slogan que contribuya a diferenciar un negocio de otro, y le permita posicionarse en la mente del consumidor, de tal forma que conlleve a colocar a la empresa como líder en el mercado (Anexo 2, Pregunta 3, Tabla 1).

Así mismo un gran porcentaje de las entidades no tienen misión y visión definida, esto indica que no conocen su razón de ser y hacia donde se dirigen, hoy en día es importante que tengan presente el motivo de su existencia, con el propósito de orientar sus actividades a la satisfacción de una necesidad determinada, y establecer el rumbo a seguir a largo plazo de tal forma que se puedan alcanzar los objetivos planteados, por ello se recomienda definir la misión y visión empresarial (Anexo 2, Pregunta 4, Tabla 2).

De todas las entidades solo un 9% posee organigrama, es decir que no tienen una estructura organizativa definida, en la que se reflejen los diferentes puestos de trabajo acorde a su importancia, las líneas de mando, por ello es necesario que se cuente con una estructura organizativa, para tener una mayor coordinación en las actividades que realiza (Anexo 2, Pregunta 5, Tabla 3).

En su mayoría, las empresas han determinado sus objetivos, lo cual les facilita lograr enfocar las actividades y funciones desempeñadas hacia el logro de los mismos, solo un bajo porcentaje no tienen claro hacia donde dirigen sus esfuerzos, por lo tanto se les recomienda el establecimiento de metas y propósitos (Anexo 2, Pregunta 6, Tabla 4).

Es importante tomar en consideración que todos los negocios que no han estructurado su filosofía organizacional, su logo y slogan están dispuestos a establecerlos con el fin de alcanzar una mejor coordinación, reconocimiento en el mercado y control (Anexo 2, Preguntas 8,9, y 10).

b. Situación actual del sector

1) Demanda

Actualmente industrias Readi S.A de C.V es reconocida por la mayoría de sus clientes, lo que nos refleja que esta ha logrado posicionarse en el mercado, a si mismo debe buscar nuevos clientes para que pueda crecer (Anexo 1, Pregunta 4, Tabla 4).

Además los consumidores mencionaron que reconocerían el logotipo de la empresa, lo que permitiría diferenciarla de la demanda o de otras empresas del mismo sector metal mecánico (Anexo 1, Pregunta 5, Tabla 5).

Por otro lado se identificó que los compradores conocen la ubicación de la misma lo que ayuda para que estos puedan adquirir con mayor facilidad los productos y servicios que la compañía ofrece (Anexo 1, Pregunta 7, Tabla 7).

Así mismo, se logró determinar que los vendedores de la compañía no realizan visitas a los clientes lo que desmotiva a los mismos, ya que estos no pueden conocer las promociones, nuevos productos o servicios que ofrezca la misma lo cual limita las posibilidades de atraer nuevos compradores (Anexo 1, Pregunta 10, Tabla 9).

De otra manera se determinó que la calidad que poseen los bienes y servicios es muy buena, pero esta debe de ser mejorada o buscar estrategias que ayuden a que se vuelva excelente, por lo que un producto que tenga las especificaciones del cliente y cero defectos atraerá más consumidores a adquirir los mismos (Anexo 1, Pregunta 13, tabla 12).

Por otra parte la investigación reflejó que es mínima la cantidad de productos defectuosos que la compañía ha entregado, pero esta ha buscado soluciones a dichos problemas para lograr compensar a los clientes con el objetivo de que no se sientan insatisfechos y puedan seguir adquiriendo los servicios de la empresa (Anexo 1, Pregunta 14, Tabla 13).

Por lo que se determinó que los consumidores tienen conocimiento de los precios de los productos y consideran que estos están de acuerdo a la calidad de los mismos y serán más accesibles para obtenerlos (Anexo 1, Pregunta 16, Tabla 15).

Se determinó que la frecuencia de adquisición de los productos por parte de los clientes es de cada seis meses lo que indica que hay un bajo nivel de ventas y se tienen menos utilidades, por lo que se dificulta el crecimiento del negocio (Anexo 1, Pregunta 20, Tabla 19).

Así mismo los clientes mencionaron que tienen conocimiento de las promociones, como por ejemplo mantenimiento gratuito y descuentos, ya que esto permite tener una mayor aceptación y fidelidad de los mismos (Anexo 1, Pregunta 21, Tabla 20).

Además se identificó que el tiempo de entrega no es el indicado, lo cual genera insatisfacción en los clientes y es necesario destinar esfuerzos para lograr brindar una buena atención al cliente y cumplir con el tiempo de entrega acordado (Anexo 1, Pregunta 24, Tabla 23).

Darle un buen servicio a los consumidores es parte fundamental de cualquier empresa, es por eso que se conoció que los usuarios de Industrias Readi S.A de C.V lo califica como muy bueno, por lo que es necesario que se mejore para mantener e incrementar a los clientes (Anexo 1, Pregunta 27, Tabla 25).

En el mercado los consumidores están dispuestos a pagar el precio que sea necesario para que los productos y servicios tengan una mejor calidad, lo cual significa que los compradores relacionan la calidad con el precio (Anexo 1, Pregunta 34, Tabla 32).

2) Descripción del mercado.

Actualmente las entidades deben valerse de muchas herramientas para dar a conocer los productos y servicios que elaboran, y por ello es importante que cuenten con un departamento que se encargue de estimular a los clientes actuales y potenciales a adquirir los bienes a través de promociones, ofreciendo calidad y precios accesibles, sin embargo del total de empresas estudiadas, solo un 9% de ellas posee área de mercadeo que les facilita llevar a cabo la comercialización de sus productos, lo que indica que tienen problemas de marketing, y que no están destinando esfuerzos para hacer que sus productos y servicios sean conocidos, de tal forma que logren competir y alcanzar estabilidad en el mercado, es recomendable que se estructure un departamento, tomando en cuenta que la mayor parte de empresas que no tienen un área definida (Anexo 2, Pregunta 7, Tabla 5).

También se indagó que están dispuestas a crear un área de mercadeo, ya que esta ayudaría a impulsar mas los productos, al mismo tiempo incrementarían el número de sus clientes y contribuirá a tener mejores canales de distribución (Anexo 2, Pregunta 11, Tabla 9).

Al indagar cuales son los factores claves de éxito, un 44% de las entidades, coincidieron que es la calidad, es decir que logran satisfacer las expectativas del cliente en cuanto a lo que esperan del producto, un 28% dijo que el servicio, ya que atienden a los compradores de la mejor manera, para las demás es la variedad de productos, recursos humanos, tecnología y proveedores (Anexo 2, Pregunta 12, Tabla 10).

Del total de empresas de este sector la mayor parte de ellas han tenido dificultades de comercialización esto debido a la competitividad que hay entre ellas, por ello se recomienda que las entidades se enfoquen a brindar una mejor calidad, atención al cliente, promocionar sus productos, destacar su factor clave de éxito para tener una ventaja competitiva sobre las demás entidades del rubro, así mismo la inversión muchas de ellas no tienen los recursos para expandirse e implementar nuevos canales de distribución, publicidad, promociones, adquirir nuevas tecnología, y para ello debe buscarse la forma de obtener créditos, además el tipo de producto que ofrecen va dirigido a un número pequeño de clientes eso es una limitante para lograr expandirse (Anexo 2, Pregunta 12, 13, 14, Tabla 10, 11 12).

Al cuestionar las unidades de estudio, sobre la ventaja que poseen ante las demás empresas la mayor parte de ellas coinciden en la calidad y el precio, olvidando la atención al cliente la cual es determinante para atraer más consumidores (Anexo 2, Pregunta 16, Tabla 13).

Así mismo expresaron que su principal desventaja ante la competencia es la atención deficiente e inadecuados canales de distribución, esto debido a que la mayoría se enfoca solo en calidad, precio y a la vez no tienen área de mercadeo que facilite su distribución (Anexo 2, Pregunta 17, Tabla 14).

Según el estudio las empresas tienen problemas de producción, los principales son la escasez de materia prima esto conlleva a adquirirla a un mayor valor, la maquinaria que no es la adecuada para fabricar, y el precio de los productos, esto debido a que si compra sus insumos a un costo alto, al final este se verá reflejado como un incremento en el precio de los bienes, por lo cual se recomienda la búsqueda de nuevos proveedores y solicitud de créditos para adquirir maquinaria (Anexo 2, Pregunta 19, Tabla 16).

Por el tipo de producto, un gran número de empresas utiliza la fabricación por pedido, ya que la producción se lleva a cabo cada vez que los clientes realizan el requerimiento de un pedido y otra es la capacidad instalada para planear su producción. (Anexo 2, pregunta 20, tabla 17).

Además los propietarios y el personal de venta o producción, establecen el valor de los productos basándose en el costo-utilidad y en el precio de la competencia. (Anexo 2, pregunta 22, tabla 19).

Se observo que son pocas las entidades que utilizan la publicidad para comercializar sus productos, del total de negocios solo un 9% ha elaborado con anterioridad presupuestos publicitarios, tomando como criterios las ganancias obtenidas y la proyección de la demanda para el año en curso; por lo cual se recomienda destinar fondos a esta área de tal forma que se pueda llegar a un mayor número de personas. (Anexo 2, pregunta 27, tabla 24).

Además, el 37% de las empresas se basa en promociones, entre ellas disminución de precios, regalos por compra y servicio a domicilio y ventas personales, así mismo un 27% se basa en las ventas personales y el restante no aplican ninguna forma de comercialización, sin embargo manifestaron que les gustaría implementar la entrega a domicilio y otras promociones como estrategias de implementación de venta. (Anexo 2, pregunta 29, tabla 26).

Este sector comercializa sus productos mayormente a nivel local y nacional, por lo tanto deben buscar medios para lograr cubrir un mayor mercado a nivel regional. (Anexo 2, pregunta 32, tabla 29,).

En su mayoría las empresas establecen contacto con sus clientes vía telefónica, es un mínimo porcentaje de ellas que realizan visitas (Anexo 2, pregunta 33, tabla 30).

Además un 45% realiza ventas al crédito otorgando plazos de 30 y 15 días para recuperar el dinero; así mismo el 36% ejecuta sus negocios mixtos, acuerdan que el cliente cancele la

mitad al inicio y lo restante cuando se le haga entrega del producto; así mismo dependiendo el tipo de producto o servicio demandado solicitan el pago del 60% adelantado y el 40% restante cuando se cumpla el contrato; finalmente un 18% vende al contado esto debido a políticas previamente establecidas por las entidades, así mismo dicho efectivo puede ser utilizado para realizar nuevas inversiones en la misma orientado a nuevas necesidades. (Anexo 2, pregunta 35, tabla 32).

En cuanto a la forma en que la entidad adquiere sus insumos, la mayoría los compra al crédito con plazos de 60 y 30 días para cancelar sus obligaciones, lo cual les beneficia porque recuperan el efectivo antes de la fecha límite y pueden reinvertirlo, además un número menor los adquiere al contado para no incurrir en gastos o pagos adicionales, y el resto los obtiene de una forma mixta, aplicando como política de pagos la cancelación del 20% contado, y el resto cuando se vence el plazo otorgado. (Anexo 2, pregunta 39, tabla 35).

9. CONDICIONES INTERNAS DE LA EMPRESA.

a. Fortalezas de la empresa.

- 1) **Calidad en los productos:** Este es un factor que beneficia a las empresas debido a que los clientes prefieren que los productos estén de acuerdo a las especificaciones o requerimientos y materiales que solicitan, así como también proporcionar artículos con cero defectos para que estos puedan satisfacer las necesidades de los consumidores y evitar incurrir en gastos adicionales. (Anexo 2, pregunta 16, tabla 13)

- 2) **Calidad en el servicio que se ofrece:** Los resultados del estudio manifestaron que la calidad de los servicios en el sector Metal Mecánico del municipio de San Salvador es muy bueno, lo que conlleva a que los clientes sean permanentes y fieles a las entidades, es decir que no busquen proveedores de servicios fuera de esta zona establecida (Anexo 1, Pregunta 27, Tabla 25).
- 3) **Entrega de incentivos por compras a los consumidores:** con el fin de motivar a los consumidores las empresas como parte de sus promociones entregan regalos por compra tales como: Camisetas, gorras, café etc. (Anexo 2, Pregunta 29, Tabla 26).
- 4) **Mantenimiento preventivo adicional por adquisición de un producto o servicio específico:** Este consiste en dar un seguimiento respecto del producto o servicio proporcionado a través de mantenimiento preventivo, con la finalidad de establecer una relación más estrecha entre los clientes y proveedores (Anexo2, pregunta 21, tabla 18)
- 5) **Objetivos corporativos definidos:** El establecimiento de estos permite a la entidad el alcanzar sus propósitos a periodos de tiempo determinados, así mismo enfocar sus actividades y funciones a desempeñar hacia el logro de los mismos. (Anexo 2, Pregunta 6, Tabla 4).
- 6) **Capacidad instalada necesaria para el desarrollo de su actividad económica:** Este sector cuenta con la maquinaria, equipo e instalaciones necesarias a través de las cuales logra llevar a cabo las actividades propias de los procesos productivos que implementa o maneja cotidianamente.

b. Debilidades de la empresa.

- 1) **Dificultades para mantenerse en el mercado:** Esto debido a que existe una gran competencia entre las entidades del Sector Metal Mecánico del Área del municipio de San Salvador, ya que los productos que elaboran no son muy demandados por los clientes, además existe poca inversión en la comercialización de los productos y servicios. (Anexo 2, Pregunta 13, Tabla 11).

- 2) **Deficiencia a la hora de entrega de productos o proporción del servicio:** Una de las principales desventajas que poseen los negocios del sector metal mecánico del municipio San Salvador es la falta de logística entre lo que es el área de venta y producción, ya que estos no están coordinados a la hora de entregarle al cliente el producto o servicio. (Anexo 2, Pregunta 17, Tabla 14).

- 3) **Insuficiente publicidad:** Las compañías en la actualidad destinan mínimos recursos para llevar a cabo la publicidad de los productos y servicios que ofrecen, lo cual provoca el desconocimiento de los mismos por parte de los clientes potenciales. (Anexo 2, Pregunta 25, Tabla 22).

- 4) **Las empresas no cuentan con área de mercadeo:** Es importante que las entidades cuenten con un departamento que se encargue de estimular a los clientes actuales y potenciales, a adquirir los bienes a través de promociones, ofreciéndoles calidad y precios accesibles (Anexo 2, Pregunta 7, Tabla 5).

- 5) **Filosofía empresarial deficiente:** Toda compañía debe tener presente el motivo de su existencia con el propósito de orientar sus actividades a la satisfacción de una necesidad determinada es por esto que se hace necesario establecer la misión corporativa, y así mismo establecer el rumbo de la misma a largo plazo es decir la visión. (Anexo 2, Pregunta 4, Tabla 2).

- 6) **No cuenta con una estructura organizativa definida:** Es determinante para los negocios que posean un organigrama, ya que este refleja cómo está compuesta la empresa, los diferentes puestos de trabajo y el grado de responsabilidad de cada uno acorde a su importancia, así mismo ayuda a la coordinación de las actividades que realiza (Anexo 2, Pregunta 5, Tabla 3).

10. CONDICIONES EXTERNAS DE LA EMPRESA.

a. Oportunidades de la empresa.

- 1) **Incursionar en nuevos mercados:** Las entidades deben buscar mecanismos que les permita atraer a nuevos compradores, con el fin de incrementar la demanda y a la vez obtener mayores utilidades que le permitan un desarrollo económico. (Anexo 1, pregunta 29, tabla 27).
- 2) **Posibilidades de crear alianzas con otras empresas:** Es de suma importancia esto debido a que permite a las entidades seguir una estrategia que permita ofertar productos diferentes sin incurrir en gastos de adquisición de maquinaria, de otro modo le resultaría demasiado costosa arriesgada o técnicamente inoperante si la afronta de manera independiente.(anexo 2, pregunta 43, tabla 37)
- 3) **Seguimiento de los clientes por medios electrónicos:** Debido a que poseen los medios electrónicos para establecer la comunicación con los consumidores potenciales respecto de sus productos y servicios. (Anexo 1, pregunta 30, tabla 28).
- 4) **Rediseño de los procesos productivos:** La finalidad de esto radicaría en ofrecer nuevos productos por medio del establecimiento de procesos productivos diferentes ya que se tienen la capacidad instalada suficiente y los recursos. (Anexo 2, pregunta 19, tabla 16).
- 5) **Disponibilidad de los clientes a pagar por los productos y servicios ofrecidos por el sector:** Tomando en cuenta que el precio de los productos dependen de los costos de

los insumos utilizados en el proceso de fabricación, el cliente estaría dispuesto a pagar por él, siempre y cuando no exceda su capacidad de pago y satisfaga la calidad exigida por él. (Anexo 1, pregunta 18, tabla 17).

- 6) **Interés por parte de nuevos demandantes por conocer los productos y servicios ofertados por el sector Metal Mecánico:** A pesar de que los productos y servicios de este rubro son demandados por un sector específico de la industria, existe el interés por parte de consumidores relacionados a este tipo de producto. (Anexo 1, pregunta 29, tabla 27).

b. Amenazas de la empresa.

- 1) **Competencia en el sector por parte de las entidades que conforman la industria metal mecánica:** A las pequeñas empresas integrantes de este rubro se les presenta la dificultad de competir entre ellas mismas debido a que ofrecen productos similares. (Anexo 2, pregunta 15).
- 2) **Creación de talleres propios por parte de las empresas clientes:** Muchos de los negocios han tomado la decisión de crear sus propios talleres para la fabricación de piezas de metal lo que provoca una disminución en la demanda de dichos productos. (Anexo 2, pregunta 34, tabla 31)

- 3) **Preferencia de productos extranjeros por bajo precio:** Algunos de los clientes prefieren adquirir productos importados, esto debido a que tienen un menor costo sin importar que estos sean de menor calidad. (Anexo 2, pregunta 34, tabla 31).

- 4) **Delincuencia de la Zona:** Es un problema social que afecta considerablemente la demanda de los productos y servicios ofrecidos por las pequeñas empresas del Sector Metal Mecánico del Área del municipio de San Salvador, ya que la mayor parte de las empresas están ubicadas en lugares con altos índices de delincuencia lo cual provoca ausencia de clientes y atentados directos a los negocios (Anexo 2, pregunta 34, tabla 31).

- 5) **Costo de los insumos involucrados en el proceso productivo:** Las entidades de este rubro ofrecen sus productos y servicios a un precio establecido en base a los insumos que utilizan para la fabricación, razón por la cual le resta competitividad en el mercado ya que sus procesos podrían ser eficientes pero los costos en materia prima, además existe una limitada cantidad de proveedores que manipulan el mercado influyendo directamente en el precio. (Anexo 2, Pregunta 19, Tabla 16).

- 6) **Recurso humano calificado limitado:** Debido al tipo de industria y algunas especificaciones técnicas a la hora de elaborar los productos resulta difícil encontrar personal calificado para que realice la elaboración de los productos y preste los servicios. (Anexo 2, pregunta 12, tabla 10).

11. ALCANCES Y LIMITES DE LA INVESTIGACIÓN.

A continuación se detallan los alcances y limitaciones que se identificaron durante la realización de investigación de campo.

a. Alcances.

- 1) Se obtuvo información por parte del gerente general de Industrias Readi S.A de C.V, Ingeniero Jorge Díaz, quien proporcionó la información necesaria para el desarrollo logístico de la investigación.
- 2) Además se logro la colaboración de las empresas censadas en el área metropolitana de San Salvador donde se realizo el estudio.
- 3) Al momento de contactar a los clientes estos nos proporcionaron su tiempo muy amablemente con la información requerida.
- 4) La DIGESTYC nos colaboro brindándonos la información solicitada de las pequeñas empresas del sector metal mecánico del municipio de San salvador.
- 5) Identificar las condiciones del mercado del sector metal mecánico del municipio de San Salvador.
- 6) Conocer los productos que elabora las pequeñas empresas del sector metal mecánico.

b. Limitaciones.

- 1) Dificultad al censar a las empresas por la desconfianza y la poca disponibilidad de tiempo de los propietarios o gerentes, la cual también se presento al pasar la encuesta a los diferentes clientes.

- 2) Algunas direcciones de clientes no fueron visitadas por considerarse de alto riesgo.
- 3) Poca colaboración por parte de las empresas al momento de aplicar las encuestas a los clientes.
- 4) Desconocimiento específico de los productos y servicios que ofrecidos por este sector.
- 5) Disponibilidad del grupo para aplicar las encuestas a los clientes y las empresas del sector metal mecánico del municipio de San Salvador.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

a. Conclusiones

- 1) La empresa no cuenta con una estructura organizativa definida, es decir no tiene especificado la autoridad y estructura organizativa y la filosofía con la que cuenta no está correctamente orientada, lo que le dificulta dirigir las actividades hacia el logro de fines concretos.
- 2) Los negocios no cuenta con un plan estratégico de comercialización que le permita incrementar la demanda en el mercado meta, por tal razón no existe mayor crecimiento del sector.
- 3) Las compañías actualmente no realizan mayor inversión en publicidad por lo que las personas no conocen los productos y servicios que esta brinda.
- 4) Las sociedades tiene la capacidad de cubrir una mayor demanda gracias a la maquinaria que estos poseen, aunque por el momento es solo capacidad sobre instalada.
- 5) Las entidades fijan sus precios de venta en su mayoría basados en el costo-utilidad, lo cual limita las ventas debido a que los precios no compiten, ya que sus costos de operación son elevados en relación de los insumos que utiliza.
- 6) La mayoría de las empresas no cuenta con una marca y logotipo propio ,razón por la cual no tiene un efecto que impacte al cliente o al menos que se quede posicionada en la mente del consumidor.

- 7) La compañía cuenta con maquinaria especializada y con equipo de transporte para la distribución del producto lo que facilita el proporcionar un servicio que satisfaga las necesidades de los clientes.

b. Recomendaciones

- 1) Industrias Readi S.A de C.V debe diseñar la estructura organizativa de la empresa, con las líneas jerárquicas de mando definidas, que ayuden a generar un liderazgo objetivo y a la vez que oriente sus actividades hacia el logro de fines concretos.
- 2) Diseñar un plan estratégico de comercialización con la finalidad de incrementar la demanda los productos y servicios que la empresa ofrece.
- 3) Implementar un programa de publicidad acorde a las necesidades de la empresa, el cual permitirá dar a conocer las promociones ayudando a sí mismo a incrementar las ventas, además de realizar actividades de publicidad que le permitan dar a conocer los tipos de productos y servicios que ofrecen a través de ferias, radio, páginas amarillas entre otros.
- 4) Ampliar su cartelera de clientes para que la empresa produzca a su capacidad normal, aportando a los ingresos de la empresa en lugar de generar gastos extra.
- 5) Tener mayor control de costos y monitorear constantemente los precios existentes en el mercado con la finalidad de ofrecer precios que sean competitivos de tal forma que se mantengan un margen apropiado de utilidad para el empresario y satisfecho al cliente.

- 6) Crear y mejorar el logotipo de la empresa con un diseño que sea representativo de esta y para el cliente que sea fácil de reconocerlo en el mercado, posicionando a la empresa y a sus productos en la mente del consumidor.

- 7) Ofrecer siempre una diversidad de productos y servicio, además ampliar sus canales de distribución para hacer llegar con una mayor eficiencia el producto al cliente.

CAPÍTULO III: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA A INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS ELABORADOS POR LA PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR METAL MECÁNICO DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar estrategias de comercialización que contribuyan al incremento de la demanda de los productos y servicios elaborados por las pequeñas empresas del sector metal mecánico del municipio de San Salvador.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Elaborar un plan promocional, utilizando las oportunidades y fortalezas de la organización con el que las pequeñas empresas intensifiquen la comercialización de sus productos, de tal forma que puedan penetrar y posicionarse en el mercado meta.
- Definir la estructura organizativa de la empresa INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V. (caso ilustrativo), los objetivos y valores bajo los cuales se deben regir.
- Proponer un presupuesto de los gastos a realizar, para llevar a cabo el plan promocional considerando la condición económica actual de la pequeña empresa.

B. PERFIL DE LA EMPRESA

1. FUNDACION HISTORICA

Es una empresa en el mercado, con 30 años de experiencia dedicada a la industria metal mecánica en general. INDUSTRIAS READI, S.A. de C.V. desarrolla servicios y proyectos en la rama de la Metal Mecánica, inicio como un taller en los años 80 hasta convertirse en una entidad con personería jurídica en 1991, tuvo su etapa de mayor auge en la década de los noventa a principios del nuevo milenio, desde el año 2005 ha ido decreciendo en ventas y en consecuencia ha disminuido la cantidad de empleados y de recurso financiero, convirtiéndose cada vez en una entidad con menor solvencia, la empresa inicio como una sociedad familiar conformada por dos hijos y su padre quienes eran los dueños, actualmente el Ingeniero Jorge Díaz es el único a cargo y a la vez propietario, es evidente la reducción no solo en empleados técnicos sino también en personal capacitado que se encargaba de cada una de las aéreas de la firma.

2. UBICACIÓN ACTUAL

La empresa está ubicada en la 12 avenida sur no. 132, municipio de San Salvador, departamento de San Salvador, El Salvador, Centro América.

3. GENERALIDADES

10) **Nombre:** INDUSTRIAS READI, S.A. de C.V.

11) **Año de fundación:** 19 de diciembre de 1991

12) **Fundador:** Ing. Jorge Díaz Vásquez

13) **Administrador:** Ing. Jorge Díaz Vásquez

14) **Giro:** Industrialización y venta de metal mecánica

15) **No. De registro:** 32816 - 2

16) **Teléfonos:** (503) 2222 - 4175, 2222 - 4868, 2222 - 6817

17) **E-mail:** readi@integra.com.sv

C. FILOSOFIA DE LA EMPRESA

La organización en estudio únicamente ha creado y aplicado la misión y visión; por otra parte como se menciona en el apartado inicial de esta investigación, los objetivos, valores y estructura organizacional son parte de la propuesta del plan de comercialización que se realiza, por lo que se elaboraran en el presente capítulo con el fin de complementar su filosofía empresarial.

1. MISIÓN

“Desarrollar, innovar y proponer soluciones en la industria metal mecánica, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes hasta el mínimo detalle, estableciendo condiciones óptimas entre la relación empresa - cliente.”⁴⁶

2. VISIÓN

“Alcanzar el liderazgo en la Industria Metal Mecánica, mediante un servicio eficiente de calidad, bajo normas establecidas con tecnologías innovadoras y posicionarnos en los primeros lugares, manejando los estándares de la industria para poder desarrollar eficazmente nuestros objetivos y cumplirlos al sector industrial de nuestro país y Centroamérica.”⁴⁷

En el capítulo I mencionábamos que la misión era lo que la organización pretende hacer y para quien lo va a hacer, puesto que debía definir el motivo de su existencia, ofreciéndole una orientación a las actividades de la empresa, por ello se considera que INDUSTRIAS READI S.A DE C.V., posee una satisfactoria iniciativa de trabajo, pero para hacerla efectiva debe de impulsar mas el desarrollo en ella misma y evolucionar las vías de venta actuales y con ello buscar la creación de las condiciones optimas que deben existir entre la empresa y el cliente, como ejemplo la comunicación constante que debe realizar con el comprador y la cual podría agilizarse haciendo uso de las nuevas vías de comunicación entre otros aspectos como se propone en este capítulo.

⁴⁶Datos proporcionados por el Ing. Jorge Díaz Vásquez, propietario de Industrias READI, S.A. de C.V.

⁴⁷ Idém

D. DEFINICION DE OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos propuestos por el grupo de trabajo, elaborados en base a las características de la empresa y las del sector por los cuales la organización deberá trabajar:

1. Posicionar a la empresa en el mercado regional y dar a conocer la calidad, promociones y precios que se ofrecen.
2. Brindar la mejor atención y servicio para lograr la satisfacción de los clientes al solicitar los productos elaborados proporcionando el mayor respaldo y la respectiva garantía.
3. Actualizar constantemente los conocimientos técnicos en base al desarrollo de las necesidades en el mercado para brindar a los clientes una atención especializada.

Con los objetivos anteriores se pretende orientar a la organización para que esta defina y aproveche las oportunidades en busca de aumentar las ventas, el posicionamiento y reconocimiento entre otros.

E. VALORES DE LA EMPRESA

Los siguientes valores son los que el grupo de trabajo plantea como parte de la filosofía de la entidad.

El Respeto:

Conservamos la integridad de la empresa y respetamos a nuestros clientes internamente como externamente.

Honestidad:

Nos esforzamos en proteger la propiedad e integridad de nuestra empresa y la relación comercial con nuestros clientes con la debida transparencia.

La responsabilidad:

Mantenemos el compromiso con el cliente cumpliendo nuestras obligaciones y reconociendo en todo momento las condiciones contractuales, establecidas al momento de contratar o entregar el producto o servicio.

Compromiso:

Estamos comprometidos en brindar un producto de alta calidad con materiales de primera para satisfacer a nuestros clientes, con relación a sus exigencias y deseos.

Solidaridad:

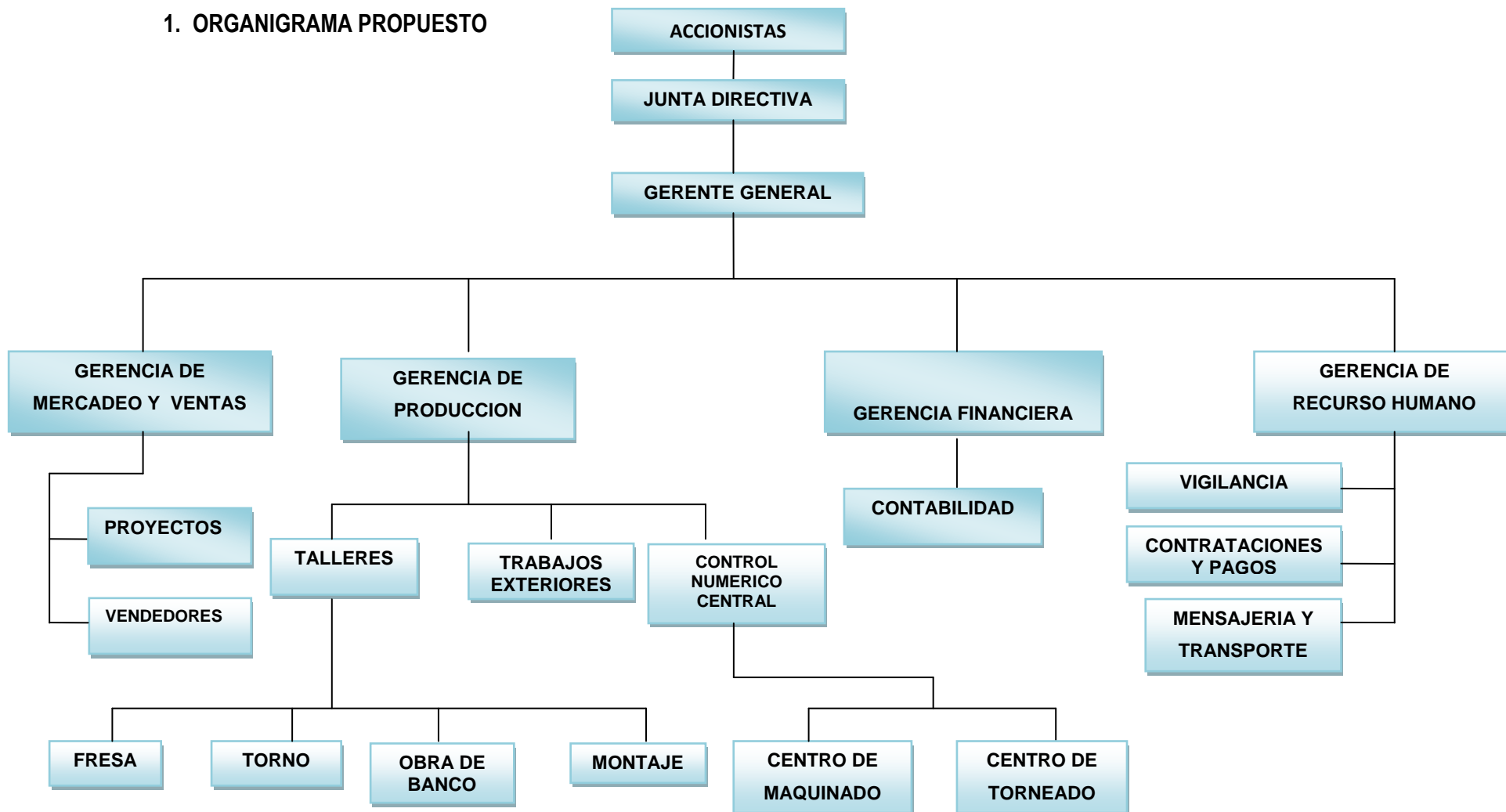
Somos un equipo, que ante cualquier circunstancia actuamos como uno solo, para colaborar y acompañar a quien lo solicite.

Integridad:

Somos personas con principios aplicados en lo personal y lo laboral.

F. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.

1. ORGANIGRAMA PROPUESTO



FUENTE: Grupo de trabajo investigador.

2. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

Se explicara cada una de las áreas que componen el nuevo organigrama, iniciando por quienes coordinan la empresa:

Figura N° 1: Jerarquía principal de la organización.



Fuente: Grupo investigador

a. Accionistas

La junta de accionistas es la máxima autoridad de la empresa y su principal función es supervisar y aprobar todos los actos y operaciones de la entidad, además como tal posee los siguientes derechos:

Derechos económicos:

- Derecho a percibir un dividendo en función de su participación y cuando así lo acuerde la sociedad.
- Derecho a percibir un porcentaje del valor de la sociedad si esta es liquidada.

Derechos políticos o de gestión:

- Derecho de voto. Normalmente una acción equivale a un voto, pero el porcentaje puede variar en los estatutos.
- Derecho a la información, con el fin de conocer la gestión de la empresa.

b. Junta Directiva

Las funciones de Junta Directiva son analizar el funcionamiento de la empresa, seleccionar al gerente general de la empresa, repartir dividendos entre los accionistas, planificar las estrategias de las empresas, elaborar políticas y normas, analizar y resolver los problemas financieros o de otras áreas de acuerdo a la gravedad con que se presenten.

c. Gerencia General

El gerente General tendrá a su cargo las siguientes funciones y compromisos:

- 1) Dirección de la empresa y motivación del equipo del personal de la empresa, mediante las diferentes reuniones que realicen con cada uno de los gerentes de área.
- 2) Organizar y supervisar las actividades operativas con inspección periódica, junto a cada coordinador de área.
- 3) Elaborar, supervisar y dirigir los planes estratégicos a largo plazo, los operativos anuales, presupuestos de funcionamiento de la inversión y los estados financieros de la entidad, así como también proponer sus modificaciones, ajustes y actualizaciones.

- 4) Coordinar y controlar las funciones de los gerentes de área.
- 5) Velar por el cumplimiento de los acuerdos de junta directiva.
- 6) Vigilar el seguimiento de las metas programadas.
- 7) Realizar un control periódico de cada una de las estrategias puestas en marcha y de las operaciones diarias con el fin de corregir cada una de las desviaciones en el momento oportuno.

d. Gerencia de mercadeo y ventas

Por ser esta una de las gerencias propuestas su figura se presenta más adelante. Este departamento requerirá de conocimientos mercadológicos ya que es el encargado de:

- 1) Elaborar y poner en marcha los planes estratégicos de Marketing.
- 2) Supervisar al personal de ventas con la vigilancia constante y con una revisión de las rutas que estos realicen y los records de venta que posean.
- 3) Dirigir y coordinar las actividades de mercado, comprenden las visitas periódicas a los clientes frecuentes y a los nuevos, las campañas publicitarias desde su cotización hasta la puesta en marcha.
- 4) Diseñar estrategias de Promoción con las cuales se den a conocer a los compradores los servicios y productos que la organización ofrece o los incentivos vigentes.

- 5) Realizar un control estadístico de los resultados obtenidos de las acciones promocionales para evaluar la efectividad de las mismas y mejorar o cambiar dichas acciones según sea necesario.
- 6) Diseñar estrategias de innovación de los artículos en venta buscando aceptación en el mercado y aumentando la preferencia de ellos.
- 7) Elaborar nuevos prototipos de mercadería que incorporen a la empresa en nuevos mercados, para incrementar la cartera de usuarios ya existente.
- 8) Búsqueda de información mercadológica para futuras investigaciones de Marketing que proporcionaran los datos necesarios al momento de lanzar nuevas campañas.
- 9) Coordinar y fortalecer la comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en las diferentes promociones.
- 10) Investigar y analizar las estrategias de la competencia, para definir la posición actual de la firma en relación al resto.
- 11) Buscar y seleccionar los medios adecuados para publicidad, que no sean masivos de preferencia, puesto que los bienes que la compañía oferta no se comercializan de esa forma.
- 12) Capacitar al personal de venta, ya que el empleado calificado atrae más clientes que él no entrenado.
- 13) Establecer metas de ventas, en base a los niveles anteriores y así determinar un punto de llegada y de superación que motive a los vendedores.

Departamento de proyectos

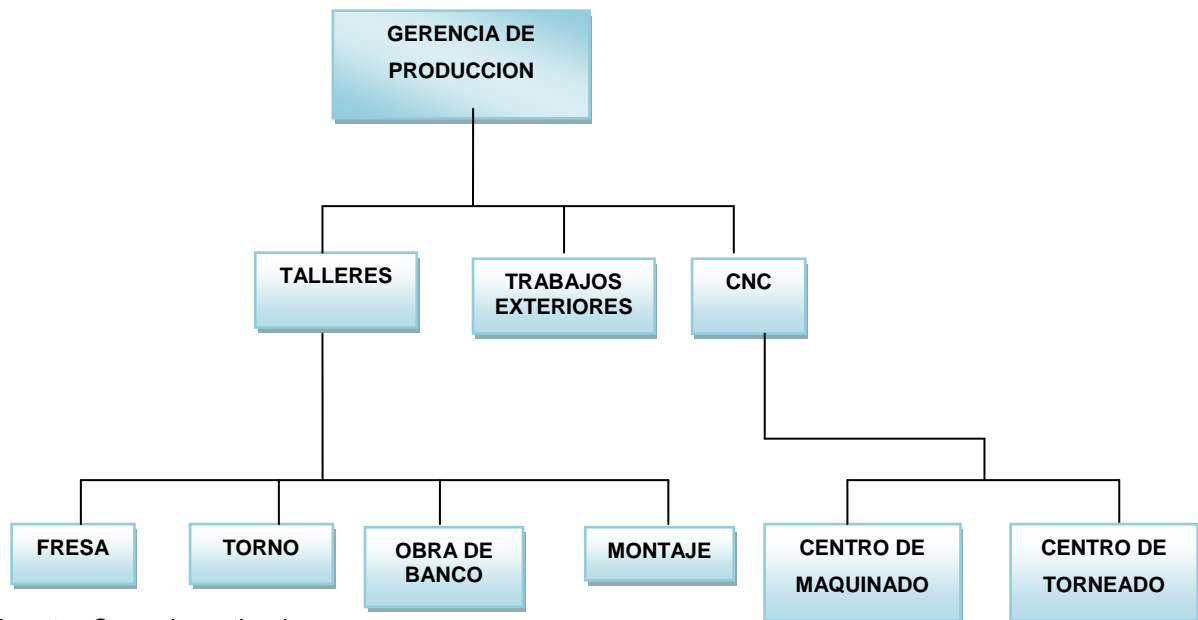
Este departamento se encargara de todo lo relacionada a la planeación publicitaria y mercadológica, de acuerdo a las actividades de la gerencia de mercadeo, entre ellos: las promociones, incentivos como descuentos o mantenimiento gratis, etc.

Departamento de ventas

Donde se encuentran los vendedores a cargo de visitar a cada uno de los clientes fijos y potenciales, para darles a conocer los productos y servicios que la empresa ofrece así como las promociones vigentes, logrando que exista una mejor relación entre el comprador y el vendedor.

e. Gerencia de producción.

Figura N° 2: Gerencia de Producción con sus respectivos departamentos y áreas.



Fuente: Grupo investigador.

Dentro de este departamento se requiere que el encargado tenga conocimiento de todas las actividades relacionadas con el proceso de producción, maquinaria y equipo, control de calidad, instalación y debe tener liderazgo ya que sobre él recae la supervisión de los obreros, entre sus funciones están:

- 1) Planificar la producción, en base a los pedidos solicitados por los clientes, definiendo materiales a utilizar, cantidades a fabricar, tiempos de entrega y otros aspectos relevantes dentro del mismo.
- 2) Dirigir y controlar las actividades de producción.
- 3) Verificar que la maquinaria ejecute bien el proceso de producción y la aplicación del mantenimiento constante.
- 4) Realizar estrategias que ayuden a disminuir desperdicios para optimizar los recursos.
- 5) Realizar órdenes de compra de materia prima.
- 6) Supervisar al personal del departamento.
- 7) Inspeccionar haciendo uso de controles de calidad, de producción e inventario.
- 8) Supervisar el despacho y la aceptación del producto terminado.

Departamento de talleres.

Este comprende las siguientes áreas:

1) Área de fresado.

En el área de fresado se realiza la fabricación de piezas con forma determinada que requieren de un trabajo minucioso y detallado, como los piñones, troqueles, etc.

Lo anterior debido a que el fresado consiste principalmente en el corte del material que se mecaniza con una herramienta rotativa de varios filos, que se llaman dientes, labios o plaquitas de metal duro, que ejecuta movimientos de avance programados de la mesa de trabajo en casi cualquier dirección de los tres ejes posibles en los que se puede desplazar la mesa donde va fijada la pieza que se mecaniza.

2) Área de torno.

En esta área se trabaja con maquinaria que se controla manualmente, con la cual se pueden mecanizar piezas de forma geométrica. Estas máquinas-herramienta operan haciendo girar la pieza a mecanizar (sujeta en el cabezal o fijada entre los puntos del centro) mientras una o varias herramientas de corte son empujadas en un movimiento regulado de avance contra la superficie de la pieza, cortando la viruta de acuerdo con las condiciones tecnológicas de mecanizado adecuadas.

3) Área de obra de banco.

Donde se desarrollan trabajos manuales como:

- a) Soldaduras fuerte o blanda en la cual manipulan el metal con calor hasta que al momento de su fundición se produzca una fusión entre las piezas y las cuales quedan unidas al enfriarse,
- b) Cortes con sierra para metal, logrando dividir en puntos y tiempos exactos.
- c) Entre otros.

4) Área de montaje.

En esta se realizan las siguientes actividades:

- a) Desarrollo de proyectos en el área mecánica como: contratistas, supervisión, soldadura en estructuras y alquiler de personal calificado.
- b) Fabricación y montaje de estructuras tipo WF, W, I, H, tubular, angular. dependiendo de su necesidad.
- c) Fabricación, montaje y reparación de tanques en acero ASTM - 36, acero inoxidable, aluminio, para cualquier tipo de proceso, almacenaje y aire comprimido, así como los componentes de los mismos; escotillas, escaleras, etc.
- d) Prefabricación, procedimientos de soldadura y montaje de redes de tuberías en acero inoxidable, acero al carbono, hierro dulce y aluminio, para procesos productivos tales como: agua, vapor, aceite, aire comprimido y cualquier tipo de fluidos.
- e) Fabricación y montaje de estructuras para naves industriales, edificios, mezzanines, facias, etc.
- f) Fabricación y reparación de tolvas de cualquier capacidad y para diferentes usos.
- g) Fabricación y montaje de pasarelas.
- h) Montaje de maquinaria y equipos industriales.
- i) Fabricación y montaje de bandas transportadoras.
- j) Fabricación y montaje de chimeneas, ductos para aire, vapor, agua, etc.

- k) Fabricación y montaje de ductos en láminas: ASTM - 36, acero inoxidable, aluminio, etc. para succión y extracción de humo y gases.

Departamento de trabajos exteriores.

Se encarga del trabajo que se realiza fuera de las instalaciones de la empresa, en casos como:

- a. La empresa lo solicita porque la maquinaria es muy delicada para transportar.
- b. Porque la reparación a realizar puede hacerse en la instalación del cliente por economía.
- c. Para brindar un servicio más personalizado que el cliente solicite.

Departamento de control numérico central (CNC)

En este departamento se realizan los servicios y productos de manera computarizada por el nivel de maquinaria que se utiliza.

En el departamento de CNC se cuenta con el siguiente equipo:

Centro de mecanizado vertical: lo compone el tipo de maquinaria con las especificaciones siguientes:

Marca: OKUMA

Modelo: Cadet Mate

Desplazamiento lineal de 1200 mm (eje x)

Desplazamiento transversal de 500 mm (eje y)

Desplazamiento vertical de 500 mm (eje z)

Capacidad para trabajar con 20 herramientas simultáneamente (CAT), con cambio automático de herramientas.

Centro de torneado de alta precisión: contiene una maquinaria que posee las características a tomar en cuenta tales como:

Marca: OKUMA

Modelo: Crown – E.

Capacidad de volteo de \varnothing 290 mm.

Distancia entre puntos de 500 mm.

Capacidad de trabajar con 12 herramientas, con cambio automático.

El Software que se utiliza para desarrollar este tipo de tecnología es el **Procam de Teksoft** esta es una herramientas *CAM / CAD*

1) Centro de maquinado.

Se ejecutan trabajos de alta definición por quien maneja el equipo, por tal razón pertenece al departamento de control numérico, ya que solo se trabaja la producción en serie que haya sido solicitada.

2) Centro de torneado.

Donde se llevan a cabo trabajos de forma computarizada y en serie por la maquinaria que se utiliza ya que los tornos copiadores, automáticos y de control numérico llevan sistemas que permiten trabajar a los dos carros de forma simultánea, consiguiendo cilindrados cónicos y esféricos.

f. Gerencia Financiera.

Figura N° 3: Gerencia financiera.



Fuente: Grupo investigador

Se requiere que el encargado vigile y proteja las inversiones y gastos de la compañía que pueda determinar los resultados económicos totales y parciales de la compañía a través de controles contables técnicos y que tenga conocimientos acerca de análisis de riesgo crediticio, las funciones de quien ocupe este cargo serán las siguientes:

- 1) Registrar y administrar la base de datos de clientes al crédito para tener un panorama amplio de los clientes preferentes y de los que tienen atrasos de pago.
- 2) Análisis y otorgamiento de créditos a clientes antiguos y nuevos.
- 3) Registro y control de las entradas y salidas de los activos de la empresa.
- 4) Control presupuestario evaluando las diferencias sucintadas entre lo planeado y lo real.
- 5) Verificar que los registros contables estén aplicados en la forma correcta, antes de presentarlos a la gerencia y este a Junta directiva.

Departamento de contabilidad.

Es dirigido por el Contador General, el cual cuida que se pueda disponer de la información necesaria y precisa para la dirección de la empresa. Actuando de acuerdo con el Gerente Financiero y bajo la dirección del mismo, tiene que preparar lo que a continuación se expresa:

- a) Los informes que requieren los diferentes usuarios, cuya preparación constituye uno de los trabajos más importantes del Contador General.
- b) El Establecimiento de cuentas adecuadas, que servirán para la debida clasificación y análisis de la información que haya de someterse a los altos funcionarios. Sin ello es imposible obtener los datos de una manera sistematizada y exacta.
- c) Un sistema de registros diarios que sirvan de medio para hacer los traspasos a las cuentas. Dichos comprobantes son indispensables para proveer y sintetizar eficazmente la información contenida en las anotaciones.

La preparación de tales informes, cuentas, registros y comprobantes constituye todo el proceso de la contabilidad, desde que se inicia cada operación hasta que se refleja en los informes financieros y su efecto final en la situación económica de la empresa.

ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD: El Contador General organiza su departamento en distintas secciones, a cada una de las cuales asigna una parte del trabajo que tiene encomendado. De acuerdo a los requerimientos de INDUSTRIAS READI, S.A. DE C.V. se ha dividido en las siguientes secciones este departamento:

1) Contabilidad General.

Donde se llevara a cabo el control de todas sus operaciones diarias, de compra, venta, inversiones, gastos, créditos, logística, etc. que deben ser analizados, clasificados, resumidos y registrados, para proporcionar información fidedigna a terceros y autoridades.

2) Contabilidad Financiera.

Se lleva sistemáticamente la información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza la entidad y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.

3) Contabilidad de Costos.

Acá se controla el diseño y la operación de sistemas y procedimientos de costos; la determinación de costos por departamentos, funciones, responsabilidades, actividades, productos, territorios, periodos y otras unidades; así mismo, los costes futuros previstos o estimados y los costes estándar o deseados, así como también los costos históricos; la comparación de los costos de diferentes periodos; de los costos reales con los costos estimados, presupuestados o estándar, y de los costos alternativos.

4) Clasificación y análisis de ventas.

Modalidad de la contabilidad administrativa que implica la clasificación y operación de las cuentas de distintas actividades, con objeto de facilitar el proceso de ajustar a un plan el funcionamiento de una organización; una contabilidad por funciones. Su aplicación principal se indica en situaciones en que el planeamiento por adelantado, la autoridad, la responsabilidad y la obligación de dar cuenta pueden asociarse con centros o unidades pequeñas de operación.

g. Gerencia de Recurso Humano.

Figura N° 4: Gerencia de Recursos Humanos y sus departamentos.



Fuente: Grupo investigador

Dentro de las principales funciones que desempeñara el departamento se encuentran:

- 1) Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar al personal que trabajara dentro de la empresa.
- 2) Implantación y administración de las prestaciones que ofrezcan al empleado estabilidad laboral.
- 3) Asegurar que las relaciones dentro de la empresa sean cordiales, dentro de un marco de equidad justicia y armonía, es decir un clima organizacional adecuado.

- 4) Asegurar que se aprueben normas y políticas generales que garanticen un trato equitativo al personal.
- 5) Proveer asesorías y servicios en las relaciones de patrono y empleado.
- 6) Establecer convenio con instituciones que ayuden al fortalecimiento administrativo, capacitación del capital humano y tecnologías de la información.

Departamento de vigilancia

Este departamento tiene las siguientes funciones:

- a) Proteger las instalaciones de la institución.
- b) Vigilar la transportación segura de los productos a entregar de la empresa a los clientes.

Departamento de contrataciones y pago

Estará a cargo de todo el proceso de contratación, capacitación y supervisión del comportamiento y desempeño del empleado, así también la retribución económica correspondiente al esfuerzo realizado y según lo acordado al momento de contratarlo.

Departamento de mensajería y transporte.

En este departamento se encuentra el personal encargado de transporte y mensajería.

- a) Transportar la maquinaria y empleados al momento de realizar trabajos exteriores, así como de trasladar los productos elaborados en la empresa.
- b) Trasladar la mensajería al lugar indicado por las gerencias o departamentos.

G. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION

El desarrollo de una estrategia tiene como fin construir un medio para establecer el pronóstico del negocio en términos de crecimientos a través de herramientas mercadológicas tales como el posicionamiento ya que permite tener un panorama general de la forma de actuar de una empresa dentro del mercado.

1. ESTRATEGIA DE PRECIO

Esta es la variable de la mezcla de comercialización, que genera ingresos directos a la empresa, por lo tanto es importante que este se establezca de manera que permita, obtener beneficios al momento de llevar los artículos a los clientes y se logre cubrir los costos en los que se incurre en el proceso de producción.

a. Estrategia de precios orientada a la competencia

En esta *estrategia de precios*, la atención se centra en lo que hacen los competidores.

1) Diferenciarse de los competidores con precios inferiores:

La idea principal es la de estimular la demanda de los segmentos actuales o potenciales que son sensibles al precio, es válida si la demanda global es ampliable, es decir, tanto los consumidores actuales como los potenciales están dispuestos a adquirir la oferta. También se puede decidir bajar el

precio si se sabe que los costos de los competidores son superiores y, por lo tanto, no pueden reaccionar, al menos rápidamente, sin perjudicar su rentabilidad.⁴⁸

2) Búsqueda de nuevos proveedores:

Que brinden materia prima a precios más accesibles con el propósito de mantener precios competitivos y brindar la misma o mejor calidad en los productos.

2. ESTRATEGIA DE PROMOCION

Objetivo: Dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa, a los diferentes clientes actuales y potenciales con el propósito de lograr una mayor participación en el mercado.

A continuación se proponen las siguientes estrategias:

a. **Promoción de venta.**

Para lograr una mayor aceptación de los productos y servicios, se impulsaran beneficios dirigidos a clientes actuales, y también a nuevos compradores de tal forma que se logre incrementar la demanda:

Lo antes mencionado se desarrollara de la siguiente manera:

- **Mantenimiento gratuito:** Se brindara cuando el servicio demandado exceda un monto de \$200, y se proporcionara durante los treinta días después de la compra.

⁴⁸«Principios de Marketing», de Agueda Esteban Talaya, Esic Editorial, 1997, Págs. 412 al 422.

- **Descuentos:** Se otorgaran descuentos del 5% por cada compra que exceda los \$1000, aunque esto refleje una disminución en el ingreso, se espera obtener una mayor fidelidad por parte de los clientes e incrementar el número de compradores.
- **Entrega de artículos promocionales:** Se le entregara a cada cliente una tarjeta, la cual se sellara por cada compra y al completarse los cuatro sellos se le otorgara una tasa térmica o una gorra con un costo de \$3.50 y \$4.00 respectivamente, que tendrán el nombre de la empresa, el logotipo y slogan con el propósito de hacer publicidad, dicha promoción se llevara a cabo en el mes de junio y diciembre por que son meses en los que hay mayor afluencia de compradores.

A continuación se presenta la tasa térmica y la gorra con la cual se premiara la fidelidad de los clientes como parte de las estrategias de promoción de ventas que se aplicaran:

Figura N° 5: Tasa hermética y gorra, como artículo promocional propuesto por el grupo de trabajo.



Fuente: Grupo investigador

b. Publicidad

Se pretende dar a conocer los productos y servicios a nuevos clientes para incrementar la demanda, y para ello es necesario hacer uso de la difusión, con el objetivo alcanzar competitividad y estabilidad en el mercado.

Se proponen los siguientes medios:

- 1) **Creación de un área de Mercadeo y venta:** Es importante que se cuente con una gerencia que se encargue de estimular e impulsar a los compradores a adquirir los productos y servicios, brindando una excelente atención al cliente, informando sobre las promociones y descuentos, con el fin de incrementar la demanda y cumplir con las expectativas de los consumidores.

Figura N° 6: Gerencia de mercadeo y ventas propuesta.



Fuente: Grupo investigador

Este departamento requerirá de conocimientos mercadológicos ya que es el encargado de:

- a) Elaborar y poner en marcha los planes estratégicos de Marketing.
- b) Supervisar al personal de ventas con la observación constante y con un control de las rutas que estos realicen, así como revisando sus records de venta.
- c) Dirigir y coordinar las actividades de mercado, que comprenden las visitas periódicas a los clientes frecuentes y a los nuevos clientes, las campañas publicitarias desde su cotización hasta la puesta en marcha.
- d) Diseñar estrategias de Promoción con las cuales se den a conocer a los clientes los servicios y productos que la organización ofrece o las promociones vigentes.
- e) Realizar un seguimiento estadístico de los resultados obtenidos de las acciones promocionales para evaluar la efectividad de las mismas y mejorar o cambiar dichas acciones según sea necesario.
- f) Diseñar estrategias de innovación de los productos buscando una mayor aceptación en el mercado y aumentando la preferencia de los productos y servicios.
- g) Elaborar modelos de nuevos productos que incorporen a la empresa de nuevos mercados, para incrementar la cartera de clientes ya existente.
- h) Búsqueda de información y estudios de mercado para futuras investigaciones de Marketing que proporcionaran los datos necesarios al momento de lanzar nuevas campañas.
- i) Coordinar y fortalecer la comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en las diferentes promociones.
- j) Investigar y analizar las estrategias de la competencia.

- k) Buscar y seleccionar los medios adecuados para publicidad.
 - l) Capacitar al personal de venta y Marketing.
 - m) Establecer metas de ventas.
- 2) **Alianzas estratégicas:** Establecer alianzas comerciales para distribuir los productos y servicios a nivel nacional.
- 3) **Brochures:** Se entregaran brochures y para ello se destinara un vendedor quien llevara a cabo esta función, tres días por semana, lunes, miércoles y viernes específicamente, y en los meses marzo, junio, septiembre y diciembre, en total se imprimirán 1,000 brochures con un costo de \$159.00.
- 4) **Exhibición del producto en ferias:** Con el fin de dar a conocer los productos de cobre, aluminio, acero, hierro y otros, así como los diferentes servicios que brinda la empresa. El costo total equivale a \$800 e incluye el derecho a participar y el local, a la entidad le corresponderá incurrir en gastos de transporte y ambientar el lugar con los muebles requeridos para exhibir sus artículos.
- 5) **Visita por parte de un vendedor:** Con el objetivo de dar a conocer los productos y servicios, así mismo tener un mayor contacto con los clientes de la entidad, se propone destinar personal del área de ventas a realizar visitas a los consumidores actuales y potenciales, y darles a conocer las promociones, descuentos y beneficios de adquirir un bien o servicio en el negocio.

Dichas visitas deben realizarse alternando el personal encargado de realizar las ventas, y cada tres meses, para informar a los clientes sobre los nuevos productos o servicios que la entidad ofrecerá.

- 6) **Anuncios en periódico:** Específicamente en páginas amarillas (clasiguia de la Prensa Grafica), durante los últimos 5 días hábiles de cada bimestre, en los meses de febrero, abril, junio, agosto, octubre y diciembre. El costo total será de \$1,524.00, equivale mensualmente a \$127.00 siempre con el objetivo de llegar a nuevos compradores y de dar a conocer los productos y servicios de la entidad.
- 7) **Camisas específicamente para el personal de ventas:** Con el objeto de dar un mayor realce a las personas que se encargan de atender a los compradores de tal forma que sean identificables y a la vez hacer publicidad por medio de las camisas ya que contendrán el logo de la empresa y el slogan, las cuales costarán \$7.00, tal como se presenta a continuación:

Figura N° 7: Camisa para el personal de venta.



Fuente: Grupo investigador

- 8) **Internet:** Es importante que la empresa cree un correo electrónico para tener una mayor comunicación con los clientes y darles seguimiento, al mismo tiempo utilizar redes sociales como Twitter y Facebook por medio de las cuales se publicaran los productos y servicios y las promociones o descuentos.

El costo a incurrir por contratar el uso del internet según cotización es de \$27.00 en la compañía Claro, generando un costo total de \$324.00 al año. ⁴⁹

- 9) **Creación de un una página web:** Con el propósito de llegar a un mayor número de consumidores, o personas interesadas en adquirir productos del sector metal mecánico, esta tendrá un enlace con publicar.com donde se guiara al consumidor a nuestra página al momento en el que busque un segmento relacionado con la industria Metal Mecánica; en dicha pagina se dará a conocer lo siguiente:

- a) **Generalidades de la empresa:** Incluye misión, visión y a que se dedican.
- b) **Productos y servicios:** En esta opción se detallaran los bienes y servicios que ofrece la entidad, se hará mención de la calidad de los mismos.
- c) **Promociones:** Contendrá información sobre los beneficios que las personas obtendrían de adquirir un producto o solicitar un servicio.
- d) **Como contactarnos:** Se proporcionara la dirección, correos electrónicos y números

⁴⁹<http://www.claro.com.sv/en/Movil/Claro3G/TurbonettMovilPospago.aspx>

El costo a incurrir al implementar una página web será de \$776.31 y se cancelara \$64.69 al mes en concepto de mantenimiento, estará a cargo de PUBLICAR, quienes lo incluirán en el directorio digital.

Figura N° 8: Propuesta de la página inicial con algunos vínculos.

INDUSTRIAS READI S.A DE C.V.

Productos y servicios con calidad garantizada...

Página principal



**INDUSTRIAS
READI S.A DE C.V**

- Generalidades de la empresa
- Productos y Servicios
- Promociones
- Contáctenos

Es una empresa en el mercado con 30 años de experiencia dedicada a la industria metal mecánica en general

MISION

Desarrollar, innovar y proponer soluciones en la industria de metal mecánica, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes hasta el mínimo detalle, estableciendo condiciones óptimas entre la relación empresa - cliente.

VISION

Alcanzar el liderazgo en la Industria Metal Mecánica, mediante un servicio eficiente de calidad, bajo normas establecidas con tecnologías innovadoras





CONTACTENOS

 Dirección : 12 avenida sur no. 132,
San Salvador

 Teléfonos : (503) 2222 - 4175, 2222 -
4868, 2222 - 6817

 E-mail: readi@integra.com.sv



Fuente: Grupo investigador.

En la figura anterior se puede observar la página principal en la cual se mostrara a que se dedica la empresa, la misión y visión que posee, así mismo la dirección, el teléfono y el correo electrónico para contactarla.

Al ingresar a la pagina y darle clip en el link "Productos y servicios" se desplegara una hoja en la que se dará a conocer un listado de los diferentes artículos que se fabrican, así como los distintos servicios que brinda la empresa, de igual forma el cliente podrá informarse de las promociones y descuentos que se ofrecen al darle clip al vinculo "Promociones".

3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

Objetivo: Llevar los productos y brindar el servicio a tiempo según lo acordado con el cliente.

Actualmente las entidades tienen dificultades de distribución lo cual genera que en algunos casos el producto o servicios no se entregue a tiempo, según el estudio realizado se indago que poseen el transporte necesario para trasladar los bienes y dirigirse a prestar un servicio, sin embargo no se utilizan correctamente por que no tienen un área que se encargue de coordinar debidamente las entregas.

Por ello es importante que al establecer una gerencia de mercadeo y ventas que determine como parte de sus funciones el control de la entrega de los productos y el mantenimiento de los vehículos, para evitar cualquier inconveniente, y así lograr cumplir con el tiempo acordado, de tal forma que se satisfagan los requerimientos de entrega del producto y que sea trasladado sin afectar su calidad.

4. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

a. Posicionamiento.

Es el lugar que un producto o servicio ocupa en la mente del consumidor. Desde su imagen actual a la imagen que se desea reconozcan los usuarios.

La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere proyectar de nuestra empresa o nuestros productos, de manera que los consumidores comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra empresa o nuestros productos y servicios sobre las compañías competidoras. Ya que posicionarse es aquel que no es imitable, si la competencia puede imitarlo en el corto plazo por lo cual perderemos la oportunidad de diferenciarnos.

Además otro elemento esencial en el posicionamiento del producto, es el nivel de calidad establecidos es la medida total que refleja la durabilidad, confianza y precisión del producto.

b. Objetivos del posicionamiento.

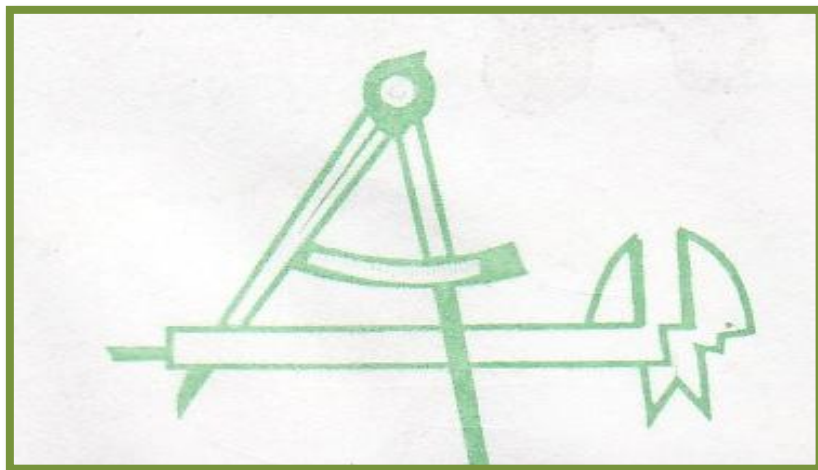
- Posicionarse en la mente del consumidor para lograr incrementar la demanda de los productos y servicios que ofrece la empresa Industria Readi S.A de C.V.
- Establecer un departamento de mercadeo encargado de la actividad de comercialización para que estos elaboren planes que estén dirigidos a obtener una mayor participación en el mercado metal mecánico del municipio de San Salvador.

- Proponer un logotipo y slogan que permita que los clientes puedan identificar a industrias Readi S.A de C.V de otras empresas de la competencia del sector metal mecánico del municipio de San Salvador.

c. Estrategia de posicionamiento

Posicionarse en la mente del consumidor es esencial para cada negocio es por eso que a través del siguiente slogan se pretende dicho fin: PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CALIDAD, además la empresa ya posee un logotipo, pero este tiene un diseño y colores poco vistosos lo que difícilmente se posicionara en la mente de los clientes, por lo que se realizara una propuesta con una nueva imagen que represente los productos y servicios que Industrias Readi S. A de C.V ofrece a sus compradores.

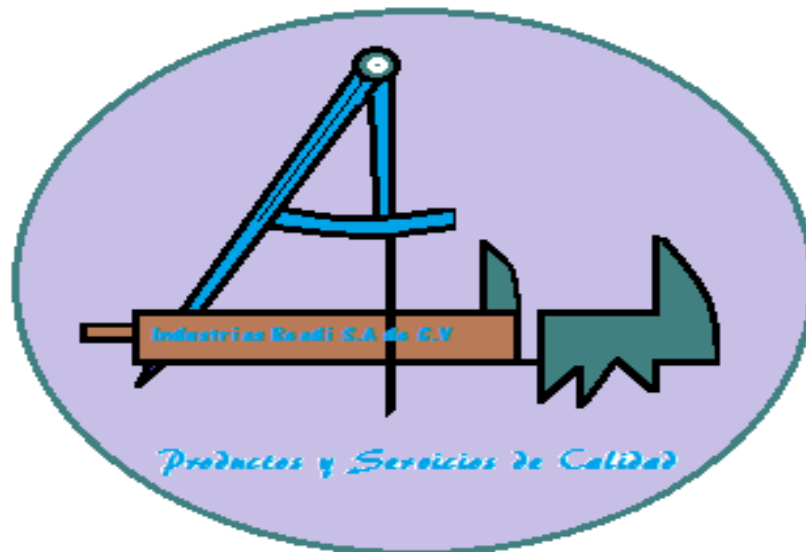
Figura N° 9: Logotipo actual



Fuente: Proporcionado por el dueño de Industrias Readi, Ing. Jorge Díaz.

Como se puede observar el logotipo actual está representado por un compas y un pie de rey, ambos dibujos sin color que los haga verse más atractivos, no posee slogan es decir una frase que indique que beneficio se obtendría al adquirir un producto en la empresa. En otras palabras el logotipo no despierta interés, y no muestra nada por sí solo.

Figura N° 10: Logotipo y slogan propuesto



Fuente: Grupo investigador.

Los aportes al logotipo consisten en darle mayor vistosidad, agregándole el nombre de la empresa, colores, se cambió la forma rectangular que tenía por una circular, se le añadió el slogan "Productos y servicios de calidad" para que el cliente tenga una noción sobre el beneficio de adquirir un producto o demandar un servicio.

H. PLAN DE CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO DE INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V. EN ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION.

1. ACTIVIDAD

Industrias READI S.A. de C.V., se dedica a la Industrialización y venta de metal mecánica.

2. JUSTIFICACION

¿Por qué invertir en el recurso humano?, es la pregunta latente e invaluable aun por parte de la población y de algún sector empresarial, porque piensan en la utilidad y no en la productividad, por ello es bueno recordarles que la “educación “no es otra cosa que una inversión.

En las empresas la gran motivación es la capacitación, debido a que el colaborador que recibe el adiestramiento considera que la empresa lo estima y, por lo tanto, le asigna un valor intangible y considera que invierten en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, incrementar su productividad y, consecuentemente, estar próximo a un asenso.

Si bien es cierto el aumento del salario económico es importante para mejorar la calidad de vida, también es correcto que pasado el tiempo, la nueva remuneración satisfaga las necesidades y nuevamente se requiere aumento; en cambio, la preparación laboral permite mejorar la calidad humana del hombre y contribuye a la felicidad de su hogar. Este colaborador será el principal vendedor de la empresa por que se sentirá identificado y será servidor y promotor del desarrollo corporativo.

El desarrollo del recurso humano es central ante el reto tan importante que las empresas enfrentan en este mundo globalizado y competitivo.

La capacitación y desarrollo del personal, es una estrategia empresarial importante que deben acompañar a los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones lleven adelante.

Con relación a lo anterior los colaboradores aprenden nuevos conocimientos, crecen individualmente, establecen relaciones con otros individuos, coordinan el trabajo a realizar, se ponen de acuerdo para introducir mejoras, etc. En otras palabras les conviene tanto al colaborador como a la empresa, satisfacer sus propias necesidades y por otra parte ayude a las organizaciones a alcanzar sus metas; Como se puede apreciar la capacitación y desarrollo comienza con una inversión que las empresas deberán realizar, para lograr con eficiencia y rentabilidad mejores resultados.

La capacitación ha demostrado ser un medio muy eficaz para hacer productivas a las personas. No obstante, los gerentes no deben dar por hecho que exista una relación causal entre el conocimiento impartido o las destrezas enseñadas y con el aumento significativo de la productividad.

Se deben impartir programas diseñados para transmitir información y contenidos relacionados específicamente al puesto de trabajo o para imitar patrones de procedimientos. Por otro lado es necesario aclarar que el personal requerirá adiestramiento muchas veces durante toda su vida laboral, la mayoría de las personas la disfrutan y la consideran útil para su carrera.

El entrenamiento es beneficioso para la empresa, la formación y el perfeccionamiento son áreas en las que ha aumentado el interés en los últimos años. Decidir, diseñar y poner en marcha programas de formación y perfeccionamiento de los empleados, con el objetivo de mejorar sus capacidades, aumentar su rendimiento y hacerlos crecer es una cuestión por la que cada vez hay una mayor preocupación importante por la capacitación.

No obstante, Los cambios rápidos que se producen en las tecnologías y la necesidad de disponer de una fuerza laboral que sea continuamente capaz de llevar a cabo nuevas tareas, supone un importante reto al que tiene que hacer frente los departamentos de recursos humanos.

3. ALCANCES

El presente plan estará dirigido específicamente al personal dedicado a las ventas de los productos y servicios que elabora INDUSTRIAS READI, S.A DE C.V.

Lo anterior debido a que una de las propuestas de esta investigación es crear un área de mercadeo y esta por ser nueva no tiene personal capacitado, por lo tanto para que su trabajo resulte efectivo se debe formar al personal e instruirlo en el manejo de sus obligaciones.

4. FINES DEL PLAN DE CAPACITACION

El propósito principal es estimular la eficacia organizacional, por lo que se espera contribuir a lo siguiente:

- a. Consolidación en la integración de los miembros de la organización, buscando mejores relaciones interpersonales para que exista un mejor trabajo en equipo.
- b. Mayor identificación con la cultura organizacional de la empresa obteniendo un mejor resultado por el esfuerzo extra del empleado, al sentirse parte de ella.
- c. Disposición e interés por el logro de la misión empresarial, pues el empleado se sentirá miembro de la empresa y no un instrumento de ella logrando un mejor desempeño.
- d. Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades, que contribuirá al alcance de mejores resultados para la firma.
- e. Retorno de la inversión, por ventas realizadas por el empleado capacitado, incrementando los recursos de la empresa.
- f. Alta productividad por un empleado calificado que tiene la disposición y el conocimiento por desarrollar las habilidades inherentes y las aprendidas en el proceso.

- g. Promueve la creatividad, innovación y disposición del empleado por el trabajo, esforzando aun más cada día para lograr mejoras significativas, sobre los aspectos mencionados.
- h. Mejora el desempeño de los colaboradores, al contar con el conocimiento necesario para desenvolverse correctamente en el puesto de trabajo asignado.
- i. Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización, porque la capacitación aumenta el autoestima del empleado y se siente capaz de realizar las tareas programadas para las que ya fue calificado previa evaluación.
- j. Reducción de costos, a largo plazo puesto que el empleado realizara su trabajo en menor tiempo y con menos recursos de los que utilizaba con anterioridad.
- k. Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación, como valor agregado por la actitud que el empleado toma de satisfacción propia del trabajo que realiza.
- l. Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores, puesto que al mejorar la comunicación se obtiene una mejor relación con ellos y por ende la información que brindan es verídica.

5. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION

a. Objetivo General

Proporcionar a la empresa Industrias READI S.A. de C.V., recursos humanos altamente calificados para departamento de ventas en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo, e incrementar las ventas de la organización.

b. Objetivos Específicos

- 1) Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa proporcionando al personal conocimientos apropiados en el área de mercadeo, creando una mayor competitividad y contribuyendo al enriquecimiento del valor intangible de la empresa.
- 2) Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos actuales, para que puedan aspirar a nuevas y mejores plazas de trabajo, que serán creadas en función al desarrollo de la organización.
- 3) Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- 4) Lograr cambios en el comportamiento organizacional, con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.

6. ESTRATEGIAS

Para obtener mejores resultados en la realización del plan de capacitación, se pretende ejecutar las siguientes tácticas:

- a. Desarrollo de exposiciones sobre los temas relacionados a la comercialización, que serán reforzados con ejercicios de simulación con los participantes, permitiendo al empleado aprender por medio de la práctica algunas situaciones comunes que serán recreadas al momento ejecutar la estrategia.
- b. Análisis de casos de la vida real que se han presentado en el pasado dentro de la empresa o el mercado en general, y como aplicar soluciones a cada uno de los escenarios que se exponga durante el curso.
- c. Discusiones entre el grupo sobre la experiencias personales laborales de los participantes en sus actividades de trabajo, para que sean analizadas y ofrezcan alternativas para mejorar los resultados obtenidos en la problemática afrontada

7. TEMAS DEL PLAN DE CAPACITACION

Dentro de los temas de capacitación que se impartirán es importante incluir las generalidades de la organización, para que el empleado se identifique con esta y así tenga conocimiento real y un mejor manejo de las diferentes áreas, por otro lado en los contenidos que conciernen a las ventas se desarrollaran aquellos que se consideran básicos para la comercialización de este tipo de producto.

a. Generalidades de INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.

1) Filosofía Empresarial.

- Historia de la empresa.
- Misión.
- Visión.
- Objetivos empresariales.
- Valores empresariales.
- Estructura organizacional.

2) Productos y mercado de la empresa.

- Productos que elaboran y sus especificaciones técnicas.
- Participación de la organización en el mercado.

b. Formación en el área de ventas

1) Generalidades de la planeación de ventas

- Recopilación de información.
- Pronósticos.
- Fijación de objetivos.
- Desarrollo de estrategias.
- Desarrollo de políticas.
- Desarrollo de programas.
- Establecimiento de procedimientos.

2) Técnicas modernas de ventas, Existen diferentes técnicas de ventas desarrolladas por todo tipo de vendedores profesionales entre las que cabe destacar:

- Método AIDDA (Atención, Interés, Demostración, Deseo y Acción) desarrollada por Alexander Hamilton a fines del siglo XIX y difundida por medio de sus cursos por correspondencia.
- Método SPIN (Situación, Problema, Implicación, Need pay off o necesidad de pago) desarrollada en 1990 por Rank Xerox.
- Método Percy H. Whitting AICDC (Atención, Interés, Convicción, Deseo y Cierre) Desarrollados en su Libro Las Cinco Grandes Reglas de la venta.- Editorial Omega, Barcelona España.
- De no utilizarse uno de las técnicas de venta recomendadas se hará uso de las que los facilitadores externos recomienden.

3) Pasos de la venta: Según Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el proceso de venta "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)"

- Prospección.
- El acercamiento previo o "pre entrada".
- La presentación del mensaje de ventas.
- Servicios posventa.

4) ¿Cómo Cerrar una venta?, entre las cuales deben trabajarse aspectos como:

- Hay que conocer al público objetivo y sus necesidades.
- Hay que conectar personalmente con el cliente, establecer una relación personal, no sólo comercial.
- Hay que seducirle con el producto pero también le tiene que seducir la persona que se lo vende.
- Hay que tener un conocimiento exhaustivo del propio producto.
- ¿Cómo vencer las objeciones del cliente?: “Es caro”, “No tengo dinero”, “No estoy contento con el último pedido”, “Ahora no, quizá en el futuro”, “Su producto no funciona o no es el mejor”
- ¿técnicas para cerrar una venta?

5) Servicio al cliente y sus aspectos generales.

- El cliente.
- Como debe ver al cliente.
- Conocer al cliente.
- ¿Por qué se pierden los clientes?
- Las Grandes Empresas y el servicio al consumidor.
- El Servicio.
- Características del servicio.
- Atención al Público.
- La comunicación efectiva.

- El uso del teléfono.
- La habilidad de escuchar.
- La habilidad de preguntar.
- El trato con el cliente.
- La Excelencia.

6) ¿Cómo conseguir nuevos clientes?

- **Ir hacia donde está el crecimiento.**
- **Aliarse con otros negocios.**
- **Usar el Internet y redes sociales.**
- Entre otros.

Se debe aclarar que los temas que se proponen para se pueden aumentar o cambiar algunos ítems según lo consideren los expositores, para que el entrenamiento sea efectivo en su totalidad.

La capacitación se dividirá en cuatro etapas, y se llevara a cabo durante cuatro sábados del mes de febrero de 2012, de 1:00 pm a 5:00 pm y en cada una de ellas se desarrollaran los diferentes temas que se presentaron anteriormente.

8. RECURSOS

a. Humano.

El equipo a capacitar lo conformara el personal de ventas, también se incluye a los facilitadores y expositores especializados en la materia; ya que la empresa cotiza con INSAFOP, se solicitara que sean ellos quienes desarrollen las temáticas para la formación en el área de ventas.

Los expositores externos deberán tener un contacto anticipado con los directivos de la organización para que obtengan los datos básicos de la empresa que deberán transmitir a los empleados en el área de ventas y proporcionen anticipadamente el material que evaluarán. También se espera contar con la presencia del gerente de Recursos Humanos y Mercadeo para que sean ellos quienes desarrollen las generalidades de la empresa, pues conocen estas áreas a profundidad.

b. Materiales.

La infraestructura utilizada

La capacitación se llevara a cabo en un ambiente adecuado que será proporcionado por la directiva de la empresa, puesto que la organización cuenta con un área justa para el desarrollo de la misma, dicho espacio tiene las siguientes características:

- 1) Aire acondicionado, lo que garantiza la ventilación adecuada.
- 2) Iluminación natural y eléctrica apropiada.
- 3) Entrada principal y salida de emergencia.
- 4) Un baño afuera del salón de charlas y cuatro más a 10 metros bajando las gradas.

Mobiliario, equipo y otros

El mobiliario que proporciona la institución es el siguiente:

- Mesa de trabajo en el salón de juntas y charlas con capacidad para 16 personas.
- 16 sillas ergonómicas para los participando, garantizando la comodidad.

- Oasis de agua caliente y fría.
- Cafetera.
- Mesa 1X50 cm

Dentro del equipo que se utilizara para impartir la charla la firma ofrece:

- Proyector de cañón EPSON styluz.
- Pantalla de proyección de 2X1.5 metros.

El material de apoyo a utilizar deberá comprarse puesto que la compañía no cuenta con ellos previamente, estos se detallan a continuación:

- Pizarra blanca de 2X1.5 metros.
- Caja de plumones para pizarra.
- Documentos técnico-educativos, entre los cuales se requerirá de separatas, documentos de evaluación, certificados, etc.

La papelería detallada anteriormente será adquirida según lo solicitado por los expositores internos y externos.

c. Financieros.

El pago de la capacitación que se pretende realizar se hará uso de los recursos propios de la firma INDUSTRIAS READI, S.A. DE C.V., y a la vez se presupuestaran para obtener el dato exacto y la reserva de los mismos.

9. CRONOGRAMA

CUADRO N° 1: Cronograma del plan de capacitación propuesto

DIA	TEMA	RESPONSABLE	TIEMPO (MIN)
DIA 1	Filosofía empresarial • Historia de la empresa. • Misión. • Visión. • Objetivos empresariales. • Valores empresariales.	Gerente de Recursos Humanos	105
	RECESO Y REFRIGERIO	-	30
	Productos y mercado de la empresa • Productos que se elaboran. • Participación en el mercado.	Gerente de Recursos Humanos	105
DIA 2	Formación en el área de ventas	Capacitador externo	105
	Estrategias básicas para la planeación de ventas		
	RECESO Y REFRIGERIO	-	30
	técnicas modernas de venta	Capacitador externo	105
DIA 3	Pasos para realizar una venta	Capacitador externo	105
	RECESO Y REFRIGERIO	-	30
	¿Cómo Cerrar una venta?	Capacitador externo	105
DIA 4	Servicio al cliente	Capacitador externo	105
	RECESO Y REFRIGERIO	-	30
	¿Cómo conseguir nuevos clientes?	Capacitador externo	105
TOTAL DEL TIEMPO REQUERIDO EN MINUTOS			960

Fuente: Información proporcionada por el grupo de investigación.

La capacitación se desarrollara en 960 minutos lo que equivale a 16 horas de formación.

10.PRESUPUESTO

CUADRO N° 2: Presupuesto de la capacitación de la fuerza de venta propuesto.

FECHA	CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
DIA 1	15	Refrigerio	\$1.50	\$22.50
	15	Material Impreso	\$2.00	\$30.00
	1	Pizarra blanca	\$40.00	\$40.00
	10	Libreta de notas	\$1.50	\$15.00
	1	caja de lapiceros	\$3.50	\$3.50
	1	Caja de plumones de pizarra	\$15.00	\$15.00
DIA 2	15	Refrigerios	\$1.50	\$22.50
	15	Material Impreso	\$1.50	\$22.50
DIA 2	15	Refrigerios	\$2.00	\$30.00
	15	Material Impreso	\$1.50	\$22.50
DIA 2	15	Refrigerios	\$2.00	\$30.00
	15	Material Impreso	\$2.10	\$31.5
	10	certificados	\$1.50	\$15.00
TOTAL			\$79.50	\$300.00

Fuente: Información proporcionada por el grupo de investigación.

Se debe aclarar que no se incluyen los honorarios a los capacitadores externos ya que estos están cubiertos por las cotizaciones que la organización realiza al INSAFORP (Instituto Salvadoreño para la Formación Profesional). El plan será puesto en marcha una vez al año en el mes de febrero y tendrá un costo aproximado de \$300.00 atendiendo a un total de 10 vendedores.

I. PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACION

INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.														
PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACION														
PERIODOS 2012-2014														
OBJETIVO A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN TRIMESTRAL											
			2012				2013				2014			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Motivar las compras de los clientes ofreciendo precios de mercado similares a la competencia o inferiores.	Diferenciarse de los competidores con precios inferiores: Se aplicara durante los tres años, teniendo en cuenta que se cubran los costos y que se obtenga una ganancia significativa.	Gerente General, Departamento de produccion												
	Buscar nuevos proveedores de materias primas que brinden precios mas accesibles con el objetivo de mantener los precios competitivos y brindar la misma o mejor calidad en los productos. Esto se realizara el primer trimestre de cada año.	Gerente General, Departamento de Mercadeo y Ventas												

Continuación cuadro anterior...

INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.														
PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACION														
PERIODOS 2012-2014														
OBJETIVO A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	ENCARGADO	CALENDARIZACION TRIMESTRAL											
			2012				2013				2014			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Lograr una mayor participación en el mercado, haciendo que el cliente nos prefiera por la calidad de los productos, ofreciendole descuentos, promociones y respaldo en garantía.	Mantenimiento gratuito: Se brindara cuando el servicio demandado exceda un monto de \$200, y se proporcionara durante los treinta días después de la compra para incentivar a los compradores.	Departamento de Mercadeo y Ventas y Departamento de Produccion												
	Descuentos: Se otorgaran descuentos del 5% por cada compra que exceda los \$1000, aunque esto refleje una disminución en el ingreso, Se espera obtener una mayor fidelidad por parte de los clientes. Se aplicara durante los tres años por que no se conoce en que fecha se ejecutara una venta de esta magnitud.	Gerente General, Departamento de Mercadeo y Ventas y Departamento Financiero												
	Entrega de artículos promocionales: Se le entregara a cada cliente una tarjeta, la cual se sellara por cada compra y al completarse los cuatro sellos se le otorgara una tasa termica o una camisa, que tendrán el nombre de la empresa, el logotipo y slogan con el propósito de hacer publicidad.	Gerente General, Departamento de Mercadeo y Ventas												

INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V.														
PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACION														
PERIODOS 2012-2014														
OBJETIVO A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	ENCARGADO	CALENDARIZACION TRIMESTRAL											
			2012				2013				2014			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Se pretende dar a conocer los productos y servicios a nuevos clientes para incrementar la demanda, y para ello es necesario hacer uso de la publicidad, con el objetivo alcanzar competitividad y estabilidad en el mercado	Creación de un área de Mercadeo: Es importante que se cuente con un departamento que se encargue de estimular e impulsar a los compradores a adquirir los productos y servicios.	Gerente General, Departamento de Mercadeo y Ventas y Departamento Financiero												
	Establecer alianzas comerciales para distribuir los productos y servicios a nivel nacional. Se llevara acabo el ultimo trimestre de cada año por que es una epoca de mayor demanda.	Gerente General y Departamento de Mercadeo y Ventas												
	Visita por parte de un vendedor: Con el objetivo de dar a conocer los productos y servicios, así mismo tener un mayor contacto con los clientes de la entidad	Gerente General y Departamento de Mercadeo y Ventas												
	Internet: Es importante que la empresa cree un correo electrónico para tener una mayor comunicación con los clientes y darles seguimiento, al mismo tiempo utilizar redes sociales como Twitter y Facebook por medio de las cuales se publicaran los productos y servicios y las promociones o descuentos	Gerente General, Departamento de Mercadeo y Ventas y Departamento Financiero												
	Creación de un una página web: Con el propósito de llegar a un mayor número de consumidores, o personas interesadas en adquirir productos del sector metal mecánico.	Gerente General, Departamento de Mercadeo y Ventas y Departamento Financiero												

1. PRESUPUESTO DEL PLAN OPERATIVO PARA INDUSTRIAS READI S.A. DE C.V. 2012

INDUSTRIAS READI S.A DE C.V													
PRESUPUESTO DEL PLAN OPERATIVO DEL AÑO 2012													
ACTIVIDAD	AÑO 2012												Total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Elaborar articulos promocionales en temporadas (70 Tasas termicas y 70 gorras, a un costo de \$3.50 y \$4 respectivamente)						\$525.00						\$525.00	\$1,050.00
Elaborar camisetas publicitarias para el personal de ventas (Un total de 50 camisas a \$7 c/u)	\$350.00												\$350.00
Anunciarse en los periodicos de mayor circulacion, (paginas amarillas y clasificados durante 5 dias)		\$254.00		\$254.00		\$254.00		\$254.00		\$254.00		\$254.00	\$1,524.00
Repartir brochures con la nueva imagen de la empresa durante las visitas a los clientes antiguos y nuevos, en total se imprimiran 1000 brochures	\$39.75			\$39.75			\$39.75			\$39.75			\$159.00
Exhibir el producto en ferias, El costo total equivale a \$800 e incluye el derecho a participar y el local.							\$800.00						\$800.00
Realizar actividades para fortalecer la comunicaci3n entre jefes y colaboradores (convivios)												\$200.00	\$200.00
Contratacion de Internet Para crear Facebook y Twitter. Costo total anual \$324, mensual \$27 con la empresa Claro.	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$27.00	\$324.00
Diseñar una pagina web donde se promueva el producto hacia el consumidor final y luego publicarlo en el directorio digital de paginas amarillas. Durante todo el año. El costo de implementacion sera de \$129.35 durante seis meses	\$129.35		\$129.35		\$129.35		\$129.35		\$129.35		\$129.35		\$776.10
Mantener el equipo de reparto en opotimas condiciones.	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$1,800.00
Hacer capacitaciones periodicas para el personal de venta	\$300.00						\$300.00						\$600.00
Sub total	\$996.10	\$431.00	\$306.35	\$470.75	\$306.35	\$956.00	\$1,446.10	\$431.00	\$306.35	\$470.75	\$306.35	\$1,156.00	\$7,583.10
10% de imprevistos	\$99.61	\$43.10	\$30.64	\$47.08	\$30.64	\$95.60	\$144.61	\$43.10	\$30.64	\$47.08	\$30.64	\$115.60	\$758.31
TOTAL	\$1,095.71	\$474.10	\$336.99	\$517.83	\$336.99	\$1,051.60	\$1,590.71	\$474.10	\$336.99	\$517.83	\$336.99	\$1,271.60	\$8,341.41

I. PLAN DE IMPLEMENTACION

El plan de implementación está compuesto por un conjunto de actividades y recursos necesarios para llevar cabo la ejecución del plan estratégico de comercialización para incrementar la demanda de los productos elaborados por la pequeña empresa del sector metal mecánico del municipio de San Salvador, lo cual se llevara a cabo con la presentación al propietario de I. READI S.A de C.V , el cual será sometido a un estudio de aprobación, en caso contrario hasta etapa llegaría el plan.

Para llevar a cabo la presentación de la propuesta será necesario utilizar los recursos humanos, materiales y financieros los cuales permitirán que esta se ejecute de manera eficiente.

1. Recursos humanos: Las personas involucradas en dar a conocer, y contribuir a que el plan de comercialización propuesto se lleve a cabo son:

- Grupo Investigador
- Propietario de Industria READI S.A de C.V
- Personal de venta

El grupo investigador será el encargado de ejecutar la presentación del plan al propietario de industrias READI S.A de C.V y al personal de venta.

2. Recursos materiales: Entre los que se utilizaran tenemos los siguientes:

- Laptop
- Cañón
- Libretas
- Lapiceros

3. **Recursos financieros:** Es el estimado que se espera gastar para la implementación.

Cuadro N° 2: Recursos financieros estimados.

DESCRIPCION DE LOS MATERIALES	COSTO
Alquiler de la laptop	\$3
Alquiler del cañón	\$3
Libretas (\$1.50x3)	\$4.5
Lapiceros (\$0.25x3)	\$0.75
Total	\$11.25

Fuente: Grupo investigador.

Cuadro N° 3: Cronograma de actividades.

4. **Cronograma de actividades del plan estratégico de comercialización**

N°	Actividad	Encargado	Meses		
			Mes 1	Mes2	Mes3
1	Presentación del plan estratégico	Equipo de investigación			
2	Estudio de plan estratégico	Propietario de Industrias Readi S.A de C.V			
3	Implementación del plan estratégico de acuerdo a la programación a programación de planes estratégicos y operacionales	Propietario de Industrias Readi S.A de C.V			

Fuente: Grupo investigador.

**J. EVALUACION Y CONTROL DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION
PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS ELABORADOS POR LA PEQUEÑA
EMPRESA DEL SECTOR METAL MECANICO DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR**

Después de ejecutar el plan estratégico se debe llevar a cabo un control de todas las actividades, ya que esto evalúa el éxito o fracaso de las estrategias formuladas, de tal forma que se logre determinar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos.

Por lo que se permitirá la oportuna aplicación de medidas y eliminar o disminuir las desviaciones detectadas en las diferentes acciones que se estén ejecutando.

La no aplicación de la evaluación y control traerían consigo consecuencias irreversibles puesto que la empresa no detectaría en el momento adecuado las inconsistencias que el plan Estratégico de comercialización está presentando, por lo tanto no habría forma de determinar si toda la planificación, los esfuerzos, el tiempo y los recursos incurridos al inicio contribuyeron al logro de los objetivos de la empresa.

Podemos decir entonces que este no es un paso más, al contrario es un elemento importante dentro de la administración debido a que los informes resultantes de esta etapa serán la base para tomar decisiones futuras y sobre todo para disminuir el impacto de riesgo, inestabilidad y variabilidad del mercado en el presente.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- Alan F. Carrasco Dávila. (2005) La micro y pequeña empresa mexicana: Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Agueda Esteban Talaya. (1997), Principios de Marketing. Esic Editorial, Págs.
- Baca Urbina, Gabriel. (2001). Evaluación de Proyectos, (3ª Ed.), México: Mc Graw Hill.
- Benassini, m. (2001). Introducción la Investigación de mercado: Un enfoque para América Latina, (1ºed. México: Pearson Educación
- Chiavenato, Idalberto, (2000). Administración Procesos administrativos (3ª Ed.), Editorial Mc, Graw Hill,
- Enrique B. Franklin. (2004) Organización de Empresa, (2ª Ed.), Mc Graw Hill
- Ferrel O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Ángel. (2004) Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, (4ª Ed.), Mc Graw Hill.

- Fleitman, Jack .(2000). Negocios Exitosos, México: MC Graw Hill.
- Fisher, L, Navarro, A (1996), Introducción a la investigación de Mercado, (3° ed.), México: Mc Graw- Hill.
- García del Junco Julio, Casanueva Rocha Cristóbal. Prácticas de la Gestión Empresarial, Mc Graw Hill.
- Goodstein, Leonard D., Timothy M Nolan, J. William Pfeiffer. (1998.) Planeación Estratégica Aplicada, (1ª Ed.), Mc Graw Hill.
- Gómez, I. (2009). Canales de distribución (en red).
- Ing. Jorge Díaz Vásquez, Industrias Readí, S.A. de C.V
- José Nicolás Jany Castro, Investigación integral de Mercado: Decisiones sin incertidumbre, (3°ed.), México: Mc Graw- Hill.
- Kotler Philip. (1993.) Mercadotecnia, (3ª Ed.), Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- Kotler y Armstrong. (2000.) Fundamentos de Marketing, (8ª Ed.), México: Pearson Prentice Hall.
- KOTLER, Philip. (2001). Dirección de marketing, (1ª Ed.), México: Pearson Prentice Hall.
- Leonard D. Goodstein. Timothy M Nolan, J. William Pfeiffer. (1998) Planeación Estratégica Aplicada, (1ª Ed.), Mc Graw Hill.
- Mintzberg Henry, James Braian Quinn, Jonh Coger. El proceso estratégico, (1ª Ed.), Prentice Hall Hispanoamérica.
- Pérez, Josefina; Irma Yolanda (2006). Como entender y aplicar el método de investigación científica, (2ª Ed.), Imprenta Criterio.

- Romero Ricardo. Marketing, Editora Palmir E.I.R.L.
- Robbins,S. y Coulter, M.(2000). Administración, (6ª Ed.) México: Pearson Educación.
- Rodríguez Valencia ,Joaquín .(1997). como aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa. , (1ª Ed.), México: Contables, Administración y Fiscales S.A. de C.V.
- Rojas Soriano, Raúl. (1985). Guía para realizar investigaciones sociales, (8ª Ed.), Imprenta Universitaria.
- Rodríguez Valencia, Joaquín. (2005). Como Aplicar la planeación Estratégica a la pequeña empresa y mediana empresa, México: Editores internacional Thompson S:A de C.V.
- Simón Andrade. Diccionario de Economía (3ª Ed.), Editorial Andrade.
- Stanton, Etzel y Walter. (2007). Fundamentos de Marketing, (13ª Ed.) Mc Graw Hill.
- Zidmund, W.(2003), Fundamentos de la investigación de mercado,(2ed.), Thompson Editores Spain.

TESIS

- Franco Romero Ana Elizabeth, Diagnostico y Propuesta de un plan de mercadeo para la pequeña empresa industrial productora de prendas de vestir interiores de la zona metropolitana de San Salvador pag. 114 El Salvador, Centro América.
- Tejada Flores, Dina. Tesis sistemas contables y puntos de control para la pequeña empresa del sector metal mecánico. 1993. El Salvador UES.

- Trabajo de Graduación presentado por Silvia Argentina Osorio otros. Universidad de El Salvador. Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Administración de empresas. “Diseño de un Plan Estratégico para la Recuperación de la Mora Tributaria en la Alcaldía del Municipio de Ayutuxtepeque del Departamento de San Salvador” Diciembre 1999.
- Trabajo de graduación presentado por Claudia Acevedo otros. Universidad de El Salvador. Tesis para optar el grado de Licenciatura en Administración de Empresas Diseño de un plan estratégico de comercialización para incrementar la demanda de los productos elaborados por la mediana empresa del sector Metal Mecánico en el salvador, El Salvador, Centro América.

PAGINAS WEB

- http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrategico
- <http://www.mitecnologico.com/Main/PlaneacionTactica>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Observacion>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Metodo_hipotetico-deductivo
- <http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/IndustriaMetalMecanica>
- http://www.ces.gva.es/pdf/trabajos/articulos/revista_11/art2-rev11.pdf
- <http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>
- <http://www.mycoach.es/2009/03/14/objetivos-empresarial>
- http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm

- <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.ht>
- <http://usinfo.state.gov/journals/ites/0106/ijes/strauss.htm>
- <http://www.claro.com.sv/en/Movil/Claro3G/TurbonettMovilPospago.aspx>

OTROS

- Fundación Salvadoreña para el desarrollo empresarial (FUSADES), "Boletín económico y social" N° 66.

