

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE 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.” CASO ILUSTRATIVO

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ACEVEDO, CLAUDIA CLARIBEL
ARGUETA LAÍNEZ, WALTER ALEXÁNDER
ESCOBAR DOMÍNGUEZ, AGUEDA MARCELA

PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE 2008

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Rufino Antonio Quezada Sánchez
Secretario General: Licdo. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Facultad de Ciencias Económicas

Decano: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario: Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Docente Director: Licdo. Mario Adalberto Machón Escoto
Coordinador Del Seminario: Licdo. Rafael Arístides Campos
Docente Observador: Msc. Francisco Antonio Quintanilla

Noviembre 2008

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Gracias a **Dios todo poderoso**, por estar siempre a mi lado guiando y bendiciendo mis pasos hacia la culminación de mi carrera. Gracias a mis padres a quienes dedico este proyecto **Jesús Acevedo** (Q.E.P.D), por que siempre fue su deseo verme convertida en una profesional y **Blanca Mejía**, por su amor, apoyo incondicional y confianza en mí. Agradezco de corazón a **Laura** y **J.L** por su apoyo incondicional en toda mi carrera y por darme posada en su hogar. Gracias a **mis tíos**, a quienes quiero como mis hermanos, a mi mamá **Morena Acevedo** y a mi **hermana Elida** que siempre estuvieron ahí cuando los necesité apoyándome económica y moralmente. A mis compañeros y amigos de tesis **Marce** y **Walter**, por su comprensión y apoyo ya que compartimos conocimientos en la elaboración de éste proyecto.

Claudia Claribel Acevedo

Primero doy Gracias a **Dios Todo Poderoso** porque su voluntad es que yo logre este objetivo, a **La Virgen María** porque siempre me ha cuidado y ha intercedido por mi ante los ojos del Señor, a **mis padres Ana María Láinez** y **Anselmo Argueta** por darme la vida, a **Eduardo Leiva** (que en **Gloria de Dios** este) y **Blanca Luz Láinez**, **mis Abuelos** por la manera como me ayudaron a criarme y todo el apoyo que me brindaron, a **mi Familia** entera y a mis **amigos y compañeros** que han tenido fe en mi, y doy gracias a que todas las cosas que han sucedido y como sucedieron, con amigos y familiares me han ayudado a ser el profesional que soy ahora. Y por último doy gracias a todos los docentes que me han formado y a los coordinadores del seminario. y especialmente a **mis compañeras y amigas de Tesis Claudia** y **Marcela** por todo lo que me soportaron y por demostrarme su verdadera amistad. Y me doy gracias a mi mismo porque nunca me di por vencido.

Walter Alexander Argueta Láinez. ACDR.

Gracias a Dios por permitirme culminar una de mis metas y darme la perseverancia para alcanzar mis sueños, a mis padres **José Santos Escobar** y **Dina Margarita Domínguez** por la confianza, paciencia, apoyo, ayuda y consejos que me brindan, a mis hermanos **Nuria**, **Roberto** y **Andrea**, por su apoyo y sus buenos deseos en mi vida, a mis compañeros y amigos de tesis **Claudia** y **Walter**, por su perseverancia en el proyecto y por el buen equipo que realizamos, a **mis buenos y queridos(as) amigos(as)**, que me brindaron su comprensión, consejos y ayuda en la culminación del proyecto.

Agueda Marcela Escobar Domínguez

Gracias de manera muy especial a nuestro querido asesor **Lic. Mario Machón** quien nos brindó su apoyo y conocimientos en la realización de la investigación.

ÍNDICE

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	i
ÍNDICE DE ANEXOS	iii
RESUMEN.....	v
INTRODUCCIÓN.....	vii
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR METAL MECÁNICO, MEDIANA EMPRESAS, DEMANDA, EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V. Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN.	
A. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR METAL MECÁNICO.....	1
1. ANTECEDENTES	1
2. DEFINICIÓN.....	2
3. IMPORTANCIA DEL SECTOR METAL MECÁNICO.....	2
B. MEDIANA EMPRESA.....	3
1. CLASIFICACIÓN	4
C. DEMANDA.....	5
1. DEFINICIÓN.....	5
a. Estados de la demanda.....	6
b. Tipos de demanda.....	8
D. GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.....	8
1. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA Y SUS ANTECEDENTES.....	8
a. Antecedentes.....	8
b. Misión.....	11
c. Visión.....	12
d. Valores.....	13
d. 1 Características de los valores.....	14
d. 2 Importancia de los valores en una empresa.....	14
e. Objetivos.....	15
f. Estructura organizativa.....	15
E. GENERALIDADES SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN	16
1. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	16
a. Antecedentes.....	16
b. Definición.....	17
b.1 Planeación.....	17
b. 2 Estrategia	17
b. 3 Planeación estratégica.....	18
c. Importancia de la planeación estratégica	19
2. COMERCIALIZACIÓN	21
a. Definición.....	21

b. Importancia.....	21
c. Funciones	22
3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN	23
a. Definición.....	23
b. Importancia.....	23
4. MEZCLA DE MERCADO	24
a. Producto o servicio.....	24
a.1 Concepto	24
a.2 Características del producto.....	25
a.3 Clasificación del producto.	25
a.4 Ciclo del producto.	25
a. 4.1 Introducción.....	26
a. 4.2 Crecimiento.....	26
a. 4.3 Madurez.....	27
a. 4.4 Declinación	27
b. Precio.....	27
b. 1 Concepto	27
b. 2. Importancia	28
b. 2.1 Importancia del precio en la economía.	28
b. 2.2 Importancia del precio en la mente del consumidor.	29
b. 2.3 Importancia del precio para la empresa.....	29
c. Plaza o distribución.	29
c. 1 Canales de distribución.....	30
c.1.1 Canales de marketing.....	30
c.1.1.1 Mercado de consumidor.....	30
d. Promoción.	31
d. 1 Concepto.....	31
d. 2 Métodos Promocionales.	31
d. 2. 1 Venta Personal.....	31
d. 2. 2 Publicidad.	32
d. 2. 3 Promoción de Ventas.....	32
d. 2. 4 Las Relaciones Públicas.....	32
d. 2. 5 La Propaganda.....	32
5. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN.	33
a. Análisis de la situación.....	33
a. 1 Análisis situacional o FODA	34
a. 2 Objetivos del análisis FODA	35
a. 3 Como aplicar el análisis FODA.....	36
a. 3.1. Esquema del proceso de aplicación del análisis	37
b. Objetivos de marketing	37
c. Posicionamiento y ventaja diferencial	38
d. Elegir mercados meta y medir la demanda de mercado.....	38
e. Diseñar una mezcla estratégica de marketing.....	39
f. Plan operativo	39

f. 1 Conceptos	39
f. 2 Clases de Planes Operacionales.....	40
f. 2.1 Planes relacionados con métodos, denominados procedimientos....	41
f. 2.2 Planes relacionados con dinero, denominado presupuestos.....	41
f. 2.3 Planes relacionados con tiempo, denominado programas o programación.....	42
f. 2.4 Planes relacionados con comportamiento, denominado reglamentos.	42
f. 3 Características de la planeación operativa	43
g. Plan táctico.....	44
g. 1 Concepto	44
g. 2 Características de la planeación táctica.....	44
g. 3 Elementos de la planeación táctica.....	45
h. Plan estratégico	46
h. 1 Definición del grupo de investigación acerca de lo que es un Plan Estratégico.	47
i. Plan de acción.....	47
i. 1 Definición.....	47
j. Diferencias que caracterizan los tipos de planes.....	49

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMERCIALIZACIÓN DE CLOSETS ELABORADOS POR LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
1. GENERAL.....	50
2. ESPECÍFICOS	50
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	50
C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	51
1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	51
2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	51
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	52
D. FUENTES DE INFORMACIÓN	52
1. FUENTES PRIMARIAS.....	52
2. FUENTES SECUNDARIAS.....	52
E. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA POBLACIONAL.....	53
1. UNIVERSO.....	53
a. Demanda potencial.....	53
a.1. Personal de la Empresa Arte Metal S.A. de C.V.	53
a.2. La competencia de Arte Metal S.A. de C.V.	53
2. MUESTRA.....	53
a. Determinación del proceso para tomar el muestreo.....	54
b. Determinación de la muestra	54
c. Cálculo de la muestra.....	55
c.1. Determinación de las muestras a nivel de demandas potenciales.....	55

c.1.1. Cálculo de la muestra para el municipio de Santa Ana.....	55
c.1.2. Cálculo de la muestra para el municipio de San Miguel	56
c.1.3. Cálculo de la muestra para el municipio de San Salvador.....	57
c.1.4. Cálculo de la muestra para el municipio de Chalatenango.....	58
c.1.5. Cálculo de la muestra para el municipio de Soyapango.....	59
c.1.6. Cálculo de la muestra para el municipio de Mejicanos.....	60
c.1.7. Cálculo de la muestra para el municipio de Antiguo Cuscatlán y Santa Tecla.....	61
d. Distribución de encuestas.....	63
d.1. Demanda potencial.....	63
d.2. Realización de entrevista.....	65
d.3. Encuesta para la competencia	65
e. Procesamiento de la información.....	65
f. Tabulación.....	65
g. Análisis e interpretación de datos.....	65
F. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE COMERCIALIZACIÓN DE CLOSETS METÁLICOS ELABORADOS POR LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.....	66
1. FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	66
2. SITUACIÓN ACTUAL DE ARTE METAL S.A. DE C.V.....	67
a. Demanda	67
b. Descripción del mercado.....	67
c. Estrategia actual de la mezcla de mercado.....	67
c.1 Producto.....	67
c.2. Precio.....	69
c.3. Plaza.....	72
c.3.1. Canales de distribución.....	74
c.4.1.Métodos Promocionales.....	75
c.4.2. Venta Personal.....	75
c.4.3. Publicidad.....	75
c.4.3.1. Logo de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.....	76
c.4.4. Promoción de Ventas.....	76
d. Competencia.....	77
e. Determinación del Mercado Meta.....	77
G. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA.....	77
1. DIAGNÓSTICO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	77
a. Fortalezas	77
b. Debilidades.....	78
2. DIAGNÓSTICO DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES	78
a. Oportunidades.....	78
b. Amenazas	79
H. ALCANCES Y LIMITACIONES	80
1. ALCANCES.....	80
2. LIMITACIONES.....	80

I. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
1. CONCLUSIONES.....	81
2. RECOMENDACIONES	82
CAPÍTULO III	
PROPUESTA DEL 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. (CASO ILUTRATIVO EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.)	
A. INTRODUCCIÓN	85
B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	85
1. OBJETIVO GENERAL.....	85
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	86
C. PROPUESTA DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.....	86
1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	86
a. Misión.....	86
b. Visión	87
c. Valores	87
d. Objetivos empresa	88
2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA.....	88
a. Aspectos organizacionales	90
a.1. Accionistas.....	90
a.2. Junta directiva.....	90
a.3. Auditoría externa	90
a.4. Gerencia General	90
a.5. Asistente de gerencia.....	91
a.6. Departamento de mercadeo y ventas.....	91
a.7. Departamento de operaciones.....	92
a.8. Departamento de Recursos Humanos	93
a.9. Departamento Financiero.....	94
D. ESTRATEGIAS	95
1. POSICIONAMIENTO.....	95
a. Objetivos de posicionamiento	95
b. Estrategia de posicionamiento	96
2. ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING	97
a. Producto	97
a.1. Objetivo	97
a.2. Estrategias.....	97
b. Precio.....	99
b.1. Objetivo	99
b.2. Estrategias	100
c. Plaza o distribución	100
c.1 Objetivo	100
c.2. Estrategias.....	100

d. Promoción y publicidad	101
d.1. Objetivo	101
d.2. Estrategias	101
E. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO	105
F. DETERMINACIÓN DE PRESUPUESTOS	110
1. DETERMINACIÓN DEL COSTO PARA EL DISEÑO DE CLOSET PROPUESTO	111
2. PRESUPUESTO DE VENTA PROYECTADO	114
3. PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS DE UNIDADES A VENDER.	115
4. ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS	118
G. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN	119
1. IMPLEMENTACIÓN	119
a. Cronograma de Actividades del Plan Estratégico de Comercialización....	119
2. CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN	120
H. BIBLIOGRAFÍA	121
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

CUADRO # 1 CLASIFICACIÓN DE LA MEDIANA EMPRESA.....	4
FIGURA # 1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	26
FIGURA # 2 MERCADO DE CONSUMIDOR.....	30
FIGURA # 3 MERCADOS CORPORATIVOS.....	30
FIGURA # 4 ANÁLISIS FODA.....	37
CUADRO # 2 DIFERENCIAS QUE CARACTERIZAN LOS TIPOS DE PLANES.....	49
FIGURA # 5 CLOSET DE MEDIDA 1.40X0.60X2.25Mtrs.....	68
CUADRO # 3 PRECIO MODELO 1.70X2.25X0.60Mtrs.....	69
CUADRO # 4 PRECIO MODELO 1.70X2.25X0.60Mtrs.....	69
CUADRO # 5 PRECIO MODELO 2.00X2.25X0.60Mtrs.....	70
CUADRO # 6 PRECIO MODELO 2.25X2.25X0.60Mtrs.....	70
CUADRO # 7 PRECIO MODELO 2.55X2.25X0.60Mtrs.....	70
CUADRO # 8 PRECIO MODELO 2.65X2.25X0.60Mtrs.....	71
CUADRO # 9 PRECIO MODELO 2.90X2.25X0.60Mtrs.....	71
CUADRO # 10 PRECIO POR PEDIDO EXTRAS.....	71
FIGURA # 6 DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTO.....	73
FIGURA # 7 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	74
FIGURA # 8 LOGO DE LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.....	76
FIGURA # 9 ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	88

FIGURA # 10 PROPUESTA DE LOGOTIPO.....	95
FIGURA # 11 DISEÑO INNOVADO PROPUESTO.....	97
FIGURA # 12 DISEÑO INNOVADO PROPUESTO YA INSTALADO.....	98
FIGURA # 13 HOJA VOLANTE PROPUESTO.....	101
FIGURA # 14 PROPUESTA DE PRODUCTO PROMOCIONAL.....	103
FIGURA # 15 PROPUESTA DE CAMISETA PARA LA FUERZA DE VENTA.....	104
CUADRO # 11 PLAN ESTRATÉGICO Y TÁCTICO AÑO 2009-2011.....	105
CUADRO # 12 PLAN OPERACIONAL AÑO 2009.....	107
CUADRO # 13 PRESUPUESTO DEL PLAN AÑO 2009.....	109
CUADRO # 14 MATERIALES DEL TALLER.....	110
CUADRO # 15 MATERIALES DE INSTALACIÓN.....	111
CUADRO # 16 DETERMINACIÓN DEL PRECIO PARA CLOSET INNOVADO.....	112
CUADRO # 17 PRESUPUESTO DE VENTA PROYECTADO.....	113
CUADRO # 18 PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTA AÑO 2009.....	114
CUADRO # 19 PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTA AÑO 2010.....	115
CUADRO # 20 PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTA AÑO 2011.....	116
CUADRO # 21 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	117
CUADRO # 22 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN.....	118

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA DIRIGIDA A LA DEMANDA POTENCIAL DE CONSUMIDORES DE CLOSETS METÁLICOS.

ANEXO 2

ENCUESTA DIRIGIDA A PRODUCTORES Y DISTRIBUIDORES DE CLOSETS METÁLICOS.

ANEXO 3

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

ANEXO 4

MODELOS DE CLOSETS QUE PRODUCE Y DISTRIBUYE ARTE METAL S.A. DE C.V.

ANEXO 5

COTIZACIÓN DE PUBLICIDAD

ANEXO 6

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE ARTE METAL S.A. DE C.V.

ANEXO 7

MAPAS DE MUNICIPIOS VISITADO

RESUMEN

La presente investigación está dirigida a la mediana empresa del sector metal mecánico en El Salvador, para el caso se estudió la empresa productora y distribuidora de closets metálicos ARTE METAL S.A. DE C.V, este tipo de empresas por su naturaleza, no cuentan con un plan estratégico de comercialización que les permita incrementar su demanda.

Para efectuar el diagnóstico de la empresa Arte Metal S.A. de C.V., se definieron tres áreas de interés, las cuales fueron conocer los gustos y preferencias del consumidor para establecer el mercado meta, determinar la mezcla de Mercadotecnia idónea, para diseñar estrategias que le permita obtener incrementos en las ventas.

La información se recolectó a través de encuestas dirigidas a personas que se encontraban entre las edades de 20 años en adelante, hombres y mujeres, que residen en los Municipios siguientes: Chalatenango, Mejicanos, Soyapango, San Salvador, Antigua Cuscatlán, San Miguel, Santa Ana y Santa Tecla. Partiendo de dicho universo se determinaron las muestras representativas de dichos municipios; entrevista al Gerente General de la empresa, así como también a los responsables de administrar los negocios de la competencia.

De esta forma se analizó una serie de variables, importantes en la investigación tal como la filosofía y estructura organizacional, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, la competencia, la aceptación de sus productos en el mercado, etc.

Todo ello permitió visualizar la situación actual de la empresa y se elaboró la propuesta del plan estratégico de comercialización orientado a incrementar la demanda de los productos, que ofrece la empresa Arte Metal S.A. de C.V., valiéndose de estrategias de posicionamiento en la mente del consumidor a través del uso y fortalecimiento de la publicidad, satisfacer las necesidades y llenar las expectativas del mercado meta a través de ofrecer closets metálicos innovados de alta calidad, tomando en cuenta los recursos con que dispone la empresa, y a la vez, expandirse en nuevos municipios y así estimular la demanda hacia un incremento y por ende generar mayores ingresos.

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica juega un papel importante en la administración de las empresas ya que ayuda a determinar la manera en que pueden afrontar en el futuro los retos competitivos a los que hoy en día están expuestas, es por ello que se elabora el proyecto de investigación denominado “Plan Estratégico de Comercialización Para Incrementar la Demanda de los Productos Elaborados por la Mediana Empresa del Sector Metal Mecánico en El Salvador.” Aplicado a la empresa Arte Metal S.A. de C.V., dicho documento esta constituido por tres capítulos los cuales se detallan brevemente a continuación:

El capítulo I titulado “Generalidades Sobre el Sector Metal Mecánico, Mediana Empresa, Demanda, Empresa Arte Metal S.A. de C.V. y Planeación Estratégica de Comercialización.” en el cual se presentan los aspectos generales de la organización, luego se desarrolla el marco teórico conceptual, y todos aquellos elementos necesarios que se utilizarán para la elaboración del plan estratégico de comercialización.

El capítulo II se denomina “Diagnóstico de la Situación Actual de la Comercialización de Closets Metálicos Elaborados por La Empresa Arte Metal S.A. de C.V.” el cual contiene la investigación de campo, definiendo primero los objetivos de la investigación, la metodología y técnicas de investigación empleado, el tipo de muestra, la descripción de la situación actual de la empresa, el desarrollo de la técnica FODA, y a través de ello se determinaron las conclusiones y recomendaciones del estudio.

El capítulo III está constituido por la "Propuesta del 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. (caso ilustrativo, empresa Arte Metal S.A de C.V.). en dicho capítulo se desarrollan las diferentes estrategias propuestas para ser aplicadas a la empresa, iniciando con la propuesta de la filosofía empresarial, estructura organizativa para la empresa, también se muestra la propuesta de innovación de closets metálicos para un nuevo segmento de mercado, se desarrollaron las estrategias de posicionamiento más adecuadas para la empresa, la propuesta de las estrategias de marketing que ayuden al crecimiento comercial de Arte Metal S.A. de C.V., se continua con el desarrollo del plan estratégico y operativo, y se concluye con la elaboración de presupuesto.

Finalmente se presentan la bibliografía utilizada en el estudio, los anexos los cuales incluyen información complementaria para reforzar el trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR METAL MECÁNICO, MEDIANA EMPRESAS, DEMANDA, EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V. Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN.

A. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR METAL MECÁNICO.

1. ANTECEDENTES¹

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 también su especialización.

El mayor impulso de la industria metal mecánico, comenzó en la década de los años sesenta, a raíz de que 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 que había que hacer esfuerzos para absorberla.

¹ Tejada Flores, Dina. Tesis Sistema Contable y puntos de Control Interno para la pequeña empresa del sector metal mecánico. 1993. El Salvador UES.

Uno de los factores que contribuyeron al desarrollo de la industria metal mecánico, fué el aumento de la actividad de la industria de la construcción para mejorar las condiciones habitacionales del país.

2. DEFINICIÓN

Este sector se dedica, a partir de varias materias primas metálicas, a la fabricación de:

- Productos semi-elaborados.
- Herramientas y piezas de máquinas para las fábricas del mismo subsector o de otros sectores (construcción, carpintería, papelería, plásticos, etc.)
- Productos para el uso doméstico.

Las materias primas que utiliza son: hierro, hierro gris (o fundido), aceros, aluminio, bronce, cobre, plomo y zinc.

3. IMPORTANCIA DEL SECTOR METAL MECÁNICO

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

La utilización de este metal contribuyó al surgimiento de la industria metal mecánica del país; tomando en cuenta que este tipo de industria es importante dentro de todo programa de desarrollo económico, se considera conveniente mencionar algunas características relevantes que la hacen diferentes a las otras industrias.

Desde el punto de vista económico, la fabricación de productos metálicos es considerada como una actividad que acelera el desarrollo económico del país, debido a que tiene la característica de fabricar bienes de consumo intermedio tales como equipos y repuestos para maquinaria, que son utilizados por otra industria.

La industria metal mecánica provee a la agro industria de la mayor parte de la infraestructura de producción, equipos y herramientas tales como secadoras de café, tanques para captación de agua, silos de granos básicos, descascaradoras, etc., favoreciendo notablemente la normalización de sus programas de producción.

Otros mercados importantes de la industria metal mecánica se relacionan con la industria de la construcción y del mobiliario, para las cuales produce bienes de diversos usos, tales como: polines, puertas, balcones, portones, closet metálicos, escritorios, archivos, estantes, exhibidores, escaleras, etc.

B. MEDIANA EMPRESA.

La mayoría de las instituciones locales clasifican a las empresas como pequeñas y medianas, toman como referencia el valor de sus activos y el número de trabajadores.

Con el objetivo de establecer bases o referencias para identificar la unidad en estudio, se analizaron distintas clasificaciones establecidas por algunas instituciones locales, tales como: FUSADES, BCR, DIGESTYC, AMPES, CONAMYPE y CONACYT. Con lo cual se determinó el siguiente concepto:

La mediana empresa es aquella que posee un activo total que oscila entre \$22,857.00 y \$57,142.86 y que a la vez cuente con un número de empleados entre 20 y 99 personas. Y que además que sus ventas anuales oscilen entre \$685,714.29 hasta \$4,571,428.50²

1. CLASIFICACIÓN

Cuadro # 1: Clasificación de la mediana empresa

Mediana empresa	50-99 empleados	Ventas anuales son de \$685,714.29 hasta \$4,571,428.50
-----------------	-----------------	---

FUENTE: Cámara De Comercio E Industria De El Salvador Y La DIGESTYC.

ENTIDAD	MEDIANA
Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES)	A \$228571.43 20 a 99 personas
Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios de El Salvador (AMPES)	A \$57142.86 21 a 50 personas
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)	A \$57142.86 20 a 100 empleados
Comisión Nacional para la Micro y Pequeña empresa (CONAMYPE)	Ventas anuales son de \$685,714.29 hasta \$4,571,428.50 Hasta 100 empleados

² Recopilación de datos según las diferentes instituciones clasificadoras.

Banco Central de Reserva (BCR)	Medianas empresas serán todas aquellas cuyos activos totales ascienden de los \$80000.00 a \$228571.43
-----------------------------------	--

C. DEMANDA.

1. DEFINICIÓN.

La demanda según Gabriel Baca Urbina (2001), "es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado".³

La definición de demanda según el equipo de investigación es la siguiente:

Demanda: es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en lugar establecido.

³ BACA Urbina, Gabriel, Evaluación de Proyectos. México. 4ª Edición. Mc Graw Hill. 2001

a. Estados de la demanda.⁴

Según Kotler (2001), existen ocho estados de demanda, los cuales son:

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.

Ausencia de demanda:

Existe ausencia de demanda cuando los consumidores meta no conocen los productos, si lo conocen no les interesa adquirirlos.

Demanda latente:

Hay demanda latente cuando muchos consumidores comparten una necesidad intensa que ningún producto existente puede satisfacer. Por ejemplo los cigarrillos.

Demanda en declive:

Toda organización tarde o temprano enfrenta una baja en la demanda 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 meta, ya sea modificando las características del producto o con una comunicación más eficiente.

⁴ KOTLER, P. Dirección de Marketing. 11a. Ed. México: Prentice Hall. 2001

Demanda irregular:

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

Demanda plena:

Las organizaciones enfrentan demanda plena cuando están satisfechas con sus volúmenes de ventas. 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 de demanda se da cuando las empresas enfrentan en algunas ocasiones 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 el consumo de cigarrillos, alcohol, drogas fuertes, pistolas, películas pornográficas y contra la creación de familias numerosas.

b. Tipos de demanda.

Kotler (2001), clasifica la demanda en dos tipos: demanda primaria y demanda selectiva, cuya clasificación se relaciona con el ciclo de vida del producto.

La 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 la demanda primaria se conoce por qué y cómo compran un producto y quiénes son los compradores. Este análisis es de suma importancia, porque se identifican las oportunidades de crecimiento del producto.

Demanda selectiva:

Este tipo de demanda se logra cuando la empresa encamina sus esfuerzos a conseguir una participación mayor en el mercado de sus productos; por consiguiente, los productos 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.

D. GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

1. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA Y SUS ANTECEDENTES.

a. Antecedentes

Actualmente las empresas, independientemente de su tamaño o giro económico se enfrentan a constantes y crecientes cambios, lo cual requiere que cuenten con una base sólida y firme que

esté cimentada en planes estratégicos que le permitan desarrollarse y marcar la diferencia en el enorme mercado competitivo en que se desenvuelven.

ARTE METAL, S.A. DE C.V. Fue fundada hace trece años en 1995 en el Cantón Lourdes, Colón por el Ing. José Eduardo Fernández. Y nace produciendo y distribuyendo productos metálicos como: portones, balcones y exhibidores.

La empresa comenzó con 5 empleados incluyendo al Ing. Fernández quien es el fundador.

La empresa inicia con fondos propios y se producía y distribuía una cantidad máxima de cuatro portones por mes y sus precios oscilaban entre los ₡800 (\$91.43) y ₡1,995 (\$228), también se fabricaba un aproximado de 15 balcones los cuales tenían un precio de \$14.63, en el área de exhibidores se producía contra pedido los cuales tenían un precio de \$ 45.00 cada uno.

En 1998 la empresa comienza a fabricar por primera vez el producto llamado perchero,⁵ se sacaba una producción de veinticinco percheros por mes con un precio de mercado de ₡400 colones (\$45.71).

Dos años después en el 2000, la empresa inicia la producción de closet completos de los cuales se compraban las puertas a otras empresas para luego ser reforzadas, pintadas y ensambladas por Arte Metal, el precio era de ₡500 colones (\$ 57.14), en la actualidad el precio es de \$ 300 dólares y la empresa ya fabrica todos los componentes.

Arte Metal para distribuir sus productos rentaba camiones para poder entregar el producto al cliente; a medida fue pasando el tiempo la empresa adquirió carros pequeños ya usados y poder así absorber los costos por alquiler y poder llevar el producto donde el cliente lo solicitaba.

⁵ Se define "perchero" como la parte interior de un closet.

En la promoción del producto, ésta se realizaba exhibiéndolo en las calles. En la actualidad la publicidad se realiza a través de hojas volantes, radio perifoneo y también exhibiendo el producto en las colonias y ferias de diferentes lugares; para los exhibidores la empresa no cuenta con publicidad.

Actualmente la empresa posee una flota de 7 camiones de 1½ toneladas que reparten el producto terminado y a la vez incluye el servicio de instalación, también cuenta con 68 empleados divididos así: 6 del área administrativa, 12 instaladores, 30 en el área de producción y 20 en el área de venta.

Para la distribución de los exhibidores se alquilan contenedores y camiones de 8 toneladas. ARTE METAL adquiere un crédito en un banco local de \$ 400,000.00 en noviembre del año 2005 con el cual se adquirió la planta y el equipo de producción.

ARTE METAL S.A. de C.V. ha venido evolucionando su producto siendo pionera en la sustentación de la demanda de closet fijos y móviles para el hogar y demás productos colaterales, enfrentando así un reto hacia su posicionamiento en el mercado, principalmente por carecer de un plan estratégico de comercialización que le permita actuar competitivamente ante las demás empresas del medio.

Cuenta con 7 sucursales en diferentes puntos del país, ubicadas en:

Soyapango: 2da. Calle Ote. # 8 local 2, frente a parqueo Banco Agrícola.

San Salvador: 1era. Calle Pte. #118 local 3, sobre la 3ra Ave. Cerca de Credifácil.

Mejicanos: 5ta. Calle Pte. Contiguo a Prado.

Merliot: Calle Pedregal # 140 F local Jardines de La Hacienda. La Libertad.

Santa Ana: Av. Independencia sur entre 9° y 11° Calle Pte. #40. Santa Ana.

San Miguel: Av. Roosevelt Edificio Roosevelt Sur local 1-4.

Chalatenango: 1ª Calle Oriente y Av. Fajardo local # 5.

Para efecto del estudio se hará en las localidades donde están ubicadas las sucursales las cuales se mencionan a continuación: Occidente, Departamento de Santa Ana; Oriente, Departamento de San Miguel; Centro, Departamento de San Salvador, zona central y Municipios de Soyapango y Mejicanos; Norte, Departamento Chalatenango; Sur, Departamento de la Libertad, Municipio de Antigua Cuscatlán, Ciudad Merliot.

Definición de misión, visión, valores y objetivos, cabe mencionar que la empresa en estudio no cuenta con una aplicación previamente establecida de dichos conceptos por lo que se hará la propuesta en el capítulo tres de esta investigación.

b. Misión

Ciertos autores definen la misión como sigue:

Jack Fleitman, autor del libro "negocios exitosos", define que la misión: "Es lo que pretende hacer la empresa y para quien lo va hacer. Es 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.

La American Marketing Association, en su diccionario de términos, define la misión como el propósito de una organización; el cual, es una función de cinco elementos:

1. La historia de la organización.

2. Las preferencias actuales de la gerencia y/o de los dueños.
3. Las consideraciones ambientales.
4. Los recursos de la organización.
5. Sus capacidades distintivas.

Simón Andrade, autor del libro "diccionario de economía" define el término misión como "la finalidad pretendida por una empresa o definición del papel que desea cumplir en su entorno y en su sistema social en el que actúa, y que real o pretendidamente, supone su razón de ser.

En esta investigación se define la misión como: El motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización por que define: lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer, y para quien lo va hacer

c. Visión.

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad⁶

Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay una parte dominante en la administración

⁶ fleitman Jack, Negocios Exitosos, Mc Graw Hill, 2000, Pág. 283

todavía mayor, el de considerar que deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y como deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones fundamentales acerca de hacia donde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa la cual creen que se debe convertir⁷

En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

d. Valores

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos se define realmente a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

⁷ Thompson Arthur, Administración Estratégica Conceptos y Casos, 11va. Edición, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4

Los empresarios deben desarrollar virtudes como la templanza, la prudencia, la justicia y la fortaleza para ser transmisores de un verdadero liderazgo.

d. 1 Características de los valores

- Se desarrollan en condiciones muy complejas.
- Son necesarios para producir cambios a favor del progreso.
- Son posibles porque muchos seguimos creyendo en ellos.
- No son ni pueden ser un simple enunciado.

Ya conociendo lo que son los valores y sus características, se puede determinar cuál es la importancia de estos.

d. 2 Importancia de los valores en una empresa

Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo.

Una vez que se han definido los valores de una empresa es importante entender que:

- Forman parte de una decisión estratégica a largo plazo.
- Son factores que definirán la manera de cómo debe vivir la organización.
- La voluntad y perseverancia siempre serán necesarios para ponerlos en acción.

e. Objetivos

Stanton considera los objetivos y las metas como sinónimos y los define de la siguiente manera: "objetivo es simplemente un resultado deseado. Para que los objetivos sean alcanzables y valgan la pena el esfuerzo, deben reunir los siguientes requisitos: Han de ser claros y específicos, deben formularse por escrito, deben ser ambiciosos pero realistas, congruentes entre si, deben ser susceptibles de una medición cuantitativa y han de realizarse en determinado periodo"⁸ Por lo tanto los objetivos son pautas que reflejan lo que la empresa espera lograr en un periodo determinado de acuerdo a los recursos disponibles.

f. Estructura organizativa.

Todas las empresas independientemente de su naturaleza o campo de trabajo, requieren de un marco de actuación para funcionar. Ese marco está constituido por La Estructura Organizativa, que es "la división moderada y sistemática de sus unidades de trabajo de acuerdo con el objeto de su creación." Este ordenamiento implica una propia descomposición del todo en partes y de esta forma considerar que todas las actividades se coordinen.

Su representación gráfica se conoce como "ORGANIGRAMA".

"ARTE METAL S.A. de C.V." no cuenta con una representación gráfica definida dentro de su estructura organizativa por lo que se plasmará una propuesta de un organigrama general de la empresa en el capítulo III de esta investigación.

⁸ Stanton, William j, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker. Fundamentos de Marketing, 13a Edición Mc Graw Hill Interamericana, México. 2004 Pág. 76.

E. GENERALIDADES SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN

1. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

a. Antecedentes

Sun Tzu el más antiguo de los estrategas (siglo IV A.C.) y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo no conoció el término de planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva. En el capítulo VIII (Las Nuevas Variables), versículo 9, de su libro El Arte de la Guerra, dice "El general (strategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho según lo exijan las circunstancias. No está vinculado a procedimientos determinados".

Más tarde, Nicolás Maquiavelo en su libro El Príncipe también explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno. Aunque hay diversos ejemplos a través de la historia, los precedentes son una muestra representativa acerca de cómo se desarrollaba el pensamiento estratégico.

En la época moderna, al finalizar la segunda guerra mundial, 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 control relativo sobre los cambios rápidos. Como respuestas a tales circunstancias los gerentes comienzan a utilizar la planificación (planeación) estratégica.

b. Definición

Para definir el concepto **planeación estratégica** es necesario conocer primero otros conceptos importantes como son:

b.1 Planeación

Según Agustín Reyes Ponce, la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

Otro concepto de planeación lo definen Stephen P. Robbins y Mary Coulter, planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización.

En esta investigación, planeación se define de la siguiente manera: Planeación consiste en definir el rumbo de la organización a través de la consecución de objetivos y la determinación de los medios para lograr el fin esperado.

b. 2 Estrategia

Según Henry Mintzberg, 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 realizar.⁹

Estrategia, es un patrón de decisiones coherentes unificador; esto significa que su desarrollo es conciente, explícito y productivo. En segundo lugar la estrategia constituye un medio para

⁹ Mintzberg Henry, James Braian Quinn, Jonh Coger. El proceso estratégico. Primera Edición. Prentice Hall Hispanoamericana

establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos.¹⁰

En Arte Metal S.A. de C.V. las estrategias son creadas y elaboradas por el gerente general con la ayuda de cada uno de los encargados de tiendas y con la colaboración de aquellos mejores vendedores que poseen mas tiempo de pertenecer a la empresa.

Los tipos de estrategia que se utilizan con mayor frecuencia de manera implícita son aquellas enfocadas al área de promoción y publicidad.

b. 3 Planeación estratégica

Según Philip Kotler, La Planeación Estratégica es un procedimiento administrativo que consiste en mantener y desarrollar concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia, se basa en el establecimiento de una misión, objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial y estrategia coordinada¹¹.

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 alcanzarlos¹².

Planeación estratégica, es un proceso en el que se toman un conjunto de decisiones interactivas y superpuestas que conducen al desarrollo de una estrategia eficaz para una empresa.¹³

¹⁰ Goodstein, Leonard D., Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer. Planeacion Estratégica Aplicada. Mc Graw Hill. Primera Edición. Colombia. 1998. Pág. 5-6

¹¹ Kotler philip, Mercadotecnia, Tercera Edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A ,México 1993

¹² Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer. Planeación Estratégica Aplicada Mc Graw Hill, Primera Edición, Colombia 1998.

¹³ Bittel, R. Lister, Jackson E. Ramsey. Enciclopedia del management. Grupo Editorial OCEANO. 1998. España, Pág. 855.

Es importante mencionar que los términos Estrategia y Planeación Estratégica son dos conceptos diferentes; La Planeación Estratégica produce planes que se traducen en maniobras que intentan aventajar a los rivales de una situación competitiva o de negociación; la estrategia es un proceso de pensamiento más elaborado que establece trayectorias posiciones y perspectivas para la organización.

Tomando en consideración las definiciones anteriores, en la presente investigación se entiende por planeación estratégica lo siguiente:

Es el conjunto de medidas mediante las cuales las organizaciones defienden su filosofía empresarial, objetivos a largo plazo y estrategias competitivas para lograr su posicionamiento en el mercado, a partir de sus fortalezas y debilidades internas tomando en cuenta sus amenazas y oportunidades que se presentan en su entorno. Todo esto aplicado a la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

c. 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 utilizará los recursos para su crecimiento a corto o largo plazo.

Rodríguez J. (1997)¹⁴ hace referencia a diversos acontecimientos representativos que han aumentado la importancia de la planeación estratégica los cuales se definen de la siguiente manera:

- Aceleración del cambio tecnológico.
- La creciente complejidad de la actividad gerencial.
- La creciente complejidad del ambiente externo.
- Un intervalo mayor entre las decisiones actuales y resultados futuros.

Goodstein, Timothy M. Nolan y William Pfeiffer¹⁵, enmarcan la importancia de la planeación estratégica dentro de las siguientes razones:

- Proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite evaluar las situaciones estratégicas, analizar alternativas y decidir sobre las acciones que se deben emprender en un período razonable.
- 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.
- Proporciona una oportunidad o una base anual para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores.

¹⁴ Rodríguez Valencia J. Como Aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa. Primera Edición. Ediciones Contables, Administración y Fiscales S.A de C.V. México. 1997. Pág. 57.

¹⁵ Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer. Planeación Estratégica Aplicada Mc Graw Hill, Primera Edición, Colombia 1998. Pág. 58

De acuerdo a lo anterior la importancia de la planeación estratégica permite a los administradores visualizar el futuro por el cual se dirigirán los objetivos, políticas y estrategias.

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

2. COMERCIALIZACIÓN

a. Definición

Según el Diccionario de la Lengua Española, 2005; Comercialización, Es un sistema total de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de un bien o servicio.

Stanton, Etzel y Walter, definen la comercialización 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 se define comercialización como una herramienta de apoyo hacia las acciones de venta de la empresa que se basa en el trabajo sobre el producto, precio, plaza, promoción y publicidad, de acuerdo a una colocación estratégica de los puntos de venta y distribución, a fin de lograr los objetivos de la organización.

b. Importancia

Sería difícil imaginar un mundo sin comercialización, 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 esté 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 mercado para la empresa.

c. Funciones

Dentro de las funciones de la comercialización tenemos:

- COMPRA

Que significa la búsqueda, adquisición y evaluación del bien o servicio.

- VENTA

Esta radica en la promoción del producto, es decir, comprende aspectos como la venta personal, la publicidad y otros mecanismos de venta a gran escala.

- TRANSPORTE

Implica el movimiento del producto de un lugar a otro.

- ALMACENAMIENTO

Implica guardar el producto hasta que el cliente lo necesite.

- NORMALIZACIÓN Y GRADUACIÓN

Sirve para clasificar el producto según su tamaño y calidad.

- FINANCIACIÓN

Proporciona suficiente dinero y crédito para producir, transportar, almacenar, promover, vender y comprar los productos.

- 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 comprar sus artículos, además, los productos pueden dañarse, ser robados, o simplemente, volverse obsoletos.

- INFORMACION DEL MERCADO

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

3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIALIZACIÓN

a. 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”.¹⁶

b. Importancia.

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

¹⁶ 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 Pág. 114 El Salvador, Centro América

factores que pueden afectar o beneficiar a la empresa. Este término implica encontrar oportunidades atractivas y desarrollar estrategias mercadológicas¹⁷ rentables.

4. MEZCLA DE MERCADO

La gerencia de mercados ante las características de los actuales escenarios en donde se desenvuelve no puede ignorar la relevancia del alcance, repercusiones de la mezcla de mercados, el cómo cada una de las variables de dicha combinación inciden en la conquista y permanencia de los mercados.

La mezcla de mercadotecnia esta compuesta por: Producto o servicio, Fijación de precios, Distribución, Promoción.

a. Producto o servicio.

a. 1 Concepto

Según Irving et. 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 y lograr su adquisición y consumo y que podrá satisfacer un deseo o una necesidad.

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

¹⁷ Define un mercado meta y combinación de marketing relacionada con él, se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro del mercado.

En síntesis, producto “es algo tangible o intangible los cuales son adquiridos por compradores para satisfacer sus necesidades o deseos”

a.2 Características del producto.

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

a.3 Clasificación del producto.

Los productos y servicios se dividen en dos clases amplias con base a los tipos de consumo que se utilizaran.

- Producto de consumo: son los que están destinados al consumo personal.
- Productos industriales: es la reventa, su uso en la elaboración de otros productos o la provisión de servicios en una organización.

a.4 Ciclo del producto.

La gestión del ciclo de vida de un producto se refiere a la consideración de los diferentes estados que va a atravesar 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.

Este ciclo de vida consta de cuatro etapas las cuales son:

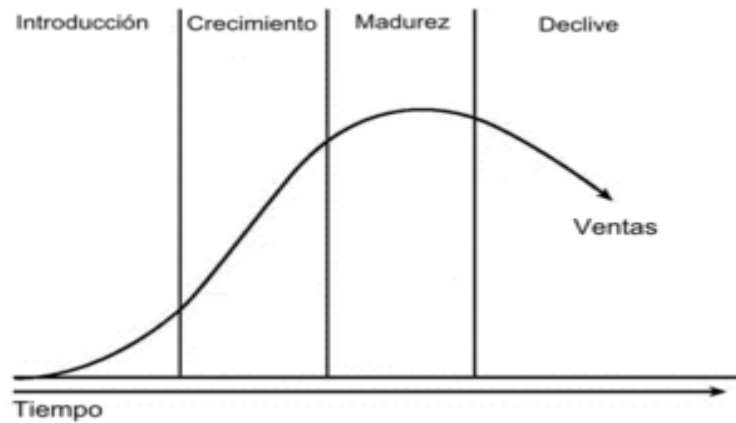


Figura. 1. Ciclo de vida del producto

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

a. 4.1 Introducción

Es un periodo de lento crecimiento en las ventas; en esta etapa no se obtiene utilidades a causa de los fuertes gastos que origina. La introducción

- Supone costos muy altos.
- El nivel de ventas es bajo.
- El balance es de pérdidas netas.

a. 4.2 Crecimiento

El producto empieza a ser conocido y aceptado y crecen las ventas.

- Se reducen los costos debido a la realización de economías de escala.
- Los volúmenes de ventas aumentan significativamente.

- Se empieza a percibir beneficios.

a. 4. 3 Madurez

Es un periodo de menor crecimiento en las ventas, el producto ya alcanzó la aceptación de la mayoría de los posibles compradores. Las utilidades se estabilizan o disminuyen al llevar los gastos necesarios para defender el producto frente a la competencia.

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

a. 4. 4 Declinación

Es el periodo en que las ventas muestran un fuerte deterioro y disminuye mucha ganancia.

- Etapa de decadencia.
- Las ventas caen.
- Los precios bajan.
- Los beneficios se reducen.

b. Precio

b. 1 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"

El precio se define como aquello que el comprador paga por la adquisición de un bien o servicio, se relaciona con cualquier cosa que posea un valor percibido, no necesariamente implica la entrega de dinero por el intercambio de productos.

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

- Utilidad: es el atributo de un artículo que lo hace capaz de satisfacer deseos.
- Valor: es la expresión cuantitativa del poder que tiene un bien de atraer otros a cambios.

b. 2. Importancia

b. 2.1 Importancia del precio en la economía.

El precio es un factor significativo en la economía, en la mente del consumidor y en las empresas individuales. Es por eso que definimos en cada uno de ellos.

El precio es un regulador básico del sistema económico porque incide en las cantidades pagadas por los factores de producción; mano de obra, terrenos, capital y empresarios. Los sueldos altos atraen la mano de obra, las tasas elevadas de interés atraen al capital y así sucesivamente. Siendo un asignador de recursos, el precio determina lo que se producirá (oferta) y quien obtendrá los bienes y servicios producidos (demanda).

b. 2. 2 Importancia del precio en la mente del consumidor.

La mayoría de los consumidores son de alguna manera sensibles al precio, las percepciones de algunas personas acerca de la calidad del producto depende directamente del precio. Por lo regular piensan que a precio más elevado corresponde una mejor calidad. En la percepción de la calidad también pueden influir factores como el prestigio de la tienda y la publicidad.

b. 2. 3 Importancia del precio para la empresa.

El precio 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.

c. Plaza o distribución.

Las empresas rara vez trabajan solas para ofrecer sus productos al consumidor. Para elaborar un producto o servicio y hacerlo llegar a los consumidores; una empresa debe entablar relaciones no sólo con ellos, sino también con proveedores clave 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 distribución, denominados canales de marketing o canales de distribución muy orientados hacia el consumidor.

Los miembros del canal de marketing (como los mayoristas y minoristas) representan la conexión fundamental que une a la empresa con su público objetivo.

c. 1 Canales de distribución

El éxito de una empresa no depende sólo de su buen funcionamiento, sino del funcionamiento de su cadena de distribución y de su canal de marketing, en relación con sus competidores.

La importancia de los canales de distribución radica en las condiciones acertadas acerca de éste, ya que esta parte del marketing afecta a las otras.

Los canales de distribución son un conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de poner un producto o servicio para su uso o consumo por el consumidor o por otras empresas.

c.1.1 Canales de marketing

c.1.1.1 Mercado de consumidor.

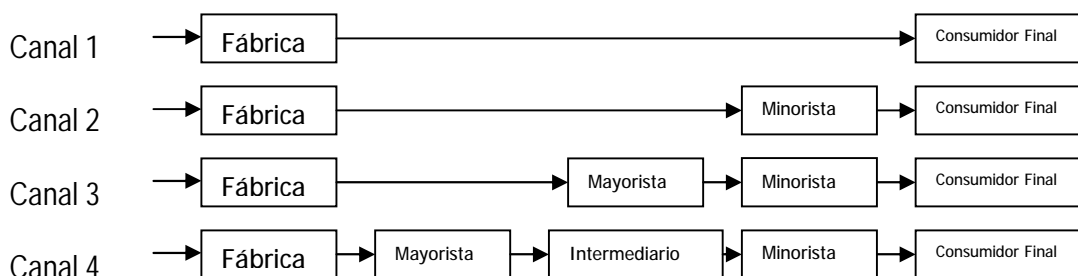


Figura 2

c.1.1.2 Mercados corporativos.

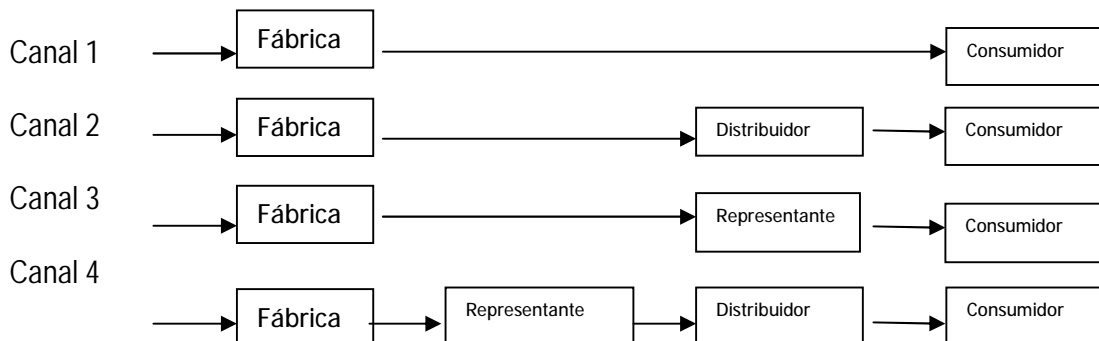


Figura 3

d. Promoción.

d. 1 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.¹⁸

d. 2 Métodos Promocionales.

Existen muchas formas en las cuales las empresas pueden vender sus productos, porque las compañías deben decidir cuánta y qué tipos de promociones emprenderán a favor de sus productos.

Existen cinco formas conocidas para hacer promoción:

Venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y propaganda.

d. 2. 1 Venta Personal.

Es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace, por eso se necesita que el personal de ventas este capacitado en técnicas de venta, conocimientos de atención al cliente, que sea buen negociador y persuasivo para convencer al cliente de satisfacer su necesidad ya sea natural o creada.

¹⁸Staton.Etzel.Walker "Fundamentos de Marketing" 11ª. Edición Mc Graw Hill Pag. 482

d. 2. 2 Publicidad.

Es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador quien está claramente identificado.

Esta es una herramienta que puede significar acercarse de una manera más profunda y acertada a clientes potenciales a los que la compañía sin ésta herramienta no imaginaría tener acceso.

d. 2. 3 Promoción de Ventas.

Es una actividad estimuladora de la demanda cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal.

Ésta 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 de venta.

d. 2. 4 Las Relaciones Públicas.

Abarcan actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos.

Ésta puede resultar de las formas mas importantes para vender la imagen de la compañía y establecerse en la mente de los consumidores; como la empresa desea verse frente a los consumidores.

d. 2. 5 La Propaganda.

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

Ésta es una forma de dar a conocer la compañía y sus promociones; la propaganda es impersonal y es un medio que no se paga, ésta se lleva a cabo a través de conferencias de prensa, noticias o fotografías, hojas volantes, folletos, exhibiciones o ferias de productos, banderines, carteles.

5. 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 la empresa y por sus objetivos.

Un plan estratégico de marketing es un proceso de cinco pasos los cuales a continuación se detalla cada uno de ellos.

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

a. 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 donde ha estado el programa

de marketing de la empresa, como ha funcionado y que es probable que enfrente en los años por venir. Esto permite a la administración determinar si es necesario revisar los planes viejos si los tiene o diseñar unos nuevos para conseguir los objetivos de la empresa.

El análisis de la situación normalmente abarca las fuerzas del ambiente externo y los recursos internos. Este análisis también considera los grupos de consumidores que atiende la empresa, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño del marketing.

Como parte del análisis de la situación muchas empresas realizan una evaluación FODA, 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. 1 Análisis situacional o FODA

Concepto

Robbins S. lo define como un instrumento que reúne las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de identificar el nicho que la organización puede explotar.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Estas siglas son usadas para referirse a una herramienta analítica, que permite trabajar con toda la información que se posee sobre el negocio y que es útil para examinar su condición en general.

En conclusión, el análisis situacional o FODA es el que permite evaluar la forma en que se deben trabajar las situaciones internas y externas de la empresa y determinar cuáles son las fallas que en una empresa ocurren con el objeto de evitar algunas situaciones problemáticas en el futuro.

a. 2 Objetivos del análisis FODA¹⁹

El análisis FODA resulta útil para resumir muchos de los análisis previos y combinarlos con los factores clave del análisis externo.

El objetivo del análisis FODA es:

Identificar hasta que punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para esta, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa.

La matriz FODA considera los factores fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, pero, en lugar de limitarse a listarlos en términos de las percepciones del grupo administrativo, trata de emprender un análisis más estructurado que se concrete a hallazgos que contribuyen a la formulación de la estrategia empresarial.

Por tanto, el análisis estratégico FODA es una herramienta para el estudio sistemático a fin de determinar hasta que punto la organización puede resistir su medio ambiente.

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

- **Fortalezas:** Son aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos organizacionales.

¹⁹ Joaquín Rodríguez Valencia, Como Aplicar La Planeación Estratégica a la pequeña y mediana empresa, Editores Internacional Thomson S.A de C. V., México año 2005 Pág. 142

- **Oportunidades:** Son aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos organizacionales.
- **Debilidades:** Son aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos organizacionales.
- **Amenazas:** Son aquellas situaciones que se presentan en el medio ambiente de las empresas y que podrían afectar negativamente, las posibilidades de logro de los objetivos organizacionales.

En el área de mercado lógico el análisis FODA nos ayuda a constituir fortalezas o debilidades de la empresa en: la imagen de calidad, diferenciación de la empresa y sus productos o 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, estructura y dinámica de la red de ventas, conocimiento del mercado, experiencia en el lanzamiento de nuevos productos, número de clientes, lealtad, crecimiento de los mercados, segmentos no explorados y otros similares.

a. 3 Como aplicar el análisis FODA.

Para aplicar en una empresa la herramienta de análisis FODA, esta se debe concebir primero como un proceso.

Como podemos observar en el esquema siguiente para cada objetivo es necesario determinar las fortalezas o debilidades, oportunidades o amenazas que podrían favorecer u obstaculizar su logro.

a. 3.1 Esquema del proceso de aplicación del análisis

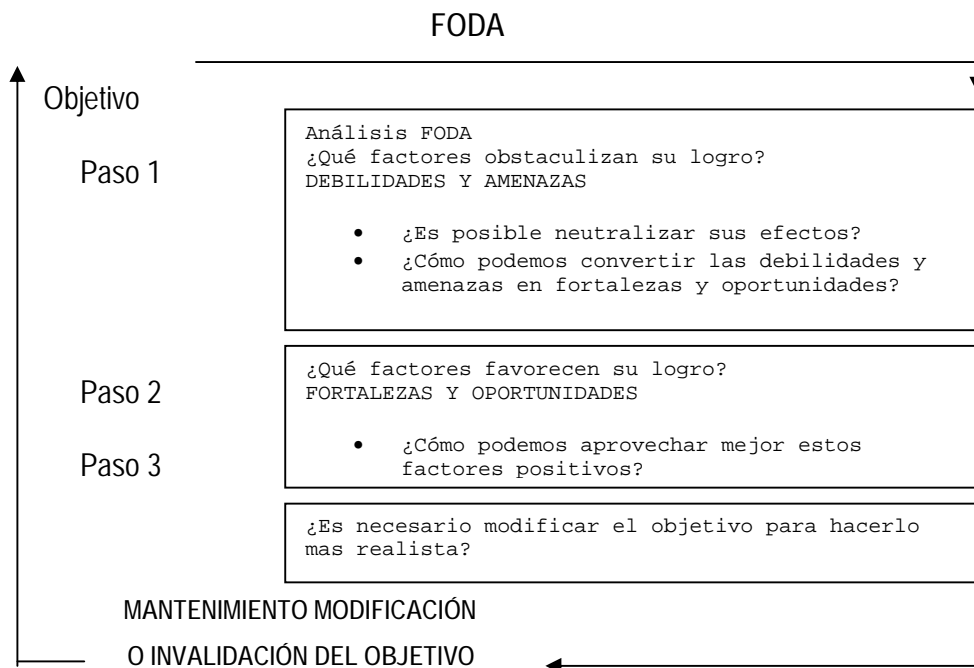


Figura 4

Fuente: Joaquín Rodríguez Valencia, Como Aplicar La Planeación Estratégica a la pequeña y mediana empresa, Editores Internacional Thomson S.A. de C. V., México año 2005 Pág. 148

b. Objetivos de marketing

Para una empresa es muy importante la determinación de los objetivos de marketing.

Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse y deben referirse al mercado meta y tendrán 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 específico
- Ser medible

- Referirse a un periodo de tiempo limitado.
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo.

c. Posicionamiento y ventaja diferencial

Este paso abarca dos decisiones complementarias como son: Posicionar un producto en el mercado y cómo distinguirlo de sus competidores. El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía después de posicionar el producto hay que encontrar una ventaja diferenciable. La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta de la competencia.

d. Elegir mercados meta y medir la demanda de mercado

Elegir los mercados meta es el siguiente componente para una planeación de marketing.

Un mercado es un conjunto de personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y la disposición para comprar.

Un mercado meta es el grupo de personas u organizaciones al que la empresa dirige su programa de marketing.

Una vez que una empresa define un segmento de mercado, puede ingresar a uno o varios segmentos de un mercado dado. La determinación de mercados meta implica evaluar que tan atractivo es cada segmento y escoger él o los segmentos en los que se ingresará. Las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los cuales puedan generar el mayor valor posible para los clientes de manera rentable y sostenerlo a través del tiempo.

Una empresa también debe medir la demanda en el mercado ya que por lo regular no puede satisfacer a todos los segmentos con distintas necesidades, es prudente concentrarse en uno o algunos segmentos.

e. Diseñar una mezcla estratégica de marketing

El diseño de la mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

Esto incluye la combinación de numerosos aspectos como los siguientes cuatro elementos: Un producto, como se distribuye y promueve y cual es su precio; estos elementos tienen por objeto complacer al mercado meta y también muy importante cumplir con los objetivos de marketing de la empresa al entregar valor a los consumidores.

Cada elemento de la mezcla de marketing contiene numerosas opciones, mas aún las decisiones sobre uno de los elementos influyen en los otros.

f. Plan operativo

f. 1 Conceptos

Stoner lo define de la siguiente manera: son planes que suministran los detalles de la manera como se alcanzarán los planes estratégicos.

Para Aguirre O. Plan Operativo son: "Planes a corto plazo que se desarrollan para actividades operativas de la organización"

La planeación operacional se preocupa básicamente por el “qué hacer” y por el “cómo hacer”. Se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional. Al estar fundada en la lógica del sistema cerrado, la planeación operacional se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados.

Los administradores conciben y determinan acciones futuras en el nivel operacional que conduzcan con éxito al alcance de los objetivos de la empresa. Dado que el grado de libertad en la ejecución de tareas y operaciones en el nivel operacional es pequeño y limitado, la planeación operacional se caracteriza por la forma detallada en que establece las tareas y operaciones, por el carácter inmediatista centrándose solo a corto plazo y por la amplitud total, que aborda una sola tarea u operación.

La planeación operacional se puede concebir como un sistema: comienza por los objetivos establecidos por la planeación táctica, desarrolla planes y procedimientos detallados y proporciona información de retroalimentación para proporcionar medios y condiciones que optimizan y maximizan los resultados. En el fondo, los planes operacionales preservan la administración mediante la rutina, al asegurar que todos ejecuten las tareas y operaciones de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa para alcanzar sus objetivos.

f. 2 Clases de Planes Operacionales²⁰.

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

²⁰ Chiavenato, Idalberto, Administración, Proceso administrativo, Editorial Mc, Graw Hill, Tercera edición, Bogota Colombia año 2000 Pág. 185

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

f. 2.1 Planes relacionados con métodos, denominados procedimientos

Constituyen la secuencia de pasos o etapas que se deben seguir con rigurosidad para ejecutar los planes. Son una serie de pasos detallados que indican como cumplir una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido. En consecuencia, los procedimientos son sub planes de otros planes mayores.

En conjunto con otras formas de planeación, trata de evitar la confusión por medio de la dirección, coordinación y articulación de las operaciones de una empresa. Ayudan a dirigir todas las actividades de la empresa hacia objetivos comunes, a imponer coherencia en la organización a través del tiempo, y generan ahorros al capacitar la administración para tomar decisiones dentro de límites impuestos por la administración. Mientras que las políticas constituyen guías para pensar y decidir, el procedimiento es una guía para actuar. El termino procedimiento se refiere a los métodos para ejecutar las actividades. Un método describe el proceso de ejecutar un paso o un sub plan de un procedimiento.

f. 2. 2 Planes relacionados con dinero, denominado presupuestos.

Son los planes operacionales relacionados con el dinero manejado en determinado periodo. Los presupuestos generalmente abarcan un año, correspondiente al ejercicio fiscal de la empresa. Cuando los valores financieros y los periodos se amplían, se presentan la planeación financiera, definida y elaborada en el nivel intermedio de la empresa, con dimensiones y efectos más amplios que los presupuestos, cuya dimensión es solo local y cuya temporalidad es limitada.

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

f. 2.3 Planes relacionados con tiempo, denominado programas o programación.

Los programas constituyen planes operacionales relacionados con el tiempo. Constan básicamente de planes que 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 actividades) hasta programas complejos (que exigen técnicas matemáticas avanzadas o procesamiento de datos por computador para analizar y definir complicadas interdependencias entre variables que se comportan de manera diferente).

El programa más sencillo es el cronograma: una gráfica de doble entrada en que las filas configuran las tareas o actividades y las columnas definen los períodos, generalmente días o meses. Los trazos horizontales indican la duración de las tareas o actividades, con fechas inicio y terminación bien definidos, conforme a su localización en las columnas.

f. 2.4 Planes relacionados con comportamiento, denominado reglamentos.

Constituyen planes operacionales relacionados con el comportamiento exigido a las personas. Especifican cómo deben comportarse las personas en determinadas situaciones y generalmente destacan lo que las personas deben hacer o no, y lo que pueden hacer. Se diferencian de las

políticas porque son bastante específicos y buscan sustituir el proceso decisorio individual restringiendo el grado de libertad de las personas en determinadas situaciones previstas de antemano.

f. 3 Características de la planeación operativa²¹

La planeación operativa implica el diseño de la forma de realizar la actividad principal de la empresa, ajustándose a la ejecución de las tareas que ella requiere y a su gestión, enlazándose en éste 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:

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

²¹ Joaquín Rodríguez Valencia, Como Aplicar La Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa, Editores Internacional Thomson S.A. de C. V., México. Año 2005 Pág. 108

g. Plan táctico²².

g. 1 Concepto

Certo S., lo define de la siguiente manera "consiste en formular planes a mediano plazo que pongan de relieve las operaciones actuales de las diversas partes de la organización".

Aguirre Octavio, lo define como:

Es la etapa donde se definen los objetivos, tácticos, programas y presupuestos que llevará a cabo la empresa".

Gómez Ceja, lo define así:

Es el proceso mediante el cual, los planes en detalle son llevados a cabo, tomando en cuenta el desarrollo de los recursos para realizar la planeación estratégica.

Los administradores usan la planeación táctica para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer, para que la empresa tenga éxito en algún momento dentro de cinco años o al menos hacia el futuro.

g. 2 Características de la planeación táctica.

La planeación a mediano plazo, comúnmente identifica la planeación del futuro inmediato, es decir, los próximos meses o posiblemente dentro de dos años. Es especialmente eficaz en la

²² Joaquín Rodríguez Valencia, Como Aplicar La Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa, Editores Internacional Thomson S.A. de C. V., México año 2005 Pág. 100

oficina para establecer tablas de tiempo de facturación, trabajo de duplicación y otras actividades similares.

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

- Coordinar las funciones importantes del organismo.
- Su realización se enfoca a mediano plazo.
- Identifica los medios necesarios para lograr los objetivos.
- Los encargados responsables de la formulación de estos planes, son los gerentes Principales.
- Un conjunto de planes tácticos soportan y complementan un plan estratégico.
- La información necesaria para este tipo de planes, se genera de manera interna.
- El nivel de incertidumbre en un plan táctico, tiende a disminuir.
- El desarrollo de planes tácticos, tiene su marco referencial en la planeación estratégica y
- Facilita y estimula la evaluación de las actividades funcionales de la empresa.

g. 3 Elementos de la planeación táctica.

Son cuatro elementos básicos que forman parte de un plan táctico, mismo que se explica a continuación:

- **Objetivo:** Son expresiones cuantitativas o cualitativas de los resultados que esperan lograr las áreas funcionales en un periodo de mediano plazo.

- **Tácticas:** Constituyen el conjunto de acciones que se implementaran para el logro de los objetivos funcionales establecidos.
- **Programas Tácticos:** Son las actividades que se realizaran para lograr los objetivos establecidos y seguirán una secuencia cronológica, determinando y especificando la duración de cada actividad.
- **Presupuestos:** Son esquemas que definen en términos monetarios la secuencia y la forma en que se obtendrán y se asignaran los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de una organización.

h. Plan estratégico

Los objetivos a largo plazo identifican dónde se quiere estar en un momento determinado del futuro. Como con cualquier viaje, se comienza por identificar el punto destino y el tiempo en el que se espera llegar, pero eso no es todo.

Los Planes Estratégicos de Acción (PEA) identifican los principales eventos, fases o logros que deben efectuarse para alcanzar objetivos a largo plazo (OLP). No representan un procedimiento detallado paso a paso, más bien se enfocan en puntos críticos que necesitan cumplirse durante el tiempo de vida del plan y comprometen la terminación de dicho plan. Para alcanzar acuerdos sobre los PEA, el equipo contara con ayuda para:

- Validar o invalidar la facilidad de lograr los OLP, incluyendo la necesidad de modificar éstos o los PEA cuando sea necesario
- Asegurarse de que los principales pasos de los PEA sean abordados con el tiempo suficiente y los recursos sean necesarios.
- Formar un puente entre los objetivos tácticos a corto plazo y los planes de acción.

- Comunicar las expectativas a quienes deban contribuir con el trabajo, permitiéndoles preparar sus propios planes de acción

h. 1 Definición del grupo de investigación acerca de lo que es un Plan Estratégico.

Este es un documento en el que los responsables de una organización (Pública o Privada), reflejan cuál será la estrategia a seguir para su compañía a mediano plazo. Por ello un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre los uno y cinco años.

i. Plan de acción.

Los planes orientan la acción. Consecuentemente un plan de acción es una orientación que dirige alguna área funcional de la empresa y del cual se derivan las decisiones, acciones y procedimientos de la dirección superior, de esta manera las funciones administrativas de dirección y control se logran por medio de los planes de acción.

i. 1 Definición:

Sisk., Henry L. Define como:

El proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, dando como resultado un curso de acción recomendada.

Según Mapcal, lo define como:

Son aquellos formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificables) establecidas con anterioridad.

i. 2 Cómo elaborar un plan de acción de comercialización.²³

Es necesario elaborar planes de acción concretos, necesarios para encarar amenazas u oportunidades. Ya que por definición se trata de rubros inmediatos que requieren acción inmediata.

Un plan de acción de comercialización se compone normalmente de decisiones integradas, las cuales son dinámicas la estrategia puede estar cambiando rápida o lentamente dependiendo de las necesidades de la empresa.

Un plan de acción de comercialización es un informe escrito que se aplica para influir positivamente al cliente con la información que contiene.

El diseño de un buen plan de acción de comercialización comienza con una revisión de la posición interna y externa de la empresa y después con los recursos disponibles: tiempo, clientes, reputación, equipo, suministros, productos y servicios. Entonces se procede a fijar sus objetivos y enumerar pasos de acción táctica por bien o servicio, precio, empaque, premios, promociones, venta personal, distribución física y anuncios. Finalmente desarrolla un plan de presupuesto y de tiempo.

El propósito del plan de actividades es generar un hecho eficiente que genere ganancias. El plan se conforma de un conjunto de instrucciones prácticas diseñadas para asegurar que los recursos sean aplicados adecuadamente.

²³ Joaquín Rodríguez Valencia, Como Aplicar La Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa, Editores Internacional Thomson S.A de C. V., México. Año 2005

j. Diferencias que caracterizan los tipos de planes.

Cuadro # 2

PLAN OPERATIVO	PLAN ESTRATÉGICO	PLAN TÁCTICO	PLAN ACCIÓN
Se lleva a cabo en un corto plazo.	Se proyecta a largo plazo, por lo menos en término de sus efectos y consecuencias.	La realización se enfoca en un mediano plazo.	
Se enfoca en el ¿qué hacer? y ¿cómo hacer?	Indica dónde se quiere estar.	Identifica los medios necesarios para lograr los objetivos	Actividades que facilitan el logro de metas y objetivos establecidos.
Se orienta hacia la maximización y optimización de los resultados	Identifican los principales eventos, fases y logros que deben efectuar para alcanzar los objetivos.	Facilita y estimula la evaluación de las actividades funcionales de la empresa.	Influye positivamente al cliente con la información que contiene.
Constituye el soporte de planes tácticos.	Se enfoca en puntos críticos que necesitan cumplirse durante el tiempo del plan	Soportan y complementan un plan estratégico.	
Su alcance es en una tarea u operación específica.	Su alcance abarca la empresa como totalidad	Su alcance abarca un área específica de la empresa (un departamento o una división)	Es el plan por medio del cual se logra las funciones administrativas de la dirección y control.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMERCIALIZACIÓN DE CLOSETS ELABORADOS POR LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. – GENERAL

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la comercialización de closets elaborados por La Empresa Arte Metal S.A. de C.V.

2. – ESPECÍFICOS

- Determinar los métodos y técnicas a utilizar para llevar a cabo la investigación de campo.
- Realizar la investigación de campo, en los diferentes municipios en estudio para poder analizar la situación actual de comercialización de La Empresa Arte Metal S.A. de C.V.
- Tabular e interpretar los datos obtenidos en los diferentes instrumentos de investigación para elaborar el diagnóstico de comercialización.
- Realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la situación actual de La Empresa Arte Metal S.A. de C.V.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia de esta investigación radica en que a través de la recopilación y análisis de datos podremos llevar a cabo un análisis interno y externo que posteriormente permita la

propuesta de un Plan Estratégico de Comercialización que contribuirá al incremento de la demanda de productos de Arte Metal S.A. de C.V.

C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

La realización de esta investigación se llevó a cabo a través del método científico deductivo; ya que este método parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular lo que permite estudiar las causas y efectos de las variables con el objetivo de Diseñar un Plan Estratégico de Comercialización.

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación aplicado fue de tipo explicativo y correlacional.

Explicativa: por que permite identificar las causas que inciden en el fenómeno en estudio.

Correlacional: ya que se mide el grado de relación que existe entre las variables las cuales ayudarán a acercarnos a un conocimiento pleno y dar una respuesta posible a la solución del problema.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

En esta investigación se aplicó el diseño no experimental transeccional correlativo causal, debido a que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para luego analizarlos. Además, estos diseños describen la relación entre dos variables en un momento determinado y pretende analizar relaciones de causalidad.

4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Las técnicas utilizadas en la presente investigación para la recolección de datos fueron las siguientes: la entrevista, la encuesta.

La entrevista para la presente investigación fue dirigida al Gerente General de la Empresa Arte Metal S. A de C.V., Ing. Carlos Zúniga con el propósito de obtener la información necesaria para conocer la situación actual de la empresa.

La encuesta comprendió el uso del cuestionario estructurado con preguntas cerradas dirigido a personas mayores de veinte años que residen en los municipios de Chalatenango, Mejicanos, Soyapango, San Salvador, Antiguo Cuscatlán, San Miguel, Santa Ana y Santa Tecla, así como también a las empresas productoras y distribuidoras de closet metálico.

D. FUENTES DE INFORMACIÓN

1. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias que se utilizaron para obtener la información necesaria para realizar el estudio en ARTE METAL S.A. de C.V. fueron entrevistas, encuestas y demás datos proporcionados por la empresa en cada una de las sucursales y la matriz; es importante mencionar que al momento de pasar la encuesta se descubrió que las sucursales de Chalatenango y San Miguel habían sido cerradas en junio 2008 ya que no tenían personal de confianza para atender dichas sucursales.

2. FUENTES SECUNDARIAS.

Las Fuentes secundarias utilizadas para llevar acabo ésta investigación fueron; los libros sobre Planeación Estratégica, de Marketing, de Administración, Tesis, Revistas y paginas

Web. en Internet, Alcaldías de los diferentes municipios estudiados, el Centro Nacional de Registros (CNR), Dirección General de Estadísticas y Censos (DYGESTIC).

E. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA POBLACIONAL.

1. UNIVERSO

En esta investigación se tomaron en cuenta los siguientes universos:

a. Demanda potencial.

En este caso se tomaron en cuenta aquellos clientes que están dispuestos a comprar un closet metálico, ubicados en zonas estratégicas a nivel de El Salvador.

a.1. Personal de la Empresa Arte Metal S.A. de C.V.

Al Gerente General de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

a.2. La competencia de Arte Metal S.A. de C.V.

Empresas del sector de la pequeña y mediana empresa que fabrican closets metálicos.

2. MUESTRA

Las unidades de análisis que se tomaron en cuenta para realizar la investigación fueron personas que se encuentran entre las edades de 20 años en adelante, hombres y mujeres,

que residan en los Municipios siguientes²⁴: Chalatenango que cuenta con un población de 29,271 habitantes, Mejicanos con 140,751 habitantes, Soyapango con 241,403 habitantes, San Salvador con 316,090 habitantes, Antigua Cuscatlán con 33,698 habitantes, San Miguel con 218,410 habitantes, Santa Ana con 245,421 habitantes y Santa Tecla con 121,908 habitantes. Las poblaciones de Antigua Cuscatlán y Santa Tecla fueron fusionadas para determinar una sola muestra ya que la empresa tiene una sucursal en Ciudad Merliot y ésta pertenece a ambos municipios. Partiendo de dicho universo se determinaron las muestras representativas de los municipios en estudio.

a. Determinación del proceso para tomar el muestreo.

En la investigación se utilizó el tipo de muestreo probabilístico donde todos los elementos de la población tuvieron la misma probabilidad de ser escogidas y se utilizó el método estratificado donde se tomaron en cuenta: la demanda potencial, se realizó una entrevista al Gerente General de La Empresa Arte Metal S.A. de C.V., y se utilizó el muestreo de juicio no probabilístico donde se toma la muestra que al investigador le parece representativa, para lo cual se tomaron 3 empresas dedicadas a la producción y distribución de closet metálicos.

b. Determinación de la muestra

Para realizar el cálculo de la muestra se tomaron en cuenta fórmulas estadísticas, aplicando parámetros de prueba y error y nivel de confianza, los cuales permitieron obtener una muestra representativa de los universos en estudio. Cabe señalar que para determinar la muestra global obtendremos 7 muestras distintas por los diferentes municipios en estudio ya

²⁴ Datos estadísticos proporcionados por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) para el año 2007.

que por cada muestra se realizo una prueba cualitativa para encontrar su diferente probabilidad de éxito y fracaso correspondiente.

Puesto que se partió de universos finitos se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

Z = Nivel de Confianza 1.65 igual al 90% de los casos

N = Universo o Población

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

e = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

c. Cálculo de la muestra.

c.1. Determinación de las muestras a nivel de demandas potenciales.

Datos:

c.1.1. Cálculo de la muestra para el municipio de Santa Ana

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

Entonces:

n	=	?
N	=	245421
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,6
q	=	0,4
e	=	0,1

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,6) \cdot (0,4) \cdot (245421)}{(245421-1) \cdot (0,1)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,6) \cdot (0,4)}$$

$$n = \frac{160358}{2455}$$

Total de n= 65 Consumidores potenciales

El dato correspondiente a la probabilidad de éxito (p) es de 0.60 el cuál se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada en el municipio de Santa Ana, ya que 60% de los encuestados manifestó comprarían un closet metálico, mientras que el 40% de los encuestados respondieron que no siendo la probabilidad de fracaso (q).

c.1.2. Cálculo de la muestra para el municipio de San Miguel

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

Entonces:

n	=	?
N	=	218410
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,8
q	=	0,2
e	=	0,1

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,8) \cdot (0,2) \cdot (218410)}{(218410-1) \cdot (0,1)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,8) \cdot (0,2)}$$

95139

n= _____

2185

Total de n=44

Consumidores potenciales.

El dato correspondiente a la probabilidad de éxito (p) es de 0.80 el cual se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada en el municipio de San Miguel, ya que 80% de los encuestados manifestó comprarían un closet metálico, mientras que el 20% de los encuestados respondieron que no siendo la probabilidad de fracaso (q).

c.1.3. Cálculo de la muestra para el municipio de San Salvador

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

Entonces:

n	=	?
N	=	316090
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,7
q	=	0,3
e	=	0,1

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,7) \cdot (0,3) \cdot (316090)}{(316090-1) \cdot (0,1)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,7) \cdot (0,3)}$$

$$n = \frac{180717}{3161}$$

Total de n= 57 Consumidores potenciales

El dato correspondiente a la probabilidad de éxito (p) es de 0.70 el cuál se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada en el municipio de San Salvador, ya que 70% de los encuestados manifestó comprarían un closet metálico, mientras que el 30% de los encuestados respondieron que no siendo la probabilidad de fracaso (q)

c.1.4. Cálculo de la muestra para el municipio de Chalatenango

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

Entonces:

n	=	?
N	=	29271
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,8
q	=	0,2
e	=	0,1

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,8) \cdot (0,2) \cdot (29271)}{(29271-1) \cdot (0,1)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,8) \cdot (0,2)}$$

$$n = \frac{12750}{293}$$

Total de n= 44 Consumidores potenciales

El dato correspondiente a la probabilidad de éxito (p) es de 0.80 el cuál se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada en el municipio de Chalatenango, ya que 80% de los encuestados manifestó comprarían un closet metálico, mientras que el 20% de los encuestados respondieron que no siendo la probabilidad de fracaso (q).

c.1.5. Cálculo de la muestra para el municipio de Soyapango

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

Entonces:

n	=	?
N	=	241403
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,7
q	=	0,3
e	=	0,1

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,7) \cdot (0,3) \cdot (241403)}{(241403-1) \cdot (0,1)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,7) \cdot (0,3)}$$

138016

$$n = \frac{138016}{24}$$

57

Total de n= 57 Consumidores potenciales

El dato correspondiente a la probabilidad de éxito (p) es de 0.70 el cuál se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada en el municipio de Soyapango, ya que 70% de los encuestados manifestó comprarían un closet metálico, mientras que el 30% de los encuestados respondieron que no siendo la probabilidad de fracaso (q).

c.1.6. Cálculo de la muestra para el municipio de Mejicanos

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

Entonces:

n	=	?
N	=	140751
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,9
q	=	0,1
e	=	0,08

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,9) \cdot (0,1) \cdot (140751)}{(140751-1) \cdot (0,08)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,9) \cdot (0,1)}$$

$$n = \frac{34488}{901}$$

Total de n= 38 Consumidores potenciales

El dato correspondiente a la probabilidad de éxito (P) es de 0.90 el cuál se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada en el municipio de Mejicanos, ya que 90% de los encuestados manifestó comprarían un closet metálico, mientras que el 10% de los encuestados respondieron que no siendo la probabilidad de fracaso (q).

c.1.7. Cálculo de la muestra para el municipio de Antiguo Cuscatlán y Santa Tecla

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

Población y porcentaje de Santa Tecla y Antiguo Cuscatlán

	N	%
Santa Tecla	N1= 121908	78%
Antiguo Cuscatlán	N2= 33698	22%
Total	N= 155606	100%

Entonces:

n	=	?
N	=	155606
Z α^2	=	1.65 ²
p	=	0,7
q	=	0,3
e	=	0.1

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot (0,7) \cdot (0,3) \cdot (155606)}{(155606-1) \cdot (0.1)^2 + (1.65)^2 \cdot (0,7) \cdot (0,3)}$$

$$n = \frac{88964}{1557}$$

Total de n= 58 Consumidores potenciales

Para determinar la probabilidad de éxito (p) y probabilidad de fracaso (q) se realizó una prueba cualitativa la cual se distribuyó entre ambos municipios la que dio como resultado 70% (p) de las personas que si comprarían un closet y el 30% (q) de las personas que no comprarían un closet.

Distribución de las encuestas en Santa Tecla y Antiguo Cuscatlán de acuerdo al porcentaje de Población.

	%	# de Encuestas
Santa Tecla	78%	46
Antiguo Cuscatlán	22%	12
Total	100%	58

d. Distribución de encuestas.

d.1. Demanda potencial

Para la distribución de las encuestas se escogieron los Barrios, Colonias y Residenciales más populosas y con un estatus socio-económico medio y medio alto, seleccionando calles, avenidas y pasajes con números de casas impares.

A continuación se detallan los Barrios, Colonias y Residenciales que se tomaron en cuenta para la Distribución:

Municipio de Chalatenango:

Barrio San José se distribuyeron 11 encuestas, Barrio el Calvario 6 encuestas, Barrio San Antonio 15 encuestas, Barrio el Centro 1 encuesta y Barrio Las Flores 11 encuestas.

Municipio de Mejicanos:

Colonia Los Álamos 7 encuestas, Colonia Zacamil 16 encuestas, Colonia Lincoln 12 encuestas, Colonia Primavera 3 encuestas.

Municipio de Soyapango:

Colonia Guadalupe 19 encuestas, Colonia los Santos I 17 encuestas, Colonia los Santos II 9 encuestas, Colonia la Coruña I 12 encuestas.

Municipio de San Salvador:

Colonia Centro América 13 encuestas, Ciudad Universitaria 16 encuestas, Residencial San Luis 13 encuestas, Colonia Decápolis 15 encuestas.

Municipio de Antiguo Cuscatlán:

Urbanización Cumbres de Cuscatlán 12 encuestas.

Municipio de Santa Tecla:

Colonia Quezaltepec 12 encuestas, Urb. Jardines del Volcán 11 encuestas, Urb. Jardines de la Sabana 13 encuestas y Urb. Jardines de la Libertad 10 encuestas.

Municipios de Santa Ana:

Colonia La Libertad 4 encuestas, Colonia IVU 22 encuestas, Colonia La Floresta 11 encuestas, Colonia Santa Lucía 10 encuestas, Barrio San Juan 6 encuestas y Urb. La Independencia 12 encuestas.

Municipio de San Miguel:

Colonia Hirlleman 13 encuestas, Colonia Urbesa 15 encuestas, Urbanización Barcelona 11 encuestas, Colonia San Pablo 5 encuestas.

d.2. Realización de entrevista.

Entrevista dirigida al Gerente General de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

d.3. Encuesta para la competencia

Para la distribución de la encuesta a nivel de competencia se utilizó el muestreo de juicio no probabilístico en donde el investigador toma la muestra seleccionando los elementos que a él le parecen representativos o típicos de la población, por lo que se encuestó a tres empresas como son: CLOMESA, DIMELCA Y CLOSETS Y PANTRIES .

e. Procesamiento de la información

Los datos recopilados por medio de los cuestionarios, se procesaron para ser utilizados en el diagnóstico. Por lo que la información se presenta en cuadros tabulares.

f. Tabulación.

Se tabularon los datos de los cuestionarios detallando cada una de las preguntas con el objetivo que éstas persiguen. El cuestionario estructurado y la escala de estimación se presentan mediante cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y porcentual, con su respectiva representación gráfica.

g. Análisis e interpretación de datos.

Ya teniendo la tabulación de los datos se procedió a hacer el respectivo análisis de los mismos, el cual se realizó sobre la base de las frecuencias que resultan de cada una de las

respuestas, esto permitió desarrollar una interpretación para la elaboración del diagnóstico, además de contribuir a la formulación de conclusiones y recomendaciones sobre el fenómeno en estudio.

F. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE COMERCIALIZACIÓN DE CLOSETS METÁLICOS ELABORADOS POR LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

En este apartado, se pretende analizar la información obtenida a través de la investigación de campo con el fin de determinar aquellos aspectos que permitan realizar el diagnóstico de la situación actual de comercialización de closets metálicos elaborados por la empresa Arte Metal S.A. de C.V. con el objetivo de plantear estrategias de comercialización adecuadas que ayuden a incrementar la demanda de dichos productos.

1. FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

La empresa Arte Metal no tiene misión y visión definida, tampoco cuenta con objetivos, valores, ni una estructura organizativa, previamente establecidos lo cual genera cierta desventaja ya que solamente la alta dirección conoce hacia donde esta dirigida la empresa desconociéndola así sus empleados, lo cual conlleva a que estos no estén comprometidos a cumplir con su filosofía empresarial provocándoles una desventaja competitiva frente a otras empresas de la competencia.

(Ver anexo 3 p. 1).

2. SITUACIÓN ACTUAL DE ARTE METAL S.A. DE C.V.

a. Demanda

De acuerdo a la investigación realizada en los diferentes municipios del país, se determinó que la demanda de las personas que comprarían un closet metálico está dada por un 57.6% (Ver anexo 1, var. 10), por la necesidad del producto a raíz del crecimiento que tiene el país en la construcción de viviendas.

b. Descripción del mercado.

El mercado en que se desenvuelve la empresa no es un mercado muy competitivo, ya que son pocas las empresas que distribuyen closet metálicos con los materiales de calidad que produce y distribuye Arte Metal S.A. de C.V., sin embargo un 77.1% de las personas encuestadas ya cuentan con closet pero se determinó que un 57.6% comprarían un closets metálico por lo tanto se considera un mercado potencial al que la empresa puede enfocar su producto. (Ver anexo 1, var. 7 y 10).

Arte Metal S.A. de C.V. ofrece también los servicios de elaboración, instalación y mantenimiento de sus productos.

c. Estrategia actual de la mezcla de mercado

c.1 Producto

Los productos que la empresa ofrece son closet 100% metálicos, en diferentes presentaciones como closet empotrados en pared y closet móviles, con diferentes modelos de puertas (puertas corredizas y puertas plegadizas) e interiores (lámina y parrilla). Para los

cuales utilizan materiales de alta calidad como lámina, tubo estructural e industrial de 3/4", alambrión de 6 mm y tubo redondo de 5/8", pintura en polvo. (Ver anexo 3, p. 22). Dentro de los mayores beneficios que la demanda potencial espera a la hora de comprar un closet metálico con un 63.6% la durabilidad, el espacio con un 27.3%, la estética con un 22.5% y un 14.4 % esperarían un closet de doble función (closet – mueble/computadora) (ver anexo1, var. 11) siendo así las principales características que ofrece éste producto ya que la materia prima utilizada para la elaboración es de alta calidad lo que crea una mayor durabilidad, en cuanto al espacio ofrecen diferentes tipos de medidas según sea la necesidad del cliente, además, ofrece una buena presentación al lugar donde es instalado el producto; tomando en cuenta que los factores anteriores son parte importante para las personas que piensan en comprar éste producto.

A continuación se presenta una de las diferentes medidas de los closets que Arte Metal S.A. de C.V. distribuye (ver anexo 4):

Closet de Medida de 1.40 X 0.60 X 2.25 Mtrs.

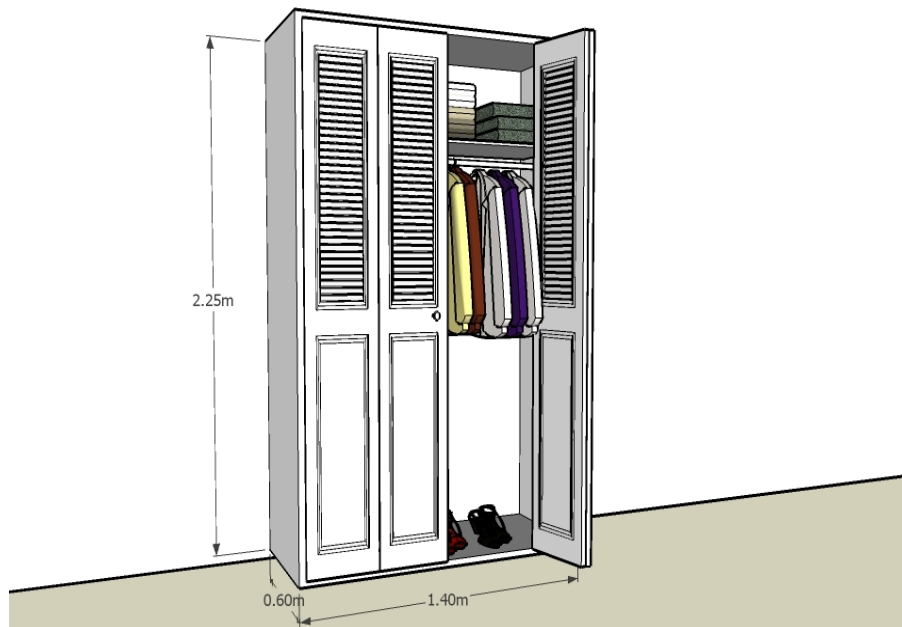


Figura 5

c.2. Precio.

Los precios que maneja actualmente la empresa Arte Metal S.A. de C.V. son los presentados a continuación²⁵.

Cuadro # 3

CLOSET MODELO 1.40 X 2.25 X 0.60			
PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 50.00	12	\$ 36.00	\$ 482.00
\$ 50.00	9	\$ 43.00	\$ 437.00
\$ 75.00	6	\$ 55.00	\$ 405.00
	4	\$ 90.00	\$ 360.00
	3	\$ 115.00	\$ 345.00
	2	\$ 165.00	\$ 330.00
	CONTADO		\$ 300.00

Cuadro # 4

CLOSET MODELO 1.70 X 2.25 X 0.60			
PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 50.00	12	\$ 42.00	\$ 554.00
\$ 50.00	9	\$ 51.00	\$ 509.00
\$ 75.00	6	\$ 63.00	\$ 453.00
	4	\$ 105.00	\$ 420.00
	3	\$ 135.00	\$ 405.00
	2	\$ 192.00	\$ 384.00
	CONTADO		\$ 350.00

²⁵ Datos de los cuadros 1-8 han sido proporcionados por la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

Cuadro # 5

CLOSET MODELO 2.00 X 2.25 X 0.60 PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 75.00	12	\$ 44.00	\$ 603.00
\$ 75.00	9	\$ 52.00	\$ 543.00
\$ 75.00	6	\$ 69.00	\$ 489.00
	4	\$ 112.00	\$ 448.00
	3	\$ 144.00	\$ 432.00
	2	\$ 206.00	\$ 412.00
	CONTADO		\$ 375.00

Cuadro # 6

CLOSET MODELO 2.25 X 2.25 X 0.60 PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 75.00	12	\$ 47.00	\$ 639.00
\$ 75.00	9	\$ 56.00	\$ 579.00
\$ 100.00	6	\$ 70.00	\$ 520.00
	4	\$ 120.00	\$ 480.00
	3	\$ 153.00	\$ 459.00
	2	\$ 220.00	\$ 440.00
	CONTADO		\$ 400.00

Cuadro # 7

CLOSET MODELO 2.55 X 2.25 X 0.60 PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 75.00	12	\$ 53.00	\$ 711.00
\$ 75.00	9	\$ 63.00	\$ 642.00
\$ 75.00	6	\$ 83.00	\$ 573.00
	4	\$ 132.00	\$ 528.00
	3	\$ 169.00	\$ 507.00
	2	\$ 235.00	\$ 470.00
	CONTADO		\$ 440.00

Cuadro # 8

CLOSET MODELO 2.65 X 2.25 X 0.60			
PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 75.00	12	\$ 58.00	\$ 771.00
\$ 75.00	9	\$ 70.00	\$ 705.00
\$ 75.00	6	\$ 92.00	\$ 627.00
	4	\$ 146.00	\$ 584.00
	3	\$ 185.00	\$ 555.00
	2	\$ 266.00	\$ 532.00
	CONTADO		\$ 485.00

Cuadro # 9

CLOSET MODELO 2.90 X 2.25 X 0.60			
PRECIOS AL CREDITO			
PRIMA	Nº LETRAS	CUOTAS	PRECIO
\$ 100.00	12	\$ 61.00	\$ 832.00
\$ 100.00	9	\$ 73.00	\$ 757.00
\$ 100.00	6	\$ 96.00	\$ 676.00
	4	\$ 156.00	\$ 624.00
	3	\$ 198.00	\$ 594.00
	2	\$ 286.00	\$ 572.00
	CONTADO		\$ 520.00

Es importante mencionar que los precios pueden aumentar si el cliente hace pedidos extras como los siguientes: Precios por pedidos extras

Cuadro # 10

ESPECIALES	CRÉDITO	CONTADO
Exceso de medida	\$ 86.25	\$ 46.00
Lateral	\$ 63.25	\$ 34.50
Techo	\$ 63.25	\$ 34.50
Parrilla x mts.	\$ 24.15	\$ 18.40
Espejo	\$ 16.43	\$ 16.43
Puerta decorada	\$ 89.70	\$ 63.25
Puerta persiana	\$ 89.70	\$ 63.25
Entrepaño	\$ 89.70	\$ 63.25
Gaveta	\$ 28.00	\$ 21.50

De acuerdo a la investigación, los parámetros que utiliza Arte Metal para fijar sus precios son en base a precios de mercado del producto, por costo de producción y gastos de manejo, (ver anexo 3, p.28). Haciendo una comparación con la competencia los precios de Arte Metal S.A. de C.V son mas elevados por el hecho de que la materia prima que esta empresa utiliza es de alta calidad, sin embargo, entre algunas de las empresas de la competencia un 66.7% fija sus precios en base a sus costos de producción, ya que la materia prima no es totalmente lámina sino otros materiales con menos costos como durapanel, melamina etc., esto significa que sus precios no son competitivos con los de Arte Metal,. Además Arte Metal otorga crédito a sus clientes en comparación a un 66.7% de empresas de la competencia que no dan crédito, el plazo que Arte Metal otorga a sus clientes es hasta de 12 meses lo que la competencia es hasta 18 meses colocando así a la empresa en una desventaja ante éstas.(ver anexo 2, var.25 y 27).

c.3. Plaza.

El producto se distribuye a los consumidores finales a través de las salas de venta con las que cuenta en los distintos municipios dentro de El Salvador (Soyapango, Mejicanos, San Salvador, Antigua Cuscatlán (Merliot) y Santa Ana), cada una de las sucursales cuenta con espacios donde puede exhibirse el producto en los modelos más vendidos, contando con el personal de ventas necesario para asesorar al cliente en el proceso de venta y ofreciendo a los clientes una opción para mantener limpio y ordenado su hogar. La empresa también distribuye closets móviles únicamente a comerciales.

DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS

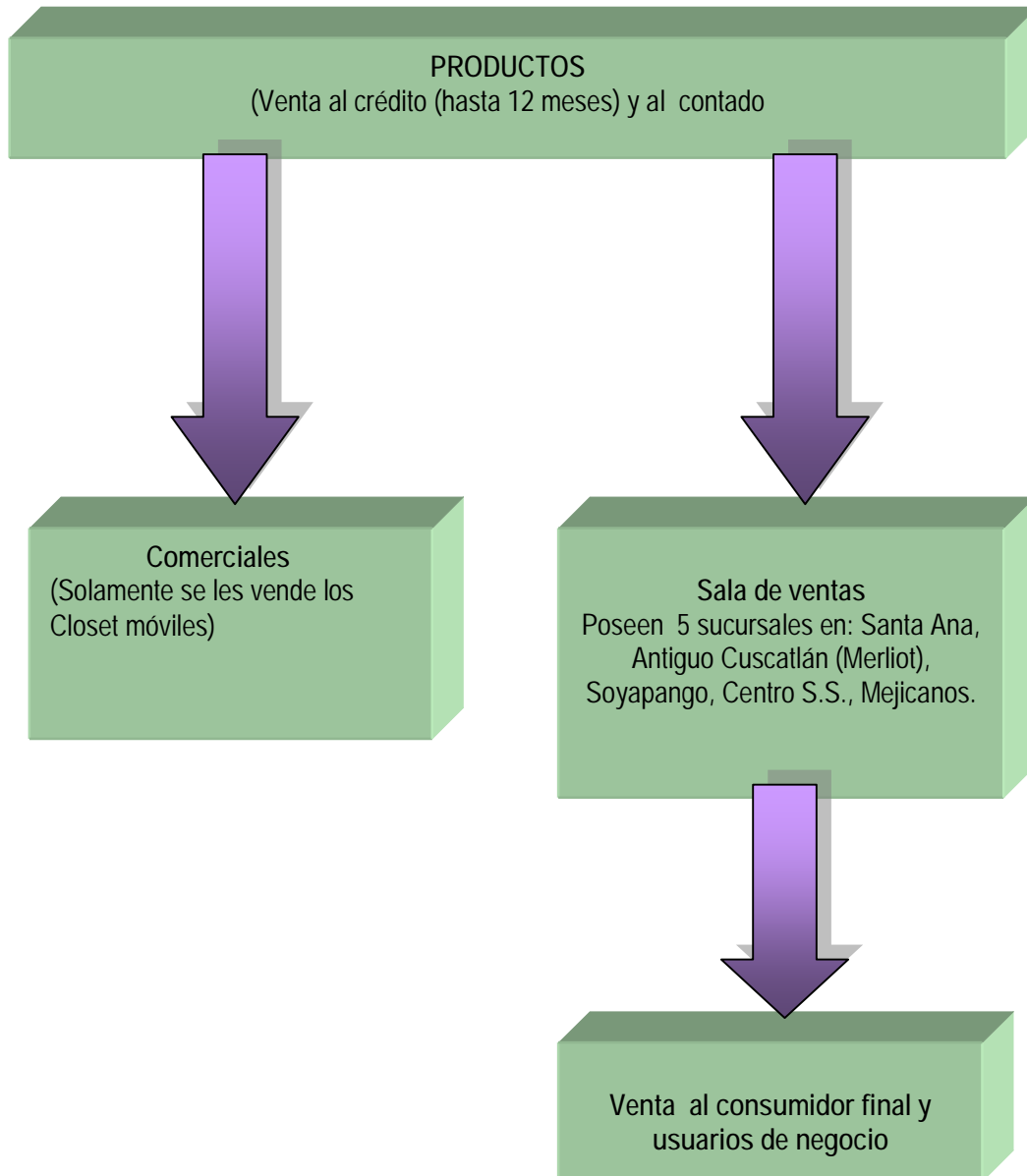


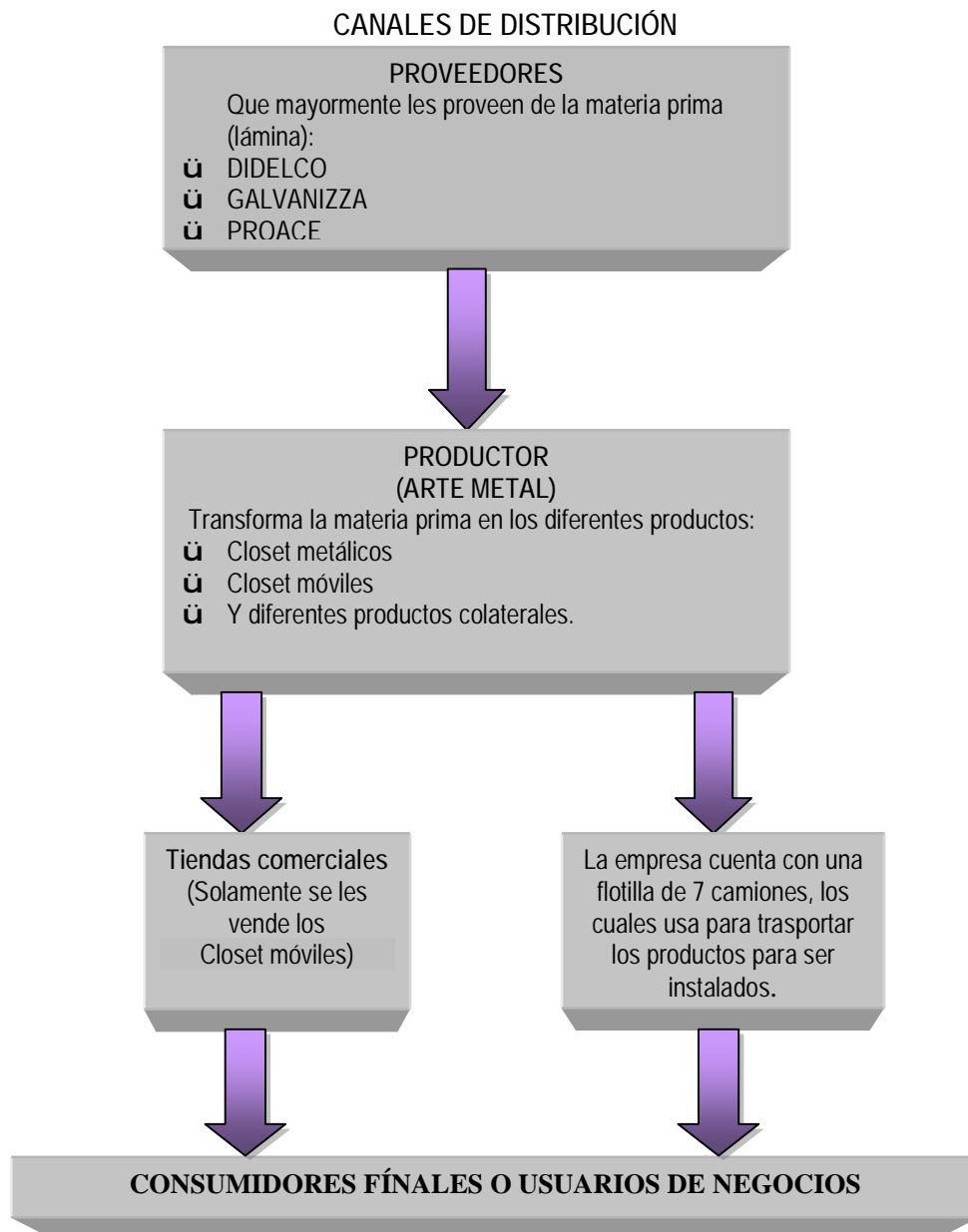
Figura 6

Fuente: elaboración propia del grupo de investigación con base en información actual de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

c.3.1. Canales de distribución.

La empresa elabora y distribuye sus propios productos, a través de una flota de 7 pick up que transportan el producto en piezas desde la fábrica para ser ensambladas en el lugar que el cliente lo solicita.

Figura 7



Fuente: elaboración propia del grupo de investigación con base en información actual de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

c.4. Promoción.

c.4.1.Métodos Promocionales.

La empresa Arte Metal S.A. de C.V. Así como toda empresa cuenta con métodos promocionales para acercarse más a la mente de los consumidores y así lograr las ventas esperadas; entre los métodos que ésta aplica están: la venta personal, publicidad y relaciones públicas.

c.4.2. Venta Personal.

En este caso Arte Metal S.A. de C.V. cuenta con asesores de venta en cada sucursal, los cuales brindan la información necesaria acerca de los closets metálicos que distribuye la empresa.

c.4.3. Publicidad.

La publicidad de Arte Metal S.A. de C.V. Se realiza a través de hojas volantes (flyers) ya que según sus fundadores es un producto que no requiere de mucha publicidad puesto que se vende solo, debido a que es parte de una necesidad que los clientes tienen de ahorrar espacio en su hogar, aun así se han exhibido en algunos periódicos del país, en la revista sector económico, a través de perifoneo y se hacen exhibiciones con el trabajo de ruta con canopy. (Ver anexo 3, p.26). Las personas encuestadas que manifiestan conocer la empresa ha sido a través de hojas volantes, periódicos y otros medios (ver anexo 1, var.16).

En cuanto a la encuesta realizada a las personas que les gustaría conocer el producto de Arte Metal S.A. de C.V. la mayoría opta por conocer el producto a través de ferias (30.2%), televisión (22.4%), brochure (16.7%), periódicos y hojas volantes (ambos con 16.3%

respectivamente), a el resto le gustaría conocerlo a través de revistas, otros medios, vallas publicitarias y radio. (Ver anexos 1, var.19).

La publicidad utilizada por la competencia para darse a conocer en el mercado es en un 100% periódico, hojas volantes, salas de venta y paginas amarillas (directorio telefónico), otro medio publicitario que utiliza la competencia es a través de Internet con un 66.7%. (Ver anexo 2, var. 21).

c.4.3.1. Logo de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.

Figura 8



c.4.4. Promoción de Ventas.

Algunas veces la empresa maneja, promociones que ayudan a amarrar ventas, tales como: por la compra de closet se obsequia la zapatera o un extra, descuentos por compra al contado, incentivos como: producto garantizado por dos años, entrega del producto en 24 horas después de realizada la compra y resolución de créditos al instante. (Ver anexo 3, p. 24).

d. Competencia.

Las empresas que Arte Metal S.A. de C.V., considera como competencia Son:

Cocinas Y Baños, Closet Fátima, Mega Offi y Clometal todas son distribuidoras de closet en diferentes puntos del país.(ver anexo 3, p. 24). Según el Gerente General de Arte Metal S.A. de C.V. ofrece un mejor producto que el de la competencia ya que el producto de ésta es 100% metal, en cambio las otras empresas ofrecen un producto con otras piezas tales como durapanel o melamina para complementar su elaboración.

e. Determinación del Mercado Meta.

La definición del mercado meta esta compuesto por personas de ambos sexos entre 20 y 46 años de edad en adelante con poder adquisitivo suficiente para adquirir el producto, y que tengan la necesidad de organizar su espacio y mantener ordenado su hogar. (Ver anexo 1, edad y género)

G. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA

A continuación se presenta el diagnóstico de las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con que cuenta la empresa.

1. DIAGNÓSTICO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

a. Fortalezas

- El material con que se elabora el producto es 100% metálico.
- La empresa esta legalmente constituida.
- Poseen marca y logotipo.
- Cuentan con vehículos propios para la distribución del producto.

- La capacidad de la fábrica con que cuenta Arte Metal S.A. de C.V. es suficiente para cubrir mayor demanda.
- Calidad y variedad en el producto.
- Cuenta con personal con experiencia y debidamente capacitado para la producción, venta e instalación del producto.
- Maquinaria Adecuada para abastecer el mercado Nacional de closets metálicos.
- Cumple con los requerimientos de la demanda potencial con respecto a los beneficios principales del producto.

b. Debilidades

- La empresa no cuenta filosofía empresarial lo cual crea una desventaja ante empresas de la competencia que si la tienen definida.
- La empresa no cuenta con una estructura organizativa ordenada.
- Falta de un plan estratégico de comercialización.
- No se puede diversificar el producto; ya que la maquinaria está adecuada a productos estándares.
- Falta de publicidad masiva para dar a conocer el producto de la empresa. (Ver anexo 1. Var.14).

2. DIAGNÓSTICO DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

a. Oportunidades

- Apertura al mercado regional Centro Americano gracias a la tasa cero del TLC.
- Maquinaria Adecuada para abastecer el mercado Nacional, regional y Centroamericano.

- Apertura de mercado con la construcción de nuevas viviendas.
- Apertura de nuevos mercados a través de la diversificación de productos.
- Negociación de nuevas oportunidades de créditos con nuevos proveedores de materia prima.
- Incremento de demanda a través de un buen plan estratégico de comercialización.
- Controlar los costos a través la obtención de materia prima con precios bajos siempre y cuando no disminuya la calidad del producto.
- Adquisición de seguros para la fábrica y lo productos de la empresa.

b. Amenazas

- Los altos costos de la materia prima a raíz de los altos precios del petróleo.
- Los proveedores de materia prima no dan créditos suficientes, para la obtención de ésta.
- La presencia de productos sustitutos.
- Los precios bajos de la competencia en productos de baja calidad.
- Aumento de impuestos gubernamentales y municipales.
- Entrada de competidores de productos sustitutos debido al TLC.
- Riesgo de la pérdida de productos en la transportación de la fábrica hacia el cliente.

H. ALCANCES Y LIMITACIONES

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

1. ALCANCES

- Se contó con la ayuda del Gerente General de Arte Metal S.A. de C.V. Ing. Carlos Zúniga, quien proporciono la información necesaria para el desarrollo de la investigación.
- Se obtuvo la colaboración de las personas encuestadas en los diferentes municipios donde se realizó la investigación.
- Al momento de visitar las alcaldías de los diferentes municipios éstas muy amablemente nos proporcionaron la información requerida.

2. LIMITACIONES

- Dificultad al pasar la encuesta por la desconfianza y poca disponibilidad de tiempo de los habitantes.
- El tiempo para realizar las encuestas se acortaba ya que el equipo de investigación tenía que viajar a los diferentes municipios en autobús.
- Algunas colonias de ciertos municipios no fueron encuestadas por considerarse de alto riesgo.
- La poca colaboración por parte de las empresas de la competencia al momento de pasar las encuestas.

I. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

- La empresa no cuenta con una filosofía empresarial ni una estructura organizativa definida es decir no tiene misión, visión, objetivos, valores ni un organigrama lo cual le dificulta orientar sus actividades hacia el logro de sus fines concretos.
- La empresa no cuenta con un Plan Estratégico de Comercialización que le permita generar mayor demanda en el mercado meta.
- La empresa no realiza mucha publicidad por lo que muchos de los resultados fueron que las personas no conocen el producto que ésta distribuye.
- La empresa tiene la capacidad de diseñar productos innovadores gracias al tipo de maquinaria que estos tienen.
- Las salas de venta que la empresa tenía en San Miguel y Chalatenango fueron cerradas debido a que no tienen personal de confianza para atenderlas.
- La empresa fija los precios de venta en base a los precios de mercado los costos de producción y gastos de manejo y son más elevados que los del mercado porque sus productos están fabricados con materia prima de alta calidad.
- La empresa no cuenta con los recursos financieros y la maquinaria necesaria para poder diversificar sus productos.
- La empresa cuenta con una marca y logotipo propio, sin embargo ésta no tiene un efecto que impacte al cliente o al menos se quede posicionada en la mente del consumidor.
- Arte Metal S.A. de C.V. no hace públicas las promociones que estos tienen por la compra de producto en la empresa.

- La empresa cumple con las expectativas que la demanda potencial desea del producto y además cuenta con buenas salas de venta que le permiten dar una mejor cobertura en el mercado.
- Arte Metal S.A. de C.V. no expande su mercado a través de negociaciones con empresas constructoras de viviendas.
- La empresa cuenta con una buena flota de camiones adecuada para la distribución del producto.
- Los competidores más fuertes de La Empresa Arte Metal S.A. de C.V. son empresas que no fueron incluidas en la investigación, entre las cuales están: Cocinas Y Baños, Closet Fátima, Mega Offi y Clometal, entre otros.

2. RECOMENDACIONES

- Arte Metal S.A. de C.V. debe diseñar una Filosofía Empresarial que vaya de acuerdo a su personalidad con el objetivo de definir quienes son como organización, estableciendo hasta donde se quiere llegar y como lo van a lograr, además, diseñar la estructura organizativa de la empresa, con las líneas jerárquicas de mando definidas que ayuden a generar un liderazgo objetivo y que ayude orientar sus actividades hacia el logro de sus fines concretos.
- Implementar el plan estratégico de comercialización con la finalidad de incrementar la demanda de las closets y atraer nuevos clientes.
- Implementar un programa de publicidad acorde a las necesidades de la empresa, el cual permita dar a conocer las promociones ayudando así mismo a incrementar las ventas, además de Realizar actividades de publicidad que le permitan dar a conocer

los tipos de closet que estos ofrecen a través de ferias, radio y continuar anunciándose en las páginas amarillas y distribuyendo hojas volantes.

- Mejorar el producto a través de diseños innovadores que permitan cubrir las necesidades del cliente.
- Crear un programa de crecimiento dentro de la empresa que les permita tener empleados de confianza que puedan hacerse cargo de la apertura de nuevas sucursales y así no perder la oportunidad de expandir sus productos a lugares donde no hay sucursales de la empresa.
- Tener mayor control de los costos y monitorear constantemente los precios existentes en el mercado con la finalidad de ofrecer precios que sean competitivos de tal forma que se mantenga un margen apropiado de utilidad para el empresario y satisfecho al cliente.
- Realizar un estudio financiero que permita determinar las mejores alternativas de mejoramiento de maquinaria, para poder diversificar los productos de la empresa expandirse y abrir nuevos mercados.
- Mejorar el logo de la empresa con un diseño que sea más atractivo al cliente y que sea fácil de reconocer en el mercado y que este posicione a la empresa y sus productos en la mente del consumidor.
- Hacer públicas aquellas promociones que la empresa tiene para aquellos clientes que adquieran closet en la empresa.
- Mantenerse cumpliendo con las expectativas de los clientes que ya conocen la empresa, y crear una cartera de clientes fieles que les permita mantener un segmento de mercado específico.

- Abrir nuevos mercados a través de licitaciones con empresas constructoras de nuevas residenciales
- Mantener y ampliar sus canales de distribución para hacer llegar con una mayor eficiencia el producto al cliente.
- Tomar en cuenta aquellos factores amenazantes de la competencia para contrarrestarlas con alternativas que no afecten a la empresa.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DEL 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. (CASO ILUSTRATIVO, EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.)

A. INTRODUCCIÓN

La siguiente propuesta contiene las diferentes estrategias que le servirán a la empresa Arte Metal S.A. de C.V. para poder incrementar la demanda de sus productos, también se presenta la filosofía y estructura organizativa de la empresa, las diferentes estrategias de la mezcla de mercado donde se dan a conocer los cursos de acción de estrategias de producto, precio, plaza, promoción y de esta forma persuadir la decisión de compra del consumidor, así también, los diferentes presupuestos donde se determina el monto que se requerirá para poder implementar dicha propuesta del plan de comercialización y su respectivo cronograma de actividades.

B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. OBJETIVO GENERAL

Presentar la propuesta del 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.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proponer la filosofía empresarial y estructura organizativa para la empresa Arte Metal S.A. de C.V.
- Diseñar la propuesta de la mezcla de mercado que más se ajuste a las necesidades de la empresa para incrementar la demanda de closets metálicos.
- Desarrollar los planes de mercado necesarios para incrementar la demanda de los productos de la empresa Arte Metal S.A. de C.V.
- Desarrollar las estrategias de posicionamiento que más le convengan a la empresa.
- Crear la propuesta de la implantación y control del Plan Estratégico de Comercialización con su respectivo presupuesto.

C. PROPUESTA DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

a. Misión

“Somos pioneros en producir y distribuir closet metálicos y demás productos colaterales, a través de un proceso eficiente con productos de alta calidad para empresas y hogares, manteniendo la satisfacción de las necesidades del cliente y el compromiso del personal que labora dentro de la empresa.”

b. Visión

“Ser una empresa líder a nivel nacional y regional en la producción y distribución de closet y demás productos colaterales 100% metálicos, manteniendo una excelente atención del servicio al cliente.”

c. Valores

RESPONSABILIDAD

Mantenemos el compromiso con el cliente, cumpliendo nuestras obligaciones y reconociendo en todo momento las condiciones contractuales.

HONESTIDAD

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

RESPETO

Conservamos la integridad de toda la empresa y respetamos a nuestros clientes.

SOLIDARIDAD

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

COMPROMISO

Estamos comprometidos en brindar un producto de alta calidad con materia prima seleccionada a nuestros clientes.

INTEGRIDAD

Somos personas con principios aplicados en lo personal y laboral

d. Objetivos empresa

- Posicionar a la empresa en la mente de los consumidores como la mejor forma de organizar su hogar.
- Expandir al mercado regional los productos y servicios para satisfacer las necesidades de clientes de los diferentes países.
- Identificar las diferentes necesidades que existen a nivel regional para poder competir en dicho mercado.

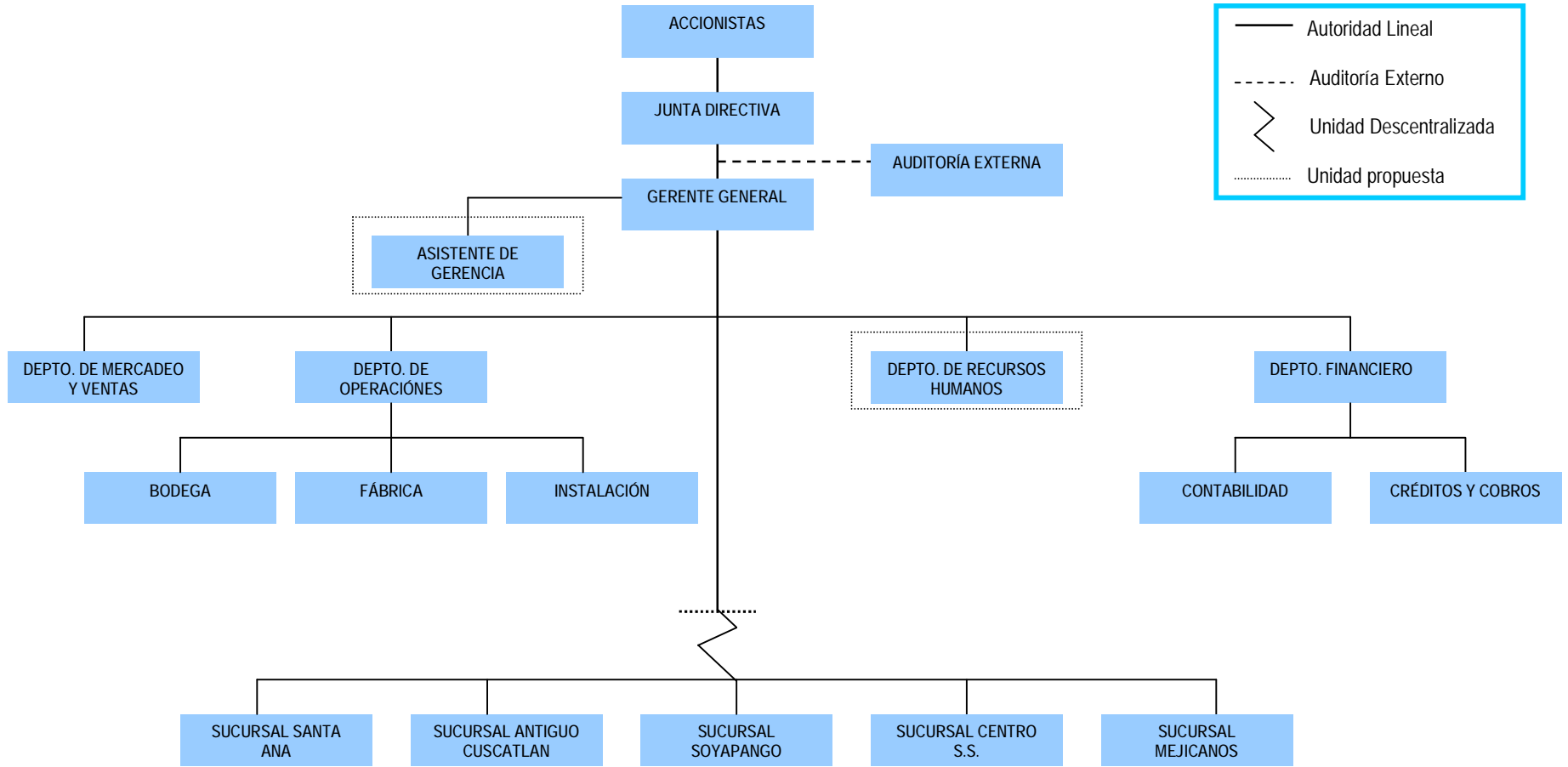
2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

La empresa Arte Metal S.A. de C.V., no cuenta con una estructura organizativa establecida, por lo que se presenta la propuesta de dicha estructura en base a información proporcionada por el Gerente General de la empresa cabe mencionar que dentro del organigrama se hace la recomendación al Gerente General de tener un asistente de gerencia, esto debido a la saturación de trabajo que tiene el gerente general y de un departamento de Recursos Humanos, por la importancia que tiene dentro de la empresa para administrar el recurso humano.

A continuación se detalla el organigrama propuesto:

ORGANIGRAMA PROPUESTO

ARTE METAL S.A. DE C.V.



Fuente: Elaborado por equipo de Investigación
Fecha de propuesta: 30 de Octubre de 2008

a. Aspectos organizacionales

a.1. Accionistas

La junta de accionistas es la máxima autoridad de la empresa y su principal función supervisar y aprobar todos los actos y operaciones de la entidad.

a.2. Junta directiva

Las funciones de Junta Directiva son analizar el buen funcionamiento de la empresa, seleccionar al gerente general de la empresa, repartir dividendos entre los accionistas, planificar las estrategias de la empresa, elaborar políticas y normas, analizar y resolver los problemas que sean presentados.

a.3. Auditoría externa

Las funciones principales de la auditoría externa son las siguientes:

- § Dar opinión razonable sobre los estados financieros.
- § Rendir una opinión profesional e independiente respecto a la condición financiera y resultados de operación con la empresa auditada.
- § Auditar el control interno.
- § Comprobar que las transacciones financieras tengan su respectiva autorización.

a.4. Gerencia General

El gerente general se encarga de:

- § Dirigir y gestionar la empresa.
- § Dirección y motivación del equipo del personal de la empresa.
- § Organizar y supervisar las actividades operativas

- § Elaborar, supervisar y dirigir los planes estratégicos de largo plazo, los planes operativos anuales, presupuestos de funcionamiento e inversión y los estados financieros de la entidad, proponer sus modificaciones, ajustes y actualizaciones.
- § Coordinar y supervisar las actividades de los Gerentes de Área.
- § Velar por el cumplimiento de los acuerdos de la junta directiva.
- § Vigilar el cumplimiento las metas programadas.

a.5. Asistente de gerencia.

- § Manejar y coordinar agenda.
- § Organizar eventos externos e internos en los cuales participa la Gerencia General.
- § Programar viajes e itinerarios.
- § Canalizar el flujo de información de la alta dirección hacia otros niveles y viceversa.
- § Redactar memorándum u otros documentos de importancia para la Gerencia General.
- § Manejar los archivos y custodiar los documentos.
- § Sustituir al gerente general en actividades de coordinación administrativa.

a.6. Departamento de mercadeo y ventas.

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

- § Elaborar y poner en marcha los planes estratégicos de marketing.
- § Supervisar al personal de ventas
- § Dirigir y coordinar las actividades de mercado.
- § Diseñar estrategias de promoción.

- § Realizar un seguimiento estadístico de los resultados obtenidos de las acciones promocionales.
- § Diseñar estrategias de innovación de los productos.
- § Elaborar modelos de nuevos productos que incorporen a la empresa a nuevos mercados.
- § Búsqueda de información y estudios de mercado para futuras investigaciones de Marketing.
- § Coordinar y fortalecer la comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en las diferentes promociones.
- § Investigar y analizar las promociones de la competencia.
- § Buscar y seleccionar los medios adecuados para publicidad.
- § Capacitar al personal de venta y marketing.
- § Establecer metas de ventas.

a.7. Departamento de operaciones

Dentro de este departamento se requiere que el encargado tenga conocimientos de todas las actividades relacionadas con el proceso de producción, maquinaria y equipo, control de calidad, instalación y debe tener don de mando ya que sobre él recae la supervisión de los obreros.

Dentro de las funciones de este departamento están:

- § Planificar la producción
- § Dirigir y coordinar las actividades de producción.
- § Verificar que la maquinaria ejecute bien el proceso de producción.

- § Realizar estrategias que ayuden a disminuir desperdicios.
- § Realizar órdenes de compra de materia prima.
- § Supervisar al personal del departamento.
- § Control de calidad, de producción, inventario.
- § Supervisar el despacho y la instalación del producto terminado.

a.8. Departamento de Recursos Humanos

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

- § Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar al personal que trabajara dentro de la empresa.
- § Implantación y administración de las prestaciones que ofrezcan al empleado una mayor tranquilidad.
- § Asegurar que las relaciones dentro de la empresa sean cordiales, dentro de un marco de equidad, justicia y Armonía.
- § Elaborar técnicas administrativas que mejora la coordinación.
- § Asegurar que se aprueben normas y políticas generales que garanticen un trato equitativo al personal.
- § Proveer asesoría y servicios en las relaciones entre patrono y empleado.
- § Establecer convenio con instituciones que ayuden al fortalecimiento administrativo, capacitación del capital humano y tecnologías de la información.

a.9. Departamento Financiero.

Dentro del departamento 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 riesgos crediticios.

Entre las principales funciones están:

- § Coordinar las acciones financieras de la empresa.
- § Registrar y administrar la base de datos de clientes al crédito.
- § Análisis y otorgamiento de créditos a clientes establecidos y nuevos.
- § Gestión de créditos.
- § Seguimiento de los cobros.
- § Control de vencimiento de la mora.
- § Control de vencimientos y créditos.
- § Reclamación de deudas.
- § Elaborar conciliaciones bancarias.
- § Apoyo en la contabilidad general y analítica.
- § Crear estrategias de recuperación de créditos.
- § Elaboración de planillas.
- § Registro y control de las entradas y salidas de los activos de la empresa.
- § Control presupuestario.
- § Verificar que los registros contables estén aplicados en forma correcta.

D. ESTRATEGIAS

El desarrollo de las estrategias tiene por finalidad constituir un medio para establecer el propósito de la empresa en términos de fomentar el crecimiento a través de herramientas mercadológicas, a continuación se presentan las estrategias de posicionamiento y la mezcla de marketing.

1. POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere proyectar de nuestra empresa y su principal producto closets metálicos, de manera que nuestro público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra empresa o de los closets metálicos sobre las empresas competidoras.

a. Objetivos de posicionamiento

- § Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor para incrementar la demanda de los productos que ofrece la empresa Arte Metal S.A. de C.V.
- § Incrementar las ventas al 5% por cada año proyectado de acuerdo a estimaciones realizadas por historial de ventas, ya que a la fecha la empresa tiene un crecimiento real de un 3.8%.
- § Asignar al departamento de mercadeo y ventas, encargado de la actividad de comercialización para que elabore y ejecute planes orientados a tener una mayor participación en el mercado.

b. Estrategia de posicionamiento

§ Posicionarse en la mente del consumidor, a través del slogan el cual es el siguiente:

“Closets y exhibidores metálicos”, y el logotipo propuesto ya que actualmente la empresa cuenta con un logotipo, que debido a la complejidad de los colores y diseño, difícilmente se posiciona en la mente del público; por lo que se hace la propuesta de un nuevo diseño, representativo al tipo de producto que elabora la empresa y que el cliente lo relacionaría mucho con esta actividad, pero, es mas fácil de ser visualizado y de lograr su posicionamiento a los ojos del público.⁵¹

Propuesta del logotipo⁵²

Figura 10



⁵¹ Ver cuadro de Plan Estratégico y Táctico en Págs. 101-102

⁵² Diseño elaborado por el equipo de investigación, Octubre 2008

2. ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

A continuación se presentan las estrategias de marketing las cuales surgen a través del análisis FODA, siendo aplicable a la mezcla de: producto, precio, plaza o distribución y promoción y publicidad.

a. Producto

a.1. Objetivo:

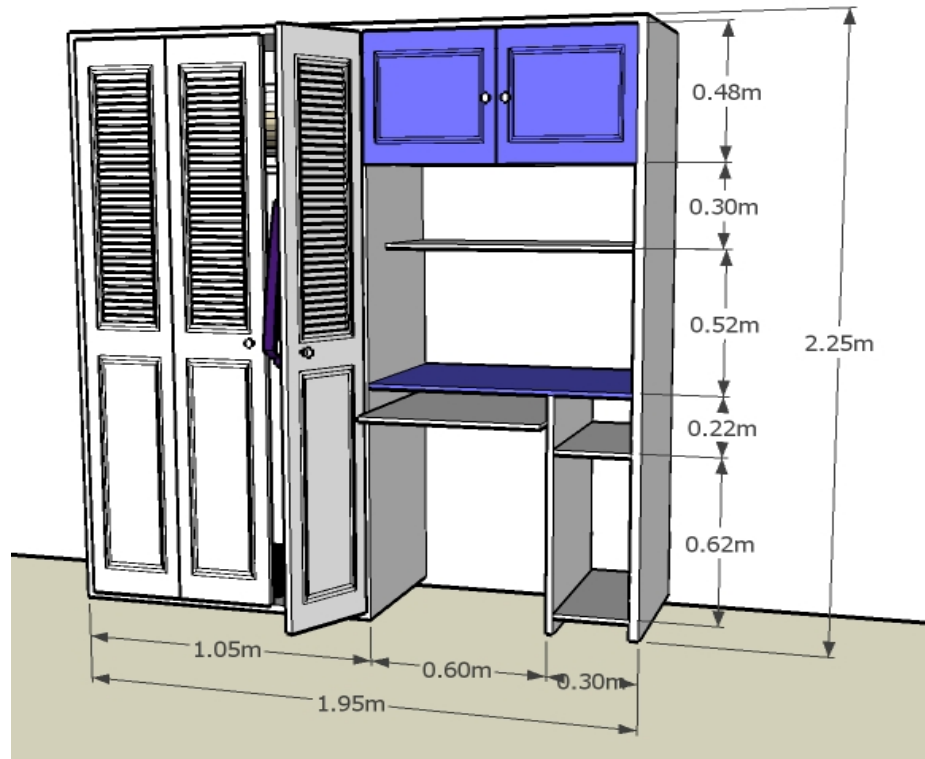
Satisfacer las necesidades y llenar las expectativas del mercado meta a través de closets metálicos innovados de alta calidad y a la vez expandirse en nuevos municipios.

a.2. Estrategias:

- § Mantener la calidad del closets metálico, y la rapidez en la entrega a domicilio e instalación.
- § Implementar nuevas presentaciones a través de la utilización de papel tapiz en los closets metálicos como por ejemplo presentaciones con dibujos animados en habitaciones para niños.
- § Realizar un estudio financiero que les permita adquirir nueva maquinaria y así poder diversificar estilos de closets metálico y expandirse a nuevos nichos de mercados. (Equipos de oficina, señalización de tránsito, exhibidores o anaqueles).
- § Crear un nuevo segmento de mercado a través de la innovación de closets metálicos como el diseño propuesto que se presenta a continuación, que es una idea original del equipo de investigación que surge de la necesidad que existe hoy en día de ahorrar espacio.

Diseño innovado propuesto

Figura 11



Closet innovado: producto de doble propósito con el cual el cliente tiene la alternativa de ahorrar espacio y tener un guardarropa y mueble para computadora a la vez, permitiéndole a la empresa aumentar su demanda a través de este nuevo diseño presentándole una nueva opción al cliente.(ver variable # 11 y 12, anexo 1).

Diseño innovado propuesto ya instalado

Figura 12



§ El personal de venta tienen que estar debidamente capacitado con respecto a las características, ventajas, beneficios y bondades de los closets metálicos.

b. Precio

b.1. Objetivo:

Establecer precios a través del análisis de los costos y la mezcla de mercado que garanticen el retorno de los costos de producción y comercialización, que generen márgenes razonables de utilidad para el empresario.

b.2. Estrategias:

- § Ofrecer precios especiales en temporadas bajas y rebajas por la compra de una cantidad considerable de closets metálicos de las medidas: 1.40 mtrs, 1.70 mtrs, 2.0 mtrs.
- § Establecer políticas de descuentos por pronto pago.
- § Buscar nuevos proveedores de materias primas que brinden precios más accesibles con el objeto de no incrementar los precios actuales de los closets metálicos.

c. Plaza o distribución

c.1 Objetivo:

Hacer llegar los closets metálicos con agilidad y en condiciones óptimas, manteniendo la satisfacción del cliente y originando un buen prestigio para la empresa.

c.2. Estrategias:

- § Ampliar los canales de distribución con el fin de mejorar la calidad en el envío del closets metálico.
- § Establecer mapas de cobertura para la distribución del closets metálico.
- § Definir el canal de distribución más adecuado para la empresa, que permita disminuir los costos de distribución.
- § Mantener de manera apropiada niveles de inventario para responder a la demanda de closets metálicos.
- § Mantener en óptimas condiciones el equipo de reparto para que no se generen retrasos en los envíos.

- § Mantener las salas de venta en ubicaciones estratégicas las cuales permitan una mejor interacción entre la empresa y los clientes.
- § Elaborar un manual de procedimientos para la distribución de todos los productos, incluidos los closets metálicos.
- § Aprovechar el contacto directo entre la empresa y los consumidores para generar lealtad a los clientes.
- § Hacer alianzas estratégicas Institucionales y comerciales en los municipios donde no tienen salas de venta.

d. Promoción y publicidad

d.1. Objetivo:

Expandir el mercado meta a través de estrategias de promoción que permitan dar a conocer el producto y la empresa para incrementar la demanda.

d.2. Estrategias:

- § Posicionarse en la mente de los consumidores a través de publicidad de la nueva imagen y el slogan de la empresa.
- § Con respecto al slogan y logotipo propuesto para la empresa se debe de utilizar en anuncios publicitarios o rótulos con el fin de lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor; los cuales se dan a conocer en la estrategia de posicionamiento.

- § Exhibir los closets metálicos en ferias y en las distintas actividades de empresas constructoras donde se vea relacionada la necesidad de tener estos productos.
- § Elaborar brochure y hojas volantes que sean de mayor impacto en la mente de los consumidores.

Como el modelo de hoja volante que se presenta a continuación el cual tendría medidas de 3.5 pulgadas de ancho y 8.25 pulgadas de largo, en tipo de papel couche a fullcolor⁵³.

Hoja volante propuesta Figura 12



⁵³ Fullcolor: hojas volantes impresas con mas de tres colores

- § Anunciarse en radio y en los periódicos de mayor circulación del país.
- § Hacer publicidad a través de páginas Web en Internet para cubrir y llegar a nuevos segmentos de mercado.
- § Publicitar los closets metálicos a través de vallas publicitarias en las carreteras.
- § Hacer promociones en las ventas a través de regalías del producto tales como zapateras, gavetas, espejo, todo esto incluido en el closet metálico.
- § Proporcionar a los clientes tarjetas de presentación para dar a conocer la empresa.
- § Utilizar perifoneos en residenciales nuevas como la propuesta a continuación.

Perifoneo propuesto:

“Señora ama de casa, cansada que su marido no encuentre la ropa, que los niños no encuentran los calcetines y calzoncillos, y que además la polilla y las cucarachas se coman y jueguen con su ropa... ¡Aquí viene..., aquí llega..., la solución a sus problemas!! **ARTE METAL!!!! CLOSETS 100% METÁLICOS**... descubra la manera más moderna y original de mantener ordenada su ropa, al estilo Americano. ¡Es increíble!!! ¡Nunca encontrará una mejor solución!!! Los closets de Arte Metal S.A. de C.V. 100% metálicos... SU MEJOR OPCIÓN” y ahora vienen más innovados!!!.....

- § Hacer publicidad a través de revistas de muebles para el hogar y revistas de CASALCO (Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción)
- § Brindar un servicio eficiente al cliente de tal manera que sea recomendado a otros clientes interesados en adquirir un closet.

- § Llevar un registro de los clientes que compran en la empresa para crear su propia cartera de clientes.
- § Buscar reportajes televisivos donde puedan promocionarse los productos de la empresa sin incurrir en gastos de publicidad, como en programas tales como: De Mujer a Mujer, Viva la Mañana, Hola El Salvador.
- § Promocionar el producto a empresas constructoras de viviendas utilizando la revista de CASALCO (Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción)
- § Regalar artículos promocionales con propaganda de la empresa en temporadas específicos del año. (gorras, lapiceros, tazas, calendarios, etc.).

Propuesta de producto promocional

Figura 14



- § Equipar a nuestra fuerza de ventas y/ o empleados que tengan contacto directo con el cliente, con el objeto de ser fácilmente identificable como parte de la empresa.

Propuesta de camisetas para la fuerza de ventas

Figura 15



E. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

El desarrollo del plan estratégico de Arte Metal S.A. de C.V. comprende tres años de aplicación (2009 – 2011), y está compuesto por los objetivos, estrategias a largo plazo, así como los responsables, recursos y tiempo en que se ejecutará cada estrategia.

El plan operativo se desarrolla en el primer año de aplicación del plan estratégico de mercado éste se llevara a cabo en el periodo de Enero 2009 a Diciembre 2009, está compuesto por sus objetivos a corto plazo con sus respectivas actividades que permitirán su cumplimiento, así como también todos los recursos financieros y humanos necesarios, al mismo tiempo la calendarización de las actividades de éste.

F. DETERMINACIÓN DE PRESUPUESTOS

Para realizar la mezcla de mercado propuesta, es necesario que Arte Metal S.A. de C.V. invierta \$15,014.96 anual, de acuerdo al plan de implementación para el año 2009.

A continuación se detallan los montos exclusivos para el primer año (2009) como base.

Presupuesto del plan año 2009

ACTIVIDAD	AÑO 2009												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Pasar cuña en radio. (2 meses, días lunes, miércoles y viernes)		\$ 1,423.80									\$ 1,423.80		\$ 2,847.60
Anunciarse en los periódicos de mayor circulación (páginas clasificados, 12 días)		\$ 37.41		\$ 37.41		\$ 37.41		\$ 37.41		\$ 37.41		\$ 37.41	\$ 224.46
Repartir hojas volantes con la nueva imagen de la empresa. (1000 hojas por cada mes)		\$ 130.00		\$ 130.00		\$ 130.00				\$ 130.00	\$ 130.00		\$ 650.00
Exhibir el producto en ferias. (6 días al año)								\$ 800.00				\$ 800.00	\$ 1,600.00
Publicitar el producto a través de moopis en las paradas de buses y vallas publicitarias.					\$ 2,510.00								\$ 2,510.00
Hacer capacitaciones periódicas al personal administrativo.					\$ 1,500.00								\$ 1,500.00
Realizar actividades para fortalecer la comunicación entre jefes y colaboradores.		\$ 200.00											\$ 200.00
Diseñar una página Web donde se promueva el producto hacia el consumidor final.		\$ 170.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 870.00
Mantener el equipo de reparto en óptimas condiciones.		\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 2,475.00
Elaborar productos promocionales (gorras, camisetas, lapiceros, llaveros, tasas).												\$ 400.00	\$ 400.00
Elaborar gorras y camisetas publicitarias para el personal de venta.			\$ 372.90										\$ 372.90
Sub-total		\$ 2,186.21	\$ 667.90	\$ 462.41	\$ 4,305.00	\$ 462.41	\$ 295.00	\$ 1,132.41	\$ 295.00	\$ 462.41	\$ 1,848.80	\$ 1,532.41	\$ 13,649.96
10% de imprevistos		\$ 218.62	\$ 66.79	\$ 46.24	\$ 430.50	\$ 46.24	\$ 29.50	\$ 113.24	\$ 29.50	\$ 46.24	\$ 184.88	\$ 153.24	\$ 1,365.00
TOTAL		\$ 2,404.83	\$ 734.69	\$ 508.65	\$ 4,735.50	\$ 508.65	\$ 324.50	\$ 1,245.65	\$ 324.50	\$ 508.65	\$ 2,033.68	\$ 1,685.65	\$ 15,014.96

1. DETERMINACIÓN DEL COSTO PARA EL DISEÑO DE CLOSET PROPUESTO

A continuación se presentan los datos de los materiales y los costos a incurrir en el diseño propuesto determinados con la ayuda del Gerente General.

Cuadro #14

MATERIALES DE TALLER PARA CLOSET PROPUESTO				
Closet	Productos	Cantidad	Costo Uni.	Costo total
1.05 Mtro.	1.05 Mtro.			
	Lámina 0.60 (4*8)	2.500 pliegos	\$ 24.50	\$ 61.25
	lámina 0.45	1.00 pliegos	\$ 14.50	\$ 14.50
	Platina	0.04 pieza	\$ 3.00	\$ 0.12
	Bisagras	3 unid.	\$ 0.06	\$ 0.18
	Tubo de 3/4 Industrial.	1 pies	\$ 3.10	\$ 3.10
	Tubo de 3/4 Estr.	0.35 pies	\$ 4.50	\$ 1.58
	Ca. Negro de 3/4	0.10 pies	\$ 5.90	\$ 0.59
	Bobinas	0.011 unid.	\$ 65.50	\$ 0.72
	pintura	3 Kilos	\$ 7.91	\$ 21.72
	Fosfato	0.364 onza.	\$ 5.74	\$ 2.09
	Acido Metal Cleaner	0.16 litros	\$ 7.91	\$ 1.27
	Acifoam (Fuentes Flores)	1 unidad	\$ 0.43	\$ 0.43
	Thinner	0.3125 litros	\$ 1.60	\$ 0.50
	Dióxido de Carbono	0.016 onzas	\$ 19.74	\$ 0.32
	Gas Propano	0.03876 libras	\$ 5.10	\$ 0.19
				\$ 108.55

MATERIALES DE TALLER PARA MUEBLE DE COMPUTO				
Mueble	Productos	Cantidad	Costo Uni.	Costo total
90 Cm.	90 Cm.			
	Melamina	3.50 pliego	\$ 22.30	\$ 78.05
	Bisagra	1.000 unidades	\$ 6.50	\$ 6.50
	Riel de Gaveta	0.100 pies	\$ 5.00	\$ 0.50
				\$ 85.05

Cuadro # 15

MATERIALES DE INSTALACIÓN PARA CLOSET PROPUESTO					
Closet	Productos	Cantidad	Costo Uni.	Costo total	TOTAL
1.05 Mtro.	1.05 Mtro.				
	Rodos plástico	4.00 unid.	\$ 0.03	\$ 0.12	
	Haladera t/botón	2.00 unid.	\$ 0.18	\$ 0.36	
	Anclas 7mm. X 1	16.00 unid.	\$ 0.01	\$ 0.16	
	Torni. spax 5. X .50	2.00 unid.	\$ 0.02	\$ 0.04	
	Perno 1/4 Galv.	6.00 unid.	\$ 0.09	\$ 0.54	
4	Chavetas	1.00 unid.	\$ 0.55	\$ 0.55	
2	Remache pop	44.00 unid.	\$ 0.02	\$ 0.88	
	Tuerca	18.00 unid.	\$ 0.01	\$ 0.18	
	bobina plásticas	0.11 unid.	\$ 7.60	\$ 0.84	
	Rodos plástico	2.00 unid.	\$ 0.58	\$ 1.16	
				\$ 6.49	\$ 115.03
	10% de desperdicios			\$ 1.15	
					\$ 116.18

MATERIALES DE INSTALACIÓN PARA MUEBLE DE COMPUTO					
Mueble	Productos	Cantidad	Costo Uni.	Costo total	TOTAL
90 Cm.	90 Cm.				
	Rodos plástico	4.00 unid.	\$ 0.25	\$ 1.00	
	Tapón de Cubrir	12.00 unid.	\$ 0.10	\$ 1.20	
	Haladera t/botón	2.00 unid.	\$ 1.00	\$ 2.00	
				\$ 4.20	\$ 89.25
	10% de desperdicios			\$ 0.89	
					\$ 90.14

Determinación del precio para closet innovado.
Cuadro # 16

	Montos	Porcentaje de costos en base al precio venta
Precio de venta del Closet Propuesto	\$ 432.00	
Costo de Materiales	\$ 206.33	47.76%
Costo de Mano de Obra	\$ 25.95	6.01%
Costo de Instalación	\$ 12.00	2.78%
Costo Administrativo (Sueldos Administrativos)	\$ 5.78	1.34%
Costo Indirectos de fabricación CIF (Energía Eléctrica, Agua, Combustible, Depreciación de Vehículo, etc.)	\$ 80.00	18.52%
Costo de Venta (Pago de Local, Pago de Secretaría, telefonía, radio, etc.)	\$ 63.00	14.58%
Ganancia esperada (porcentaje de ganancia 10%)	\$ 39.00	90.98%

Los montos de costos para la determinación del precio de venta han sido proporcionados por la empresa; los cuales son políticas que manejan de acuerdo a estadísticas de pagos de planilla de cada departamento para el área administrativa; los costos de producción se determinan de los materiales que se compran con factura; en los pagos de planilla ya van incluidos los gastos de AFP, ISSS, vacaciones, aguinaldo y demás prestaciones.

2. PRESUPUESTO DE VENTA PROYECTADO

Cuadro 17

AÑO BASE			PRONOSTICO DE VENTA								
2007	# de Closets	Ventas	Año 2009	# de Closets	Ventas	Año 2010	# de Closets	Ventas	Año 2011	# de Closets	Ventas
Enero	234	\$ 87,793.68	Enero	246	\$ 92,183.37	Enero	258	\$ 96,792.54	Enero	271	\$ 101,632.16
Febrero	236	\$ 76,739.10	Febrero	248	\$ 92,972.37	Febrero	260	\$ 97,620.99	Febrero	273	\$ 102,502.04
Marzo	215	\$ 69,972.18	Marzo	226	\$ 84,773.99	Marzo	237	\$ 89,012.69	Marzo	249	\$ 93,463.32
Abril	204	\$ 66,435.74	Abril	215	\$ 80,489.45	Abril	225	\$ 84,513.93	Abril	236	\$ 88,739.62
Mayo	243	\$ 78,903.97	Mayo	255	\$ 95,595.19	Mayo	268	\$ 100,374.95	Mayo	281	\$ 105,393.70
Junio	211	\$ 68,501.69	Junio	221	\$ 82,992.43	Junio	232	\$ 87,142.05	Junio	244	\$ 91,499.16
Julio	224	\$ 72,828.74	Julio	235	\$ 88,234.82	Julio	247	\$ 92,646.56	Julio	259	\$ 97,278.89
Agosto	292	\$ 94,766.61	Agosto	306	\$ 114,813.39	Agosto	321	\$ 120,554.06	Agosto	337	\$ 126,581.77
Septiembre	167	\$ 54,237.72	Septiembre	175	\$ 65,711.08	Septiembre	184	\$ 68,996.64	Septiembre	193	\$ 72,446.47
Octubre	137	\$ 44,660.09	Octubre	144	\$ 54,107.42	Octubre	152	\$ 56,812.79	Octubre	160	\$ 59,653.43
Noviembre	188	\$ 61,134.32	Noviembre	198	\$ 74,066.58	Noviembre	207	\$ 77,769.91	Noviembre	217	\$ 81,658.40
Diciembre	182	\$ 59,239.76	Diciembre	191	\$ 71,771.25	Diciembre	201	\$ 75,359.81	Diciembre	211	\$ 79,127.80
Total	2534	\$835,213.60	Total	2661	\$ 997,711.35	Total	2792	\$ 1,047,596.92	Total	2932	\$ 1,099,976.76

NOTA: la determinación de las unidades han sido pronosticadas en base al año 2007 para los años 2009 – 2011 con un incremento proporcional del 5% en unidades y monto, sin haber tomado en cuenta un precio promedio; se realizó así debido a que la empresa solamente cuenta con estadísticas globales de ventas y no cuenta con detalle de ventas en cada uno de los tipos de closet.

3. PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS DE UNIDADES A VENDER.

La determinación de los costos se realizó en base a las unidades pronosticadas y los montos de distribución de costos proporcionados por la empresa. Cuadro 18

PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTA AÑO 2009						
AÑO 2009	UNIDADES	COSTOS INDIRECTO DE FABRICACIÓN (CIF)	MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)	COSTO DE MATERIALES	COSTO DE INSTALACIÓN	COSTO DE VENTA
Enero	246	\$19,680.00	\$6,383.70	\$37,662.60	\$ 2,952.00	\$66,678.30
Febrero	248	\$19,840.00	\$6,435.60	\$37,968.80	\$ 2,976.00	\$67,220.40
Marzo	226	\$18,080.00	\$5,864.70	\$34,600.60	\$ 2,712.00	\$61,257.30
Abril	215	\$17,200.00	\$5,579.25	\$32,916.50	\$ 2,580.00	\$58,275.75
Mayo	255	\$20,400.00	\$6,617.25	\$39,040.50	\$ 3,060.00	\$69,117.75
Junio	221	\$17,680.00	\$5,734.95	\$33,835.10	\$ 2,652.00	\$59,902.05
Julio	235	\$18,800.00	\$6,098.25	\$35,978.50	\$ 2,820.00	\$63,696.75
Agosto	306	\$24,480.00	\$7,940.70	\$46,848.60	\$ 3,672.00	\$82,941.30
Septiembre	175	\$14,000.00	\$4,541.25	\$26,792.50	\$ 2,100.00	\$47,433.75
Octubre	144	\$11,520.00	\$3,736.80	\$22,046.40	\$ 1,728.00	\$39,031.20
Noviembre	198	\$15,840.00	\$5,138.10	\$30,313.80	\$ 2,376.00	\$53,667.90
Diciembre	191	\$15,280.00	\$4,956.45	\$29,242.10	\$ 2,292.00	\$51,770.55
TOTAL	2660	\$212,800.00	\$69,027.00	\$407,246.00	\$ 31,920.00	\$720,993.00

Distribución de costos

Costo de Materiales	\$153.10	40.83%
Costo de Mano de Obra Directa (MOD)	\$25.95	6.92%
Costo de Instalación	\$12.00	3.20%
Costos Indirectos de Fabricación (CIF) Energía Eléctrica, Agua, combustible, Depreciación de Vehículo, Etc.	\$80	21.33%

NOTA: Los porcentaje para calcular los costos fueron proporcionados por la empresa en base a políticas que éstos manejan de los costos de producción el cual también se determina de los materiales que se compran con factura.

Cuadro # 19

PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTA AÑO 2010						
AÑO 2010	UNIDADES	COSTOS INDIRECTO DE FABRICACIÓN (CIF)	MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)	COSTO DE MATERIALES	COSTO DE INSTALACIÓN	COSTO DE VENTA
Enero	258	\$ 20,640.00	\$ 6,695.10	\$39,499.80	\$3,096.00	\$ 69,930.90
Febrero	260	\$ 20,800.00	\$ 6,747.00	\$39,806.00	\$3,120.00	\$ 70,473.00
Marzo	237	\$ 18,960.00	\$ 6,150.15	\$36,284.70	\$2,844.00	\$ 64,238.85
Abril	225	\$ 18,000.00	\$ 5,838.75	\$34,447.50	\$2,700.00	\$ 60,986.25
Mayo	268	\$ 21,440.00	\$ 6,954.60	\$41,030.80	\$3,216.00	\$ 72,641.40
Junio	232	\$ 18,560.00	\$ 6,020.40	\$35,519.20	\$2,784.00	\$ 62,883.60
Julio	247	\$ 19,760.00	\$ 6,409.65	\$37,815.70	\$2,964.00	\$ 66,949.35
Agosto	321	\$ 25,680.00	\$ 8,329.95	\$49,145.10	\$3,852.00	\$ 87,007.05
Septiembre	184	\$ 14,720.00	\$ 4,774.80	\$28,170.40	\$2,208.00	\$ 49,873.20
Octubre	152	\$ 12,160.00	\$ 3,944.40	\$23,271.20	\$1,824.00	\$ 41,199.60
Noviembre	207	\$ 16,560.00	\$ 5,371.65	\$31,691.70	\$2,484.00	\$ 56,107.35
Diciembre	201	\$ 16,080.00	\$ 5,215.95	\$30,773.10	\$2,412.00	\$ 54,481.05
TOTAL	2792	\$ 223,360.00	\$ 72,452.40	\$427,455.20	\$33,504.00	\$ 756,771.60

Distribución de costos

Costo de Materiales	\$153.10	40.83%
Costo de Mano de Obra Directa (MOD)	\$25.95	6.92%
Costo de Instalación	\$12.00	3.20%
Costos Indirectos de Fabricación (CIF) Energía Eléctrica, Agua, combustible, Depreciación de Vehículo, Etc.	\$80	21.33%

NOTA: Los porcentaje para calcular los costos fueron proporcionados por la empresa en base a políticas que éstos manejan de los costos de producción el cual también se determina de los materiales que se compran con factura.

Cuadro # 20

PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTA AÑO 2011						
AÑO 2011	UNIDADES	COSTOS INDIRECTO DE FABRICACIÓN (CIF)	MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)	COSTO DE MATERIALES	COSTO DE INSTALACIÓN	COSTO DE VENTA
Enero	271	\$ 21,680.00	\$ 7,032.45	\$41,490.10	\$3,252.00	\$73,454.55
Febrero	273	\$ 21,840.00	\$ 7,084.35	\$41,796.30	\$3,276.00	\$73,996.65
Marzo	249	\$ 19,920.00	\$ 6,461.55	\$38,121.90	\$2,988.00	\$67,491.45
Abril	236	\$ 18,880.00	\$ 6,124.20	\$36,131.60	\$2,832.00	\$63,967.80
Mayo	281	\$ 22,480.00	\$ 7,291.95	\$43,021.10	\$3,372.00	\$76,165.05
Junio	244	\$ 19,520.00	\$ 6,331.80	\$37,356.40	\$2,928.00	\$66,136.20
Julio	259	\$ 20,720.00	\$ 6,721.05	\$39,652.90	\$3,108.00	\$70,201.95
Agosto	337	\$ 26,960.00	\$ 8,745.15	\$51,594.70	\$4,044.00	\$91,343.85
Septiembre	193	\$ 15,440.00	\$ 5,008.35	\$29,548.30	\$2,316.00	\$52,312.65
Octubre	160	\$ 12,800.00	\$ 4,152.00	\$24,496.00	\$1,920.00	\$43,368.00
Noviembre	217	\$ 17,360.00	\$ 5,631.15	\$33,222.70	\$2,604.00	\$58,817.85
Diciembre	211	\$ 16,880.00	\$ 5,475.45	\$32,304.10	\$2,532.00	\$57,191.55
TOTAL	2931	\$ 234,480.00	\$ 76,059.45	\$448,736.10	\$35,172.00	\$794,447.55

Distribución de costos

Costo de Materiales	\$153.10	40.83%
Costo de Mano de Obra Directa (MOD)	\$25.95	6.92%
Costo de Instalación	\$12.00	3.20%
Costos Indirectos de Fabricación (CIF) Energía Eléctrica, Agua, combustible, Depreciación de Vehículo, Etc.	\$80	21.33%

NOTA: Los porcentaje para calcular los costos fueron proporcionados por la empresa en base a políticas que éstos manejan de los costos de producción el cual también se determina de los materiales que se compran con factura.

4. ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

Cuadro # 21

	ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS		
	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
Ventas Netas	\$997.711,35	\$1.047.596,92	\$1.099.976,76
Costo de ventas	\$720.993,00	\$756.771,60	\$794.447,55
Utilidad bruta en ventas	\$276.718,35	\$290.825,32	\$305.529,21
Gastos de operación	\$201.646,63	\$211.728,96	\$222.315,41
Gastos de administración	\$127.813,82	\$134.204,51	\$140.914,73
Gastos de venta	\$73.832,81	\$77.524,45	\$81.400,68
Utilidad antes de interés e impuesto	\$75.071,72	\$79.096,35	\$83.213,80
Gastos financieros	\$27.872,37	\$27.872,37	\$27.872,37
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	\$47.199,35	\$51.223,98	\$55.341,43
Impuesto sobre la renta 25%	\$11.799,84	\$12.806,00	\$13.835,36
Utilidad Neta	\$35.399,51	\$38.417,99	\$41.506,07

Para la elaboración de los presupuestos y los estados de resultados proyectados se utilizaron los datos proporcionados por la empresa Arte Metal S.A. de C.V. en base al año 2007.

G. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN

1. IMPLEMENTACIÓN:

La ejecución del Plan Estratégico de Comercialización para incrementar la demanda de los productos elaborados por la mediana empresa del sector metal mecánico en El Salvador aplicado a la empresa Arte Metal S.A. de C.V comenzará con la presentación ante la Junta Directiva de la empresa para que sea sometida a un estudio de aprobación, en caso contrario hasta esta etapa llegaría el plan.

Siendo aprobado el plan, deberá ser necesario capacitar a los involucrados para su respectiva implementación, y se llevará a cabo de acuerdo a las siguientes actividades que continuación se detallan:

a. Cronograma de Actividades del Plan Estratégico de Comercialización

Cuadro # 22

Nº	ACTIVIDAD	ENCARGADO	ENERO 2009			
			SEM. 1	SEM.2	SEM.3	SEM.4
1	Presentación del Plan Estratégico de Comercialización.	Equipo de investigación				
2	Estudio del Plan Estratégico de Comercialización.	Junta Directiva				
3	Implementación del Plan Estratégico de Comercialización de acuerdo a programación de los planes estratégico y operacional.	Gerente General y Depto. de Mercado				

2. CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN

Una vez ejecutado el Plan Estratégico de Comercialización será necesario llevar a cabo un adecuado control de las actividades para poder determinar su cumplimiento y entendimiento sencillo de los datos y la obtención de información oportuna para la toma de decisiones, realizando después cada tres meses una comparación de resultados con los objetivos propuestos para corregir desviaciones.

H. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

BITTEL, R. Lister y, Jackson E. RAMSEY. Enciclopedia del Management. España. Grupo Editorial OCEANO. 1998. .

BACA Urbina, Gabriel, Evaluación de Proyectos. 4ª Edición. México. Mc Graw Hill. 2001.

CHIAVENATO, Idalberto, Administración, Proceso Administrativo, Tercera edición. Bogota, Colombia. Mc, Graw Hill 2000.

FLEITMAN, Jack. Negocios Exitosos, México. Mc Graw Hill. 2000

GOODSTEIN, Leonard D., y otros. Planeación Estratégica Aplicada. Colombia. Mc Graw Hill. 1998. .

HAIR, Joseph F. y otros. Investigación de Mercados. 2da.Ed. México. Mc Graw Hill Interamericana S.A. 2003.

KOTLER, Philip. Dirección de Marketing, 11a. Ed. México. Prentice Hall Hispanoamericana. 2001.

KOTLER, Philip. Mercadotecnia, Tercera Edición, México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A 1993.

MINTZBERG Henry y otros. El proceso estratégico. México. Prentice Hall Hispanoamericana. 1997

RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, Como Aplicar La Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa, México. Editores Internacional Thomson S.A de C. V., 2005.

RODRÍGUEZ, Valencia J. Como Aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa. Primera Edición. Ediciones Contables, Administración y Fiscales S.A de C.V. México. 1997

STANTON, William j. y otros. Fundamentos de Marketing. 13a Edición. México. Mc Graw Hill Interamericana. 2004

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. Metodología formal de la investigación científica. México. Editorial Limuza. 2005

THOMPSON, Arthur, Administración Estratégica, Conceptos y Casos, 11va. Edición, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4

TESIS

TEJADA Flores, Dina. Tesis Sistema Contable y Puntos de Control Interno para la Pequeña Empresa del Sector Metal Mecánico. 1993. UES. El Salvador.

FRANCO Romero, Ana Elizabeth, Diagnóstico 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. UES. El Salvador.

MENJÍVAR Sánchez, María Estela, Diseño de un Plan Estratégico de Mercadeo para Incrementar la Demanda de los Productos que ofrece la Pequeña Industria Panificadora de los Municipios de San Martín, san José Guayabal, Suchitoto y San Pedro Perulapán, 2004. UES. El Salvador.

MORALES Cruz, Tania Michell, Diseño de un Plan Estratégico de Mercadotecnia para incrementar la demanda de las pizzerías ubicadas en el sector de la Mediana Empresa del Municipio de San Salvador. 2004. UES. El Salvador.

DUEÑAS Sánchez, Víctor Manuel, Propuesta de Estrategia de Comercialización para Generar Demanda de los Productos Elaborados por Pan Rey, en El Cantón Cara Sucia del Municipio de San Francisco Menéndez, Ahuachapán. 2007. UES. El Salvador.

PÁGINAS WEB

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

<http://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia>

<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

<http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento>

<http://www.fao.org/DOCREP/003/V8490S/v8490s06.htm>

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA DIRIGIDA A LA DEMANDA POTENCIAL
DE CONSUMIDORES DE CLOSETS METÁLICOS.



Encuesta dirigida a la demanda potencial de consumidores de closets metálicos.



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

Objetivo:

El presente cuestionario pretende recoger información valiosa para diseñar un plan estratégico de comercialización relacionado con la fabricación de closets metálicos en El Salvador.

Agradecemos su oportuna información y le damos las gracias por su colaboración.

Indicaciones: lea cuidadosamente, marque con una "X" y responda según su criterio donde corresponda.

I. GENERALIDADES

1- Género:

Femenino Masculino

2- Edad:

20 – 25 años	<input type="checkbox"/>	36 – 40 años	<input type="checkbox"/>
26 – 30 años	<input type="checkbox"/>	41 – 45 años	<input type="checkbox"/>
31 – 35 años	<input type="checkbox"/>	46 o más	<input type="checkbox"/>

3- Ocupación:

Ama de casa	<input type="checkbox"/>	Estudiante	<input type="checkbox"/>	Profesional	<input type="checkbox"/>
Empleado	<input type="checkbox"/>	Negocio Propio	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/> Especifique: _____

4- Nivel de Ingreso mensual del grupo familiar:

Menos de \$ 400.00 dólares	<input type="checkbox"/>
De \$ 400.01 a \$ 800.00 dólares	<input type="checkbox"/>
De \$ 800.01 a \$ 1,200 dólares	<input type="checkbox"/>
De \$ 1,200.01 a \$ 1,600 dólares	<input type="checkbox"/>
Más de \$ 1,600.00 dólares	<input type="checkbox"/>

5. Municipio:

Chalatenango	<input type="checkbox"/>	San Salvador	<input type="checkbox"/>	San Miguel	<input type="checkbox"/>
Mejicanos	<input type="checkbox"/>	Antiguo Cuscatlán	<input type="checkbox"/>	Santa Ana	<input type="checkbox"/>
Soyapango	<input type="checkbox"/>	Santa Tecla	<input type="checkbox"/>		

6. Lugar de residencia: _____



II DATOS ESPECÍFICOS.

1- ¿Cuenta su hogar con closets?

Si No

* Si su respuesta es NO, pasar a la pregunta 4

2- ¿Qué tipo de closet tiene?

Metálico Madera Ambos Otros Especifique: _____

3- ¿Por qué prefiere ese tipo de closet?

Calidad Espacio
Durabilidad Garantía
Precio Otros
Estética No sabe

4- ¿Compraría usted un closet metálico?

Si No

* Si su respuesta es NO, favor continuar en la pregunta # 8.

5- ¿Qué beneficios esperaría en un closet metálico?

Durabilidad Espacio
Fácil de Limpiar Estética
Doble función (closet-mueble/computadora) Otros Especifique: _____

6- ¿Qué valor agregado esperaría cuando adquiera un closet?

Entrega a domicilio Instalación
Taller de repuesto Taller de reparación
Garantía Doble función (closet-
Mueble/computadora)

7- ¿Qué precio esta dispuesto a pagar por un closet metálico?

Menos \$300.00 dólares
De \$301.00 - \$350.00 dólares
De \$351.00 - \$400.00 dólares
De \$401.00 - \$450.00 dólares
De \$451.00 en adelante



8- ¿Conoce Ud. O ha escuchado La Empresa ARTE METAL S.A. DE C.V.?

SI NO

* Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 12.

9- ¿Conoce la ubicación de empresa Arte Metal S.A. de C.V.?

SI NO

10- ¿En qué medio de comunicación recuerda haber escuchado de La Empresa Arte Metal S.A. de C.V.?

Radio Televisión Afiches
Periódicos Revistas Hojas Volantes
Ninguno Otros

Especifique: _____

11- ¿Ha recibido alguna visita por parte de un vendedor de Arte Metal S.A. de C.V. ofreciéndole el producto?

SI NO

12- ¿Le gustaría conocer los closets metálicos que ofrece Arte Metal S.A. de C.V.?

SI NO

* Si su respuesta es NO, favor continuar en la pregunta # 16.

13- ¿A través de qué medios le gustaría conocer el producto que ofrece Arte Metal S.A. de C.V.?

Ferías Periódico Hojas volantes
Radio Brochure Revistas
Televisión Vallas publicitarias Otros Especifique _____

14. ¿Si usted adquiere un closet metálico, ¿a cuáles condiciones de pago se adapta mejor su presupuesto?

Contado Tarjeta de Crédito
Crédito precio de contado en cuotas

15- ¿Si su respuesta a la pregunta anterior fue al crédito ó precio de contado en cuotas, ¿Qué opciones de pago preferiría?

Prima más 3 Meses Prima más 12 meses
Prima más 6 meses Prima más 18 meses



Encuesta dirigida a la demanda potencial de consumidores de closets metálicos.



16- ¿Conoce Ud. alguna de éstas empresas que también distribuyen closet metálicos?

Closet y Pantries	<input type="checkbox"/>	CLOMESA	<input type="checkbox"/>
Closet para toda la Vida	<input type="checkbox"/>	DIMELCA	<input type="checkbox"/>
Estar Closet	<input type="checkbox"/>	Diseños Metálicos	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/> Especifique: _____

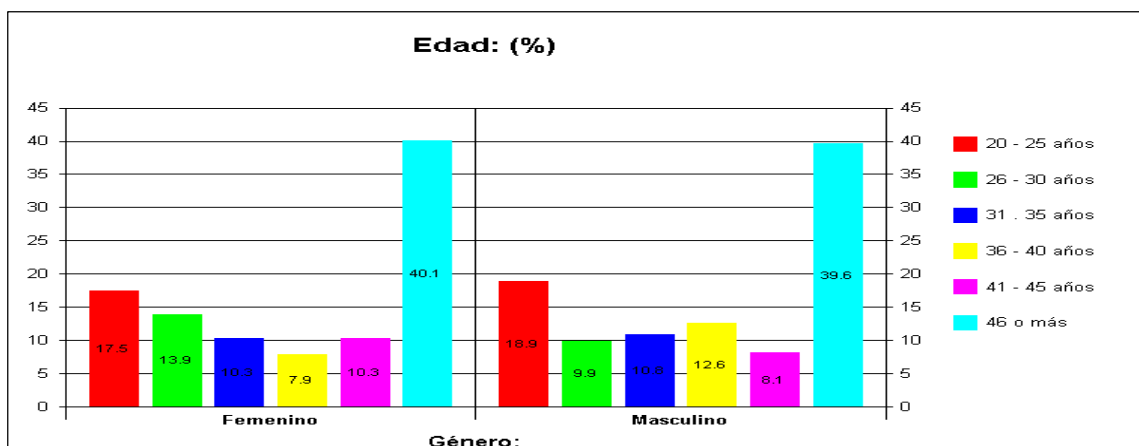
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.-

Columnas: variable 1. Género:

Filas: variable 2. Edad:

Objetivo: Conocer el rango de edades y género entre los que se encuentran las personas encuestadas.

Edad	Género					
	TOTAL MUESTRA		Femenino		Masculino	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1 20 - 25 años	65	17.9	44	17.5	21	18.9
2 26 - 30 años	46	12.7	35	13.9	11	9.9
3 31 - 35 años	38	10.5	26	10.3	12	10.8
4 36 - 40 años	34	9.4	20	7.9	14	12.6
5 41 - 45 años	35	9.6	26	10.3	9	8.1
6 46 o más	145	39.9	101	40.1	44	39.6



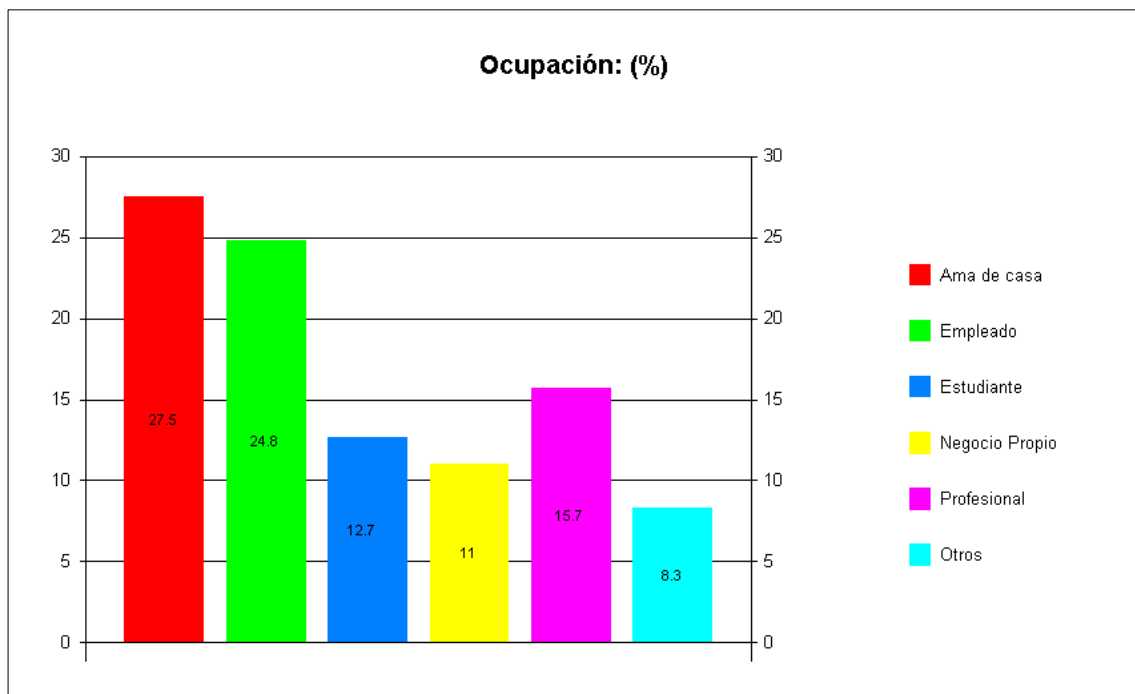
Interpretación:

En el gráfico se muestra que la mayor parte de las personas encuestadas pertenecen a ambos sexos en el rango de edades entre 46 o más años, y en segundo lugar se encuentran el rango en las edades de 20-25 años, en el caso de las personas que se encuentran entre las edades de 26-30 años se encuestaron a más personas del género femenino, también se muestra una proporcionalidad entre ambos sexos en las edades de 31-35 años, uno de los porcentajes más bajos que se presentan en la encuesta del género femenino son las edades de 36-40 años, y en el caso del género masculino son las edades entre 41-45 años.

Variable 3: Ocupación:

Objetivo: Determinar que ocupación tienen las personas encuestadas.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Ama de casa	100	27.6
2	Empleado	90	24.8
3	Estudiante	46	12.7
4	Negocio Propio	40	11.0
5	Profesional	57	15.7
6	Otros	30	8.2
Total frecuencias		363	100.0



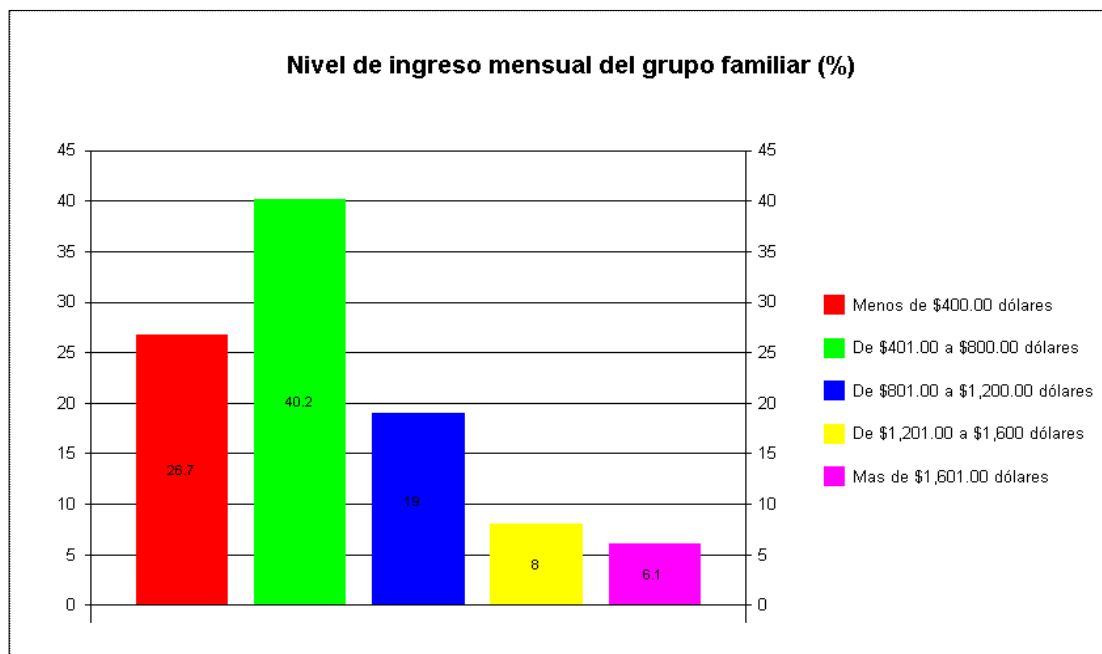
Interpretación:

El 27.5% de los encuestados son amas de casa, debido a que permanecen más tiempo en el hogar, el 24.7% son personas empleadas, luego los estudiantes que son un 12.6%, el 11.0% son personas con negocios propios, el 15.7% son personas profesionales, y finalmente un 8.2% son personas que están jubiladas o sin empleo.

Variable 4: Nivel de ingreso mensual del grupo familiar.

Objetivo: Conocer entre que rangos se encuentra el ingreso del grupo familiar de las personas encuestadas.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Menos de \$400.00 dólares	97	26.7
2	De \$401.00 a \$800.00 dólares	146	40.2
3	De \$801.00 a \$1,200.00 dólares	69	19.0
4	De \$1,201.00 a \$1,600 dólares	29	8.0
5	Mas de \$1,601.00 dólares	22	6.1
Total frecuencias		363	100.0



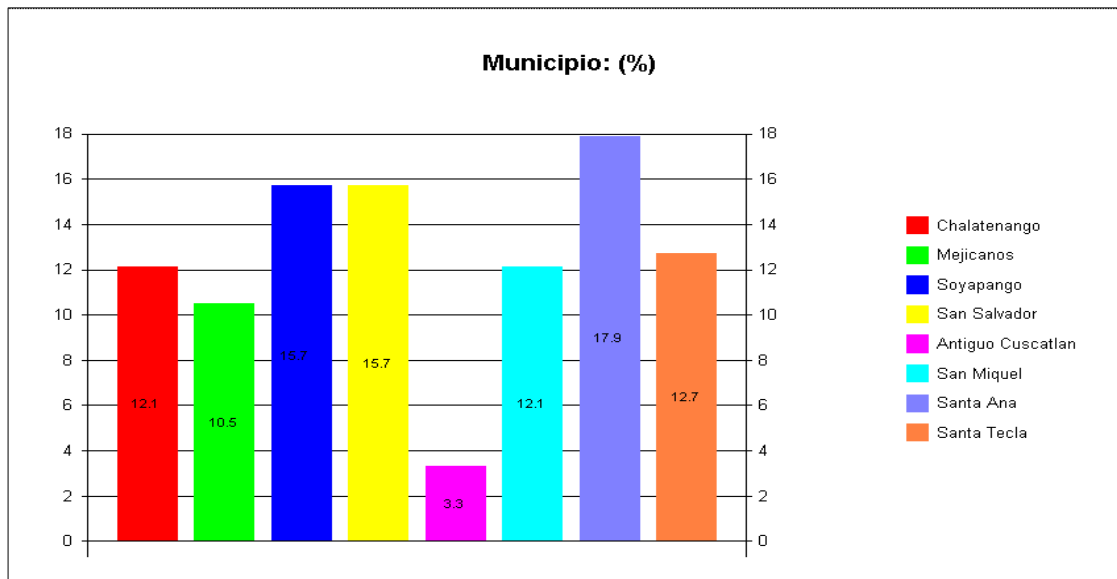
Interpretación:

Según los resultados que el gráfico refleja el 40.2% de las familias obtienen ingresos entre \$401.00 a \$800.00, el 26.7% son familias que reciben ingresos menores a \$400.00, un 19.01% son grupos familiares que obtienen ingresos entre \$801.00 a \$1,200.00, mientras que un 7.9% obtienen ingresos de \$1,201.00 a \$1,600.00, el resto de los hogares encuestados que representan un 6.0% reciben ingresos de mas de \$1,601.00 dólares. Esto debido a que la encuesta se dirigió a familias con un estatus socioeconómico medio, a medio alto, por lo que se consideran clientes potenciales.

Variable 5: Municipio:

Objetivo: Conocer el municipio al que pertenecen las personas encuestadas.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Chalatenango	44	12.1
2	Mejicanos	38	10.5
3	Soyapango	57	15.7
4	San Salvador	57	15.7
5	Antiguo Cuscatlán	12	3.3
6	San Miguel	44	12.1
7	Santa Ana	65	17.9
8	Santa Tecla	46	12.7
Total frecuencias		363	100.0



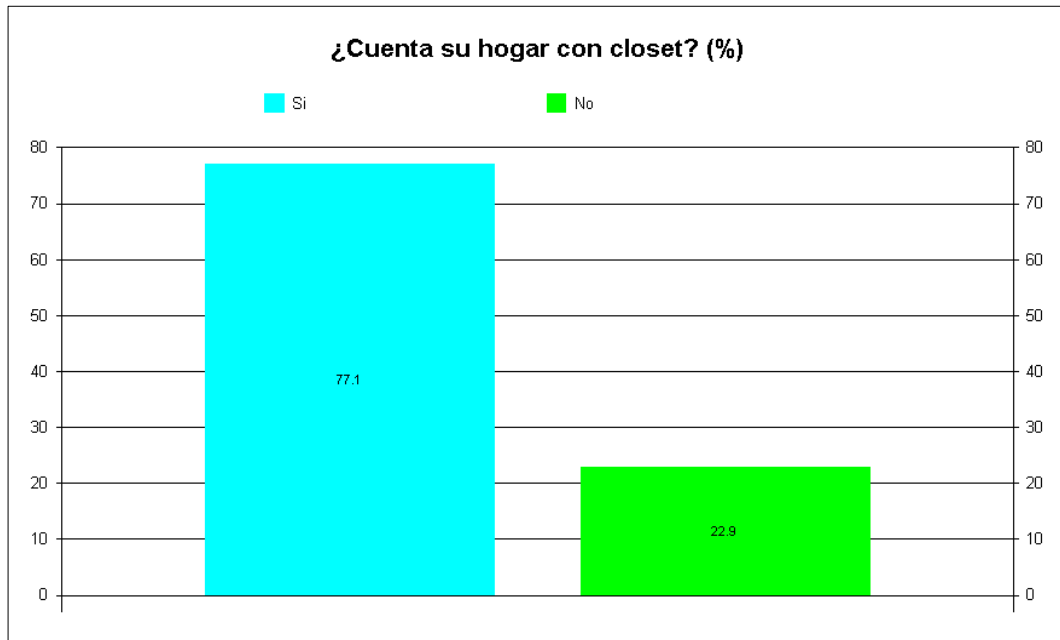
Interpretación:

De acuerdo a la distribución de la muestra, los municipios con mayor número de personas encuestadas, está Santa Ana con un 17.9%, San Salvador y Soyapango con un 15.7%, Santa Tecla con una representación 12.6%, los municipios de Chalatenango y San Miguel con un 12.1%, finalmente Mejicanos con un 10.4% y Antiguo Cuscatlán con 3.3%. Esto de acuerdo a la población de cada municipio y a la fórmula estadística utilizada.

Variable 7: ¿Cuenta su hogar con closets?

Objetivo: Determinar si la persona encuestada cuentan con closets en su hogar.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	280	77.1
2	No	83	22.9
Total frecuencias		363	100.0



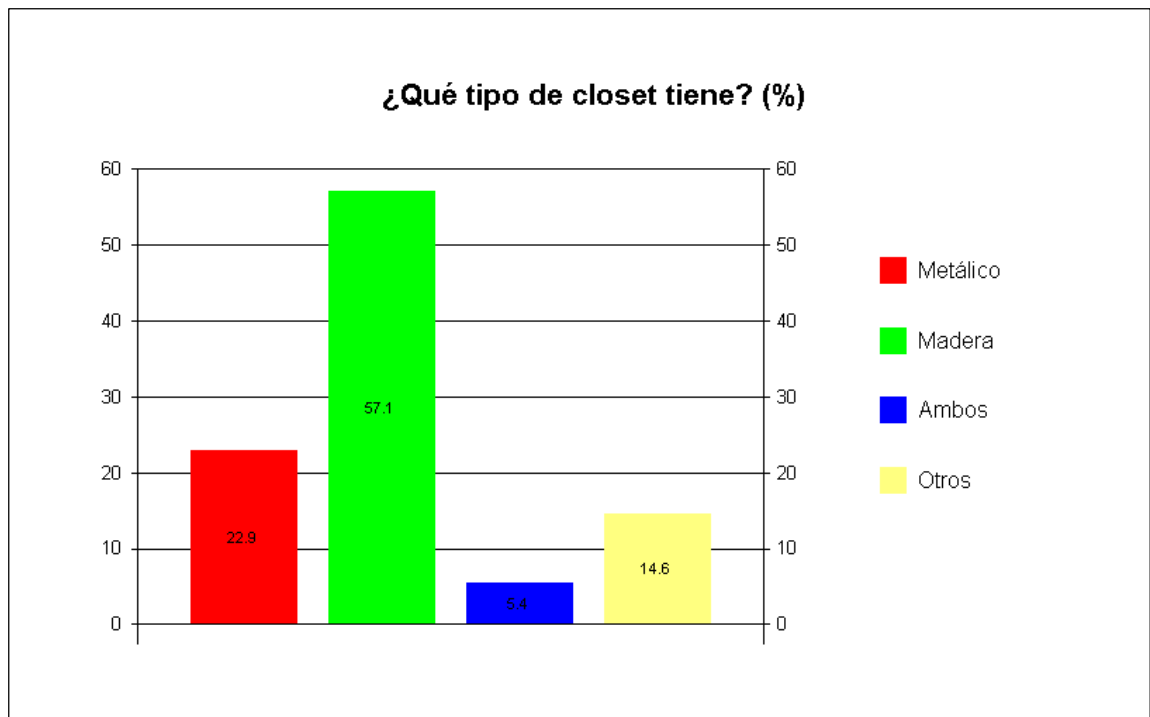
Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas, un 77.1% cuenta con closet en su hogar, mientras que un 22.9% respondieron que no tienen closet en su hogar.

Variable 8: ¿Qué tipo de closet tiene?

Objetivo: Conocer el tipo de closet que tienen las personas encuestadas en su hogar.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Metálico	64	22.9
2	Madera	160	57.1
3	Ambos	15	5.4
4	Otros	41	14.6
Total frecuencias		280	100.0



Interpretación:

Del total de los encuestados el 57.1% tienen un closet de madera en su hogar, el 22.9% cuenta con un closet metálico, un 5.4% de los encuestados tienen de ambos materiales de closet en su hogar, el 14.6% de las personas tienen closet de otros materiales.

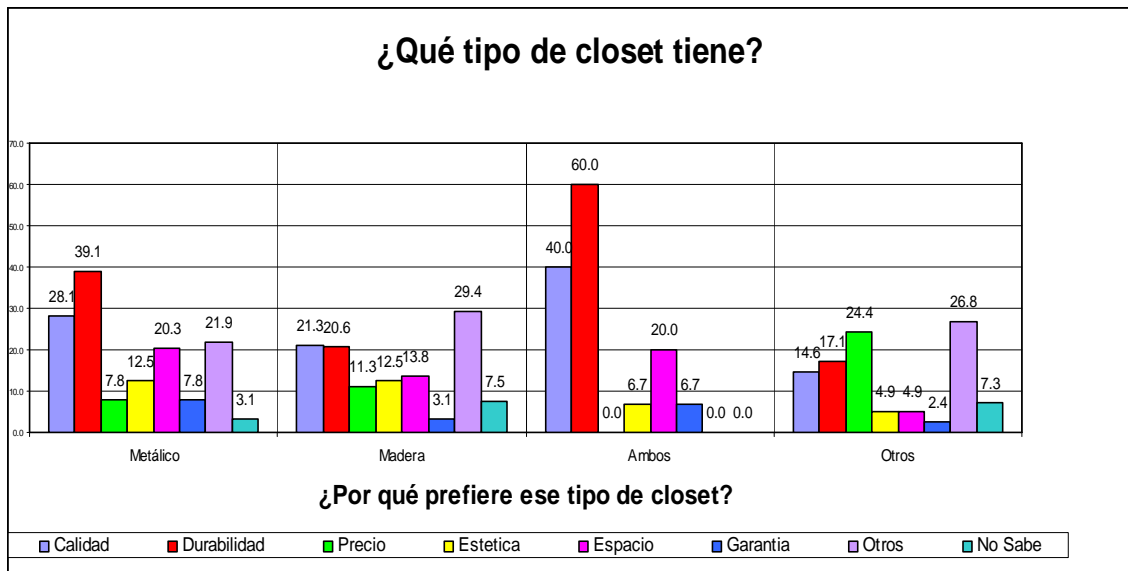
Columnas: 8. ¿Qué tipo de closet tiene?

Filas: 9. ¿Por qué prefiere ese tipo de closet?

Objetivo: Conocer la preferencia que tienen los encuestados en los diferentes tipos de closets de acuerdo a la variable anterior.

	Prefiere	Metálico		Tipo Madera		Ambos		Otros	
		Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	Calidad	18	28.1	34	21.3	6	40.0	6	14.6
2	Durabilidad	25	39.1	33	20.6	9	60.0	7	17.1
3	Precio	5	7.8	18	11.3	0	0.0	10	24.4
4	Estética	8	12.5	20	12.5	1	6.7	2	4.9
5	Espacio	13	20.3	22	13.8	3	20.0	2	4.9
6	Garantía	5	7.8	5	3.1	1	6.7	1	2.4
7	Otros	14	21.9	47	29.4	0	0.0	11	26.8
8	No sabe	2	3.1	12	7.5	0	0.0	3	7.3

TOTAL DE LA MUESTRA 280



Interpretación:

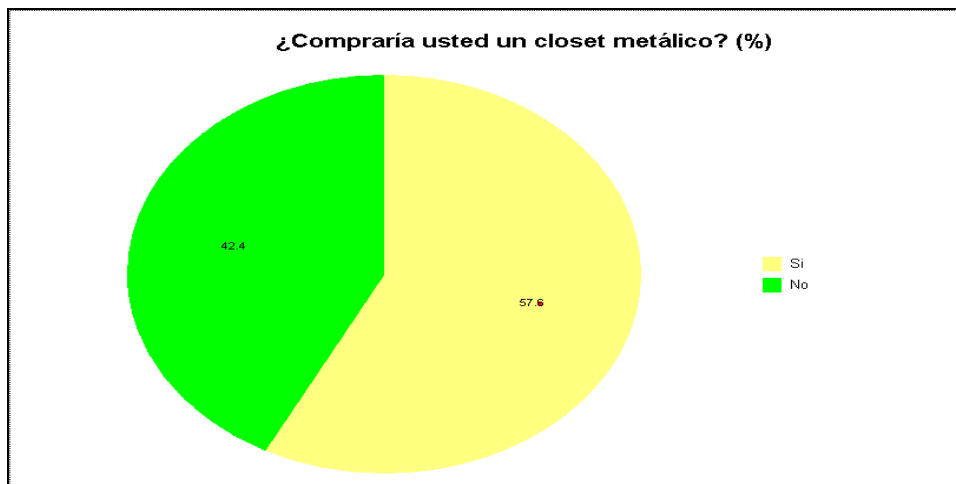
El 39.1% de los encuestados prefiere los closets metálicos por durabilidad, el 28.1% los prefieren por la calidad que este ofrece, mientras que un 21.9% tiene otros tipos de preferencias, el 20.3% por espacio, un 12.5% dijo que los prefiere por estética, mientras que un 7.8% por el precio y por la garantía que estos ofrecen. En el caso de los closet de madera el 29.4% de los encuestados

los prefieren por otros tipos de preferencias, el 21.3% los prefiere por la calidad, el 20.6% por la durabilidad, el 13.8% los prefiere por espacio, el 12.5% los prefiere por estética, mientras que el 11.3% y 3.1% los prefieren por el precio y la garantía respectivamente. En el caso que de los encuestados que tienen closet de madera y metal prefieren este tipo de closet en su mayoría con un 60% por la durabilidad de ambos, el 40% prefiere estos por la calidad, el 20% los prefiere por espacio, y el 6.7% los prefiere por estética y garantía que ofrecen ambas calidades. En el caso de los encuestados que tienen closet de materiales distintos al metal y madera un 26.8% los prefieren por otras razones tales como los que son fabricados por cemento, o los lugares donde residen ya contaban con ese tipo de closet, en su mayoría con un 24.4% prefieren otros materiales de closet por el precio, un 17.1% y 14.6% los prefieren por durabilidad y calidad respectivamente, mientras que un 4.9% y 2.7% los prefieren por estética, espacio y la garantía respectivamente.

Variable 10: ¿Compraría usted un closet metálico?

Objetivo: Indagar si las personas encuestadas están dispuestos a adquirir un closet metálico.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	209	57.6
2	No	154	42.4
Total frecuencias		363	100.0



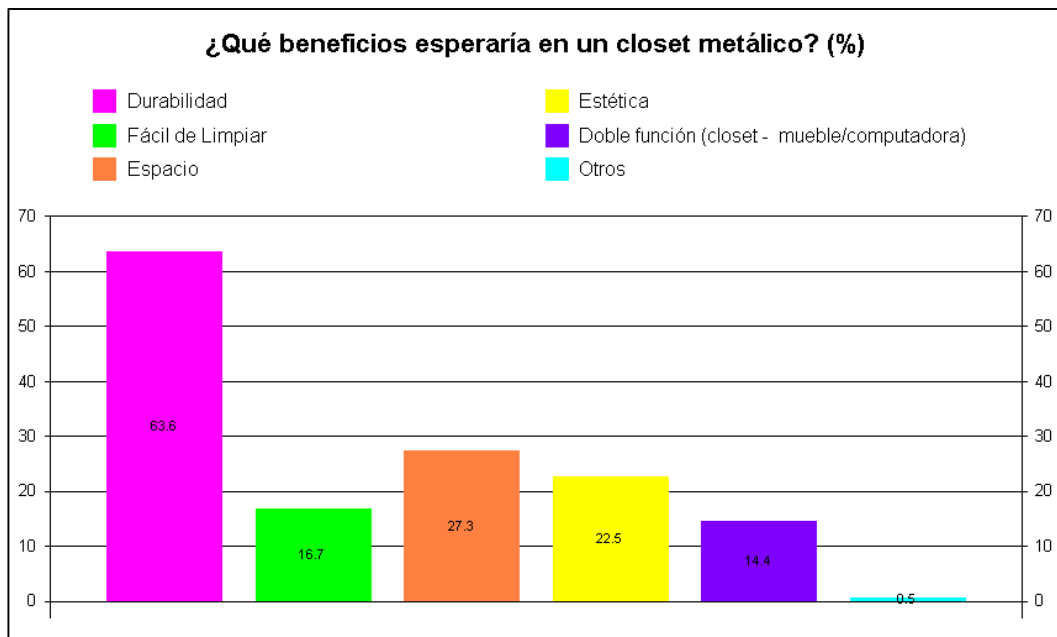
Interpretación.

Del total de las personas encuestadas el 57.6% respondieron que si compraría un closet metálico, por el contrario el 42.4% no compraría closet metálico porque ya cuenta su hogar con closet y en un corto tiempo no desean adquirir otro, porque tienen otras prioridades.

Variable 11: ¿Qué beneficios esperarías en un closet metálico?

Objetivo: Indagar cuáles son los beneficios que las personas encuestadas esperarían en un closet metálico.

Cód	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Durabilidad	133	63.6
2	Fácil de Limpiar	35	16.7
3	Espacio	57	27.3
4	Estética	47	22.5
5	Doble función (closet-mueble/computadora)	30	14.4
6	Otros	1	0.5
Total muestra		209	



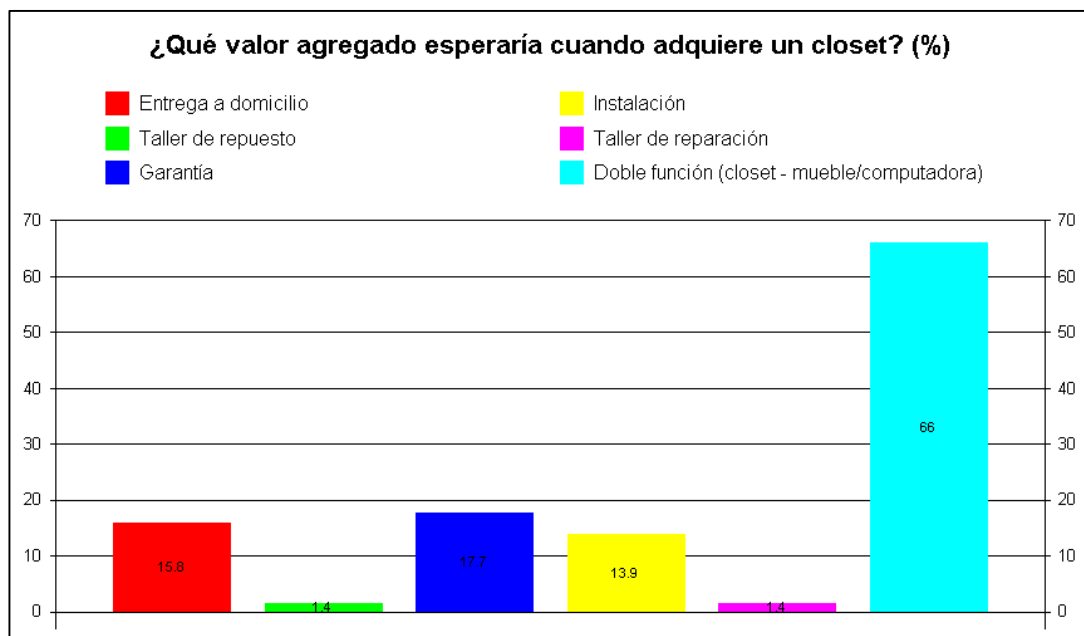
Interpretación.

En relación con la variable anterior (en la que 209 de las 363 personas encuestadas comprarían closet metálicos), se observa que los clientes potenciales a la hora de adquirir un closet metálico, un 63.6% esperan beneficios por durabilidad, el 27.3% por espacio, 22.5% por estética, 16.7% por fácil de limpiar, 14.4% esperarían un closet de doble función (closet – mueble/computadora) y un 0.5% otro tipo de beneficio.

Variable 12: ¿Qué valor agregado esperaría cuando adquiere un closet?

Objetivo: Investigar los beneficios que los encuestados esperan obtener a la hora de comprar un closet.

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Entrega a domicilio	33	15.8
2	Taller de repuesto	3	1.4
3	Garantía	37	17.7
4	Instalación	29	13.9
5	Taller de reparación	3	1.4
6	Doble función (closet-mueble/computadora)	138	66.0
Total frecuencias		243	



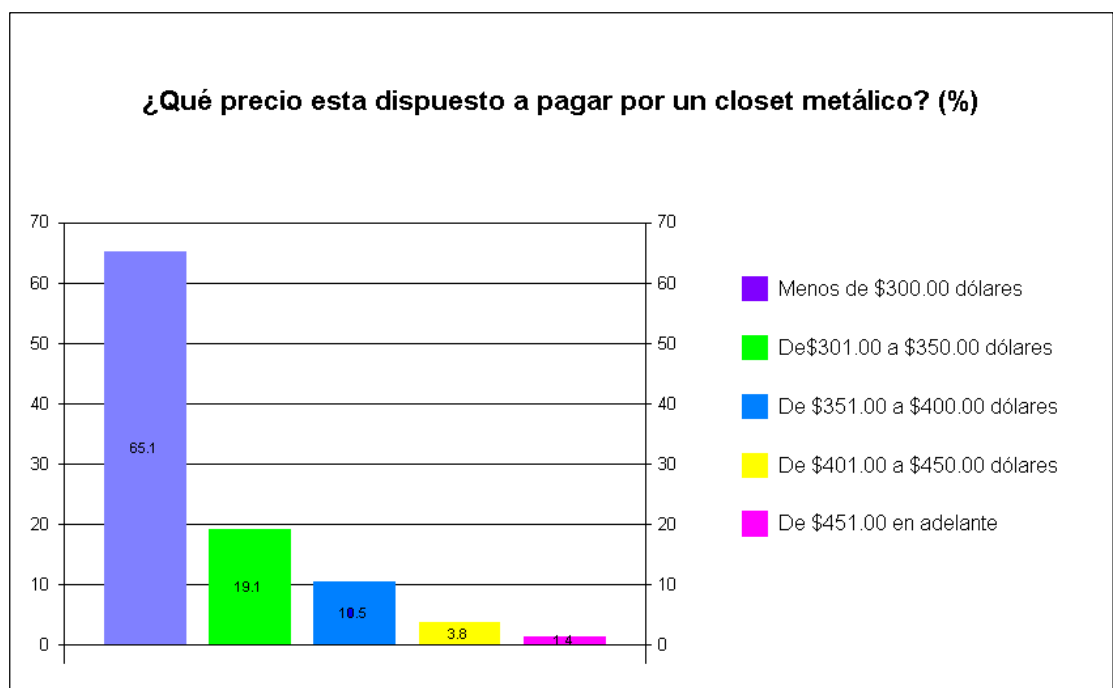
Interpretación.

En relación con la variable 10 (en la que 209 de las 363 personas encuestadas comprarían closet metálicos), se observa que el valor agregado que esperarían al adquirir un closet, la mayoría contestó que le gustaría obtener una doble función (Closet – mueble/computadora) con un 66%, mientras que el 17.7% prefieren garantía, 15.8% entrega a domicilio, 13.9% instalación, y el 1.4% esperan un valor agregado de taller de repuesto y de reparación.

Variable 13: ¿Qué precio está dispuesto a pagar por un closet metálico?

Objetivo: Conocer las preferencias en precio que las personas encuestadas estarían dispuestos en pagar por un closet metálico.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Menos de \$300.00 dólares	136	65.1
2	De \$301.00 a \$350.00 dólares	40	19.1
3	De \$351.00 a \$400.00 dólares	22	10.6
4	De \$401.00 a \$450.00 dólares	8	3.8
5	De \$451.00 en adelante	3	1.4
Total frecuencias		209	100.0



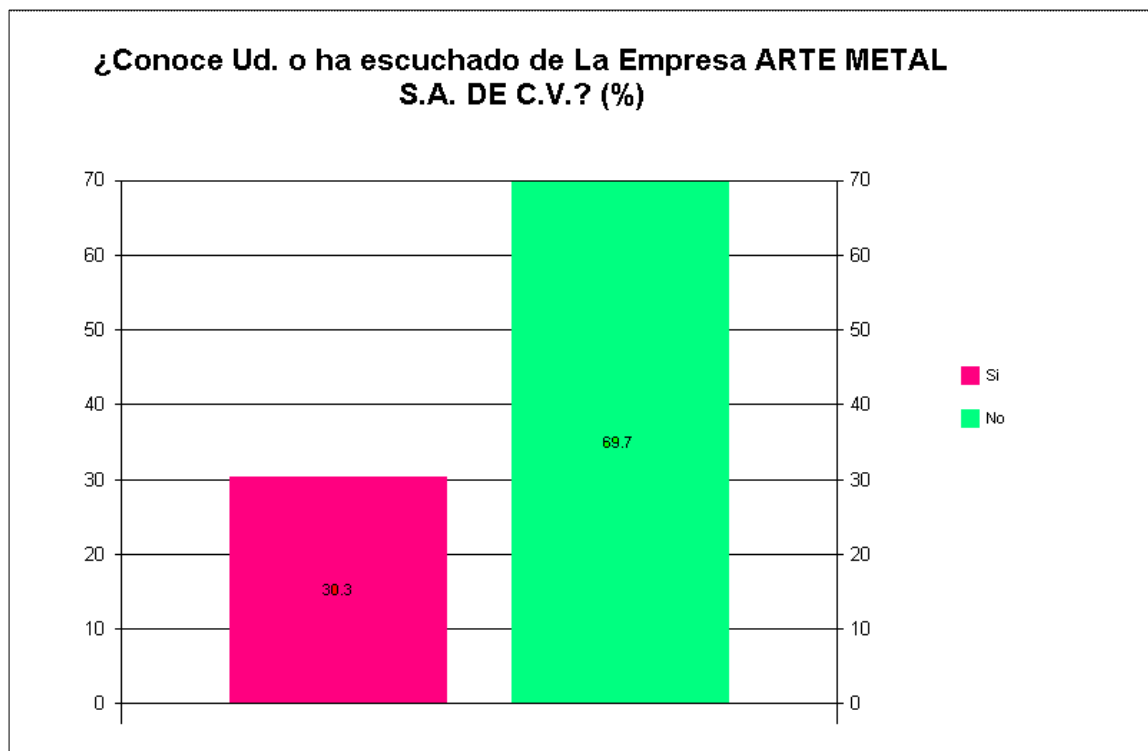
Interpretación.

De los 363 encuestados que contestaron que si comprarían un closet metálico (variable numero 10), un 65.1% respondió que pagaría menos de \$300.00 dólares por un closets metálico, mientras que un 19.1% pagaría de \$301.00 a \$350.00 dólares, luego un 10.5% pagaría entre \$351.00 a \$400.00 dólares, el resto que es un 3.8% pagaría de \$401.00 a \$450.00 y un 1.4% está dispuesto a pagar más \$451.00 dólares en adelante dependiendo el tamaño y la fabricación del closet que adquieran.

Variable 14: ¿Conoce Ud. o ha escuchado de La Empresa ARTE METAL S.A. DE C.V.?

Objetivo: Conocer el posicionamiento de ARTE METAL S.A. DE C.V. en la mente de los consumidores.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	110	30.3
2	No	253	69.7
Total frecuencias		363	100.0



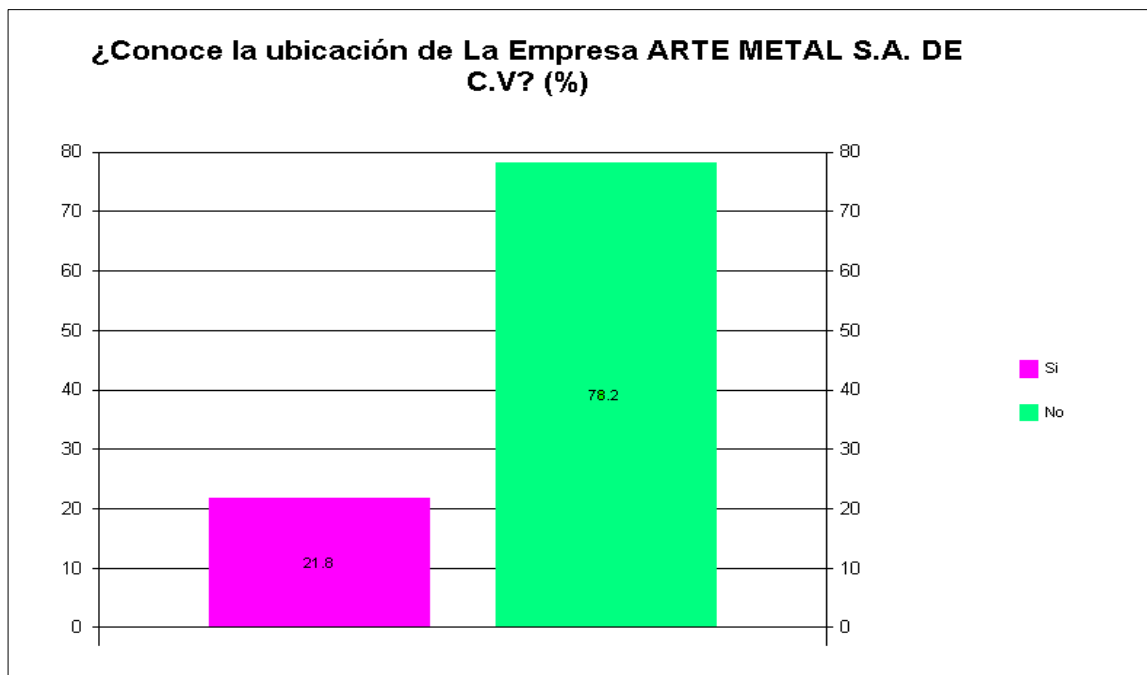
Interpretación.

Del total de personas encuestadas un 30.3% respondió que sí conoce la empresa Arte Metal S.A. de C.V. mientras que el 69.7% afirma desconocer totalmente de la empresa.

Variable 15: ¿Conoce la ubicación de La Empresa ARTE METAL S.A. DE C.V?

Objetivo: Determinar si las personas encuestadas conocen dónde se encuentran ubicadas las diferentes sucursales que tiene la empresa.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	24	21.8
2	No	86	78.2
Total frecuencias		110	100.0



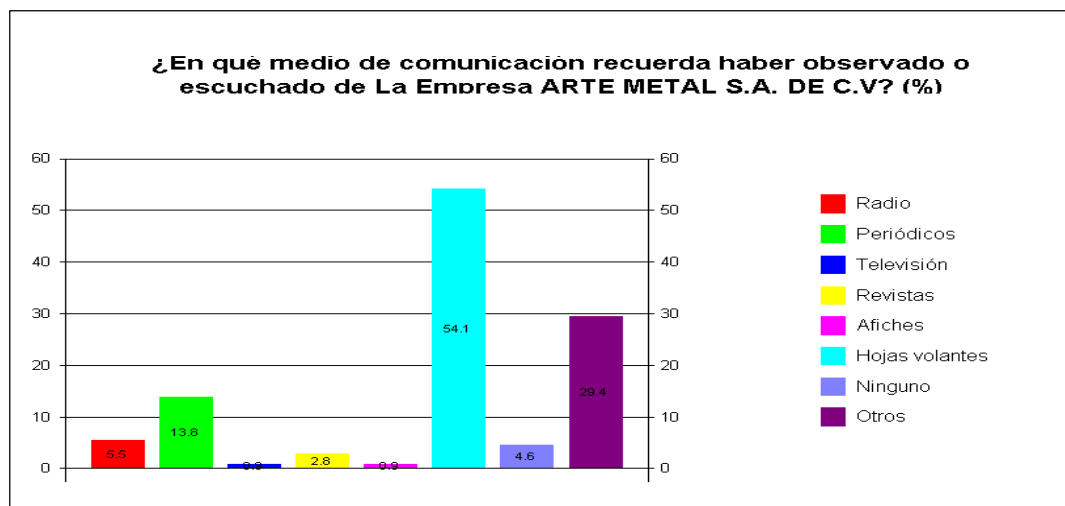
Interpretación.

De las 110 personas encuestadas que contestaron si en la variable 14, un 78.2% no conocen la ubicación de la empresa, mientras que un 21.8% manifiesta conocer la ubicación de la empresa.

Variable 16: ¿En qué medio de comunicación recuerda haber observado o escuchado de La Empresa ARTE METAL S.A. DE C.V?

Objetivo: Conocer que medio de comunicación causó más impacto en los consumidores.

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Radio	6	5.5
2	Periódicos	15	13.8
3	Televisión	1	0.9
4	Revistas	3	2.7
5	Afiches	1	0.9
6	Hojas volantes	59	54.1
7	Ninguno	5	4.6
8	Otros	32	29.4
		Total muestra	109



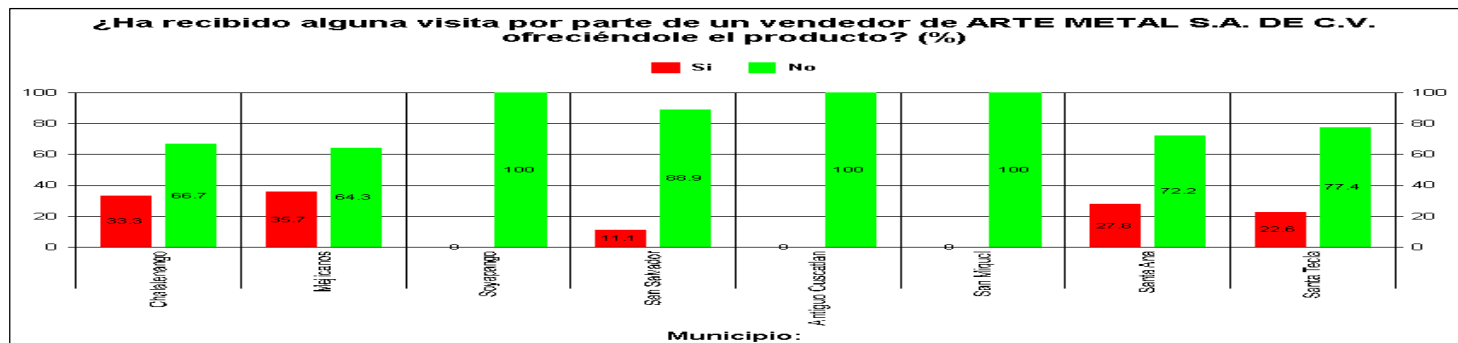
Interpretación:

De acuerdo a las 110 personas que conocen la empresa Arte Metal (variable numero 14), un 54.1% recuerda haber escuchado u observado acerca de la empresa a través de hojas volantes, un 29.4 % dice que la conoce por otros medios, como por ejemplo recomendaciones de amigos, un 13.8% a través de periódicos en los clasificados, un 5.5% a escuchado de la empresa a través de la radio, un 4.6% manifiesta no haber escuchado de la empresa en ningún medio de comunicación, mientras que un 2.7% conoce la empresa a través de revistas y el resto de los encuestados manifiestan haber escuchado de la empresa a través de la televisión y afiches con un 0.9%.

Filas: 17. ¿Ha recibido alguna visita por parte de un vendedor de ARTE METAL S.A. DE C.V. Ofreciéndole el producto?
 Columnas: 5. Municipio:
 Objetivo: Conocer los municipios que más visitas han recibido por parte de los vendedores de la empresa.

Visita	Municipio															
	Chalatenango		Mejicanos		Soyapango		San Salvador		Antiguo Cuscatlán		San Miguel		Santa Ana		Santa Tecla	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1 Si	4	33.3	5	35.7	0	0.0	1	11.1	0	0.0	0	0.0	5	27.8	7	22.6
2 No	8	66.7	9	64.3	14	100.0	8	88.9	2	100.0	10	100.0	13	72.2	24	77.4

TOTAL DE LA MUESTRA 110



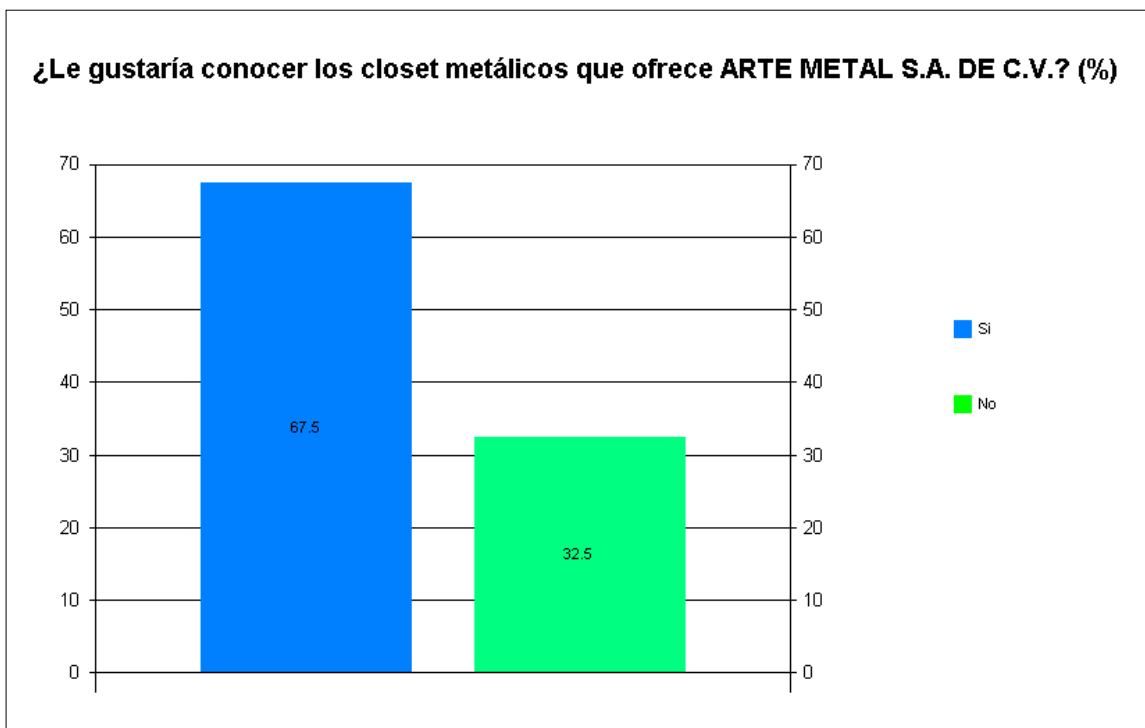
Interpretación.

De acuerdo a los 110 encuestados que contestaron que si conocen la empresa Arte Metal S.A. de C.V. (variable 14), Uno de los municipios más visitados por los vendedores de Arte Metal S.A. de C.V. es Mejicanos con un 35.7%, en segundo lugar se encuentra Chalatenango con un 33.3%, luego Santa Ana y Santa Tecla con un 27.8% y 22.6% respectivamente y San Salvador con un 11.1%, y los municipios que según las personas encuestadas no han recibido visita de Arte Metal S.A. de C.V. Son Soyapango, Antiguo Cuscatlan y San Miguel.

Variable 18: ¿Le gustaría conocer los closet metálicos que ofrece ARTE METAL S.A. DE C.V.?

Objetivo: Determinar el interés que las personas encuestadas tienen para conocer la closet metálicos que ofrece ARTE METAL S.A. DE C.V.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	245	67.5
2	No	118	32.5
Total frecuencias		363	100.0



Interpretación.

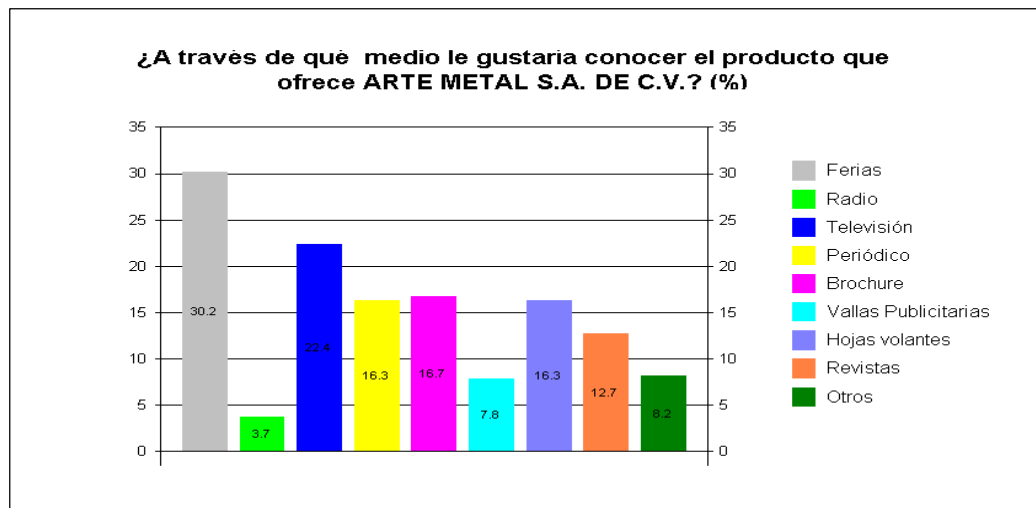
De el total de la muestra encuestada un 67.49 % respondió que si le gustaría conocer los closets metálicos que ofrece la empresa y un 32.51 % manifiesta que no le interesa conocerlos. Ya que no tienen interés.

Variable 19:

¿A través de qué medio le gustaría conocer el producto que ofrece ARTE METAL S.A. DE C.V.?

Objetivo: Determinar a través de que medio le gustaría a las personas encuestadas conocer el producto.

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Ferias	74	30.2
2	Radio	9	3.7
3	Televisión	55	22.4
4	Periódico	40	16.3
5	Brochure	41	16.7
6	Vallas Publicitarias	19	7.8
7	Hojas volantes	40	16.3
8	Revistas	31	12.7
9	Otros	20	8.2
Total muestra		245	



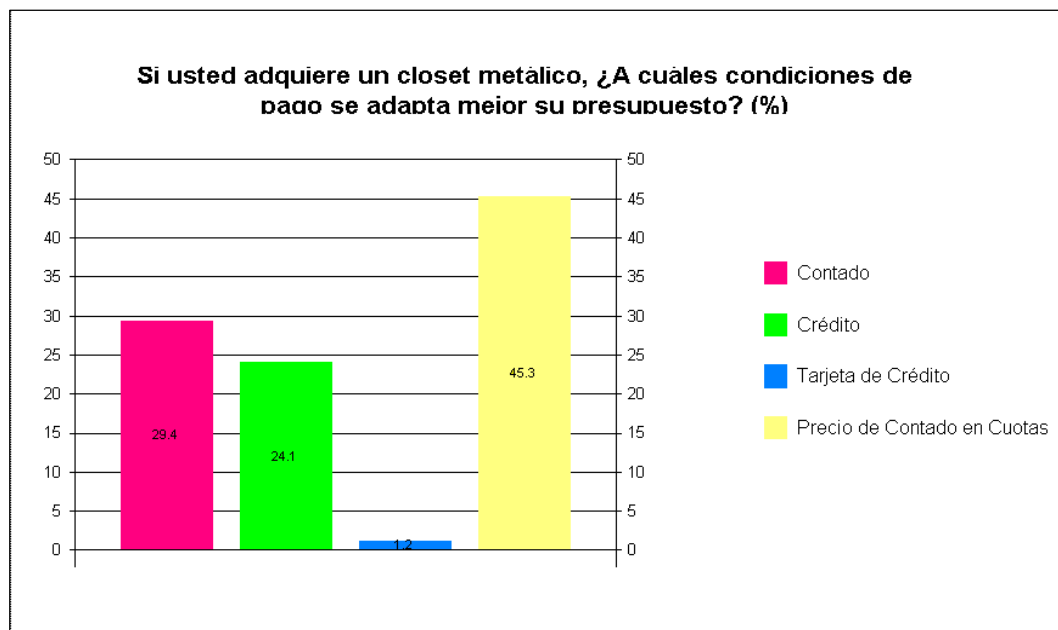
Interpretación:

De acuerdo a la variable 18, en la que 245 de las 363 personas encuestadas que contestaron que si les gustaría conocer los closets metálicos que ofrece Arte Metal S.A. de C.V., un 30.2% les gustaría conocer el producto a través de ferias ya que así lo pueden apreciar mejor, un 22.4 % le gustaría conocer el producto por la televisión, el 16.7 % a través de brochure , el 16.3 % a través de periódico y hojas volantes, el resto 12.7%, 8.2%, 7.8%, y 3.7 % manifiesta que le gustaría conocerlo a través de revistas, otros medios, vallas publicitarias, y la radio respectivamente.

Variable 20: Si usted adquiere un closet metálico, ¿A cuáles condiciones de pago se adapta mejor su presupuesto?

Objetivo: Analizar que condiciones de pago se adaptarían mejor al presupuesto de los consumidores.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Contado	72	29.4
2	Crédito	59	24.1
3	Tarjeta de Crédito	3	1.2
4	Precio de Contado en Cuotas	111	45.3
Total frecuencias		245	100.0



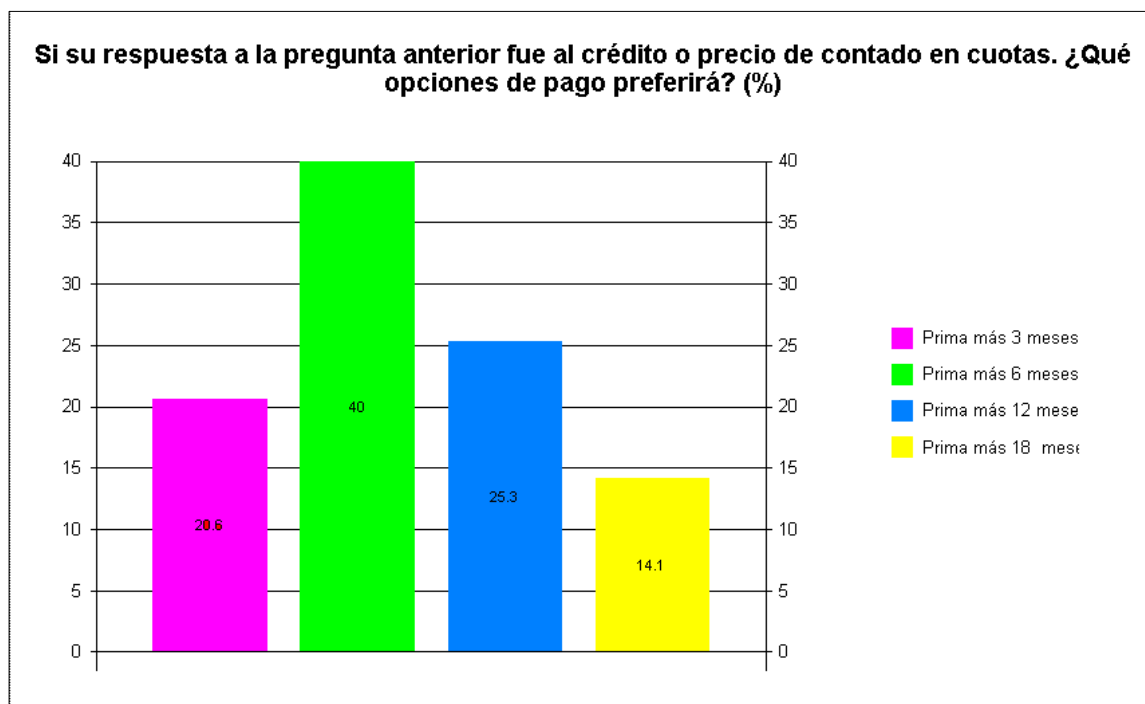
Interpretación.

De acuerdo a las 245 personas que contestaron que si les gustaría conocer el producto que ofrece Arte Metal S.A. de C.V. en la variable 18, un 45.3 % dice que si compraría un closet sería a precio de contado en cuotas, un 29.4 % compraría un closet al contado, un 24.1 % lo compraría al crédito y un 1.2 % lo compraría con tarjeta de crédito.

Variable 21: Si su respuesta a la pregunta anterior fue al crédito o precio de contado en cuotas, ¿Qué opciones de pago preferirá?

Objetivo: Determinar las opciones de plazo que prefieren los consumidores para realizar una compra al crédito o precio de contado en cuotas.

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Prima más 3 meses	35	20.6
2	Prima más 6 meses	68	40.0
3	Prima más 12 meses	43	25.3
4	Prima más 18 meses	24	14.1
Total frecuencias		170	100.0

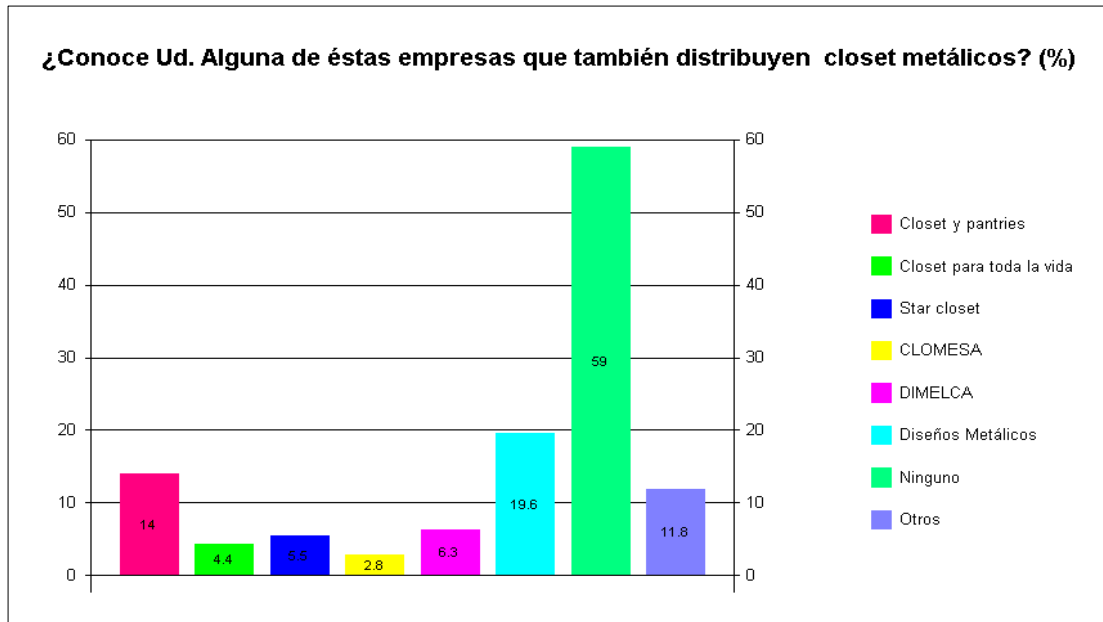


Interpretación.

De las 170 personas encuestadas que comprarían un closet al crédito ó con precio de contado en cuotas (variable 20), un 40.0 % escogería una prima más 6 meses, otras personas que son un 25.3 % prefieren una prima mas 12 meses el resto 20.6% y 14.1 % prefieren pagar una prima más tres meses y una prima más 18 meses respectivamente.

Variable 22: ¿Conoce Ud. Alguna de éstas empresas que también distribuyen closet metálicos?
 Objetivo: Medir el posicionamiento en la mente del consumidor de los diferentes marcas de closet metálicos.

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Closet y pantries	51	14.0
2	Closet para toda la vida	16	4.4
3	Star closet	20	5.5
4	CLOMESA	10	2.8
5	DIMELCA	23	6.3
6	Diseños Metálicos	71	19.6
7	Ninguno	214	58.9
8	Otros	43	11.8
Total muestra		363	



Interpretación.

Del 100% de las personas encuestadas un 58.9% dice no conocer ninguna de las empresas mencionadas en la variable, un 19.6% conoce Diseños Metálicos, un 14.0 % conoce Closets y Pantries, un 11.8 % dice conocer otras empresas, el resto que son los porcentajes de 6.3 %, 5.5 %, 4.4 % y 2.8 % conocen DIMELCA, Star closet, closets para toda la vida y CLOMESA respectivamente.

ANEXO 2

ENCUESTA DIRIGIDA A PRODUCTORES Y
DISTRIBUIDORES DE CLOSETS METÁLICOS.



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

El presente cuestionario tiene fines exclusivamente académicos y ha sido elaborado por estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, para realizar un estudio relacionado con la presencia de las diversas marcas de closet metálicos en el país, solicitamos la mayor veracidad en sus respuestas, de antemano gracias por su colaboración.

Objetivo:

Recopilar información relacionada con la producción y distribución de closet metálicos lo cual servirá para realizar un diagnóstico de las empresas del sector metal mecánico del país.

Indicaciones:

Marque con una "X" y responda la respuesta que considere conveniente.

I. GENERALIDADES

1. Nombre de la empresa: _____

2. Ubicación de la empresa: _____

3. Cargo de la persona responsable: _____

4. Nivel Académico.

Primaria

Técnico

Secundaria

Universitario

Bachillerato

Otros estudios especifique: _____

DATOS ESPECÍFICOS:

1. ¿En qué área funcional de la empresa se desempeña?

Área administrativa

Área de Producción

Área de Ventas

Área financiera

2. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa?



3. ¿Conoce Ud. La misión de la empresa?

Si

No

No sabe

4. ¿Conoce Ud. La visión de la empresa?

Si

No

No sabe

5. ¿Conoce Ud. Los objetivos y metas fijados de la empresa

Si

No

No sabe

6. ¿Cuenta la empresa con una estructura organizativa formal?

Si

No

No sabe

7. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para fijar los precios de venta de su de closet?

Con relación a la competencia

En base a los costos de producción

Asignando un porcentaje de utilidad

Todas las anteriores

8. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para producir los volúmenes de closet a vender?

Inventarios

Proyección de ventas

Experiencia

Temporada

Pedidos

Registros históricos

Otros Especifique _____

9. ¿Cuáles son las diferentes tipos de closet con la que cuenta su empresa?



10. ¿Cuál es el tipo de closet metálico que tiene mas demanda?

11. ¿Cuánto tiempo lleva comercializando closets metálicos?

Menos de 1 año	<input type="checkbox"/>	5 – 7 años	<input type="checkbox"/>
1 – 3 años	<input type="checkbox"/>	7 – 10 años	<input type="checkbox"/>
3 – 5 años	<input type="checkbox"/>	más de 10 años	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cuenta con un presupuesto establecido para la promoción del closet metálico?

Si No No sabe

13. ¿Qué medios publicitarios utiliza para darse a conocer al mercado?

Radio	<input type="checkbox"/>	Salas de venta	<input type="checkbox"/>
Brochure	<input type="checkbox"/>	Televisión	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>	Revistas	<input type="checkbox"/>
Periódicos	<input type="checkbox"/>	Internet	<input type="checkbox"/>
Hojas volantes	<input type="checkbox"/>	Páginas amarillas	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>		

Especifique

14. ¿Cómo considera la calidad del producto que ofrece su empresa?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>
No responde	<input type="checkbox"/>



15. ¿Qué tipos de promociones de venta ofrece la empresa a sus clientes?

Descuentos Rebajas
Regalías Precios promocionales

16. ¿Cómo considera el nivel de satisfacción de sus clientes con respecto al producto?

Excelente Buena Mala

17. ¿Qué canales de distribución utiliza la empresa para comercializar sus productos?

Distribuidor Venta Directa
Mayorista Detallistas
Minoristas

18. ¿Qué precios ofrece al público en las diferentes presentaciones de closets?

19. ¿Qué características considera Ud. que lo diferencian de las demás marcas de closets metálicos?

20. ¿Lleva un registro histórico de ventas?

Si No

21. ¿Proporciona crédito a sus clientes?

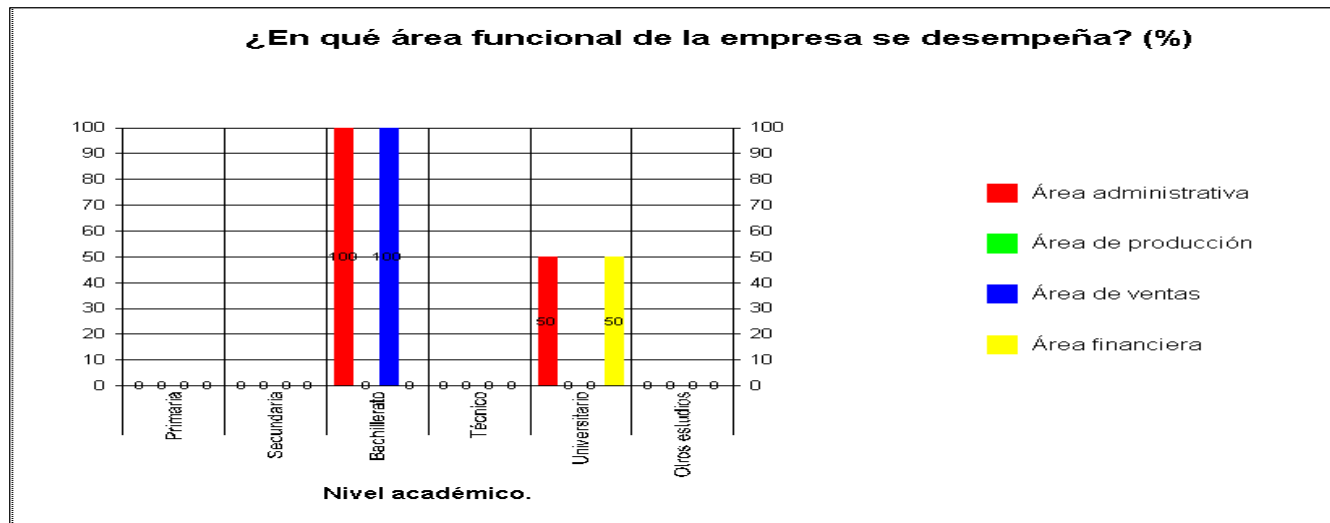
Si No

22. ¿Para cuánto tiempo proporciona el crédito a sus clientes?

3 meses 6 meses
12 meses 18 meses
Otros Especifique: _____

Filas: 5. ¿En qué área funcional de la empresa se desempeña?
 Columnas: 4. Nivel académico.

Área	Académico													
	TOTAL MUESTRA		Primaria		Secundaria		Bachillerato		Técnico		Universitario		Otros estudios	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1 Área administrativa	2	66.7	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0
3 Área de ventas	1	33.3	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
4 Área financiera	1	33.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	50.00	0	0.0

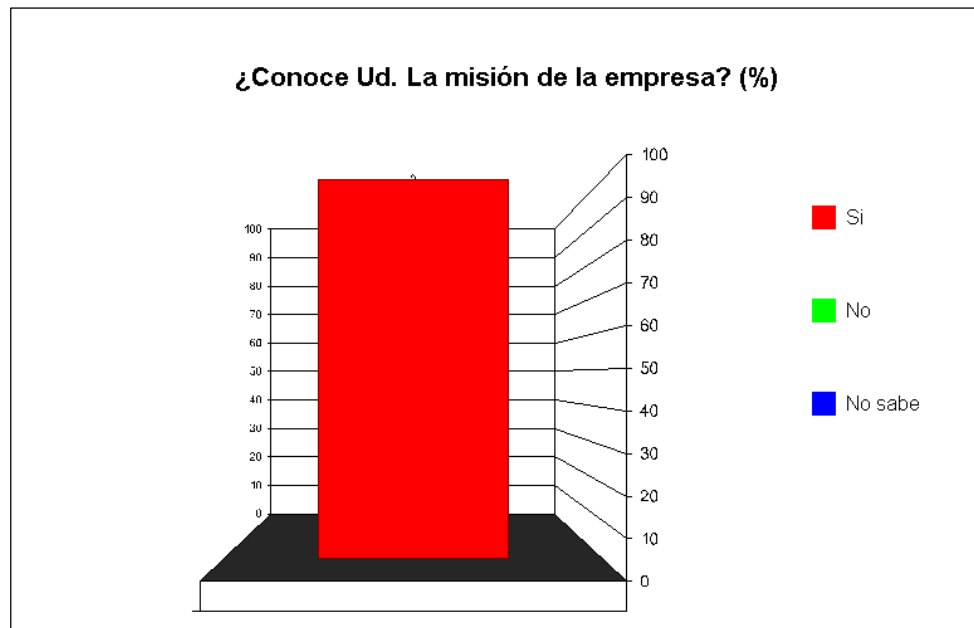


Interpretación:

De las 3 empresas que fueron encuestadas, el 66.7% esta en un nivel académico universitario, mientras que el 33.3% se encuentra en un nivel de bachillerato, pudiéndose observar la preparación académica

Variable 7: ¿Conoce Ud. La misión de la empresa?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	3	100.00
Total frecuencias		3	100.00

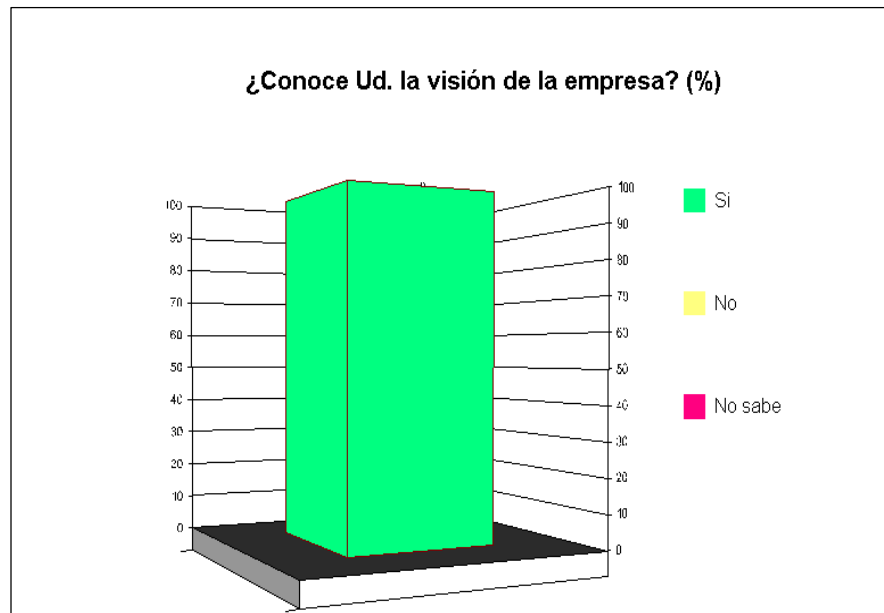


Interpretación:

Podemos observar que el 100% de las empresas encuestadas tienen una misión, esto indica que dentro de la empresa se tienen bien definidas cuáles son las metas que persiguen, y cuál es la razón de ser de la misma, qué es lo que hacen y cómo lo hacen.

Variable 8: ¿Conoce Ud. la visión de la empresa?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	3	100.00
Total frecuencias		3	100.00

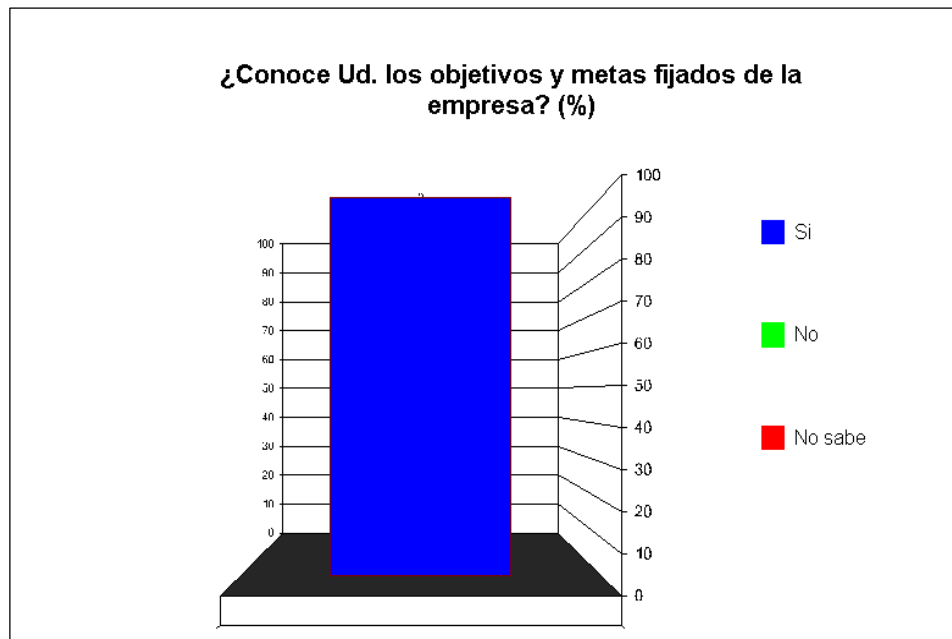


Interpretación

Podemos observar también en este gráfico, que el 100% de las empresas encuestadas tienen una visión, indicando que dentro de la empresa se tiene bien definido hacia dónde se dirigen y que es lo que pueden esperar en el futuro.

Variable 9: ¿Conoce Ud. los objetivos y metas fijados de la empresa?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	3	100.00
Total frecuencias		3	100.00



Interpretación.

Las tres empresas encuestadas que conforman el 100%, se determinó que todas cuentan con objetivos y metas bien definidas, ya sea a corto o largo plazo.

Variable 10: ¿Cuenta la empresa con una estructura organizativa formal?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	1	33.33
2	No	1	33.33
3	No sabe	1	33.33
Total frecuencias		3	100.00

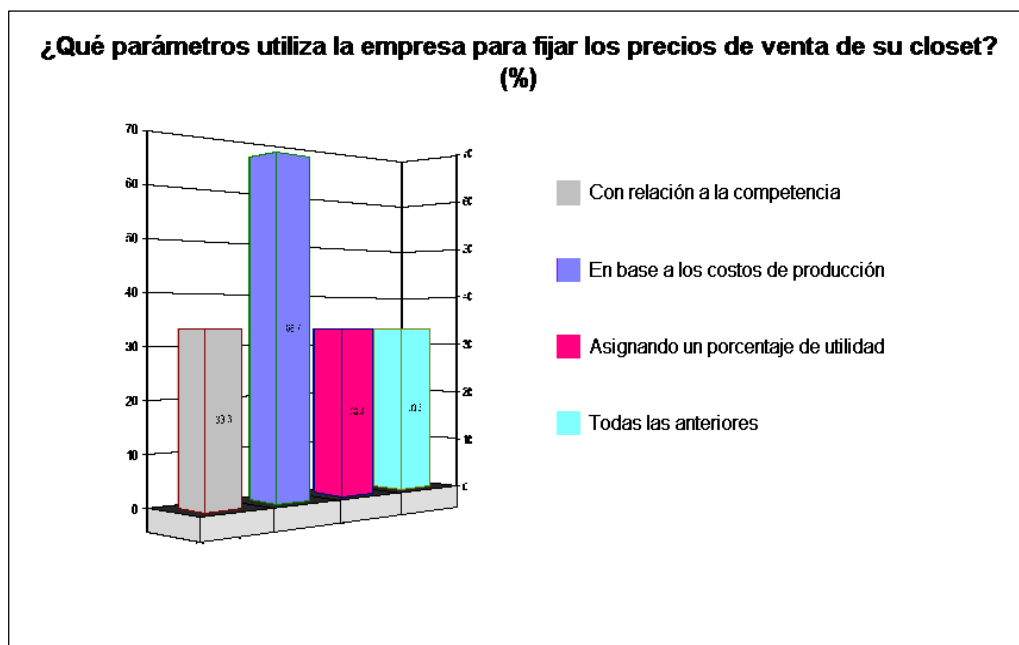


Interpretación.

Una de las tres empresas encuestadas cuenta con una estructura organizativa definida esto significa que existe un buen nivel de comunicación entre los diferentes niveles organizativos., mientras que las otras empresas no cuentan con una estructura organizativa o no sabe, por lo que las sitúa en una desventaja en comparación a las demás empresas.

Variable 11: ¿Qué parámetros utiliza la empresa para fijar los precios de venta de su closet?

Cód.	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Con relación a la competencia	1	33.3
2	En base a los costos de producción	2	66.7
3	Asignando un porcentaje de utilidad	1	33.3
4	Todas las anteriores	1	33.3
Total muestra		3	

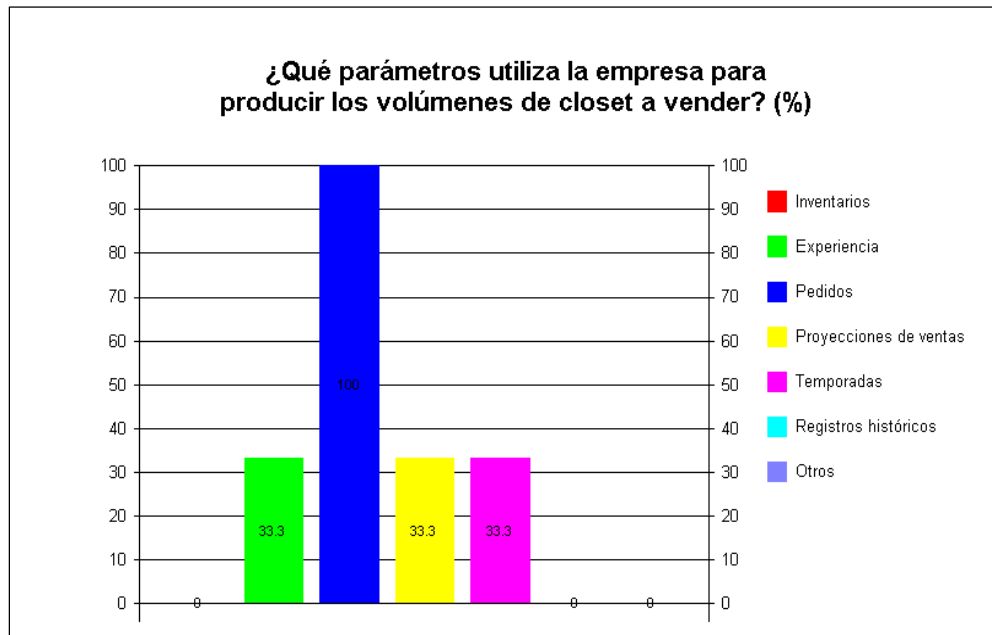


Interpretación.

De las 3 empresas que conforman el 100% un 66.7% fijan sus precios en base a los costos de producción y 33.3% con relación a la competencia y asignando un porcentaje de utilidad, 33.3% utiliza todas las opciones anteriores.

Variable 12: ¿Qué parámetros utiliza la empresa para producir los volúmenes de closet a vender?

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
2	Experiencia	1	33.3
3	Pedidos	3	100.0
4	Proyecciones de ventas	1	33.3
5	Temporadas	1	33.3
Total muestra		3	

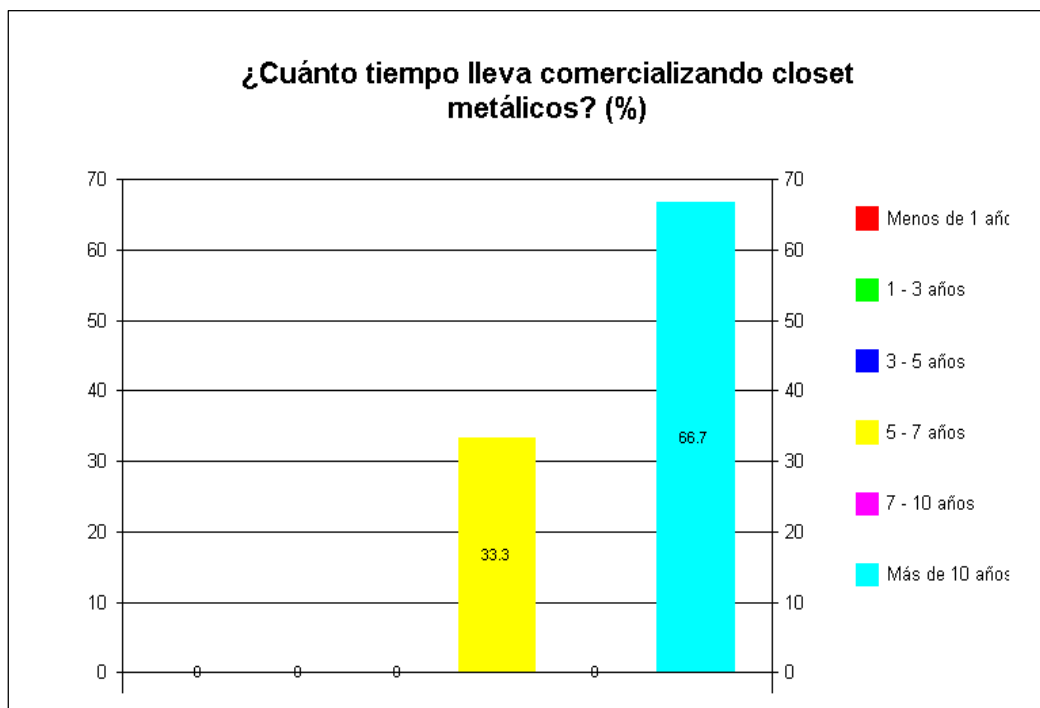


Interpretación.

Las 3 empresas encuestadas utilizan los pedidos como parámetros para producir sus volúmenes de closet a vender un 33.3% produce sus volúmenes de closet a vender a través de la experiencia otros 33.3% a través de proyecciones de ventas y temporadas.

Variable 15: ¿Cuánto tiempo lleva comercializando closet metálicos?

Código	Significado	Frecuencia	%
4	5 - 7 años	1	33.3
6	Más de 10 años	2	66.7
Total frecuencias		3	100.00

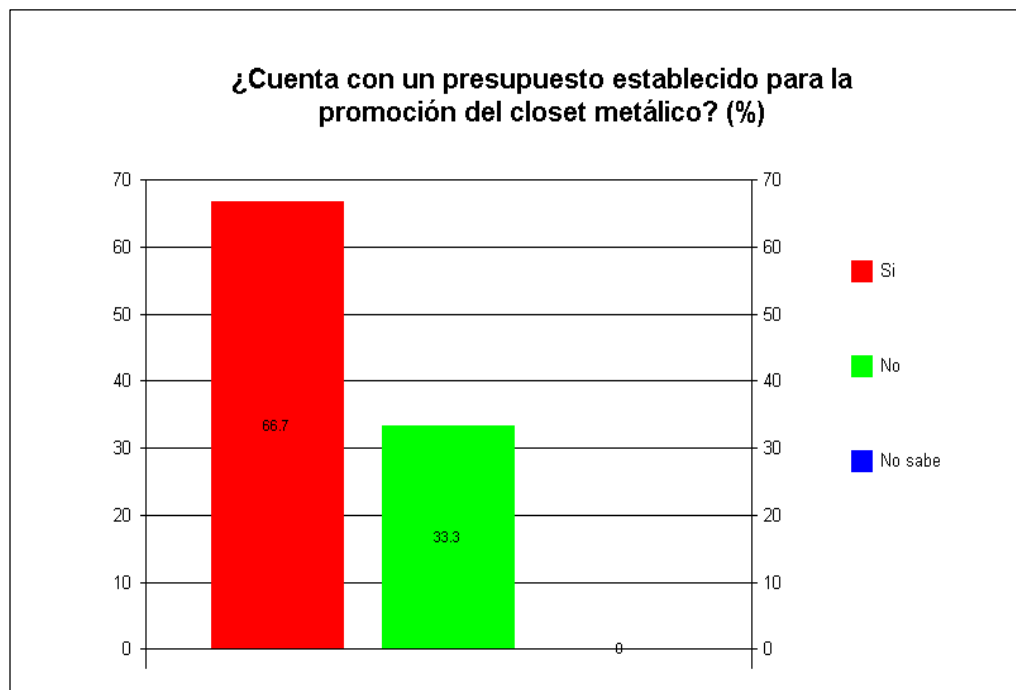


Interpretación.

De las empresas encuestadas, 2 de ellas llevan más de 10 años produciendo closets metálicos representando un 66.7%, el otro 33.3% tiene entre 5 y 7 años produciendo closets.

Variable 16: ¿Cuenta con un presupuesto establecido para la promoción del closet metálico?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	2	66.67
2	No	1	33.33
Total frecuencias		3	100.00

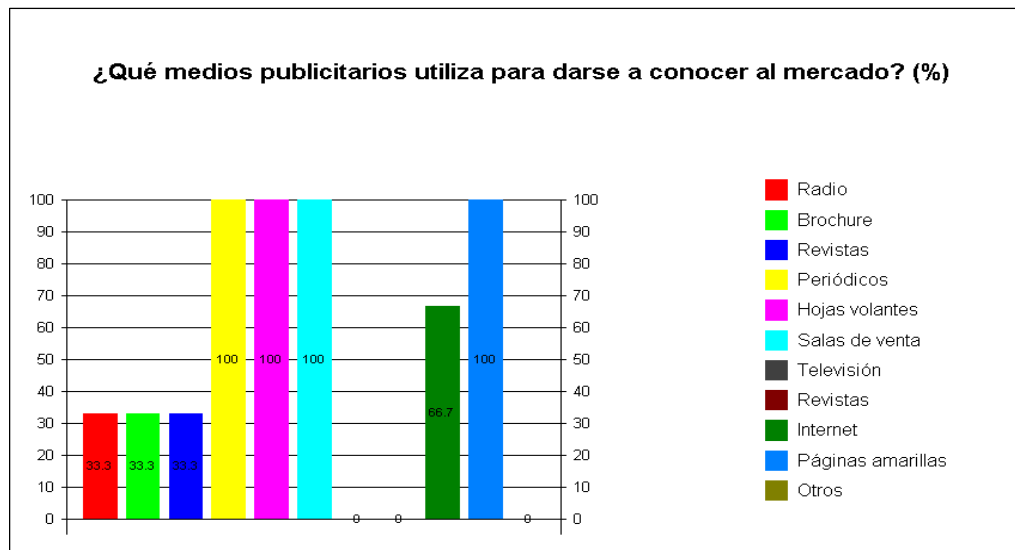


Interpretación.

De las tres empresas encuestadas dos contestaron que sí cuentan con un presupuesto establecido para promocionar los closets metálicos (66.7%), una empresa manifiesta que no realizan presupuestos debido a que no hacen mucha promoción al producto (33.3%).

Variable 17: ¿Qué medios publicitarios utiliza para darse a conocer al mercado?

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Radio	1	33.3
2	Brochure	1	33.3
3	Revistas	1	33.3
4	Periódicos	3	100.0
5	Hojas volantes	3	100.0
6	Salas de venta	3	100.0
9	Internet	2	66.7
10	Páginas amarillas	3	100.0
Total muestra		3	

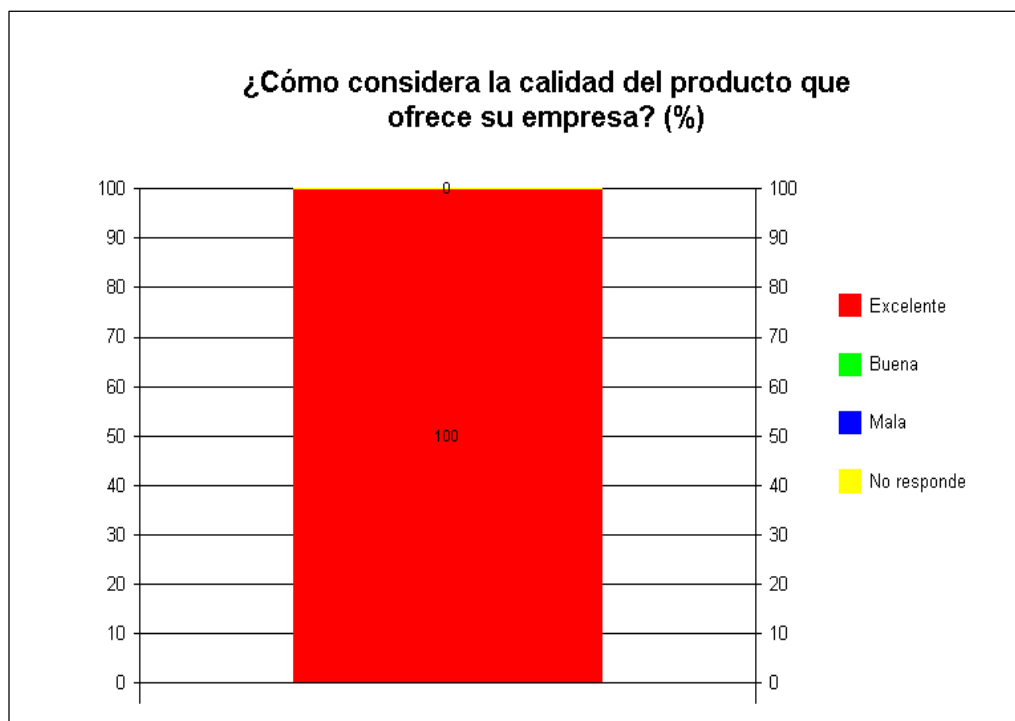


Interpretación.

Todas las empresas encuestadas utilizan como medios publicitarios para darse a conocer en el mercado periódicos, hojas volantes, paginas amarillas y salas de venta,, siendo estos medios un 100% utilizados por las empresas, un 66.7% utiliza el Internet ya que es un medio tecnológico mas avanzado y se puede dar a conocer con mayor facilidad, siendo la radio, brochure, y revistas los menos utilizados por las empresas para promocionarse.

Variable 18: ¿Cómo considera la calidad del producto que ofrece su empresa?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Excelente	3	100.0
		Total frecuencias	3
			100.0

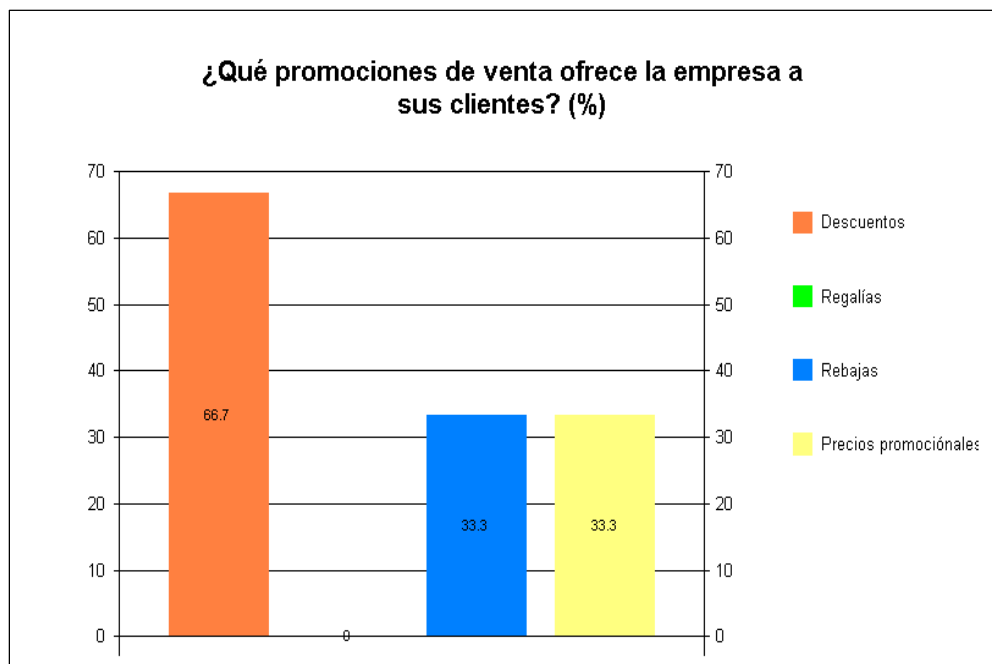


Interpretación.

De todas las empresas a las que se les preguntó como consideran la calidad de su producto el 100% contestó que es excelente.

Variable 19: ¿Qué promociones de venta ofrece la empresa a sus clientes?

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Descuentos	2	66.7
3	Rebajas	1	33.3
4	Precios promocionales	1	33.3
Total muestra		3	



Interpretación.

La mayoría de las empresas ofrece descuentos a sus clientes con un 66.7%, el 33.3% hacen rebajas y precios promocionales a sus clientes como estrategia de sus venta.

Variable 20: ¿Cómo considera el nivel de satisfacción de sus clientes con respecto al producto?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Excelente	2	66.7
2	Buena	1	33.3
Total frecuencias		3	100.0

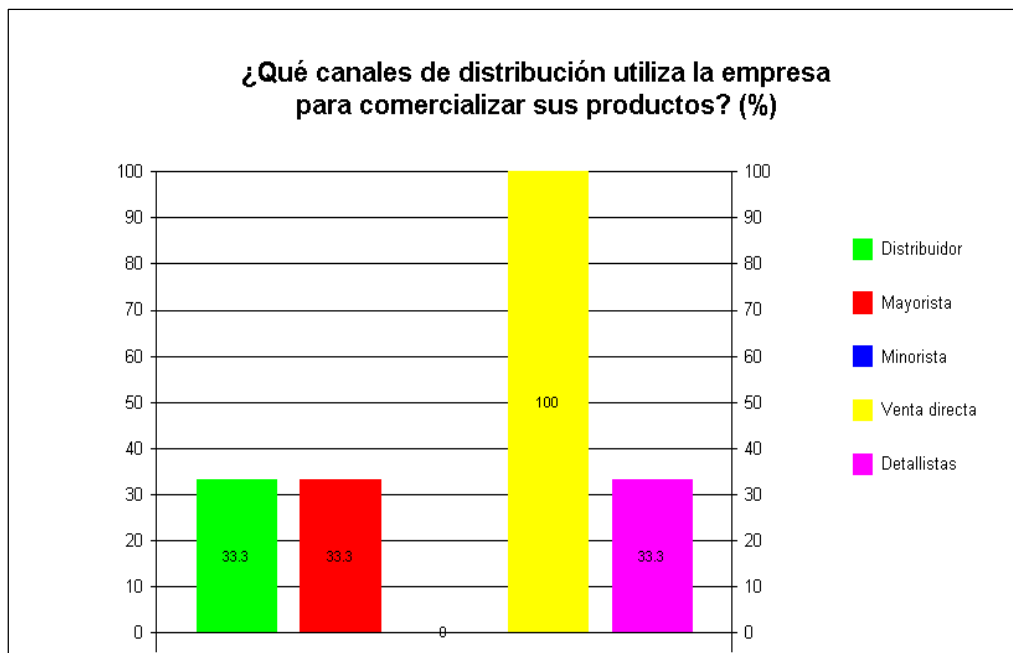


Interpretación.

Las empresas encuestadas consideran con un 66.7% excelente su nivel de satisfacción de sus clientes con respecto al producto, esto se debe a que no presentan ninguno reclamos después de haber adquirido el producto, el 33.3% consideran buena la satisfacción de los clientes.

Variable 21: ¿Qué canales de distribución utiliza la empresa para comercializar sus productos?

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
1	Distribuidor	1	33.3
2	Mayorista	1	33.3
4	Venta directa	3	100.0
5	Detallistas	1	33.3
Total muestra		3	

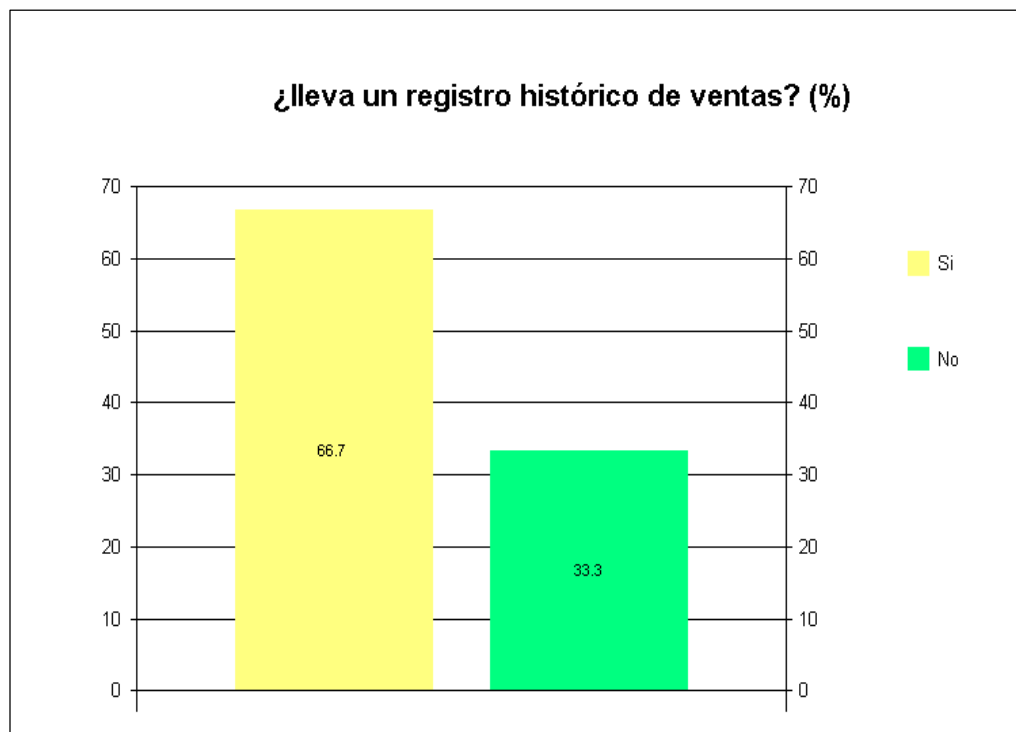


Interpretación.

Las empresa encuestadas para comercializar sus productos utilizan en los canales de distribución la venta directa con un 100% esto se debe a que cuentan con sus propias salas de ventas y el producto se le entrega directamente al cliente para mayor satisfacción, con un 33.3% a través de Distribuidores, Mayoristas y detallistas.

Variable 24: ¿Lleva un registro histórico de ventas?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	2	66.7
2	No	1	33.3
Total frecuencias		3	100.00

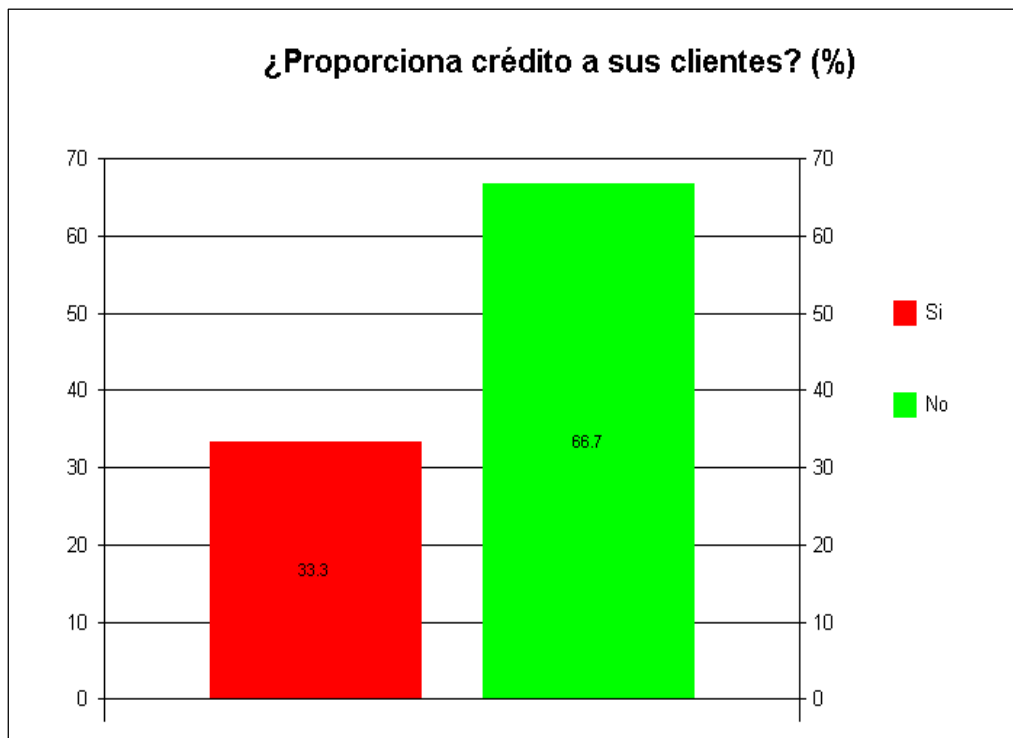


Interpretación.

Un 66.7% responde que si llevan un registro histórico de sus ventas, mientras que un 33.3% no cuentan con ningún registro.

Variable 25: ¿Proporciona crédito a sus clientes?

Código	Significado	Frecuencia	%
1	Si	1	33.3
2	No	2	66.7
Total frecuencias		3	100.0

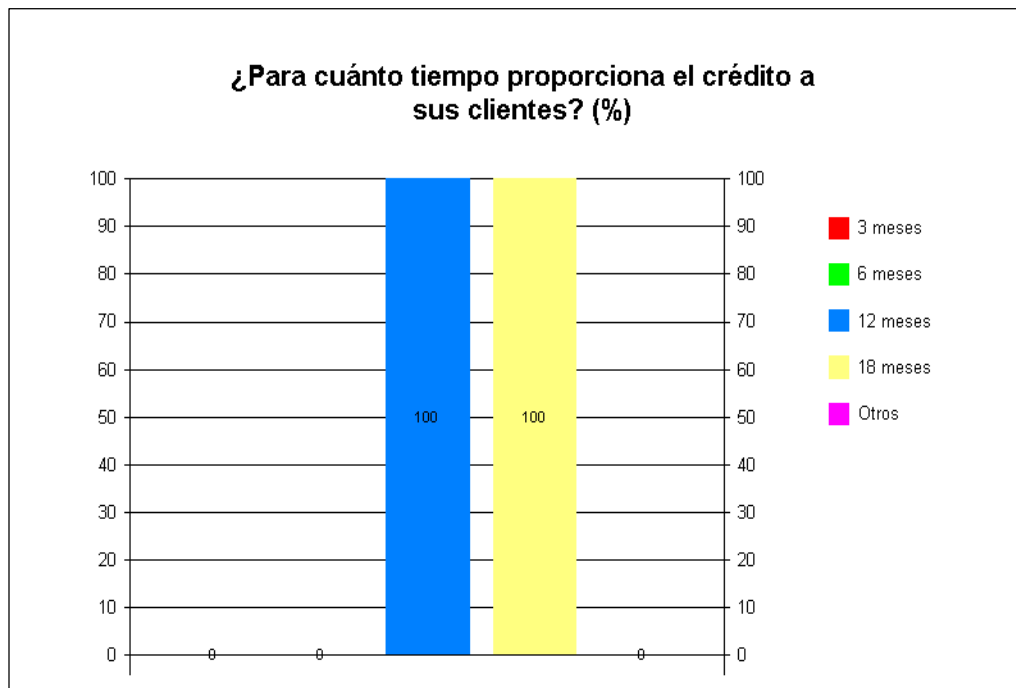


Interpretación.

Dos de las empresas encuestas representan un 66.7% en no dar crédito a sus clientes y un 33.3% contestó que si da crédito a sus clientes.

Variable 26: ¿Para cuánto tiempo proporciona el crédito a sus clientes?

Código	Significado (respuestas múltiples)	Frecuencia	% s/ Muestra
3	12 meses	1	100.0
4	18 meses	1	100.0
Total muestra		1	



Interpretación

La empresa que en la variable anterior (variable 25), contestó que si da crédito a sus clientes da un plazo entre 12 y 18 meses.

ANEXO 3

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE
LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.



ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ARTE METAL S.A. DE C.V.

De antemano le agradecemos su colaboración, y le pedimos de favor la mayor veracidad posible en sus respuestas siéntase en la libertad de agregar lo que usted crea conveniente ya que servirá para que la investigación sea veraz.

1. ¿Cuenta la empresa con misión y visión?

Misión: Somos una empresa encargada de dar la mejor organización a su hogar y de los productos de exhibición para cada uno de nuestros clientes.

Visión: Ser la empresa pionera en El Salvador y Centroamérica para el servicio de la organización del hogar y de los productos de exhibición

2. ¿Cuáles son los principales objetivos que pretende alcanzar la empresa?

Darse a conocer como la mejor forma de organizar su hogar y que cada uno de las personas que buscan este objetivo que nos tengan presente.

3. ¿Posee la empresa una estructura organizativa previamente establecida? Si tiene favor adjuntarlo. no

4. Identifique las principales fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

Fortalezas: Es las ganas que tienen cada uno de los integrantes de la empresa por salir adelante en el crecimiento de ella.

Debilidades: La falta de recursos monetarios con que se cuentan de capitales propios.

5. Determine las principales amenazas que enfrenta la empresa actualmente.

Los precios excesivos del petróleo que afecta directamente a la materia prima con que se fabrican nuestros productos. (Lamina, aceros, hierro, diesel, etc.)



6. Identifique las principales oportunidades que tiene la empresa referidas a los closet metálicos.

El crecimiento que tiene nuestro país en razón de las construcciones para las viviendas que no tienen nuestro producto en existencia.

7. ¿Cuenta la empresa con las instalaciones adecuadas a su capacidad de producción?

Claro que si.

8. ¿Posee la empresa la capacidad necesaria para incrementar los niveles actuales de producción?

Desde luego todo se basa en el buen funcionamiento de las ventas.

9. ¿Cuenta la empresa con la maquinaria adecuada para producir closet metálicos?

Si

10. ¿La capacidad de la maquinaria con que cuenta la empresa se considera apta para incrementar los niveles de producción? Si / No EXPLIQUE

Si, ya que cuenta con los equipos necesarios tanto a nivel de recurso humano como de maquinaria actualizada para los diferentes roles que presenta la demanda.

11. ¿Cuáles es el proceso para la elaboración del closet metálico?

Corte de lámina, doblado de lámina, soldadura de punto, soldadura de mig, limpieza, pintura y control de calidad.

12. ¿Cuáles son los tipos y medidas exactas de los closet que distribuye?

1.40, 1.70, 2.00, 2.25, 2.40, 2.65, 2.90. de largo, de ancho 0.60 y de alto 2.25 todos en metros.

13. ¿Qué cantidad de closet metálicos produce semanalmente? Detalle Según su tipo

Se producen de 50 a 75 semanales según pedidos.

14. ¿Qué cantidad de closet metálicos vende semanalmente? Detalle según su tipo



La misma cantidad de producción ya que se fabrican contra entrega.

15. ¿Cómo describe la calidad del producto terminado?

Como producto de excelente calidad y funcionamiento.

16. Que tipos de control de materia prima utiliza la empresa? No comprendo la pregunta.

17. ¿Qué características considera que hacen diferente su producto al de la competencia?

Es un material 100 % lámina lo cual la competencia lo hace de melamina o durapanel en su interior.

18. ¿Cuáles son los requisitos legales con que cuenta su empresa para su funcionamiento?

No comprendo la pregunta

19. ¿Qué instituciones regulan la empresa, como productora de closet metálicos?

Me parece que solo la DPC por alguna inconformidad de algunos clientes.

20. ¿Se encuentra la empresa agremiada a alguna Asociación relacionada con la industria metal mecánica?

No

21. ¿La empresa ya tiene definido un logotipo para el producto?

Si

22. ¿Qué tipo de materiales utiliza para fabricar el closets metálicos?

Lamina, tubo estructural como industrial de 3/4" alambón de 6 mm tubo redondo de 5/8"

23. ¿Cuáles son las diferentes medidas de fabricación de closets metálicos que más se venden?

El closet de 1.40 X 2.25 X 0.60 y el de 1.70 X 2.25 X 0.60 metros.

24. ¿Qué tipo de promoción utiliza la empresa para impulsar las ventas de los closet metálicos?

Tener presente que se vende calidad garantizada con dos años de garantía, entrega en 24 horas y resoluciones de crédito al instante.



25. ¿La Empresa hace uso de publicidad para dar a conocer los closet metálicos?

Si

26. ¿Qué tipo de publicidad realiza?

Periódico, perifoneo, hojas volantes (flayers), trabajo rutero con canopy.

27. ¿Tiene alianzas estratégicas con otras empresas? Explique

No, pero los closets metálicos móviles se venden algunas comerciales quien se encargan de hacerlo llegar al consumidor final.

28. ¿En qué se basa para fijar el precio de venta de los closet metálicos?

Según precio de mercado de producto por costo de producción y gastos de manejo.

29. ¿Cuenta con una base de datos de todos sus clientes? explique

Si, con los registros que quedan en los contratos que se elaboran en el momento que se vende un closet ya sea de contado o crédito.

30. ¿Otorga crédito a sus clientes?

Si

31. ¿Cómo hace llegar el producto a sus clientes?

En camiones de la empresa con los instaladores.

32. ¿Quiénes son los productores de closet metálicos que Ud. considera representan su competencia? ¿conoce a sus competidores productores de closets metálicos?

Clometal, cocinas y baños, closet Fátima, mega Offi.

33. ¿Podría mencionarlos?

Clometal, cocinas y baños, closet Fátima, mega Offi.

34. ¿Recibe crédito de sus proveedores?

Si



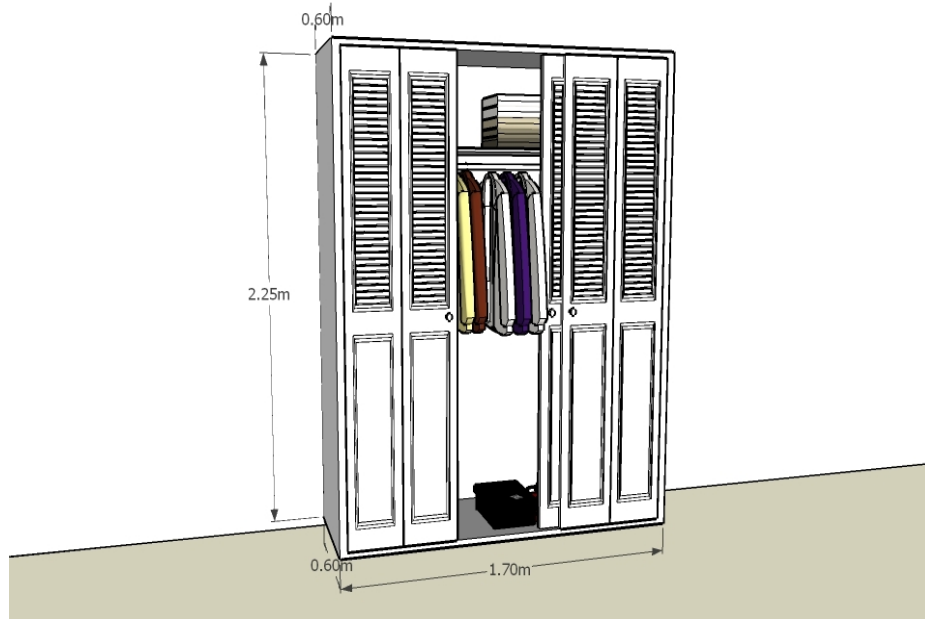
35. ¿Cuenta con proveedores únicos?

Si

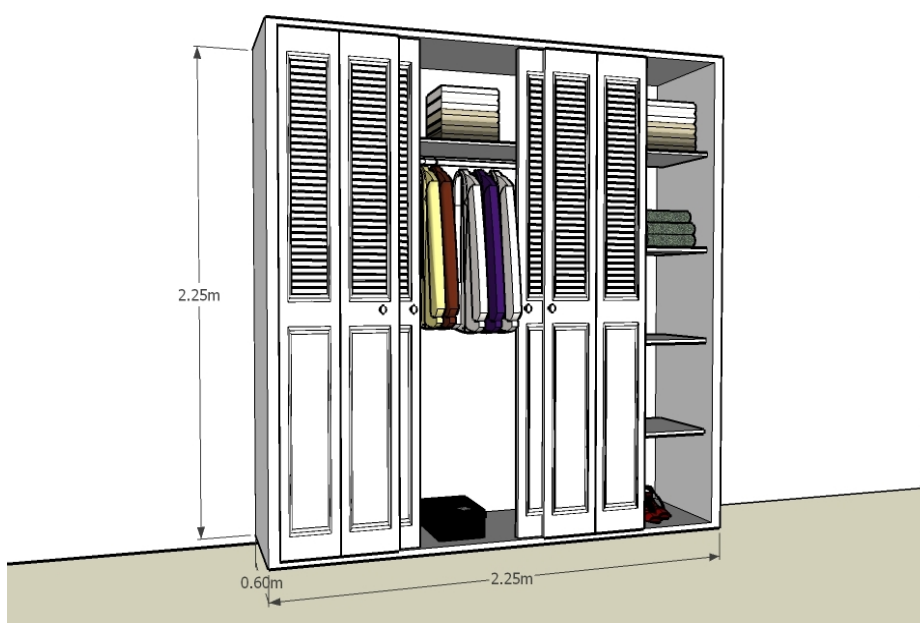
Algo adicional que desee agregar?

ANEXO 4
MODELOS DE CLOSETS QUE PRODUCE Y
DISTRIBUYE ARTE METAL S.A. DE C.V.

Medida de 1.70 X 0.60 X 2.25 Mtrs.



Medida de 2.25 X 0.60 X 2.25 Mtrs.



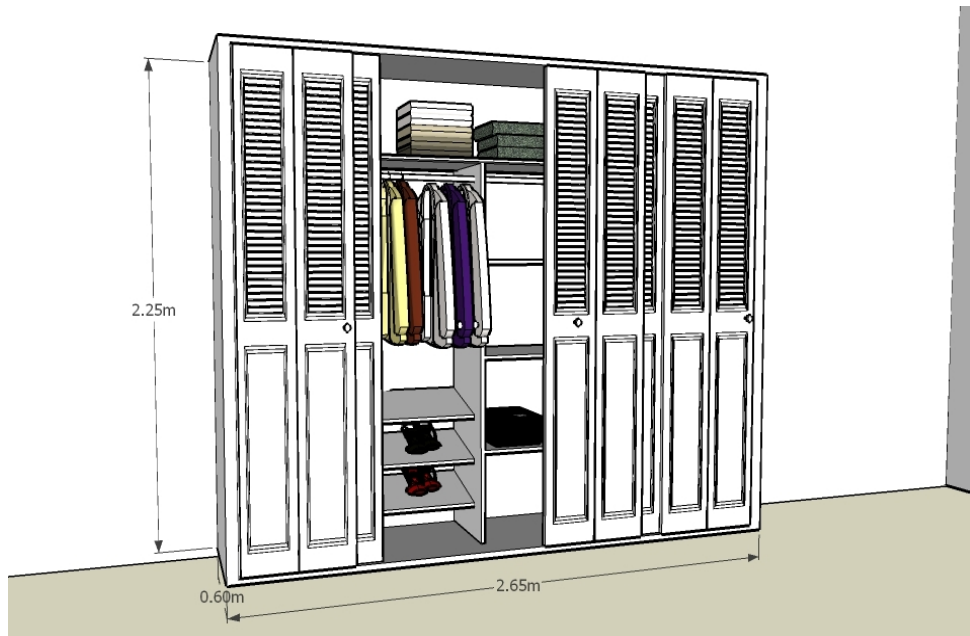
Medida de 2.00 X 0.60 X 2.25 Mtrs.



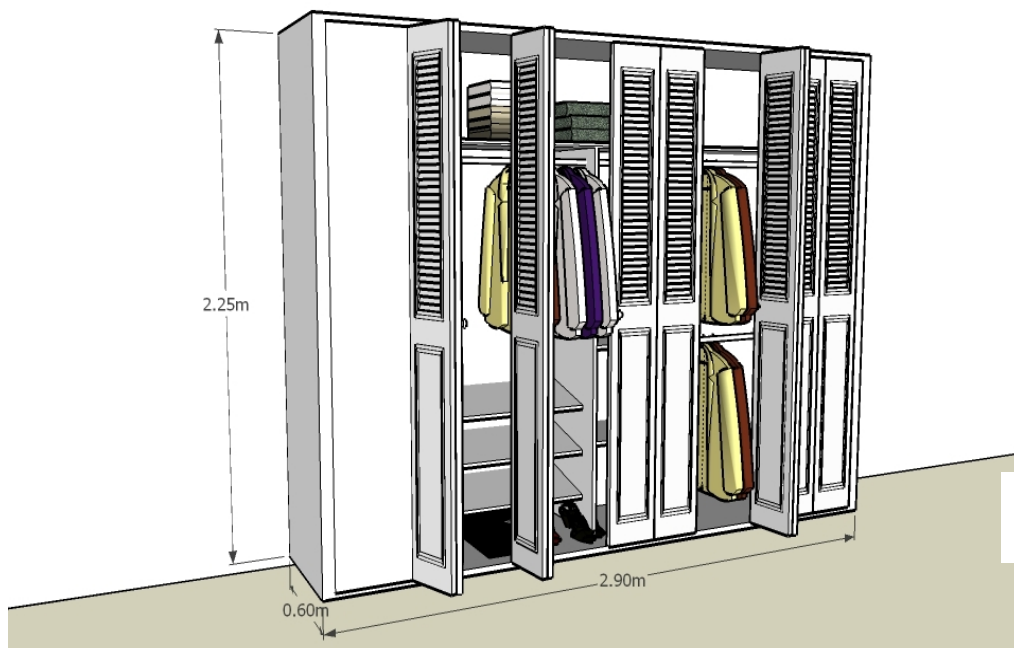
Medida de 2.55 X 0.60 X 2.25 Mtrs.



Medida de 2.65 X 0.60 X 2.25 Mtrs.



Medida de 2.90 X 0.60 X 2.25 Mtrs



Diseño de closets con puertas plegadizas ya ubicado en una habitación



Diseño de closets con puertas corredizas ya ubicado en una habitación



ANEXO 5
COTIZACIÓN DE PUBLICIDAD

Radio 
Corporación FM

OFERTA DE PUBLICIDAD. **6 CUÑAS ROTATIVAS DE 30”**
SEGUNDOS. DE **LUNES A VIERNES**. O EN DÍAS ALTERNOS.

PERIODO **3 MESES**.
RADIOS RECOMENDADAS.

SCAN 961. - YXY 105.7 - **92 CLUB**
FM GLOBO 93.3 - **EXA 91.3** - **LA MEJOR FM 98.9**

FRECUENCIA----- **6 CUÑAS DIARIAS DE 30” SEG.**
DÍAS ----- **LUNES A VIERNES**.
TOTAL CUÑAS----- **132 AL MES**.
PRECIO CUÑA-----**\$14:00.MAS IVA C/U**.
INVERSIÓN----- **\$1.848.00 MÁS IVA. AL MES POR**
RADIO.

DÍAS ALTERNOS.

LUNES. MIERCOLES. VIERNES.

15 DÍAS DE PAUTA - \$ 1.260.00. MÁS IVA POR RADIO.

Atentamente:

Marco Tulio Campos
RCFM. 2207 - 3104.
Web. www.miradio.com.sv

Radio Corporación FM

PERFILES RCFM



- **Música en inglés: Éxitos de los 70's, todos los 80's, 90's y éxitos del 2000. (Sonido Digital)**
- *Pionera y líder del formato adulto contemporáneo.*
- *Perfil del Oyente: Ejecutivo, profesional, intelectual, sabe lo que quiere y paga por lo que le gusta*
- *Audiencia Primaria: De 26 a 35 años*
- *Audiencia secundaria: De 36 a 65 años*
- *Nivel socio económico: Medio y medio alto*
- **Cobertura a nivel metropolitano y paracentral.**
- www.miradio.com.sy



-
- *Música Puyada: hip hop, música electrónica, reegae, rock y rap.*
- *5 años entre el 1° ó 2° Lugar de Audiencia*
- *Concepto radial moderno y controversial.*
- *Perfil del Oyente: Hiperactivo, Extrovertido, Discotequero, Trabaja , Usa Transporte Colectivo.*
- *Audiencia Primaria: De 18 a 26 años*
- *Audiencia Secundaria: De 8 a 17 años*
- *Nivel Socioeconómico: Medio típico y popular*
- **Cobertura Nacional**
- www.miradio.com.sy



- *Éxitos juveniles del momento: Pop, Soft Rock y Música electrónica.*
- *Transmite seis canciones continuas 24 horas.*

- *Perfil del Oyente: Estudiante, Trabajador, Aficionado al Internet, Sale todos los fines de semana, Actualizado con la música, cine y deportes, usa transporte publico y privado.*
- *Audiencia Primaria: De 18 a 26 años.*
- *Audiencia Secundaria: De 8 a 17 años.*
- *Niveles socioeconómico: Popular, medio y medio alto.*
- **Cobertura Nacional.**
- www.miradio.com.sv



- *Formato musical: Tropical latino*
- *Líder en género tropical*
- *Solo éxitos y mucho humor*
- *Perfil del Oyente: Conguero, Alegre, Disfruta con Amigos y Playero.*
- *Audiencia Primaria: De 18 a 65 años.*
- *Nivel socioeconómico: Medio y popular*
- **Cobertura nacional.**
- www.miradio.com.sv



- *Música romántica 100 % en español.*
- *Programación que combina lo mejor de los 80's, éxitos de los 70's y 90's y el impacto de Tu Música Hoy.*
- *Perfil del Oyente: Ama de Casa, Romántica, Trabajadora, Cuida su apariencia personal, Soñadora y Participativa.*
- *Audiencia Primaria: De 26 a 35 años.*
- *Audiencia Secundaria: De 35 a 65 años.*
- *Nivel socioeconómico: Medio y popular*
- **Cobertura a nivel metropolitano y paracentral.**
- www.miradio.com.sv



- *Éxitos populares, gruperos, baladas, rancheras, Tex Mex y tropicales*
- *La música ocupa el 90% de nuestra programación*
- *Transmite las 5 seguiditas las 24 horas*
- *Noticias dinámicas, deportes y servicio a la comunidad*
- *Concursos y promociones permanentes*
- *Perfil del oyente: hombres y mujeres cuyas edades oscilan entre los 20 a los 65 años*
- *Audiencia Primaria: De 26 a 35 años.*
- *Audiencia Secundaria: De 18 a 25 años*
- *Nivel socio económico: Medio típico y popular*
- ***Cobertura nacional***
- ***www.miradio.com.sv***



PARA: ARTE METAL S.A DE C.V
 DE: IMELDA IRAHETA
 FECHA: 22 DE OCTUBRE DEL 2008

			PARADAS DE BUSES	DISEÑO	PRECIO	PRECIO	TRAFICO		VENCE	
CODIGO	MEDIDA	ZONA	UBICACIÓN	ACTUAL	ALQUILER	IMPRESO	VEHICULAR	PUNTAJE	CONTRATO	DISPONIBLE EN:
1532	1.15x1.71 MTS	S.S.	Bld. Los Héroes Acera Torre Roble(2)	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	74930	ND	27-Oct-08	Dispo. 28-Oct-08
1547	1.15X1.71 MTS	S.S.	Avenida Los Andes acera Fte. Cinemark	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	ND	27-Oct-08	Dispo. 28-Oct-08
1652	1.20x1.76 Mts	S.S.	Carrt.a Sta.Tecla X FIES.acera Esc.P	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	62095	ND	27-Oct-08	Dispo. 28-Oct-08
1536	1.15x1.71(P)	S.S.	Av. Los Andes fte. Rancho Alegre (1)	HIGH SCHOOL	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	ND	30-Oct-08	Dispo. 31-Oct-08
1546	1.15x1.71(P)	S.S.	Avenida Los Andes acera Fte. Cinemark	HIGH SCHOOL	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	30252	30-Oct-08	Dispo. 31-Oct-08
1587	1.15x1.71 MTS	S.S.	Av.La Revolución fte.entrada FIES (3)	CALVO-CUMBRE	\$ 200.00	\$ 25.00	38169	ND	31-Oct-08	Dispo. 01-Nov-08
1550	1.15x1.71(P)	S.S.	Avenida Jerusalem fte. Acera Fepade	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	58065	ND	01-Nov-08	Dispo. 02-Nov-08
1560	1.15x1.71 MTS	S.S.	C.La Mascota y Alamd. Manuel E.Araujo	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	72183	ND	01-Nov-08	Dispo. 02-Nov-08
1568	1.15x1.71(P)	S.S.	Carrt.a Sta.Tecla X FIES.acera Esc.P	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	58065	ND	01-Nov-08	Dispo. 02-Nov-08
1648	1.20x1.76 Mts	S.S.	Carrt.a Sta Tecla X FIES.fte.Pab.#10	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	58065	ND	01-Nov-08	Dispo. 02-Nov-08
1650	1.20x1.76 Mts	S.S.	Carret.a Sta.Tecla acera Col.Emiliani	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	62095	ND	01-Nov-08	Dispo. 02-Nov-08
1581	1.15x1.71(P)	S.S.	Bld. Los Héroes Acera Torre Roble(2)	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	113533	ND	01-Nov-08	Dispo. 02-Nov-08
1564	1.15x1.71(P)	S.S.	Almd.Manuel E.Araujo y C.La Reforma 3	CHIHUHUAIHIGH SCHOOL	\$ 200.00	\$ 25.00	58065		02-Nov-08	Dispo. 03-Nov-08
1644	1.20x1.76 Mts	S.S.	Bld. Los Héroes Acera Torre Roble(1)	CHIHUHUAIHIGH SCHOOL	\$ 200.00	\$ 25.00	58065	ND	02-Nov-08	Dispo. 03-Nov-08
1533	1.15x1.71(P)	S.S.	Av. Los Andes fte. Rancho Alegre (1)	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	74930	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1537	1.15x1.71 MTS	S.S.	Av. Los Andes fte. Rancho Alegre (2)	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1540	1.15x1.71 MTS	S.S.	Calle Los Sisimiles Frente Of. Roble	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1542	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II E/33 y 37 Av.Nte fte.ofic.ISSS	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	31604	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08

1569	1.15x1.71(P)	S.S.	Almd.Manuel E.Araujo y C.La Reforma 2	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	58065	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1624	1.15x1.71(M)	S.S.	Bld. Los Héroes fte. Torre Roble (1)	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	38169	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1626	1.15x1.71(M)	S.S.	Av. Los Andes acera Rancho Alegre	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	74930	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1628	1.15x1.71(M)	S.S.	Almd. Juan Pablo II e/10ª y 12 Av.Nte	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	30252	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1632	1.15x1.71 MTS	S.S.	C.Arce E/21ª y 23ª Av.Nte.(2º) x UTEC	CENTRO DE ESPAÑA	\$ 200.00	\$ 25.00	ND	ND	13-Nov-08	Dispo. 14-Nov-08
1580	1.15x1.71(P)	S.S.	3a.C.Pte.19 y 21 Av.Nte atrás C.Asunción	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	113533	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1500	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II y 15 Av.Nte. acera Casa Dueñas	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	44383	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1504	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II y 15 Av. Nte. Ex Parqueo Antel	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1508	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II E/4a.y 6a.Av. Nte. Acera AMSS	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	54453	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1510	1.15x1.71(P)	S.S.	C.Rubén Darío E/21y 23Av.S.acera Tele	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1518	1.15x1.71(P)	S.S.	Av.Independ.E/18 y 29 Av.Nte.ft.La Const	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	20833	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1522	1.15x1.71(P)	S.S.	33a.Av.Nte.acera Bco.Cusc.fte.8a.Etap	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	30625	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1541	1.15x1.71 MTS	S.S.	Almd.Manuel E.Araujo y C.La Reforma 1	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1570	1.15x1.71(P)	S.S.	Alamd. J.P. II E/12a. y 14a. Av. Nte.	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	62095	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1634	1.15x1.71 MTS	S.S.	C.Arce E/21ª y 23ª Av.Nte.(1º) x UTEC	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1638	1.15x1.71(M)	S.S.	Alam.J.P.II y C. Guadalupe A.Puerto B	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	15338	ND	16-Nov-08	Dispo. 17-Nov-08
1503	1.15x1.71 MTS	S.S.	J.P.II E/4a.y 6a.Av. Nte. Acera AMSS	TUS DERECHOS	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA	
1511	1.15x1.71 MTS	S.S.	Bld. Los Héroes Acera Torre Roble(2)	TUS DERECHOS	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA	
1535	1.15x1.71(P)	S.S.	Av. Los Andes fte. Rancho Alegre (2)	TUS DERECHOS	\$ 200.00	\$ 25.00	74930	ND	YA	
1575	1.15x1.71 MTS	S.S.	Av. Los Andes acera Rancho Alegre	TUS DERECHOS	\$ 200.00	\$ 25.00	62095	ND	YA	
1629	1.15x1.71 MTS	S.S.	Calle La Mascota y Av. Jerusalem (1)	TUS DERECHOS	\$ 200.00	\$ 25.00	30252	ND	YA	
1555	1.15x1.71(P)	S.S.	Bld. del Hipódromo y C. La Reforma	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	58065	ND	YA	
1599	1.15x1.71 MTS	S.S.	Almd.Manuel E.Araujo y C.La Reforma 1	AMNET	\$ 200.00	\$ 25.00	62419	ND	YA	
1571	1.15x1.71 MTS	S.S.	Bld. Los Héroes fte. Torre Roble (1)	COCA COLA	\$ 200.00	\$ 25.00	62095	ND	YA	
1627	1.15x1.71(M)	S.S.	3a.C.Pte.19 y 21 Av.Nte atrás C.Asunción	LACTACYD	\$ 200.00	\$ 25.00	74930	ND	YA	
1501	1.15x1.71 MTS	S.S.	Alam.J.P.II y C. Guadalupe A.Puerto B	DONA TU CORA	\$ 200.00	\$ 25.00	44383	ND	YA	
1502	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II y 15 Av.Nte. acera Casa Dueñas	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA	
1505	1.15x1.71 MTS	S.S.	J.P.II y 15 Av.Nte.acera Ctro.Gobiern	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA	
1506	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II y 15 Av.Nte.acera Ctro.Gobiern	MINED	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA	

1507	1.15x1.71 MTS	S.S.	J.P.II y 15 Av. Nte. Ex Parqueo Antel	NIVEA DEO	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA
1509	1.15x1.71 MTS	S.S.	2a.Av.Nte.E/9a.y 11a.C.Ote.atras AMSS	NIVEA DEO	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA
1512	1.15x1.71 MTS	S.S.	2a.Av.Nte.E/9a.y 11a.C.Ote.atras AMSS	NIVEA DEO	\$ 200.00	\$ 25.00	45473	ND	YA
1513	1.15x1.71 MTS	S.S.	C.Rubén Darío E/21y 23Av.S.acera Dide	GOLDEN LIGHT	\$ 200.00	\$ 25.00	45473	ND	YA
1516	1.15x1.71(P)	S.S.	C.Rubén Darío E/21y 23Av.S.acera Dide	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	20833	ND	YA
1517	1.15x1.71(P)	S.S.	C.Rubén Darío E/21y 23Av.S.acera Tele	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	20833	ND	YA
1519	1.15x1.71 MTS	S.S.	Av.Independ.E/18 y 29 Av.Nte.ft.La Const	DONA TU CORA	\$ 200.00	\$ 25.00	20833	ND	YA
1523	1.15x1.71(P)	S.S.	Blvd.Ejército y 50a.Av. fte. Sagrisa	GOLDEN LIGHT	\$ 200.00	\$ 25.00	30625	0	YA
1524	1.15x1.71(M)	S.S.	Blvd.Ejército y 50a.Av. fte. Sagrisa	NIVEA DEO	\$ 200.00	\$ 25.00	61246	ND	YA
1525	1.15x1.71 MTS	S.S.	Blvd.Ejército y 50a.Av.Nte.aceraMOLSA	DONA TU CORA	\$ 200.00	\$ 25.00	61246	ND	YA
1526	1.15x1.71(P)	S.S.	Blvd.Ejército y 50a.Av.Nte.aceraMOLSA	NIVEA DEO	\$ 200.00	\$ 25.00	61246	ND	YA
1527	1.15x1.71 MTS	S.S.	B.Venezuela y 38a.Av.S.acera Cond.Lou	CAFÉ & SALUD	\$ 200.00	\$ 25.00	61246	ND	YA
1528	1.15x1.71(P)	S.S.	B.Venezuela y 38a.Av.S.acera Cond.Lou	MINED	\$ 200.00	\$ 25.00	50295	ND	YA
1529	1.15x1.71 MTS	S.S.	Calle Los Sisimiles Frente Of. Roble	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	50295	ND	YA
1543	1.15x1.71(P)	S.S.	J.P.II E/33 y 37 Av.Nte.fte.ofic.ISSS	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	31604	ND	YA
1621	1.15x1.71(M)	S.S.	Almd. Juan Pablo II e/10ª y 12 Av.Nte	CREDOMATIC	\$ 200.00	\$ 25.00	57605	ND	YA
1633	1.15x1.71 MTS	S.S.	Alamd. J.P. II E/12a. y 14a. Av. Nte.	LAYS	\$ 200.00	\$ 25.00	ND	ND	YA
1635	1.15x1.71 MTS	S.S.	C.Arce E/21ª y 23ª Av.Nte.(1ª) x UTEC	LA RETORNABLE	\$ 200.00	\$ 25.00	54453	ND	YA
1639	1.15x1.71 MTS	S.S.	C.Arce E/21ª y 23ª Av.Nte.(2ª) x UTEC	CAFÉ & SALUD	\$ 190.00	\$ 25.00	15338	ND	YA

ANEXO 6
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE ARTE METAL S.A.
DE C.V.



ARTE METAL
Cajetines y exhibidores metálicos

ARTE METAL, S.A. de C.V.

FABRICACION DE MUEBLES DE TODO TIPO DE MATERIAL

Jueves, 03 de Julio de 2008

Licenciado
Rafael Aristides Campos
Coordinador General del Seminario de Graduación.
Escuela de Administración de Empresas.
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de El Salvador
Presente.

Reciba por este medio un cordial saludo.

Por medio de la presente, hacemos constar que autorizamos a los bachilleres: Claudia Claribel Acevedo, Walter Alexander Argueta Laínez y Agueda Marcela Escobar Dominguez egresados de la carrera de licenciatura en administración de empresas; ya que ellos han manifestado el deseo y al mismo tiempo solicitan la oportunidad de realizar su proyecto de graduación en nuestra empresa: "Arte Metal S.A. de C.V." denominado **"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS ELABORADOS POR LA MEDIANA EMPRESA DEL SECTOR METAL MECANICO EN EL SALVADOR."** Caso ilustrativo

Por la atención que brinde a la presente, me es grato suscribirme.

Respetuosamente.

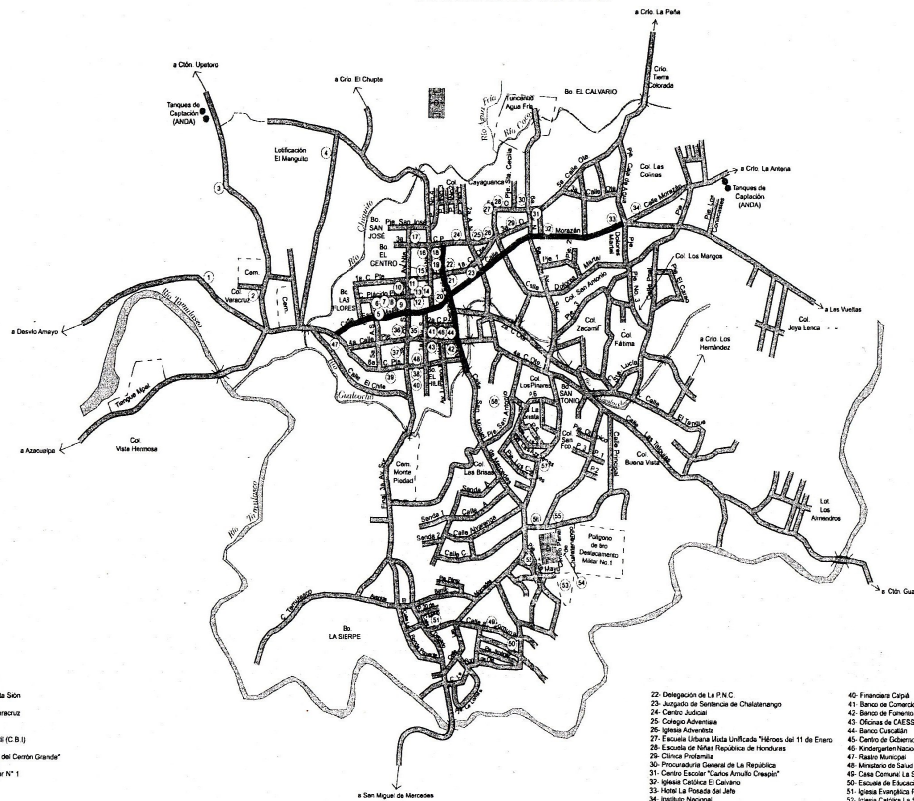

Jorge Alexander Pacheco Corletto
Contador Administrativo



ANEXO 7
MAPAS DE MUNICIPIOS VISITADOS



CHALATENANGO



www.cnr.gov.sv

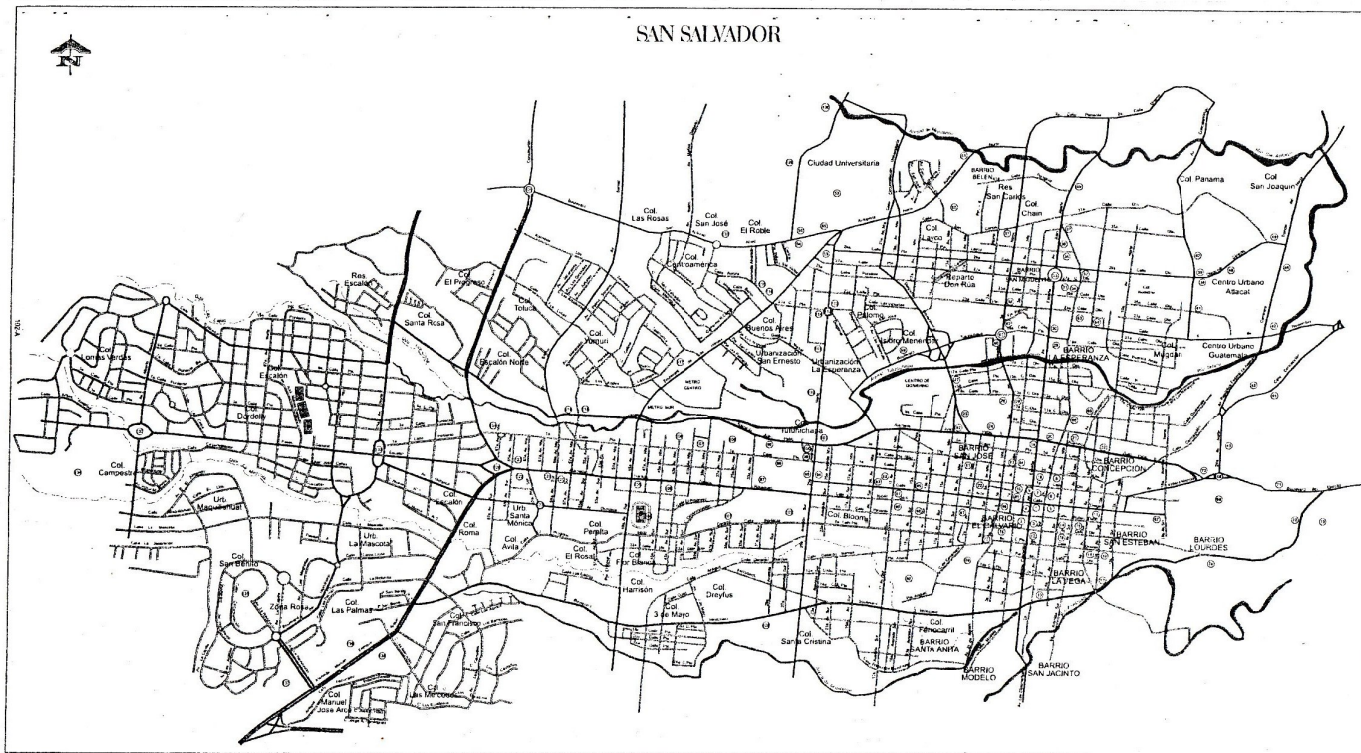


Reserva Reservada
Prohibida la reproducción o uso sin el consentimiento escrito de la Autoridad de Planificación Urbana.
Derechos de autor reservados por el propietario.

- 1- Sitio Los Cuernitos
- 2- Iglesia de Dios de La Santa Sión
- 3- Iglesia Católica
- 4- Centro Escolar Colonia Veracruz
- 5- Oficina de TELECOM
- 6- Casa de La Cultura
- 7- Centro de Bienestar Infantil (C.B.I.)
- 8- Academia Municipal
- 9- Parque Municipal "Héroes del Centin Grande"
- 10- Desplazamiento Militar N° 11
- 11- Taller de Desplazamiento Militar N° 1
- 12- Iglesia Católica "Caladrán"
- 13- Oficinas de INPEP
- 14- INSA/OPD
- 15- Hacienda General de la P.N.C.
- 16- Biblioteca Municipal
- 17- Centros La Maraña
- 18- Universidad Andrés Bello
- 19- Centro Nacional de Registro Chalatenango
- 20- Convento y Oficina Parroquial San Juan Bautista
- 21- Mercado Municipal

- 22- Delegación de La P.N.C.
- 23- Juzgado de Sentencias de Chalatenango
- 24- Centro Judicial
- 25- Colegio Adventista
- 26- Iglesia Adventista
- 27- Escuela Urbana Unificada "Héroes del 11 de Enero"
- 28- Escuela de Miles República de Honduras
- 29- Clínica Prodemia
- 30- Procuraduría General de La República
- 31- Centro Escolar "Carlos Amalio Crespo"
- 32- Iglesia Católica El Centinero
- 33- Hotel La Florida de Jaha
- 34- Instituto Nacional
- 35- Primer Banco de los Trabajadores
- 36- Banco Agrícola
- 37- Banco Salvadoreño
- 38- Oficinas de ANIDA
- 39- ISSS Chalatenango

- 40- Financiera Cópula
- 41- Banco de Comercio
- 42- Banco de Fomento Agropecuario
- 43- Oficinas de CAESS
- 44- Banco Catiabán
- 45- Centro de Gobierno (Consejo, Seguridad Social y Gobernación Política Departamental)
- 46- Hospedaje Nacional
- 47- Rincón Municipal
- 48- Ministerio de Salud Pública
- 49- Casa Comunal La Sierpe
- 50- Escuela de Educación Primaria
- 51- Iglesia Católica La Sierpe
- 52- Centro de Bombas
- 53- Centro Pirep
- 54- Escuela de Educación Especial
- 55- Centro Escolar
- 56- Oficina Municipal de Educación
- 58- Hospital



TOPONIMIA DE SAN SALVADOR

- 1- Catedral Metropolitana
- 2- Palacio Nacional
- 3- Plaza Cívica Gerardo Barrios
- 4- Parque José de San Martín
- 5- Teatro Nacional
- 6- Plaza Francisco Morazán
- 7- Banco Salvadoreño
- 8- Lotería Nacional de Beneficiencia
- 9- Banco
- 10- Edificio Salomé
- 11- Mercado Municipal Excuarte
- 12- Biblioteca Nacional
- 13- Mercado Municipal Belloso
- 14- Parque Libertad
- 15- Cuartel Central PNC
- 16- Iglesia Nuestra Señora de La Merced
- 17- Administración de Rentas
- 18- Cines España
- 19- Cine Majestic
- 20- Iglesia San Francisco
- 21- Alcaldía Municipal
- 22- Parque Centenario
- 23- Banco Central de Reserva
- 24- Parque Infantil
- 25- Palacio de Los Deportes (INDES)
- 26- Procuraduría General de Pobres
- 27- INPEP
- 28- Corte de Cuentas
- 29- Mercado Municipal San Miguelito
- 30- Colegio María Auxiliadora
- 31- AGEPYM
- 32- Embotelladora La Cascada S.A
- 33- Teatro Municipal Roque Dalton
- 34- Universidad Evangélica Asambleas de Dios
- 35- Colegio Liceo Cristiano "Rev. Juan Bueno"
- 36- Gasolinera ESSO
- 37- Gasolinera TEXACO
- 38- Instituto Nacional Fco. Menéndez (INFRAMEN)
- 39- Gimnasio INFRAMEN
- 40- Centro Escolar República de Panamá
- 41- Unidad de Salud de San Miguelito
- 42- Gasolinera SHELL
- 43- Mercado Municipal de Mayoreo La Tiendona
- 44- Marina Nacional
- 45- Maestranza de La Fuerza Armada
- 46- Brigada Especial FAES
- 47- Iglesia La Divina Providencia
- 48- Unidad Médica Atlacatl (ISSS)
- 49- Ferretería FREUND
- 50- Primera Brigada de Infantería Cuartel San Carlos
- 51- PNC División de Tránsito
- 52- UES (Ciudad Universitaria)
- 53- Hospital de Niños Benjamín Bloom
- 54- Instituto Nacional Albert Camus
- 55- Instituto Nacional Francisco Morazán
- 56- Centro Escolar República de España
- 57- Iglesia Evangélica La Luz del Mundo
- 58- Iglesia María Auxiliadora
- 59- Centro Judicial Isidro Menéndez
- 60- Universidad Politécnica de El Salvador
- 61- Plaza José Martí
- 62- Centro de Rehabilitación Para Ciegos "Eugenia V. de Dueñas"
- 63- Iglesia de Dios
- 64- Banco Agrícola Centro Bancario de Familia
- 65- Diario de Hoy
- 66- Instituto Cultural Miguel de Cervantes
- 67- Mercado Municipal Tinetti
- 68- Reloj de Flores
- 69- La Costancia S.A
- 70- Embotelladora Salvadoreña S.A
- 71- Terminal de Buses de Oriente
- 72- PNC
- 73- Centro de Investigación Geotécnica (MOP)
- 74- Unidad de Salud de Lourdes
- 75- Iglesia El Rosario
- 76- Plaza Ex- Alcaldía
- 77- Iglesia El Calvario
- 78- Mercado Municipal Sagrado Corazón
- 79- Mercado Municipal Central
- 80- Cementerio General
- 81- Centro Escolar Joaquín Rodezno
- 82- Gasolinera SHELL
- 83- Cine Central
- 84- La Prensa Gráfica S.A
- 85- Plaza Comercial 14 de Julio
- 86- Parque 2 de Abril (Hula- Hula)
- 87- Almacenes Simán
- 88- Parque Simón Bolívar
- 89- Iglesia Basílica Sagrado Corazón
- 90- Fondo Social Para La Vivienda
- 91- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
- 92- Embajada de La República de Guatemala
- 93- Universidad Tecnológica
- 94- Hospital de Maternidad
- 95- Hospital Rosales
- 96- Hospital de Especialidades (ISSS)
- 97- Hospital Militar (Batallón de Sanidad Militar)
- 98- Hospital Médico Quirúrgico (ISSS)
- 99- Hospital de Oncología (ISSS)
- 100- Cuerpo de Bomberos Nacional
- 101- Hospital General del Seguro
- 102- Parque Cuscatlán
- 103- Gimnasio Nacional "Adolfo Pineda"
- 104- Estadio Nacional "Mágico González"
- 105- PNC (Sección Solvencia)
- 106- Centro Nacional de Registros "CNR"
- 107- Complejo Educativo y Universidad Andres Bello
- 108- Liceo Salvadoreño
- 109- Hotel Alameda
- 110- Colegio Externado San José
- 111- Colegio Guadalupano
- 112- Fuente Luminosa
- 113- Banco
- 114- Banco Agrícola
- 115- Ministerio de Hacienda
- 116- Bolerama Jardín
- 117- Hotel Real Intercontinental
- 118- Colegio García Flamenco
- 119- Colegio Médico
- 120- Universidad Francisco Gavidia
- 121- Embajada de Colombia
- 122- Torre de Telefónica
- 123- Centro Comercial Granada
- 124- Seminario San José de La Montaña
- 125- Plaza Constitución
- 126- Plaza Las Américas y Monumento Salvador del Mundo
- 127- Plaza Perú
- 128- Cementerio La Bermeja
- 129- ANDA
- 130- Instituto Técnico Ricaldone
- 131- Colegio Cristóbal Colón
- 132- Fuentes Beethoven
- 133- Monumento al Salvador del Mundo
- 134- Club Campestre
- 135- Monumento a La Revolución
- 136- Feria Internacional
- 137- Museo David J. Guzmán
- 138- Parque Nacional de Beisbol



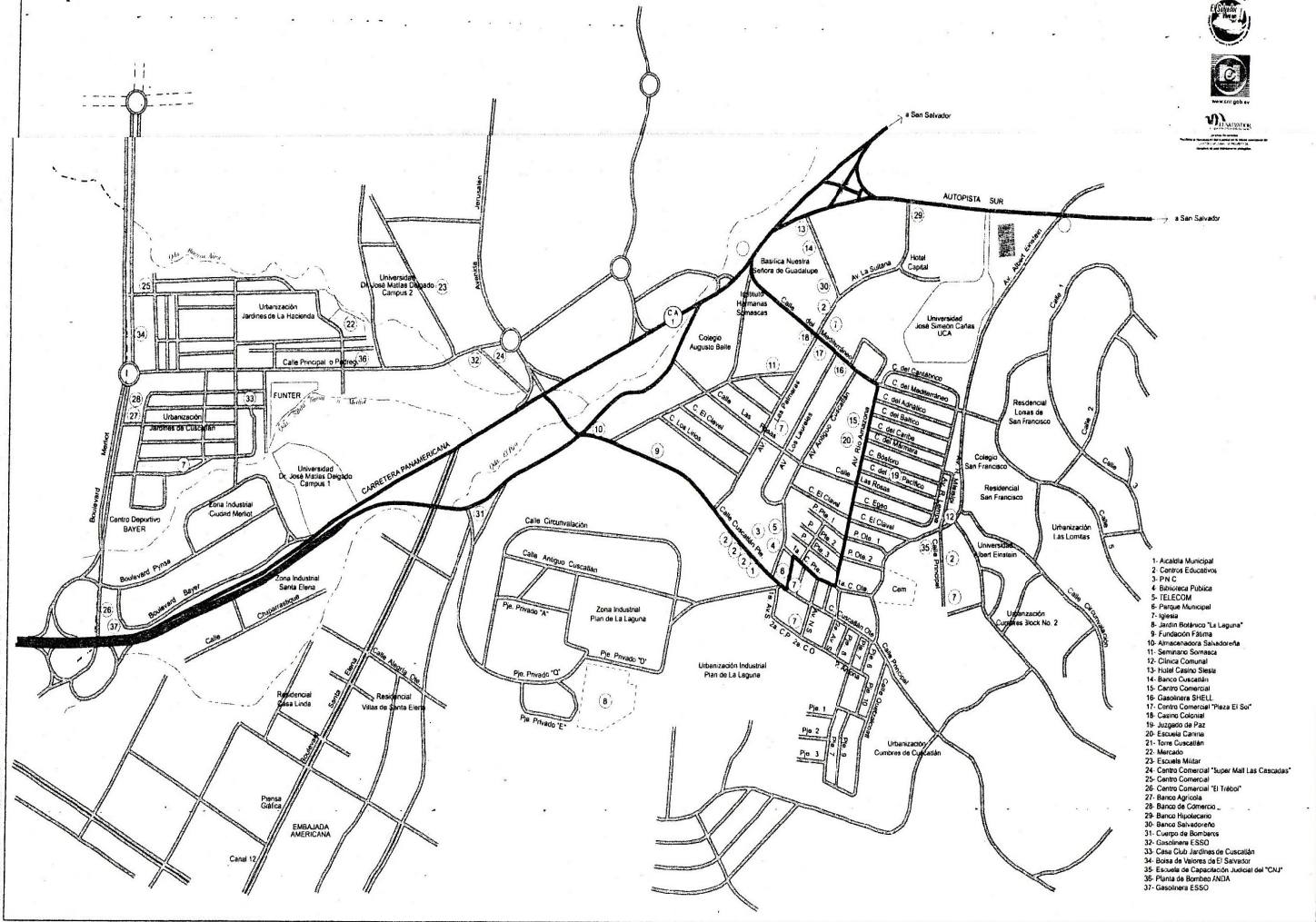
www.inec.gub.sv

EL SALVADOR

Estadística y Censos



ANTIGUO CUSCATLÁN



SAN MIGUEL



- 1- Centro Médico de Oriente
- 2- Centro Médico de Rehabilitación de Oriente
- 3- Cruz Roja
- 4- Hospital Regional San Juan de Dios
- 5- Subdelegación Policía Nacional Civil y Viceministerio de Transporte
- 6- Unidad Médica ISSS
- 7- Unidad de Salud La Praxia
- 8- Agencia Lotería Nacional
- 9- Dirección General de Impuestos Internos
- 10- Centro Judicial y Medicina Legal
- 11- Centro Penitenciario
- 12- Carcel
- 13- Fiscalía General de La Republica
- 14- Juzgado Especial y Policía de Tránsito
- 15- Oficina de ODA
- 16- Oficina del ISIA
- 17- Oficina de Caseros (Centro Nacional de Registros)
- 18- INRAFOCOOP y Ministerio de Trabajo
- 19- Junta Electoral
- 20- Registro de La Propiedad, Rite e Hipotecas (Centro Nacional de Registros)
- 21- Centro de Gobierno
- 22- Policía Municipal
- 23- Colegio Católico de Oriente
- 24- Colegio Politécnico Centroamericano
- 25- Colegio Superior de Comercio
- 26- Instituto Migüeño de Comercio
- 27- Instituto Nacional "Capitán General Gerardo Barrios"
- 28- Instituto Nacional "José Martí"
- 29- Liceo San Miguel
- 30- Universidad Gerardo Barrios
- 31- Universidad Modular Abierta San Miguel
- 32- Biblioteca Nuestra Señora de La Paz
- 33- Iglesia Bautista
- 34- Iglesia El Cantarero
- 35- Antiguo Teatro Nacional
- 36- TELECOM
- 37- Antiquo Hospital San Juan de Dios
- 38- EED, S.A. de C.V.
- 39- Comisión de Derechos Humanos
- 40- Cruz Roja Salvadoreña de San Miguel
- 41- Club de Leones La Jungla
- 42- Hospital del Niño (Instituto Nacional de Protección al Menor)
- 43- Oficina de ANIA
- 44- Procuraduría General de La República
- 45- Financiera Municipal
- 46- Financiera Estrecho
- 47- Financiera "Daniel J. Guzmán"
- 48- Restro Municipal
- 49- Subestación de EED
- 50- Terminal de Buses y Gasolinera SHELL
- 51- Turiscentro Albatros de La Cueva
- 52- Banco Cuscatlan
- 53- Banco Central de Reserva
- 54- Banco de Fomento Agropecuario
- 55- Banco Salvadoreño
- 56- Alcabala Cooperativa Ganadera Miguelista
- 57- Emabonadora, S.A. de C.V.
- 58- Gasolinera SHELL
- 59- Gasolinera TEXALCO
- 60- La Condesa (Boutique)
- 61- Lavandería Pública
- 62- Mercados Municipales No. 1 y 2
- 63- Mercados Municipales No. 3 y 4
- 64- Tangue Municipal
- 65- Obsequio Litográfico de Oriente
- 66- Banco Agrícola
- 67- Banco Agrícola
- 68- Delegación Policía Nacional Civil
- 69- Casa Comunal
- 70- Escuela de Educación Especial
- 71- AFP - Previsión
- 72- Laboratorio Botánico
- 73- Escuelas de Bomberos
- 74- Cuerpo de Bomberos
- 75- Universidad de Oriente (UNIVO)



SANTA ANA

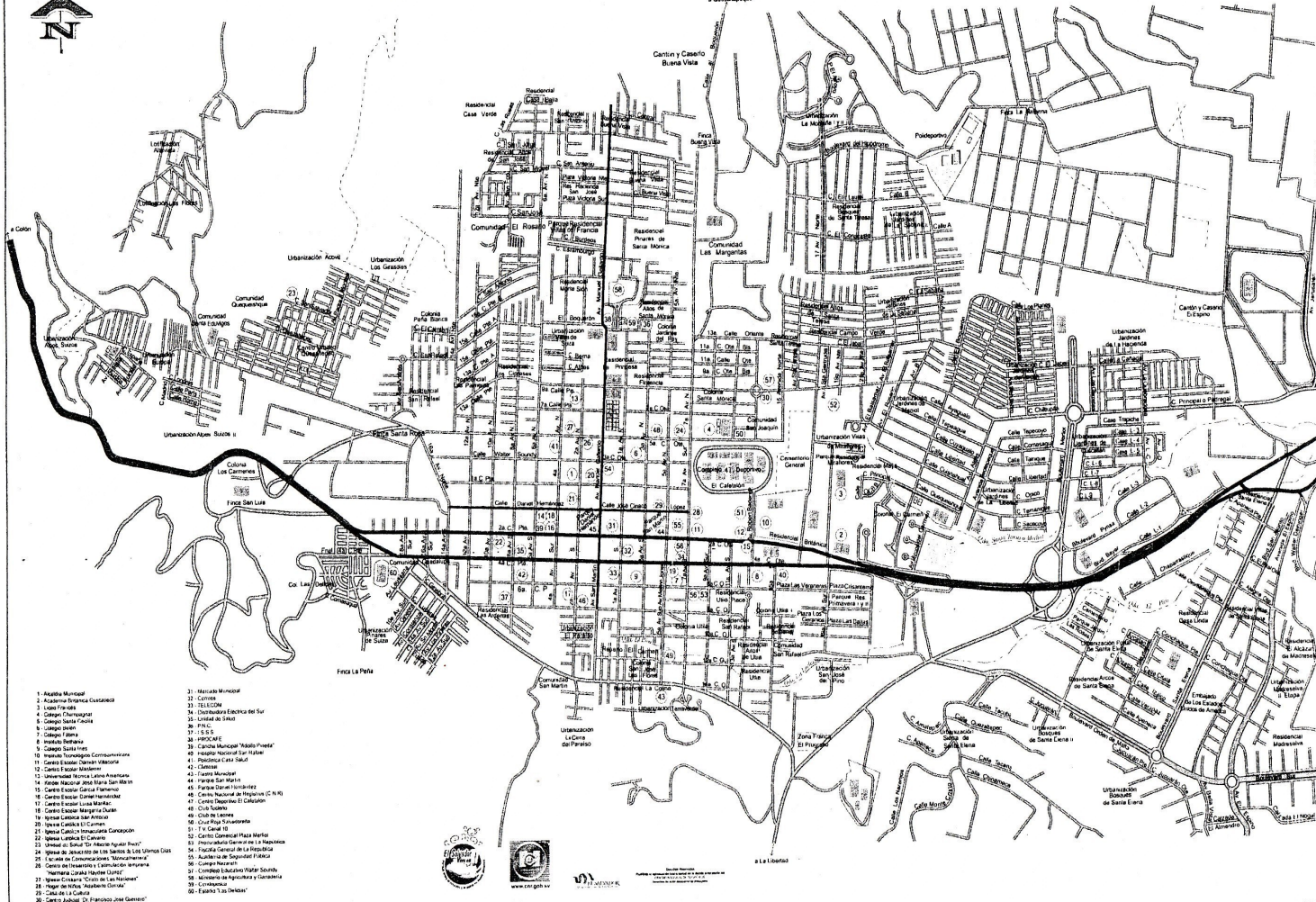


- 1- Cruz Roja Salvadoreña
- 2- Hospital San Juan de Dios
- 3- ASIS Hospital Regional
- 4- Alcaldía
- 5- Centro Nacional del Reguero (CNR)
- 6- Correo
- 7- Fiscalía General de la República
- 8- MAG
- 9- Ministerio de Obras Públicas
- 10- Universidad Católica del Occidente
- 11- Complejo Deportivo FICSA Modelo
- 12- Caserío
- 13- Iglesia El Carmen
- 14- Iglesia El Calvario
- 15- Cuartel de Bomberos
- 16- Depósito Regional de Hidroenergía
- 17- Maternidad
- 18- Nubos Altiplano S.O.S
- 19- Ciudad de Los Niños
- 20- Estadio Municipal Oscar Querlefo
- 21- Mercado Municipal FICSA
- 22- Terminal de Occidente
- 23- Mercado Municipal N°1
- 24- Centro Estudiantil



Elaborado por: **INAMUN**
Instituto Nacional de Municipios y Alcaldías
Calle de la Libertad, No. 100, San Salvador, El Salvador
Teléfono: (503) 2222-1111
Internet: www.inamun.gov.sv

SANTA TECLA Y SUS ALREDEDORES



1. Academia Municipal
2. Academia Hispano Costarricense
3. Liceo Faraday
4. Colegio Chiriquí
5. Colegio Santa Fe
6. Colegio San Juan
7. Colegio Reina
8. Instituto Bethany
9. Colegio Santa Fe
10. Instituto Tecnológico Costarricense
11. Colegio Esperanza Obispo
12. Colegio Santa Fe
13. Colegio Santa Fe
14. Instituto Normal Linares Acosta
15. Colegio Escuela Católica Francisco
16. Colegio Escuela Católica Inmaculada
17. Colegio Escuela Linares María
18. Colegio Escuela María Auxiliadora
19. Colegio Escuela San Antonio
20. Colegio Escuela San Carlos
21. Colegio Escuela Inmaculada Concepción
22. Colegio Escuela San Carlos
23. Unidad de Salud "Dr. Alberto Aguilar Ruiz"
24. Unidad de Atención de los Niños de Los Últimos Días
25. Unidad de Atención de los Niños "Nuestro Hogar"
26. Centro de Espectáculos y Cultura de la Municipalidad
27. "Hermana Carolina Haydel Danz"
28. Hogar de Niños "Asamblea Divina"
29. "Casa de la Cultura"
30. Centro Juvenil Dr. Francisco José Guevara
31. Hogar de Niños "Luz"
32. Hogar de Niños "María"
33. Merienda Municipal
34. Clínica
35. Distribuidora Eléctrica del Sur
36. Unidad de Salud
37. F.S.S.
38. F.S.S.
39. F.S.S.
40. F.S.S.
41. Clínica Municipal "Roberto Pineda"
42. Hospital Normal San Rafael
43. Hospital Casa Salud
44. Clínica
45. Clínica Municipal
46. Hospital Normal San Rafael
47. Clínica San Rafael
48. Clínica San Rafael
49. Clínica San Rafael
50. Clínica San Rafael
51. Clínica San Rafael
52. Clínica San Rafael
53. Clínica San Rafael
54. Clínica San Rafael
55. Clínica San Rafael
56. Clínica San Rafael
57. Clínica San Rafael
58. Clínica San Rafael
59. Clínica San Rafael
60. Clínica San Rafael
61. Clínica San Rafael
62. Clínica San Rafael
63. Clínica San Rafael
64. Clínica San Rafael
65. Clínica San Rafael
66. Clínica San Rafael
67. Clínica San Rafael
68. Clínica San Rafael
69. Clínica San Rafael
70. Clínica San Rafael
71. Clínica San Rafael
72. Clínica San Rafael
73. Clínica San Rafael
74. Clínica San Rafael
75. Clínica San Rafael
76. Clínica San Rafael
77. Clínica San Rafael
78. Clínica San Rafael
79. Clínica San Rafael
80. Clínica San Rafael

