

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

"PLAN DE NEGOCIOS PARA EL SERVICIO ESTRATÉGICO DE
COMUNICACIÓN SOCIAL OFRECIDO POR RADIO SUCHITLÁN PARA
IMPULSAR LA MEJORA DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y
DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE
SUCHITOTO (CRC)"

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CORTÉZ MEJIA KARLA VANESSA
GARCÍA MORALES LINDA NOELIA
HERNÁNDEZ MÉNDEZ NANCY REBECA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DICIEMBRE DE 2007

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.

Rector(a) : Ing. Rufino Antonio Quezada.
Secretaria(o) : Lic. Douglas Vladimir Alfaro
Ortiz

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

Decano : Msc. Roger Armando Arias
Alvarado
Secretario(a) : Lic. Vilma Yolanda Vásquez
de del Cid

TRIBUNAL EVALUADOR

Docente Director : Msc. Carlos Armando Pineda
Landaverde.
Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos
Docente Observador : Lic. Alfonso López Ortiz

DICIEMBRE 2007

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Ofrezco este logro a Dios todo poderoso por fortalecerme y guiarme en los momentos más difíciles, a mi Mamá, **Ofelia Mejia** por su apoyo incondicional, paciencia y consejos para que yo lograra este triunfo, a mi familia y amigos(a) que quiero y estimo mucho por brindarme su ayuda y palabras de aliento cuando las necesite, a mis maestros por su enseñanza y por ayudarme en la realización de este trabajo y a mis compañeras y amigas de tesis mil gracias por todo lo que me brindaron durante todo este tiempo.

Karla Vanessa Cortéz Mejia

Doy gracias a Dios, al Sagrado Corazón de Jesús y a la Virgen de Guadalupe por todas las bendiciones que he recibido.

A mi familia, por toda la comprensión y apoyo brindado.

¡MAMITA GRACIAS POR SER MI LUZ!

A mis compañeras de tesis, gracias por cultivar esta gran amistad y por la convivencia de todos los días.

A todos los que creyeron en mí y me apoyaron para alcanzar este triunfo.

Linda Noelia García Morales

Doy gloria a Dios por el hecho de existir el día de hoy y haberme proporcionado la sabiduría suficiente para culminar mi trabajo de graduación además agradezco a mi familia por haberme apoyado en el transcurso de mi carrera.

A mis compañeras y amigas de tesis ¡Que Dios las Bendiga grandemente! por haber alcanzado nuestra meta.

Nancy Rebeca Hernández Méndez

Carlos: gracias por su apoyo incondicional, su tiempo y dedicación; pero sobre todo, gracias por ser el amigo que estuvo presente cuando más lo necesitamos. ¡Que Dios lo bendiga siempre!

Vanessa, Linda y Rebeca

RESUMEN

La presente investigación se ha realizado en el Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto", ONG ubicada en la ciudad Suchitoto departamento de Cuscatlán, para conocer los procesos de los servicios estratégicos que son: Comunicación Social, salud y Desarrollo de Género, así como las expectativas que los Clientes/beneficiarios poseen de los servicios.

Para la realización se utilizaron diversas herramientas metodológicas tales como la observación directa, cuestionario dirigido hacia los clientes/beneficiarios de las comunidades que reciben los servicios.

El objetivo de la investigación es fortalecer el trabajo realizado por el CRC en el cual se realizó un diagnóstico actual utilizando el método deductivo que parte de general a lo particular.

Los resultados que se obtuvieron de los diagnósticos son: La organización presenta deficiencias en la gestión administrativa ya que no cuenta con una planeación y sistematización de los procesos y apoyo financiero para los proyectos que ofrece, a pesar de ello posee buena imagen institucional ante los clientes/beneficiarios

satisfaciendo así necesidades inmediatas por lo cual deben ser mejorados.

Esta situación puede ser solucionada con la aplicación de un plan de negocios encaminado a fortalecer los servicios que ofrece el CRC. El plan de negocios se ha realizado para el servicio de Comunicación Social que ofrece Radio Suchitlán y éste servirá de guía para crear e implementar otros planes de negocio de los servicios estratégicos que ofrece.

Este servicio puede ser productivo económicamente y servir para el sostenimiento de él mismo y apoyo financiero para otros servicios.

El plan de negocios contiene tres grandes áreas las cuales son: área de mercadeo, área técnica, área financiera y con un plan de acción en el cual se determinan las actividades que se deberán realizar en el tiempo para su implementación.

El CRC obtendrá resultados importantes y significativos con la implementación y puesta en marcha del plan de negocios del servicio estratégico del servicio de Comunicación Social que ofrece la radio y ayudará a fortalecer el trabajo haciendo más eficaz y efectivo.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones deben buscar herramientas de gestión beneficiosas que les permitan definir con claridad los objetivos de negocio y describir los métodos que van a emplear para alcanzar los objetivos. Es por ello que el desarrollo de planes de negocios en las organizaciones resulta beneficioso ya que por medio de éstos se da a conocer y se muestra un mapa que les ayude a guiar la organización a las personas que trabajan y van a trabajar en ellas como a quienes van a invertir recursos en la misma.

Considerando este aspecto, la presente investigación se efectuó con el fin de diseñar un Plan de Negocios para el Servicio Estratégico de comunicación social ofrecido por Radio Suchitlán para que contribuya a impulsar la mejora del Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto (al cual denominaremos CRC).

El trabajo de investigación se encuentra dividido en tres capítulos:

En el Capítulo I se da a conocer de manera sintetizada la marcha de los organismos no gubernamentales así como su definición, clasificación, importancia, marco legal y

funcionamiento de éstas; a la vez, información general del CRC, brindando un panorama de la evolución y desarrollo de esta organización, describiendo en forma clara los servicios que presta, clientes, las relaciones con instituciones gubernamentales como no gubernamentales, filosofía institucional y objetivos. La cual abrirá paso a la identificación de necesidades que se pueden visualizar a partir de esta información.

Posteriormente se presenta el marco teórico del plan de negocios de los servicios estratégicos, el cual será de utilidad y provecho para la realización y evaluación mas precisa de los servicios estratégicos ofrecidos por CRC la cual se desarrollará en el capítulo dos. Este marco teórico definirá temas afines al plan de negocios facilitando la comprensión para el lector.

El capítulo II muestra los resultados obtenidos del estudio de campo, a través de un diagnóstico analítico.

Se inicia con la metodología utilizada para la realización de la investigación, estableciendo el método, las técnicas e instrumentos que ayudaron a recolectar la información.

Así mismo se presenta el panorama de la situación actual, el trabajo realizado por el CRC, el levantamiento de los procesos y procedimientos y la opinión que tienen los usuarios acerca de los servicios de salud comunicación social, y desarrollo de género ofrecidos por el CRC. Para

esto se utilizaron diversas herramientas de diagnóstico entre las que se encuentran:

- FODA
- Diagnóstico en base al ciclo de vida del servicio
- Diagnóstico en base a la mezcla de Mercadeo.
- Diagnóstico en base a la clasificación de los servicios, entre otros.

En el capítulo III se propone un Plan de Negocio para el Servicio Estratégico de Comunicación Social que ofrece Radio Suchitlán, el cual disminuirá la problemática planteada en los diagnósticos que se realizaron en el Capítulo II de los servicios que ofrece el CRC.

El Plan de Negocio esta estructurado de la siguiente forma: Justificación, Finalidad, Resumen Ejecutivo del Plan de Negocio de Radio Suchitlán, Dirección Estratégica, Análisis Actual del Mercado en que se encuentra actualmente, establecimiento de la Mezcla Mercadológica, Análisis Técnico, Plan Financiero y para finalizar un Cronograma de Actividades para la implementación del Plan de Negocios.

Este documento servirá de guía para la creación de nuevos Planes de Negocios para la gama de servicios que ofrece el CRC, además puede convertirse en una fuente segura de ingresos para Radio Suchitlán, haciéndola autosostenible bajo el panorama en que éste apoyará económicamente al

mantenimiento de los Servicios Estratégicos de Salud y Desarrollo de Género.

La información que complementa el trabajo de investigación realizado se presenta en 12 anexos, además ha servido como insumo para llevar a cabo la realización del diagnóstico y para el diseño de la propuesta del CRC, para los servicios estratégicos de la organización.

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii

CAPÍTULO I

ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS Y DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

A. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR.....	2
1. ANTECEDENTES SOBRE LA EVOLUCIÓN DE ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES.....	2
2. DEFINICIÓN DE ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES.....	3
3. CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES..	4
4. IMPORTANCIA DE LOS ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES.....	4
5. MARCO LEGAL DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.....	5
6. REGISTRO DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.....	7
7. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CIUDAD DE SUCHITOTO.....	8
8. LOCALIZACIÓN DE LA CIUDAD DE SUCHITOTO.....	10
9. RESEÑA HISTÓRICA DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC).....	11
10. SERVICIOS QUE PRESTA EL CRC.....	12
11. CLIENTES DEL CRC (USUARIOS/ BENEFICIARIOS).....	14
12. PRINCIPALES RELACIONES INSTITUCIONALES Y GUBERNAMENTALES DEL CRC.....	14
13. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	15
13.1 VISIÓN.....	15
13.2 MISIÓN.....	15

13.3 VALORES.....	15
13.4 OBJETIVOS DE EL CRC.....	16
13.5 ORGANIGRAMA.....	18
14. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA INSTITUCIÓN.....	19

**B. MARCO TEÓRICO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LOS PROCESOS
ESTRÁTEGICOS DE SERVICIO.**

1. PLAN DE NEGOCIO.....	22
1.1 DEFINICIÓN.....	22
1.2 UTILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	22
1.3 ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	23
2. MEZCLA DE MERCADEO.....	25
2.1 DEFINICIÓN.....	25
2.2 ELEMENTOS DE LA MEZCLA DE MERCADEO.....	25
3. SERVICIO.....	27
3.1 DEFINICIÓN.....	27
3.2 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.....	27
3.3 MATRIZ DE PARTICIPACIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS SERVICIOS COMO UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS.....	28
3.4 TRIÁNGULO DEL SERVICIO.....	29
3.5 CICLO DE VIDA DE BIENES O SERVICIOS.....	31
4. CLIENTE.....	32
4.1 DEFINICIÓN.....	32
4.2 CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES.....	33
4.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	34
4.4 SERVICIO AL CLIENTE.....	35
4.4.1 DEFINICIÓN	35
4.4.2 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	35
5. GESTIÓN POR PROCESOS.....	36
5.1 DEFINICIÓN DE PROCESO.....	36
5.2 ELEMENTOS DE UN PROCESO.....	38
5.3 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	39

5.4 FACTORES O CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN	
DE PROCESOS.....	40
5.5 MÉTODO ASME.....	41
6. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	42
6.1 DEFINICIÓN.....	42
6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES.....	43
7. CADENA DE VALOR.....	44
7.1 DEFINICIÓN.....	44
7.2 LA CADENA DE VALOR Y LOS PROCESOS.....	45

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. GENERAL.....	48
2. ESPECÍFICOS.....	48

B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	49
4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	50
5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	51
5.1 TÉCNICA.....	51
5.2 INSTRUMENTO.....	51
6. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.....	52
7. PRESENTACIÓN DE LOS DATOS.....	54

C. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

1. MAPA DE PROCESOS DE SERVICIO DEL CRC.....	55
2. DIAGRAMA DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE SERVICIO DEL CRC.....	56
3. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CRC.....	57

D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

1. DIAGNÓSTICO DEL CRC EN BASE AL ANÁLISIS FODA.....	62
2. DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS OFRECIDOS POR EL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC).....	66
3. DIAGNÓSTICOS CON BASE AL CICLO DE VIDA DEL SERVICIO.....	72
4. DIAGNÓSTICO CON BASE A LA MEZCLA DE MERCADEO.....	76
5. DIAGNÓSTICO EN BASE A LA CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS DE NEGOCIOS.....	80
6. DIAGNÓSTICO DE PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LOS SERVICIOS DEL CRC.....	82
6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL SERVICIO DE SALUD.....	82
6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	85
7. FLUJO DE EFECTIVO APLICADO A LOS SERVICIOS DEL CRC.....	88

8. COMPARATIVO DE COSTOS DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL CRC.....	90
9. ¿CÓMO EL CRC CREA VALOR EN EL SERVICIO?	91
E. CONCLUSIONES.....	94

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL SERVICIOS ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN SOCIAL OFRECIDO POR RADIO SUCHITLÁN PARA IMPULSAR LA MEJORA DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CRC.....	97
2. FINALIDAD.....	98
3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL CRC.....	98
3.1 VISIÓN.....	98
3.2 MISIÓN.....	99
3.3 VALORES.....	99
3.4 OBJETIVOS.....	100
4. PERFIL ACTUAL DEL CRC.....	102
4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	102
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	103
4.3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	103
5. PLAN DE NEGOCIOS PARA EL SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	104
5.1 RESUMEN EJECUTIVO.....	104
5.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RADIO SUCHITLÁN.....	105
5.2.1 VISIÓN.....	105
5.2.2 MISIÓN.....	105

5.2.3	OBJETIVOS.....	105
5.3	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE NEGOCIO.....	106
5.3.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS DE RADIO SUCHITLÁN.....	106
5.3.2	ESTRATÉGIAS DEL PLAN DE NEGOCIOS DE RADIO SUCHITLÁN.....	107
5.3.3	POLÍTICAS.....	108
5.4	PERFIL ACTUAL DE RADIO SUCHITLÁN.....	108
5.4.1	ANTECEDENTES.....	108
5.4.2	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE RADIO SUCHITLÁN.....	110
5.4.3	MARCO LEGAL.....	112
5.4.4	UBICACIÓN.....	112
5.5	ANÁLISIS DE MERCADO.....	113
5.5.1	PRECIO.....	113
5.5.2	DEMANDA.....	113
5.5.3	DEMANDA POTENCIAL.....	114
5.5.4	OFERTA.....	114
5.6	MEZCLA DE MERCADOTECNIA DE RADIO SUCHITLÁN.....	115
5.6.1	DISEÑO DEL SERVICIO.....	115
5.6.2	SERVICIOS DE RADIO SUCHITLÁN.....	116
5.6.3	PLAZA.....	120
5.6.4	PRECIO.....	123
5.6.5	PROMOCIÓN.....	126
5.7	ANÁLISIS TÉCNICO DE RADIO SUCHITLÁN.....	129
5.7.1	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	129
5.8	PLAN FINANCIERO DE RADIO SUCHITLÁN.....	131
5.8.1	PRESUPUESTOS PROYECTADOS.....	132
5.8.2	ESTADO DE RESULTADO.....	136

5.9 PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA DE RADIO SUCHITLÁN.....	137
5.10 CRONOGRAMA PLAN DE ACCIÓN.....	138
6. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN.....	139
7. RESPONSABLES DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	139
8. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	140
9. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA RADIO SUCHITLÁN.....	141

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- A. CONCLUSIONES
- B. RECOMENDACIONES

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO # 1 SERVICIOS QUE OFRECE EL CRC.....	13
CUADRO # 2 OBJETIVOS DE EL CRC.....	17
CUADRO # 3 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS.....	28
CUADRO # 4 CLASIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS SERVICIOS	29
CUADRO # 5 DEFINICIONES DEL TRIÁNGULO DE SERVICIOS.....	30
CUADRO # 6 CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES.....	33
CUADRO # 7 ELEMENTOS DE UN PROCESO.....	38
CUADRO # 8 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	39
CUADRO # 9 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PROCESOS.....	40
CUADRO # 10 SÍMBOLOS DE LA NORMA ASME PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO.....	41
CUADRO # 11 DIAGNÓSTICO FODA.....	63
CUADRO # 12 DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO DE SALUD.....	67
CUADRO # 13 DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	68
CUADRO # 14 DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO DE DESARROLLO DE GÉNERO.....	70
CUADRO # 15 DIAGNÓSTICOS CON BASE AL CICLO DE VIDA DEL SERVICIO.....	74
CUADRO # 16 COSTOS DE SERVICIO DE SALUD.....	75
CUADRO # 17 COSTOS DE SERVICIO COMUNICACIÓN SOCIAL.....	75
CUADRO # 18 MEZCLA DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CRC.....	77
CUADRO # 19 COSTOS DEL SERVICIO DE SALUD.....	82
CUADRO # 20 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	84
CUADRO # 21 COSTOS DE SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL..	86
CUADRO # 22 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA CUÑAS	

	RADIALES.....	87
CUADRO # 23	FLUJO DE CAJA DE SERVICIO DE SALUD.....	89
CUADRO # 24	FLUJO DE CAJA SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	89
CUADRO # 25	COMPARATIVO DE COSTOS DE SERVICIO DE SALUD (CLÍNICA LA MORA).....	90
CUADRO # 26	COMPARATIVO DE COSTOS DE SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL (RADIO SUCHITLÁN).....	20

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA # 1	ORGANIGRAMA DEL CRC.....	18
FIGURA # 2	TRIÁNGULO DEL SERVICIO.....	30
FIGURA # 3	ESQUEMA DE CLIENTE... ..	34
FIGURA # 4	DIAGRAMA DE UN PROCESO.....	37
FIGURA # 5	GRÁFICO DE PUNTO DE EQUILIBRIO.....	43
FIGURA # 6	MAPA DE PROCESOS DE SERVICIO DEL CRC.....	55
FIGURA # 7	DIAGRAMA DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE SERVICIO DEL CRC.....	56
FIGURA # 8	PROCESOS DE SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	58
FIGURA # 9	PROCESOS DE SERVICIO DE DESARROLLO DE GÉNERO.....	59
FIGURA # 10	PROCESO DE SERVICIO DE SALUD.....	60
FIGURA # 11	CICLO DE VIDA DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL CRC.....	72
FIGURA # 12	CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL CRC.....	80
FIGURA # 13	CADENA DE VALOR DEL CRC.....	93

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA # 1 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL SERVICIO DE SALUD.....	84
GRÁFICA # 2 PUNTO DE EQUILIBRIO DE CUÑAS RADIALES.....	87

ÍNDICE DE CÉDULAS

CÉDULA # 1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL.....	132
CÉDULA # 2 PRESUPUESTO DE VENTA DE CUÑAS RADIALES MÁS IVA.....	133
CÉDULA # 3 PROVISIÓN DE COSTO VARIABLE.....	133
CÉDULA # 4 PRESUPUESTO DE COMPRA.....	133
CÉDULA # 5 PRESUPUESTO DE IVA A PAGAR.....	133
CÉDULA # 6 PRESUPUESTO DE COSTOS FIJOS.....	134

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO # 1: RELACIONES INSTITUCIONALES DEL CRC.
- ANEXO # 2: VALORES DEL CRC.
- ANEXO # 3: RAZONES FINANCIERAS.
- ANEXO # 4: SITUACIÓN FINANCIERA DEL CRC.
- ANEXO # 5: REDIMIENTO ECONÓMICO DEL CRC.
- ANEXO # 6: ENTREVISTAS.
- ANEXO # 7: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HABITANTES DE LAS
COMUNIDADES DE SUCHITOTO.
- ANEXO # 8: TABULACIÓN DE DATOS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO
A LOS HABITANTES DE LAS COMUNIDADES DE
SUCHITOTO.
- ANEXO # 9: PUBLICIDAD PARA RADIO SUCHITLÁN.
- ANEXO # 10: MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.
- ANEXO # 11: PRONÓSTICOS.
- ANEXO # 12: METODOLOGÍA ADA "AUTODIAGNÓSTICO ASISTIDO".

CAPÍTULO I

ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS Y DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

El presente capítulo muestra las generalidades de los organismos no gubernamentales. Se presenta además información general del Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto (al cual denominaremos CRC), para dar a conocer en forma clara los servicios que presta, sus clientes, las relaciones con instituciones gubernamentales como no gubernamentales, filosofía institucional y objetivos.

Con la identificación de las generalidades de la organización se busca conocer las necesidades que tiene la misma dentro del contexto social en el que se desenvuelve.

Además se incluye el marco teórico del plan de negocios de los servicios estratégicos, el cual será de utilidad y provecho para la realización y evaluación mas precisa de los servicios estratégicos ofrecidos por CRC, la cual se desarrollará en el capítulo dos.

A. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR

1. ANTECEDENTES SOBRE LA EVOLUCIÓN DE ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES. ¹

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) han estado presentes en los asuntos internacionales desde la segunda mitad del siglo XIX. El reconocimiento formal de las ONG'S es a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas en 1945. El movimiento internacional de los Boy Scout, la Ayuda Cristiana y la Cruz Roja Internacional son algunos ejemplos de este fenómeno en crecimiento. Si en 1909 había unas 200 ONG'S internacionales registradas, a mediados de 1990, favorecidas por el rápido desarrollo de las comunicaciones globales, había más de 2.000. Las ONG'S, teniendo ahora un papel más oficial que nunca en cuerpos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización para la Seguridad y el Desarrollo, así como la Unión Europea. El artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas encarga al Consejo Económico y Social de la ONU (ECOSOC) que "adopte las medidas necesarias para la consulta con las organizaciones no gubernamentales". Las ONG'S son militantes, efectivas y disponen de un amplio apoyo económico. Su actividad permite

¹Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Organizacion_no_gubernamental

los contactos y los acuerdos transfronterizos sin que los gobiernos se vean involucrados. Son aceptadas como parte de las relaciones internacionales, adquiriendo cada vez mayor protagonismo al influir sobre las políticas nacionales y multilaterales.

2. DEFINICIÓN DE ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES

Una organización no gubernamental (más conocida por su sigla ONG) es una entidad de carácter privado, sin fines de lucro y objetivos definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales, nacionales y de los organismos internacionales. Su trabajo está centrado en construir una sociedad más justa y mejor, trabajando en diversas áreas: infancia, derechos de la mujer, medioambiente, empleo, educación, seguridad ciudadana, juventud, derechos humanos, sociales, culturales y económicos.

Jurídicamente adopta diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativa, entre otras formas.

3. CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES²

Una clasificación usada para los tipos de ONG, puede ser:

1. Organizaciones voluntarias
2. Agencias u organismos de servicios no lucrativos
3. Organizaciones comunitarias o populares
4. Organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (ONGD).
5. Organizaciones Inmigración.

Para el caso del CRC, ésta se clasifica como una organización comunitaria o popular, ya que ayuda específicamente a las comunidades del municipio de Suchitoto trabajando en conjunto con otras instituciones para el logro de objetivos de desarrollo de las familias más necesitadas.

4. IMPORTANCIA DE LOS ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES

La importancia de las ONG's radica en la satisfacción de las necesidades de los sectores más desprotegidos de la sociedad, a la vez que hacen participar a sus miembros en

² Fuente: IDEM a la página 2

busca del desarrollo de las mismas. Las ONG's tienen como radio de acción desde un nivel local a uno internacional. Cubren una gran variedad de ámbitos y temas que definen trabajo, el desarrollo de las organizaciones. Dichos temas están relacionados con ayuda humanitaria, salud pública, investigación, desarrollo económico, desarrollo humano, cultura, derechos humanos, transferencia tecnológica, etcétera. Ocupándose de una gran variedad de cuestiones y causas: el intercambio científico, la religión, la ayuda de emergencia y los asuntos humanitarios. A nivel local pueden ser creadas para ayudar a los niños de la calle, alfabetización, superación de la pobreza, facilitar el acceso a bienes y vivienda, realizar investigación social, educación popular, defensa del medio ambiente, defensa de los derechos de los consumidores, ayuda social, promoción cultural, integración social, entre otras.

5. MARCO LEGAL DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES³

De acuerdo con la denominación de la Ley de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, podrán ser denominadas como "asociaciones" y "fundaciones". El Registro de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro como "el Registro".

³ Fuente: Ley de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro.

Por acuerdo de La Asamblea Legislativa de La República de El Salvador, se tiene que:

I.- Que de conformidad al Art. 7 incisos primero y segundo de la Constitución de la República, es obligación del Estado garantizar a los habitantes de El Salvador el derecho de asociarse libremente;

II.- Que en el país operan asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, cuyo esfuerzo y trabajo ha brindado resultados positivos en el mejoramiento de las condiciones de vida de muchas familias salvadoreñas y que además permite destacar la importancia social que estas personas Jurídicas realizan en el desarrollo económico y social del país;

III.- Que el Estado debe velar por la transparencia que en el manejo de sus fondos realicen estas entidades; ya que parte de ellos provienen del público, así como de sus donantes, evitándose de esta manera el cometimiento de infracciones a las leyes del país;

IV.- Que así mismo el Estado debe fomentar la participación de la sociedad civil, dentro de sus programas de desarrollo social para lograr eficiencia, manteniendo bajo su tutela las funciones normativas, de supervisión y fiscalización;

V.- Que es necesario la creación de un registro de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, a fin de contar con un instrumento de publicidad formal de su creación, organización y dirección, que brinde seguridad jurídica a dichas personas, a sus miembros y a terceros que contraten con ellas;

VI.- Que en base a lo considerado anteriores, es procedente dictar las disposiciones pertinentes que regulen la actividad y funciones de las Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.

6. REGISTRO DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES ⁴

En el Ministerio de Gobernación se encuentra la dependencia llamada Registro de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, que es el ente competente de otorgar la Personalidad Jurídica de Asociaciones como de Fundaciones nacionales y las suscripciones Extranjeras legalmente autorizadas para operar en el país, su disolución y liquidación. El Registro de Organizaciones no Gubernamentales cuenta con unidades de apoyo como son: Área Jurídica, Área Contable, Área Registral y Área de Procesamiento de Datos.

⁴ Fuente: www.gobernacion.gob.sv/Gobierno/SeccionesPrincipales/Direcciones/ONG/

7. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CIUDAD DE SUCHITOTO ⁵

El nombre Suchitoto se deriva del idioma nahuat que hablaban los que fundaron esta población, en nahuat Suchitoto significa "lugar de pájaros y flores", nombre adecuado para esta vieja población, a la llegada de los españoles en 1524 Cuscatlán fue un territorio pipil, no se conoce quienes fueron los primeros españoles que fundaron Suchitoto. En el siglo XVII, La población de Suchitoto era mitad indígena y mitad ladina. Aunque no menciona a la población española. En 1786 cuando la Alcaldía Mayor de San Salvador se convierte en Intendencia, dado su progreso, Suchitoto fue uno de los pueblos que conformaban el Partido (similar a Departamento) de San Salvador. Suchitoto en 1807 era habitado por 911 personas, de las cuales 491 eran indígenas, 374 ladinos y 46 españoles. Estos últimos se iban poco a poco radicando permanentemente en este pueblo, debido a la creciente importancia del cultivo añilera de la zona. Al darse la primera Constitución de la República en 1824, Suchitoto quedó integrado en la demarcación del Estado de El Salvador, y como uno de sus pueblos más importantes. Cuando el 22 de mayo de 1835, bajo el gobierno del General Nicolás Espinosa, se creó por Decreto Ejecutivo el Departamento de Cuscatlán, Suchitoto es declarada

⁵ Fuente <http://es.wikipedia.org/wiki/historiadesuchitoto/>

Cabecera del mismo con los Distritos de Chalatenango, Tejutla, Opico, Cojutepeque y Olocuilta. Bajo el Gobierno de Don Diego Vigil, el 22 de marzo de 1836, el pueblo de Suchitoto fue elevado al rango de Villa. Suchitoto, aunque en menor grado que otras poblaciones, sufrió la situación conflictiva que vivió Centro América en gran parte del siglo XIX. Suchitoto, en el año de 1858, era una próspera comunidad agrícola, el cultivo del añil cada vez tomaba más importancia en la zona. Gran suceso en Suchitoto fue su ascenso de villa a ciudad, hecho acaecido por Decreto Ejecutivo emitido el 15 de Julio de 1858 durante el gobierno del Capitán General Gerardo Barrios, como justo reconocimiento a que ha "experimentado un desarrollo considerable en su población, edificios y elementos de riquezas agrícolas y comercial, merced a la laboriosidad de sus habitantes. La ciudad estaba dividida en cuatro barrios: San José, Santa Lucia, El Calvario y Concepción. En el año de 1890, Suchitoto fue conocido como una "hermosa ciudad de calles empedradas" con una parroquia que es "una hermosa y sólida construcción de mampostería y donde también hay muy buenas y amplias casas particulares". El 15 de julio de 1958 y con inusitado esplendor se celebraron los 100 años de haber sido nominada Suchitoto como Ciudad. Al despuntar el siglo XX, Suchitoto es una señorial ciudad

provinciana, tranquila y elegante, ubicada en el corazón geográfico de El Salvador.

Las fiestas patronales se celebran del 6 al 13 de diciembre en honor de la Inmaculada Virgen de Santa Lucia patrona de la localidad. Desde el mes de febrero de 1991, artistas de más de 30 países han participado en el festival Permanente de Arte y cultura de Suchitoto. Este Festival, nació como un deseo entre los jóvenes de dejar a un lado los sonidos de la guerra y comenzar a escuchar nuevamente poemas, cantos gregorianos, música de Bach, Mozart y Beethoven actualmente desarrollados en el teatro de la Ciudad.

8. LOCALIZACIÓN DE LA CIUDAD DE SUCHITOTO

El Ciudad de Suchitoto se encuentra ubicado en el Departamento de Cuscatlán, en la zona central del país, siendo su extensión geográfica de 329.2 Km², de los cuales 3.13 Km² corresponde a la zona urbana. Territorialmente se divide en 28 cantones y 77 comunidades con seis barrios y dos colonias el casco urbano.

9. RESEÑA HISTÓRICA DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)⁶

Este comité, denominado originalmente con el nombre de Comité de Repobladores de Cabañas y Cuscatlán, se creó formalmente el 28 de septiembre de 1988 con el objetivo de atender las necesidades de las familias afectadas por el conflicto de la Guerra Civil que inició el 2 de abril de 1944 con una rebelión de militares y civiles, que tomó mucha más fuerza en los años 1980.

Después de los Acuerdos de Paz del 16 de enero de 1992, El Comité de Repobladores de Cabañas y Cuscatlán se vio obligado a dividirse por el crecimiento de las repoblaciones y no podía cubrir las necesidades de éstos. Es así como nació el Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las comunidades de Suchitoto, el cual denominaremos con sus siglas CRC. Este fue legalizado el 2 de agosto de 1992, constituyéndose como la primera asociación de Desarrollo Comunal de la Ciudad. Actualmente el CRC atiende a treinta comunidades de la Ciudad siendo una institución que promueve, desarrolla y consolida la organización comunal, desarrollo económico productivo, vivienda, educación, salud, recreación y mejoramiento de la

⁶ Fuente: Revista "Mirando el ayer para transformar el mañana", CRC/ Diciembre 2004.

estructura básica mediante procesos participativos comunitarios. El CRC actualmente se encuentra ubicado en la calle principal del Barrio el Calvario #45 en las cercanías del centro de la ciudad.

10. SERVICIOS QUE PRESTA EL CRC

De acuerdo a los documentos institucionales, el CRC se dedica como ente de servicio a gestionar el desarrollo de la calidad de vida de los 30 comunidades asociados a él, identificando las principales necesidades estratégicas de la zona en lo que respecta a proyectos en las áreas de infraestructura de servicio y desarrollo económico social que los líderes comunales consideran más importantes, esto a través de proyectos que se realizan con fondos recaudados por medio de instituciones públicas y privadas que el CRC gestiona y coordina. Los servicios prestados se agrupan de la siguiente manera:

A. Desarrollo productivo para la sostenibilidad

B. Desarrollo organizacional para la incidencia

Cada una de estas áreas se subdivide en otras de la siguiente manera:

CUADRO # 1
SERVICIOS QUE OFRECE EL CRC.

A. Desarrollo productivo para la sostenibilidad	
<p>1. Medio ambiente: se trabaja en el manejo y la conservación de los recursos naturales, se capacita sobre la conservación y protección del medio ambiente.</p>	<p>2. Ecoturismo: existe un esfuerzo de desarrollo ecoturístico comunitario aprovechando los recursos naturales; paisajes históricos, culturales y recreativos.</p>
<p>3. Iniciativas económicas: apoyo a comunidades rurales en el desarrollo de las capacidades productivas en búsqueda de la superación de los niveles de pobreza, para ello se realizan estudios de factibilidad sobre las potencialidades de la zona posibles fuentes de financiamiento, clientes y mercados.</p>	
B. Desarrollo organizacional para la incidencia	
<p>1. Comunicación social: Promueve la comunicación institucional con las comunidades socias y cooperantes, estimulando la participación social y organizada de los jóvenes mediante la Radio Suchitlán otorgándole a ésta el enfoque comunitario al que debe responder y contribuyendo a la educación del sector juventud.</p>	<p>2. Educación: se trabaja con becas de maestros para que estos realicen sus estudios de educación básica y universitaria para ser insertados en programas del Ministerio de Educación, desarrollando programas de alfabetización de adultos y programas de becas para bachillerato y universidades.</p>
<p>3. Salud: en esta área se cuenta con una red de 20 promotores atendiendo problemas de salud preventiva y educativa, además cuenta con una clínica ubicada en la comunidad La Mora donde se atienden un promedio de 40 consultas diarias y se realizan brigadas médicas mensualmente.</p>	<p>4. Desarrollo de Género: en el área se cuenta con una Secretaría de la Mujer, la cual da fortalecimiento a la población femenina desarrollando proyectos de capacitación vacacionales y creando comités de mujeres en las comunidades;</p>
<p>5. Juventud: en el área de los jóvenes se impulsan programas de apoyo al sector juvenil básicamente en la parte organizativa.</p>	

Para el desarrollo del presente trabajo se tomará como base los servicios de salud, comunicación social y desarrollo de género; los cuales se evaluarán y se elaboraran un Plan de Negocios para el Servicio de Comunicación Social.

11. CLIENTES DEL CRC (USUARIOS/ BENEFICIARIOS).

La prestación de los servicios de la organización están distribuido en treinta comunidades de la ciudad, las cuales son: San Rafael, Ichanquezo, Palo Grande, El Roble, El Bonito, Esperanza, Aguacayo, Zacamil 1, Zacamil 2, Sitio Zapotal, Santa Fe, La Mora, Los Almendros, Haciendita 1, Haciendita 2, Santa Eduviges, Asunción, Apolinario Serrano, Las Guaras, El Trapiche, Papayán, Las Delicias, Masatepeque, Nueva Concepción, San Antonio, Valle Verde, Corozal, San Cristóbal, Sitio Cenicero y Alegría.

12. PRINCIPALES RELACIONES INSTITUCIONALES Y GUBERNAMENTALES DEL CRC.

El CRC gestiona y coordina diferentes proyectos y actividades con organizaciones, entre las cuales las principales son institucionales y gubernamentales, además Se mantienen buenas relaciones con ONG'S internacionales las cuales dan apoyo a proyectos realizados por la Institución (Ver Anexo #1).

13. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL ⁷

13.1 VISIÓN

"Ser una organización social de base, consolidada, que impulse procesos socio - económicos que mejoren las condiciones de vida de la población de las comunidades de Suchitoto y Cuscatlán, para contribuir a su desarrollo local, aplicando la solidaridad, honestidad y transparencia".

13.2 MISIÓN

"Facilitar la organización comunal integral y asesorar procesos socio - económicos en las comunidades de Suchitoto y Cuscatlán para encaminarlas hacia su propio desarrollo, con base en la aplicación de la solidaridad, honestidad y transparencia".

13.3 VALORES

El CRC, desarrolla su trabajo con base en la práctica de Valores Institucionales que le permitan reflejar en cada una de las actividades un comportamiento correcto de parte de todos y cada uno de sus funcionarios y empleados (Ver anexo # 2).

De acuerdo al taller del diagnóstico desarrollado por el CRC, se dedujo una lista de valores que no son practicados

⁷ Fuente: Documento: Plan Estratégico del CRC para el año 2007

por los miembros del comité y que son muy significativos para el funcionamiento de la organización. Estos valores son: disciplina, igualdad, justicia, equidad, espíritu de superación, excelencia, liderazgo, iniciativa, trabajo en equipo y dignidad.

13.4 OBJETIVOS DE EL CRC ⁸

Los objetivos del CRC están orientados al logro de metas organizacionales, solventando necesidades internas y externas de la organización, los cuales van dirigidos a las áreas operativas de la organización con la visión de que al producirse un cambio interno se mejorará la prestación de los servicios que ofrece a las comunidades con las que trabaja activamente. Para la organización es de gran importancia identificar las necesidades de los clientes para poder implementar y desarrollar nuevos proyectos que satisfagan dichas necesidades, además conocer la percepción que tienen los clientes acerca de los servicios que han sido prestados para identificar áreas de mejora que puedan tener y poder modificarlos. Los objetivos del CRC se presentan en el cuadro siguiente:

⁸Fuente: IDEM a la página 15

**CUADRO #2
OBJETIVOS DE EL CRC**

OBJETIVOS GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>En relación con el Aprendizaje y el Desarrollo Organizacional: 1) "Especializar al recurso humano en la generación del desarrollo local, de tal manera que se transmitan las diferentes capacidades a las comunidades.</p>	<p>1) Especializar a Directivos, empleados y miembros de las comunidades según sus requerimientos en los diferentes puestos y funciones de trabajo. 2) Mejorar el clima organizacional (relación interpersonal y comunicación), pretendiendo fortalecer las habilidades de relación y comunicación de todo el personal. 3) Elaborar los diferentes Manuales de Organización interna del CRC.</p>
<p>En relación con los Procesos: 2) "Mejorar los diferentes procesos internos de la dinámica de trabajo del CRC".</p>	<p>1) Innovar los procesos internos del CRC, entre ellos el otorgamiento de créditos. 2) Mejorar el manejo de la información, de la comunicación interinstitucional y de la gestión de los procesos. 3) Desarrollar el proceso técnico de reclutamientos y selección de personal. 4) Mejorar la calidad del servicio a las comunidades, revisando y actualizando, de forma permanente, las políticas y normas de atención a las comunidades.</p>
<p>En relación con los Comunidades: 3) "Mejorar integralmente la satisfacción a todas y cada una de las Comunidades con las que el CRC trabaja".</p>	<p>1) Levantar un marco actualizado de necesidades propias de las comunidades. 2) Mejorar el control y el seguimiento de las actividades en las comunidades. 3) Elaborar un Estudio o sondeo de Mercado, para que se conozcan mejor a las organizaciones que operan en el área y zona de trabajo. 4) Documentar las diferentes actividades de los proyectos de cara a la satisfacción de las necesidades y expectativas de las comunidades. 5) Sistematizar las experiencias de trabajo con las comunidades, sean estas exitosas o no.</p>

OBJETIVOS GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
En relación con las Finanzas: 4) "Mejorar la capacidad financiera obtenida para continuar el apoyo hacia las Comunidades"	1) Utilizar eficientemente la infraestructura y los medios institucionales. 2) Mejorar la gestión y consecución de los recursos para el fortalecimiento institucional del CRC. 3) Desarrollar proyectos productivos que le generen experiencia y rendimientos financieros al CRC que pueda ser entregado a las diferentes Comunidades. 4) Controlar los recursos financieros del CRC.

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

13.5 ORGANIGRAMA

FIGURA # 1



Fuente: Plan Estratégico del CRC para el año 2007

La estructura orgánica del CRC esta basado en la Asamblea General que es la alta dirección que planifica y controla las actividades ejecutadas por cada área operativa, la cual

está integrada por un representante de cada una de las 30 comunidades que atiende el CRC. La dirección Ejecutiva está conformada por el Presidente de la organización, el Vicepresidente, un secretario, un tesorero y un síndico. La Junta de Vigilancia es la que se encarga de supervisar el trabajo que realiza el CRC en las comunidades de Suchitoto. La estructura orgánica del CRC también esta formada por el Área Financiera, Área Administrativa (conformada por el Área de Informática, Contabilidad y Recursos Humanos), Área de Proyectos y Área de Planificación. Esto nos permite determinar que la estructura de la organización esta basada en una relación lineal entre cada una de las áreas; es decir que la autoridad y la responsabilidad se transmite mediante una sola línea y permite la relación con las distintas áreas que conforman la organización. Es de tipo funcional. Cuenta con las Áreas de Asesoría que son las que brindan información técnica o conocimientos especializados para mejorar la prestación de los servicios. Son de tipo externo a la organización lo que les permite desarrollar sus actividades de forma independiente pero en función del CRC.

14. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA INSTITUCIÓN.

La situación financiera del CRC de acuerdo a los datos proporcionados del Balance General y Estado de Resultados

del periodo del 1° de enero al 31 de diciembre de 2006 ha sido analizada con la aplicación de razones financieras específicas.

La información de la Organización permite determinar lo siguiente: De acuerdo a los indicadores de liquidez la razón corriente permite determinar que la Organización se encuentra en buenas condiciones de disponibilidad de activos para cubrir con sus obligaciones. El CRC cuenta con \$32.33 para hacerle frente a cada dólar del pasivo. En relación a la Prueba Ácida, la organización cuenta con una disponibilidad inmediata sin tomar en cuenta sus inventarios, es decir que puede cumplir sus obligaciones corrientes a corto plazo. Es importante mencionar que los inventarios del CRC se refieren a la mercadería de la tienda comunal y de los medicamentos existentes en la clínica de la comunidad La mora los cuales son mínimos y solo son utilizados en dichos proyectos. Con relación a la Razón de Disponibilidad, el CRC cuenta con una disponibilidad de \$0.71 centavos por cada dólar del total de activos, este indicador permite determinar que cuenta un porcentaje grande de efectivo que puede ser utilizado para invertir en los proyectos. Con la aplicación de la prueba de endeudamiento, este indicador mide la proporción de los activos totales que en un 82.28% son propios, es decir que no cuenta con endeudamiento con los acreedores ya que la

mayor parte de los recursos de la organización provienen de donaciones. La participación patrimonial para la organización es fuerte ya que hace uso de sus recursos como patrimonio para solventar las necesidades de los proyectos. De acuerdo a la participación patrimonial y al endeudamiento corriente el CRC tiene comprometido un 94% de sus recursos es decir que con este porcentaje logra solventar las necesidades de los proyectos. La organización no necesita de endeudamiento externo ya que trabaja con donaciones, con el valor del activo con el que cuenta y con financiamiento interno. El CRC además cuenta con un 23.53% de aporte de los acreedores. El CRC cuenta con índice de gestión total deficiente ya que los proyectos no son económicamente rentables ya que por cada dólar que gastan en cada proyecto solo se recuperan \$0.97. El CRC cuenta con 81% de participación de bienes inmuebles en el patrimonio de la organización los cuales deberían de ser utilizados para el mejoramiento de cada proyecto. En cuanto a la participación de bienes muebles depreciables en la organización se cuenta con un 2% de participación en el patrimonio es decir que no se cuenta con el necesario para poder ejecutar los proyectos (Ver anexo # 3, 4 y 5).

B. MARCO TEÓRICO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LOS SERVICIOS ESTRÁTEGICOS.

1. PLAN DE NEGOCIO⁹

1.1 DEFINICIÓN

El Plan de Negocio es una descripción detallada del proyecto concreto que se desea emprender o mejorar; incluye un conjunto de aspectos claves para el éxito del emprendimiento, relacionados con la producción del bien o servicio, con la comercialización y los resultados que se estima obtener con su operación, durante un determinado período de tiempo.

Además, en él se describen los objetivos del negocio, sus principales características y las acciones que se programarán para ponerlo en marcha y alcanzar los objetivos a corto y/o mediano plazo. También se define la mejor forma de hacerlo, considerando el mejor momento y los requisitos mínimos para que el negocio se desarrolle en forma exitosa.

1.2 UTILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIOS.

El plan de negocios es de gran importancia, su utilidad se encuentra en lo siguiente:

⁹ Fuente: Gerbert & Reinhardt Ltda. "Plan de Negocios".

- a) Evalúa la Idea de Negocio y decide si continúa o desiste, lo cual permite minimizar los fracasos.
- b) Da forma concreta a la Idea de Negocio que el empresario o emprendedor tiene.
- c) Organiza el negocio y logra las metas propuestas.
- d) Minimiza la incertidumbre de éxito del negocio.
- e) Explica a otras personas (clientes, posibles inversionistas, proveedores, etc.), cuál es el negocio.
- f) Muestra que el negocio es viable y que el empresario o emprendedor tiene la capacidad y el conocimiento para desarrollarlo.

1.3 ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Un Plan de Negocios debe contener los siguientes elementos:

- a) Introducción: Muestra el propósito del documento, breve información de la empresa, quienes son los autores, así como una breve reseña sobre la estructura del Plan de Negocios para la empresa.
- b) Resumen Ejecutivo: es lo que debe impulsar a el/la inversor/a a seguir leyendo. En la mayoría de los casos es lo único que se leerá. Consiste en contar las ideas y datos fundamentales del plan de la forma más concisa posible.

- c) Dirección Estratégica de la Empresa: Esta etapa del Plan de Negocios comprende los siguientes apartados: Visión, Misión y objetivos de la Empresa.
- d) Dirección estratégica del Plan de Negocios: Este apartado comprende los objetivos, estrategias y políticas del Plan de Negocios.
- e) Perfil actual de la Empresa: El perfil actual de la empresa muestra datos generales de la empresa, comprende los siguientes apartados: antecedentes, estructura organizativa, análisis legal y ubicación.
- f) Análisis de Mercado: Es una descripción breve del mercado al cual se dirige los bienes o servicios de la empresa. Comprende el análisis de las siguientes partes: precio, demanda, demanda potencial y oferta.
- g) Mezcla de mercadotecnia: En esta parte se describe el diseño del servicio, plaza, precio y promoción.
- h) Análisis técnico: Este apartado busca hacer una descripción breve de los procesos operativos de una empresa, con ayuda de manuales de procesos y procedimientos.
- i) Plan Financiero: Esta sección incluye los supuestos más importantes utilizados para el desarrollo de los análisis financieros. Comprende la elaboración del Flujo de Caja Projectado, Estado de Resultado Projectado y Cédulas Presupuestarias.

- j) Principales riesgos y estrategias de Contingencia: muestra de forma detallada los principales riesgos que pueden suscitarse durante la operatividad de la empresa, conociendo cada uno de los riesgos se proponen estrategias que ayuden a solucionar los riesgos detectados en un momento determinado.
- k) Cronograma de plan de acción: se muestra el detalle de la puesta en marcha del Plan de Negocio, dando a conocer cada una de las actividades que se deben desarrollar en un período planificado.

2. MEZCLA DE MERCADEO¹⁰.

2.1 DEFINICIÓN

Es el conjunto de herramientas tácticas del mercadeo controlables, que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado.

2.2 ELEMENTOS DE LA MEZCLA DE MERCADEO

La mezcla de mercadeo incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de sus productos o servicios. Aunque hay muchas posibilidades, éstas pueden reunirse en los siguientes cuatro grupos de variables:

¹⁰ Kotler-Armstrong, "Marketing". Editorial Prentice Hall, 8ª Edición. Capítulo 2 "Planeación Estratégica y el Proceso de Marketing" Pág. 49-50.

- a) **PRODUCTO:** Es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado.
- b) **PRECIO:** Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.
- c) **PLAZA:** Comprende las actividades de la empresa que ponen el producto o los servicios a disposición de los consumidores meta.
- d) **PROMOCIÓN:** Abarca las actividades que comunica las ventajas del producto o servicio, las cuales convencen a los consumidores meta de comprarlo.

Un programa eficaz de mercadeo fusiona todos los elementos de la mezcla de mercadeo en un programa coordinado, diseñado para alcanzar los objetivos de mercadeo de la empresa, entregando valor a los consumidores. La mezcla de mercadeo es el juego de herramientas tácticas de la empresa para establecer un posicionamiento firme en los mercados meta.

3. SERVICIO

3.1 DEFINICIÓN:

- "Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".¹¹
- "Cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene la propiedad de algo".¹²
- Producto intangible que involucra un esfuerzo humano o mecánico.¹³

3.2 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.

Es preciso entender perfectamente las diferencias que existen entre bienes y servicios. Estas diferencias influyen decisivamente en la manera en que los servicios se producen y se administran.

Entre las principales características de los servicios tenemos:¹⁴

¹¹ Fuente: Jacques Horovitz, "la calidad del servicio" Mc. Hill. Bogotá 1994.

¹² Fuente: Kotler y Armstrong. "Marketing". Pearson Educación. Octava Edición. México. 2001.

¹³ Fuente: Crosby Philip B., Ivancevich, J.M. Lorenzi P. Skinner S. J. "Gestión Calidad y Competitividad de los Servicios Mc Graw Hill, México.

¹⁴ Fuente: Crosby Philip B., Ivancevich, J.M. Lorenzi P. Skinner S. J. "Gestión Calidad y Competitividad de los Servicios Mc Graw Hill, México.

CUADRO # 3

CARÁCTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

INTANGIBILIDAD	INSEPARABILIDAD	IMPERDURABILIDAD	HETEROGENEIDAD
Es una de las principales características que distingue a los servicios de otros productos ya que no se puede poseer físicamente. La intangibilidad es una cualidad de no ser percibido por medio de los cinco sentidos.	La inseparabilidad y producción del consumo, lo que significa que se producen y se consumen al mismo tiempo.	Es el resultado de la inseparabilidad de la producción y el consumo; esto significa que la capacidad de servicio que no se utiliza, no puede ser almacenada para ser utilizado en fecha posterior.	Se refiere a la inconsistencia o variación en el rendimiento de seres humanos.

Fuente: Crosby Philip, Ivancevich, J.M. Lorenzi P. Skinner S.J. "Gestión Calidad y Competitividad de los servicios" Editorial MC Graw Hill, México

3.3 MATRIZ DE PARTICIPACIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS SERVICIOS COMO UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS

Es importante desarrollar una clasificación de los servicios como unidades estratégicas de negocios, la cual ayudará a entender las necesidades de los consumidores.

Esta clasificación se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO # 4
CLASIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS SERVICIOS

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
ESTRELLAS	Son ramos o productos con alto crecimiento y participación. Es común que las estrellas necesiten fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento. Tarde o temprano su crecimiento se frenará y se convertirá en Vacas de Dinero.
VACAS DE DINERO	Son ramos o productos de bajo crecimiento y alta participación. Tienen gran éxito, necesitan una menor inversión para retener su participación de mercado; por lo tanto producen mucho efectivo que la empresa utiliza para pagar otras cuentas o para apoyo de otras unidades.
INTERROGANTES	Son unidades de negocios con baja participación en el mercado y de alto crecimiento. Requiere de mucho efectivo para mantener su participación, no digamos para incrementarla. La gerencia tiene que meditar para determinar que productos interrogantes debe convertir en estrellas y qué otros debe descontinuar.
PERROS	Son ramos o productos de bajo crecimiento y baja participación, podrían generar suficiente efectivo para mantenerse a sí mismo, pero no prometen ser fuente importante de efectivo.

Fuente: Kotler-Armstrong, "Marketing". Editorial Prentice Hall, 8ª Edición. Capítulo 2 "Planeación Estratégica y el Proceso de Marketing" Pág. 39.

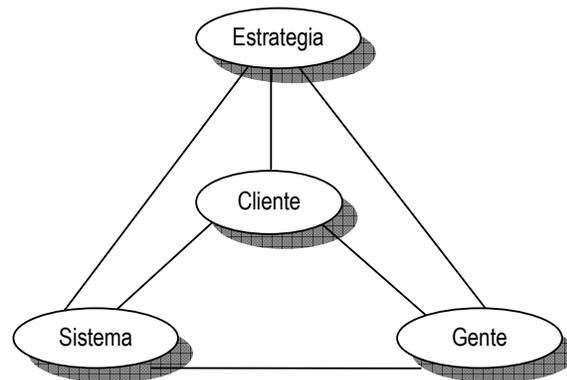
3.4 TRIÁNGULO DEL SERVICIO.

El triángulo del servicio según Karl Albrecht consiste en una ilustración virtual de toda filosofía de la gerencia del servicio.¹⁵ Que se puede visualizar en la figura #2. También se puede resumir como el conjunto de contactos y acciones que un cliente tiene con una organización para recibir el servicio. Las tres características o factores

¹⁵ Fuente: Picazo Manríquez, Luís Rubén. Martínez Villegas, Fabián, "Ingeniería del Servicio" Editorial Mc Graw Hill México Sexta Edición 1992.

claves están en los ángulos del triángulo del servicio al cliente. A la vez cada una de ellas está dirigida hacia el cliente quien es el centro mismo de la misma figura.

FIGURA # 2
TRIÁNGULO DEL SERVICIO



Fuente: Albretch, Kart. "La Excelencia en el Servicio" Tercera Edición. Pág. 30. Colombia.

En el Cuadro #5 se define cada una de las características del triángulo de servicio:

CUADRO # 5
DEFINICIONES DEL TRIÁNGULO DE SERVICIOS

EL CLIENTE	Es el centro de todo negocio y representa el corazón del modelo en el círculo central, como de la organización misma, se orienta hacia él. Enfatiza las relaciones del personal de la empresa y sus clientes, lo que marca la razón de ser de la calidad del servicio.
LA ESTRATEGIA DEL SERVICIO	La estrategia del servicio se construye sobre la información demográfica y sicográfica que se obtiene en la averiguación, para llegar a conocer más íntimamente a los clientes. Tiene dos partes claves: la dedicación oficial corporativa al servicio, que se enfoca internamente, y la promesa del servicio a los clientes, que se enfoca externamente. La estrategia del servicio llega a ser un modelo de gerencia para decisiones futuras sobre la compañía, su servicio y sus operaciones.

LA GENTE	Todas las personas de la organización, desde la alta gerencia hasta los empleados de contacto con el público, deben trabajar dentro de los sistemas que establecen la forma de dirigir el negocio. Los clientes deben abrirse paso a través de los sistemas de una empresa, con el fin de hacer negocios con la misma.
LOS SISTEMAS	Todas las organizaciones están compuestas por numerosos sistemas que se entrelazan. Si se interviene en alguno de estos sistemas, se afectan todos los demás. Existen sistemas principales en la organización o subsistemas, que es preciso escudriñar si se desea crear una cultura orientada hacia el cliente.

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

3.5 CICLO DE VIDA DE BIENES O SERVICIOS

Las empresas realizan un análisis con respecto a dónde se encuentra posicionado su producto o su servicio dentro del mercado. Para ello se evalúan las etapas del ciclo de vida del producto o servicio, las cuales son:

1. ETAPA DE INTRODUCCIÓN:

Etapa en la cual el producto o servicio no espera tener ganancias, es más bien la etapa donde hay mayor inversión en la publicidad, por ende los costos son más altos. Generalmente las empresas presentan pérdidas en la venta de su producto o la prestación de su servicio.

Es la etapa más rigurosa porque no se sabe con certeza cuánto va a durar la etapa de pérdida, por ello se debe estar preparado financieramente como medida de soporte en esta etapa.

2. ETAPA DE CRECIMIENTO:

En esta etapa las ventas crecen rápidamente, las utilidades se empiezan a reflejar. Se siguen generando costos en publicidad pero moderadamente para posicionar la marca, aumentando la cobertura de mercado.

3. ETAPA DE MADUREZ:

En esta etapa el producto se mantiene en el mercado, las ventas se mantienen constantes y hasta cierto punto pueden disminuir o aumentar pero en mínimas cantidades.

4. DECLINACIÓN:

Las ventas disminuyen. Se pierde mercado, la competencia arrasa con los clientes devorando el nicho de mercado.

4. CLIENTE

4.1 DEFINICIÓN:

- Cliente es una persona con necesidades y preocupaciones que, seguramente, no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio.¹⁶

¹⁶Fuente: Albretcht, Karl, La Excelencia en el Servicio, Tercera Edición, Colombia 1998.

- ☑ Cliente es un término genérico que se refiere a cualquier persona que reciba un servicio o producto de alguna otra o grupo de personas.¹⁷
- ☑ Cliente es el conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones, o persona que recibe un producto como resultado de un proceso.¹⁸
- ☑ De acuerdo a conceptos anteriores se puede decir que cliente es una organización o persona que desea cubrir una necesidad y trata de satisfacerlas con la adquisición de un producto o un servicio.

4.2 CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES

Tomando en cuenta que cliente es cualquiera al que impacta un producto o proceso, por lo cual surgen dos categorías de clientes¹⁹ las cuales se detallan en el cuadro siguiente:

**CUADRO # 6
CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES**

CLIENTES EXTERNOS	Una multiplicidad de clientes que dan origen a una variedad de influencias, tienen poder económico o no y de su sofisticación tecnológica. Cada cliente que tiene necesidades que deben determinarse primero y después tomarse en cuenta al planearse un producto.
--------------------------	--

¹⁷ Fuente: Hayes, Bob E.; "Como Medir la Satisfacción del Cliente"; Oxford University Pres. México, SA. de CV México, 1999; P16.

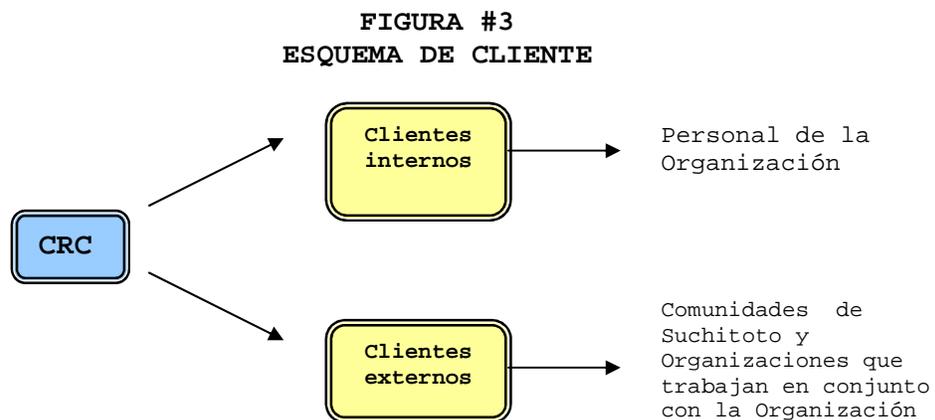
¹⁸ Fuente: sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario (ISO 9000:2000)

¹⁹ Fuente: Juran J.M. y Gryna F.M. "Análisis y Planeación de la Calidad" Mc Graw Hill, Tercera Edición México.

CLIENTES INTERNOS	Estos incluyen a todas las funciones que el producto impacta, tanto en los niveles administrativos como en la fuerza de trabajo. Los clientes internos pueden tener una fuente alternativa, es decir, quizá pueden comprar el producto a un proveedor externo.
--------------------------	--

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

Para el caso del CRC el esquema de clientes esta formado de la siguiente manera:



Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

4.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE²⁰

Una empresa consiente de la calidad y de la planeación, tanto de los productos como de los servicios, se debe enfocar en metas claves tales como satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, diseñar los sistemas de servicio necesario para suplir las necesidades y medir los resultados como base de mejora, conseguir una mayor satisfacción del cliente que de la de sus

²⁰ "Las Expectativas Claves del Cliente" (Separata Administración Superior 2005). Universidad de El Salvador

competidores, conservar los clientes en el largo plazo y ganar penetración en el mercado. Para alcanzar estas metas, un negocio debe entregar a sus clientes valor siempre creciente definida como calidad relacionada con el precio.

4.4 SERVICIO AL CLIENTE

4.4.1 DEFINICIÓN

"Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo".²¹

4.4.2 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es más caro que mantener uno.

El cliente es "el activo más valioso". Cuando hablamos de la prestación de un servicio es de aclarar que la calidad se tiene que ver en forma muy diferente de la calidad de un producto. Es el contacto de muchos factores humanos y materiales los que conllevan a la percepción de los mismos como los gestionados con calidad.

²¹Fuente: "El servicio al cliente" (Folleto informativo, Gestión de la calidad, 2005) Universidad de El Salvador.

Al considerarlos como activos valiosos, se busca conocer todas sus necesidades e inquietudes acerca de lo que buscan o esperan, esto nos brinda las pistas y claves para que regresen una y otra vez a la institución.

5. GESTIÓN POR PROCESOS

La aplicación de un sistema de procesos dentro de una Organización junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, es lo que se denomina "enfoque basado en procesos". Para poder aplicar la Gestión por procesos para ello es necesario:

- a) Diseño de los procesos/servicios
- b) Control de los procesos
- c) Mejora de los procesos
- d) Medida de resultados

5.1 DEFINICIÓN DE PROCESO

- Un Proceso se puede definir como un conjunto coordinado de actividades que proporcionan un valor añadido al cliente (ciudadano o usuario interno), entregándole un resultado (el producto o el servicio de que se trate) que le satisfaga, partiendo de una serie de entradas al proceso y con la utilización de una serie de recursos.

FIGURA # 4
DIAGRAMA DE UN PROCESO



Fuente: "Procesos de Mejora Continua", Documento de la Federación Española de Municipios y Provincias. Año 2003.

- ☑ El modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total define el proceso como una "serie de actividades que añaden valor produciendo una salida deseada a partir de una variedad de entradas".
- ☑ La norma ISO 9000 define el proceso como "el conjunto de recursos y actividades que transforman elementos de entrada en elementos de salida".
- ☑ Un proceso es un conjunto ordenado de etapas con características de acción concatenada, dinámica y progresiva que concluye con la obtención de un resultado.²²

Conviene establecer las diferencias entre proceso, procedimiento y norma, ya que muchas veces se utilizan de forma errónea para hacer referencia a las mismas cosas.

²² Enrique Benjamín Franklin F. Organización De Empresas. Editorial McGraw Hill, 2ª. Edición Capitulo 6, "Diagramación" Pág. 364

Procedimiento consiste en una serie detallada de instrucciones para llevar a cabo una sucesión de acciones que se repiten con regularidad.

Norma es una serie de instrucciones que determinan lo que se debe hacer o no hacer en determinadas circunstancias.

5.2 ELEMENTOS DE UN PROCESO

Los elementos de un proceso se detallan en el cuadro # 7.

CUADRO # 7
ELEMENTOS DE UN PROCESO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
ENTRADAS (INPUTS)	Las entradas son los elementos que sufren transformación. Las entradas a un proceso se pueden establecer como demandas de servicios a proveedores externos o internos de una Organización. Pueden ser las salidas de otro proceso (o subproceso) realizado por el proveedor.
SALIDAS (OUTPUTS)	Son el resultado de la ejecución del proceso (servicio o producto) que se entrega al usuario (ciudadano o usuario interno). El servicio proporcionado debe tener la calidad y el valor necesario para satisfacer al usuario.
PROVEEDORES	Los proveedores son las personas u organizaciones que proporcionan las entradas.
CLIENTE	Es el destinatario del producto o servicio generado por el proceso.
PROPIETARIO	El propietario o responsable del proceso es la persona que asume la responsabilidad global del desarrollo, control y mejora del proceso.
RECURSOS	Medios utilizados para transformar las entradas al proceso en el servicio que se entrega al usuario. Comprenden el personal (incluyendo las habilidades, conocimientos, destrezas, etc.), las finanzas (recursos económicos), las instalaciones, los equipos, las técnicas y los métodos.

REFERENCIA	Información que se tiene presente para la ejecución del proceso y la obtención del servicio. Incluyen leyes, normas, condiciones del mercado y sociológicas, etc.
ACCIONES	Conjunto de actividades a realizar para llevar a cabo la ejecución del proceso y la obtención del servicio.

Fuente: "Procesos de Mejora Continua", Documento de la Federación Española de Municipios y Provincias. Año 2003. Sección Técnica de Procesos de Mejora y Sistemas de Medición de la Comisión de Modernización y Calidad.

5.3 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS²³

Una clasificación de los procesos por la importancia de los mismos para una Organización se refleja en el siguiente cuadro:

**CUADRO # 8
CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS**

POR IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN		
ESTRATÉGICOS	OPERATIVOS	SOPORTE
Esos procesos son referencia y guía para desarrollar los procesos operativos. Fijan los objetivos, pautas y guías del resto de los demás procesos. Estos procesos son de la alta dirección y engloban la planificación, la toma de decisiones y el despliegue de planes, políticas, objetivos, los recursos, la mejora continua, las auditorias, y los indicadores.	Estos tipos de procesos son llamados en ocasiones, "procesos claves" por que componen el saber hacer de la organización, estos afectan de un modo directo a la realización del producto o la prestación del servicio y a la satisfacción del cliente. Estos procesos están directamente relacionados con la misión de la organización y dirigidos a dar un valor añadido al servicio o al producto.	Estos procesos son llamados también "Procesos de apoyo". Estos aportan los recursos necesarios a los otros procesos para que puedan desarrollarse.

²³ Fuente: "Procesos de Mejora Continua", Documento de la Federación Española de Municipios y Provincias. Año 2003. Sección Técnica de Procesos de Mejora y Sistemas de Medición de la Comisión de Modernización y Calidad Página 45.

CLASIFICACIÓN A LA HORA DE PRIORIZAR LAS ACTIVIDADES DE GESTIÓN POR PROCESOS	
PROCESOS CLAVES	PROCESOS CRÍTICOS.
<p>Son aquellos que la organización tiene dependencia debido a los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se orientan al cliente y de ellos depende ampliamente la capacidad de la organización para cumplir y satisfacer las expectativas de los clientes. 2. Involucra un alto porcentaje de los recursos de la organización. 3. El cumplimiento de la misión, objetivos estratégicos dependen de estos procesos. 4. Los procesos claves están vinculados con la estrategia de la organización. 	<p>Son procesos que por su situación actual o previsible, necesitan un tratamiento especial, o por su propia índole o por sus dependencias de medios, técnicas, tecnológicas o especialidades funcionales críticas.</p>

5.4 FACTORES O CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PROCESOS.

Los factores o criterios a considerar para seleccionar o dar prioridades en la selección de los procesos a mejorar, son los siguientes:

CUADRO # 9
CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PROCESOS

<ul style="list-style-type: none"> • Procesos con un fuerte impacto en la satisfacción del usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos que no satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos que tienen relación con los objetivos estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos cuya mejora aporta una clara ventaja competitiva.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos con un fuerte impacto en las personas o en bienes de terceros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos con un alto consumo de recursos internos.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos que originan la mayor cantidad de sugerencias y/o reclamaciones de los usuarios o del propio personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos con cambios en el entorno que afectan a sus resultados.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de larga duración o que incluyen numerosos pases laterales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos para los que existen nuevas tecnologías emergentes aplicables a la mejora.

FUENTE: Elaborado por el grupo de tesis

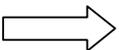
Todos estos criterios (y cualquier otro que se estime adecuado), pueden ser considerados asignando ponderaciones o pesos a cada uno de ellos para hacer una selección de los criterios a considerar para su mejora.

5.5 MÉTODO ASME

El método ASME es una herramienta para la medición de los procesos operativos de una organización.

Para el análisis de los procesos del CRC se aplicará el método ASME, este método es una simbología de diagramación que se utiliza internacionalmente, conocido por sus siglas en inglés American Society of Mechanical Engineers (ASME), que ha desarrollado los símbolos contenidos en el cuadro siguiente:

CUADRO # 10
SIMBOLOS DE LA NORMA ASME PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO

SIMPLES	
SIMBOLO	REPRESENTA
	OPERACIÓN. Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento
	INSPECCIÓN. Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	TRANSPORTE O DESPLAZAMIENTO. Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	DEPÓSITO PROVISIONAL O ESPERA. Indica demora en el desarrollo de los hechos.

	<p>ALMACENAMIENTO PERMANENTE. Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.</p>
---	--

FUENTE: Enrique Benjamín Franklin F. Organización De Empresas. Editorial McGraw Hill, 2ª. Edición Capitulo 6, "Diagramación" Pág. 213

6. PUNTO DE EQUILIBRIO²⁴

Toda empresa necesita saber por anticipado, si un nuevo producto o una nueva empresa va a producir utilidad o no y en qué nivel de actividad comienza esa utilidad. Para determinarlo se puede utilizar el análisis de punto de equilibrio. Aunque los recursos ofrecidos por las hojas de cálculo hacen innecesario el cálculo por fórmulas, se presentan para ilustrar el concepto que hay detrás de la idea de punto de equilibrio.

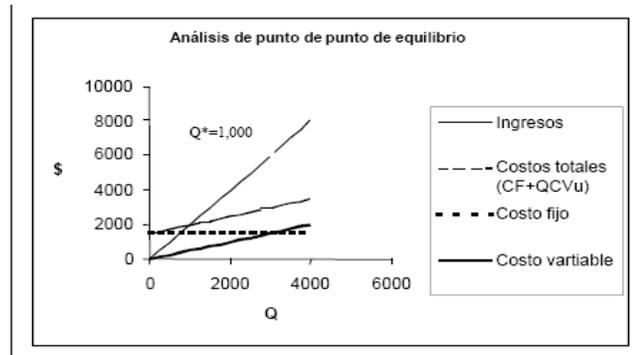
6.1 DEFINICIÓN

Técnica analítica utilizada para estudiar la relación que existe entre los costos fijos, los costos variables, el volumen de ventas y las utilidades.

El volumen de ventas en el cual los costos operativos totales son iguales a los ingresos totales, y el ingreso de operación es igual a cero.

²⁴Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/punto_de_equilibrio

FIGURA # 5
GRÁFICO DE PUNTO DE EQUILIBRIO



6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES

El punto de equilibrio en unidades se alcanza, cuando la empresa logra vender a un precio determinado las cantidades necesarios en la cual no pierde ni gana. Su fórmula es la siguiente:

$$Q^* = \frac{Cf}{(1 - Cv/p)}$$

Donde:

Q = Cantidad

Cf= Costos Fijos

Cv= Costo de Venta

P = Precio

Costo variable total (CVT): es aquel cuyo valor está determinado, en proporción directa, por el volumen de producción, ventas o cualquier otra medida de actividad. El

costo variable unitario (CVU), es el valor asociado a cada unidad de lo que se produce o del servicio que se presta.

Costo Marginal: es el costo de producir una unidad extra de un bien o servicio. El costo marginal puede ser el costo variable unitario, sin embargo, si los costos variables unitarios no son constantes y hay economías de escala, el costo marginal dependerá del nivel de operación en que se trabaje.

Costo fijo (CF): es aquel costo de una determinada actividad que no varía durante un cierto período, independientemente del volumen de esa actividad.

Se deben tener en cuenta las variables: cantidad producida, precio de venta unitario, costos fijos y costos variables unitarios. Los ingresos estarán determinados por la cantidad vendida y el precio de venta unitario, los costos los determinan la cantidad producida y vendida, los costos fijos y los costos variables por unidad.

7. CADENA DE VALOR²⁵

7.1 DEFINICIÓN

- La cadena de valor es un conjunto de macro-procesos que están estructurados para brindar una propuesta de valor

²⁵ Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/cadena_de_valor

a los clientes y generar valor económico para los accionistas.

- ☑ El concepto de la Cadena de Valor es un modelo que clasifica y organiza los procesos del negocio con el propósito de organizar y enfocar los programas de mejoramiento.

7.2 LA CADENA DE VALOR Y LOS PROCESOS²⁶

La metodología del análisis de la Cadena de Valor para crear y mantener la ventaja competitiva de los procesos de una firma fue desarrollada por Michael Porter.

Se basa en la premisa que la ventaja competitiva se obtiene al optimizar los principales procesos de la empresa, es decir, aquellos procesos que forman parte de la cadena de valor de la empresa.

Los procesos que forman parte de la Cadena de Valor impactan directamente en los productos o servicios que el cliente consume. Los procesos que forman parte de los procesos de apoyo tienen un efecto indirecto en los clientes.

Cada actividad de valor emplea insumos, recursos humanos, algún tipo de tecnología para desempeñar su función.

²⁶ Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/cadena_de_valor_procesos.

Cada actividad de valor utiliza y crea información. (Por ejemplo: datos del comprador, parámetros de desempeño de maquinaria, estadísticas de fallas del producto, etc.).

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

El presente capítulo muestra el diagnóstico para cada uno de los servicios ofrecidos por el CRC.

Se muestra la metodología utilizada para la realización de la investigación, se presentan el panorama de la situación actual del CRC, el levantamiento de los procesos y procedimientos, la opinión que tienen los usuarios acerca de los servicios que presta la organización.

Para la elaboración del diagnóstico para cada servicio se utilizaron las siguientes herramientas: Análisis FODA, Ciclo de Vida del Servicio, Mezcla de Mercadeo y Clasificación de los Servicios, entre otros.

Con la realización de los diagnósticos se logró obtener conclusiones que darán paso a la realización del capítulo III.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. GENERAL

Desarrollar diagnósticos para conocer la situación actual de los servicios ofrecidos por el Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto

2. ESPECÍFICOS

- Analizar los procesos estratégicos en los servicios de salud, comunicación social y desarrollo de género brindados por el Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social, con el fin de identificar áreas de mejora.
- Conocer la percepción de los beneficiarios con respecto a los procesos estratégicos de servicios de salud, comunicación social y desarrollo de género para determinar su eficiencia y orientación a la satisfacción de sus necesidades.
- Desarrollar un diagnóstico para cada uno de los servicios ofrecidos por el CRC, a través de aplicación de las herramientas FODA, ciclo de vida del servicio, mezcla de mercadeo, punto de equilibrio y la cadena de valor.

B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El método que se aplicó para la realización de la investigación es el **método hipotético Deductivo**²⁷, donde se partió de lo general a lo específico, iniciando con información del Plan de Negocios de los procesos, para llegar a evaluar los procesos estratégicos de servicios que ofrece el Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto (CRC).

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación de campo es **descriptivo**, Porque recaba información para reconocer y ubicar el problema que se da en los procesos estratégicos de servicios del CRC y así establecer las variables que se asocian y que señalen los lineamientos para la prueba de la hipótesis.

3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se efectúa la manipulación de las variables, sino que se realiza la observación directa de los fenómenos en el ambiente en que se desarrolla la operatividad del CRC.

²⁷ Hernández Sampieri, Roberto. "Metodología de la Investigación". 2º Edición, editorial Mc Graw-Hill, México 2005.

4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para la recolección de datos se utilizaron fuentes primarias y secundarias como se describe posteriormente:

FUENTES PRIMARIAS

La recolección de la información primaria fue obtenida directamente del CRC. A través del Lic. Nelson Ayala director de la organización, personal administrativo, líderes encargados de ofrecer los servicios de salud, comunicación social, desarrollo de género y además información acerca de la percepción de los clientes hacia los servicios.

FUENTES SECUNDARIAS.

Para la obtención de la información secundaria, necesaria para el desarrollo de la investigación, se hizo una selección y recopilación de información de tipo bibliográfica en libros, revistas, separatas, tesis, documentos y archivos del Internet con respecto a Planes de Negocio y Gestión de Procesos. Además se consultaron leyes aplicadas a las Organizaciones no Gubernamentales y Empresas Radiales.

5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

5.1 TÉCNICA

OBSERVACIÓN DIRECTA:

Esta se realizó en el lugar y momento en que se prestan los servicios de salud, comunicación social, y desarrollo de género con el objeto de observar directamente los procesos estratégicos que ejecutan para ofrecer los servicios y así documentarlos.

5.2 INSTRUMENTO

ENTREVISTA:

Se realizó un listado de preguntas de forma ordenada en las cuales se recopiló la información necesaria para el desarrollo de la investigación. (Ver anexo 6)

La entrevista se les realizó a las personas encargadas de cada uno de los proyectos de servicio de salud, comunicación social y desarrollo de género para poder conocer cómo esta organizada internamente e identificar los procesos estratégicos que se dan para la prestación de un adecuado servicio.

CUESTIONARIO:

Se desarrolló un cuestionario con 30 preguntas abiertas y cerradas con opciones, en la cual se dieron a conocer las expectativas y las percepciones que tienen los usuarios hacia los servicios que ofrece el CRC. (Ver anexo 7)

6. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO ²⁸

El universo de la investigación está constituido por treinta comunidades con las que el CRC trabaja, de las cuales actualmente solo están activas once comunidades, estas son: Zacamil I, Zacamil II, Alegría, La Mora, La Hacienda Zapotal, Corazal, Valle Verde, Aguacayo, Masatepeque, Haciendita I, Haciendita II, Los Almendros y Asunción; cuya población total es 3118 habitantes pero para efectos de estudio solo se tomarán cuatro comunidades que reciben los servicios en común, debido a que no todas las comunidades tienen acceso a todos los servicios.

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA ²⁹

Para la determinación de la muestra se hizo por medio del muestreo probabilístico simple, en el que todos los beneficiarios del servicio tienen la misma posibilidad de

²⁸ Fuente: Oficina Técnica del Conjunto Histórico de Suchitoto.

²⁹ Douglas A. Lin, Robert D. Mason. "Estadística para Administración y Economía" Editorial Mc Graw-Hill. 3° Edición 2001.

ser escogidos para poder conocer la percepción que tienen ellos acerca de los servicios que ofrece el CRC.

La población se delimitó así para efecto de estudio:

Se tomó como base cuatro comunidades las cuales son: la Mora, Valle Verde, Aguacayo, Los Almendros. Estas reciben los tres servicios en común y su población es de 1021 habitantes esta cantidad paso a números de hogares el cual será una población por número de familias que hay en las comunidades el cual se uso para la fórmula de poblaciones finitas.

Fórmula:
$$n = \left(\frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 (P Q)} \right)$$

A continuación se describe el significado de cada uno de las variables de la fórmula anterior.

n = Es el tamaño de la muestra

N = Universo 1021/4 indicador de hogares= 255.25 aproximadamente 255 (Indicador de hogares proporcionado por la Dirección General de Estadística y Censos)

E = Es el porcentaje de error de la muestra (10% criterio según investigador)

Q = Grado o probabilidad de fracaso esperado (50%)

P = Grado o probabilidad de certeza esperada de la investigación (50%)

Z = Nivel de confianza (95% equivalente a 1.96 nivel de confianza obtenida de la tabla de la curva normal.)

$$n = \left(\frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (255)}{0.10^2 (255-1) + 1.96^2 (0.50) (0.50)} \right)$$

n = 69.96 aproximadamente 70 familias

La muestra que se determinó es de 70 hogares, a los cuales se le entregó un cuestionario a una persona por familia para conocer la percepción que tienen acerca de los servicios del CRC.

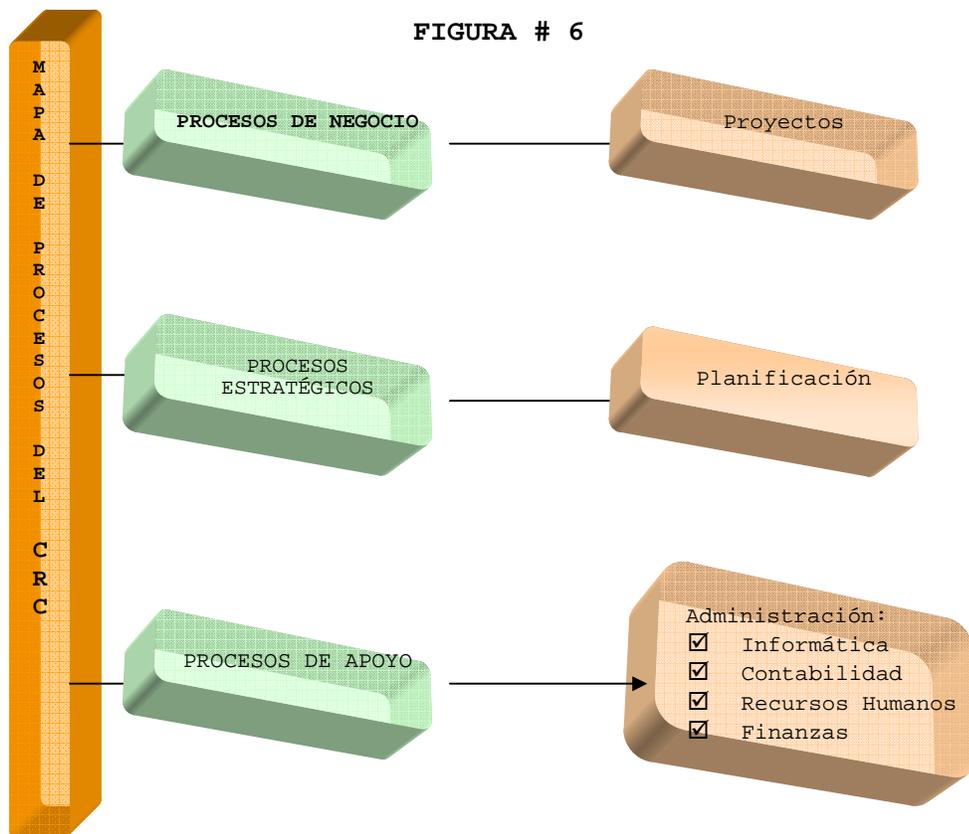
7. PRESENTACIÓN DE LOS DATOS

Los resultados obtenidos de la entrevista, la observación y el cuestionario en la evaluación de los procesos estratégicos de los servicios de salud, comunicación social y desarrollo de género, se presentan mediante diagnósticos y la recolección de la información de las encuestas se presentará por medio de Histogramas con su respectiva interpretación, mostrando el resultado en proporciones en cada uno de los servicios que ofrece el CRC.

El cual ayudará para tomar decisiones para la elaboración del Plan de negocios y la mejora de los procesos.

D. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

1. MAPA DE PROCESOS DE SERVICIO DEL CRC.



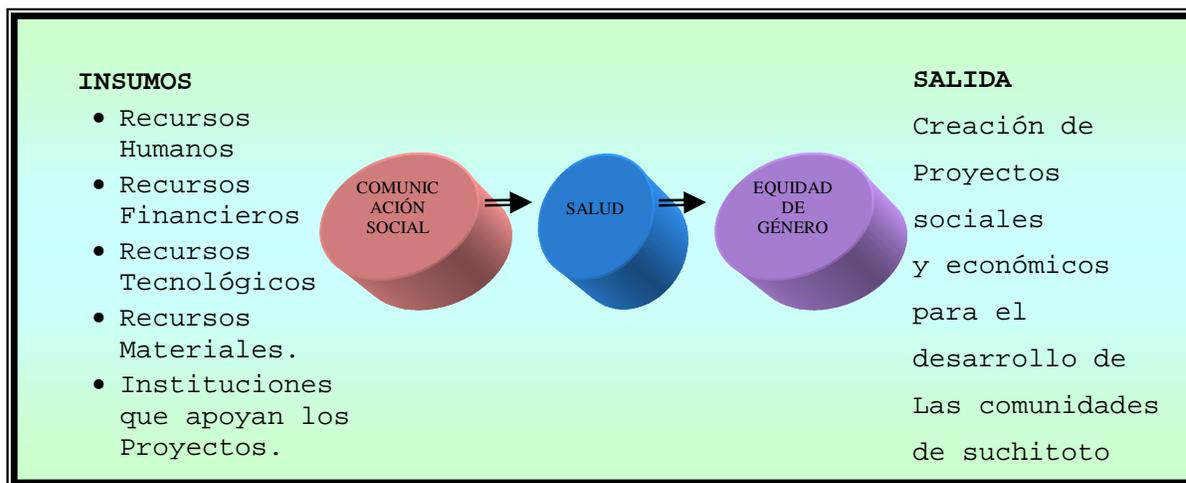
Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

En la figura #6 muestra los procesos de negocio del CRC, constituidos por los proyectos impulsados, los cuales son: Medio ambiente, Ecoturismo, Iniciativas económicas, Comunicación social, Educación, Salud, Desarrollo de

Género y Juventud. Para el desarrollo del presente trabajo se tomará como base los servicios de **salud, comunicación social, desarrollo de género**, estos son considerados como procesos estratégicos de servicio según la organización ya que en cada una de los proyectos se debe planificar y fijar objetivos para su implementación. Los procesos estratégicos del CRC es la planificación administrativa, la cual engloba la gestión de administrar y distribuir recursos a cada proyecto. Los procesos de soporte aportan los recursos necesarios para el funcionamiento y desarrollo de la organización. Para el CRC se tiene la gestión del proceso administrativo de las áreas de informática, contabilidad, recursos humanos y finanzas.

2. DIAGRAMA DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE SERVICIO DEL CRC

FIGURA # 7



Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

La figura anterior muestra en forma general el proceso de los servicios ofrecidos por el CRC, determinando los insumos o entradas necesarias para la coordinación y ejecución de actividades que proporcionan un valor añadido al cliente a partir de una serie de recursos de todo tipo; entregándole como resultado proyectos que satisfagan necesidades económicas y sociales, los cuales constituyen las salidas.

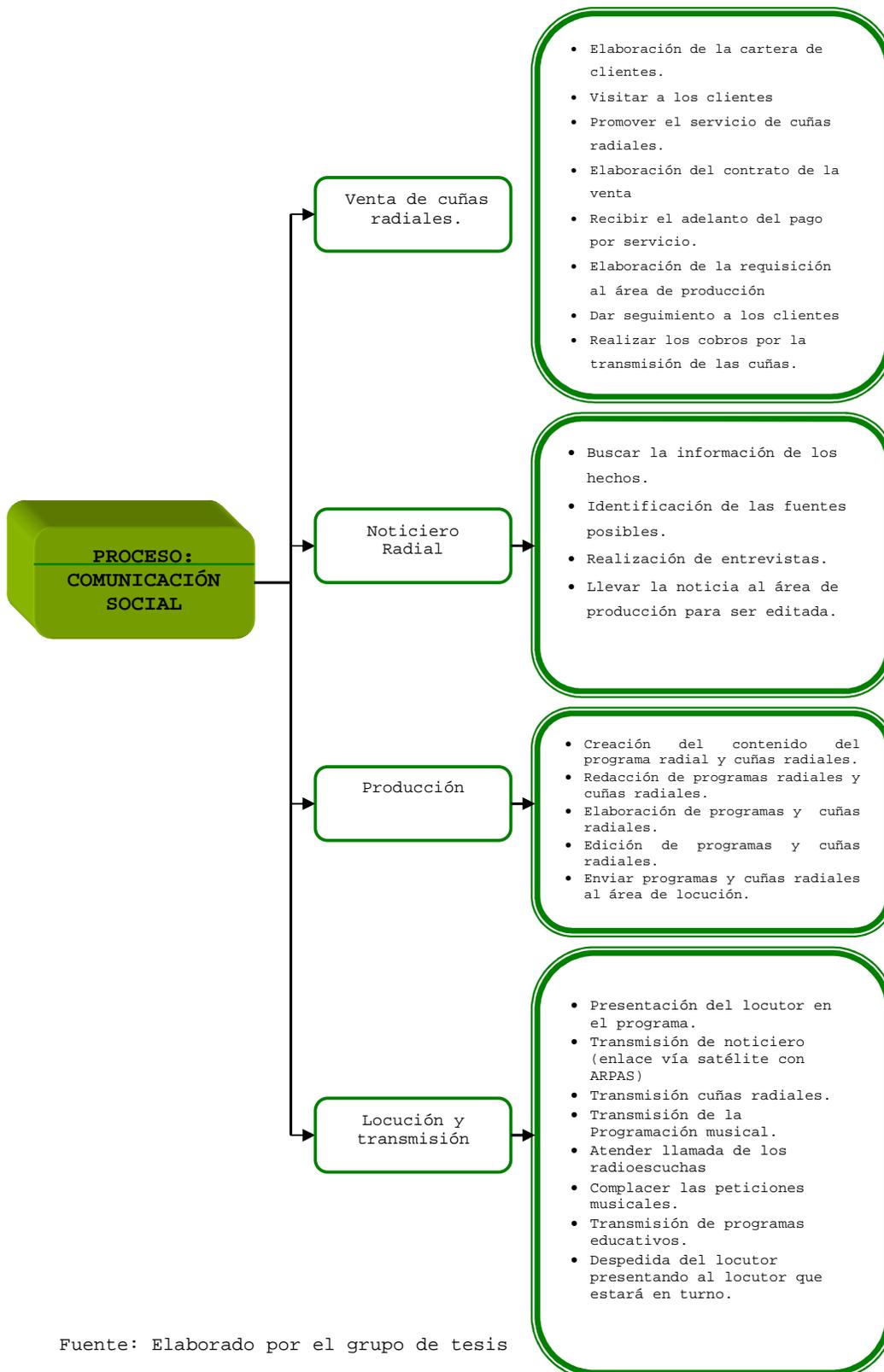
3. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CRC

En las figuras 8, 9 y 10 se presentan los procesos, procedimiento y actividades de cada uno de los servicios estratégicos ofrecidos por el CRC.

Estos servicios son:

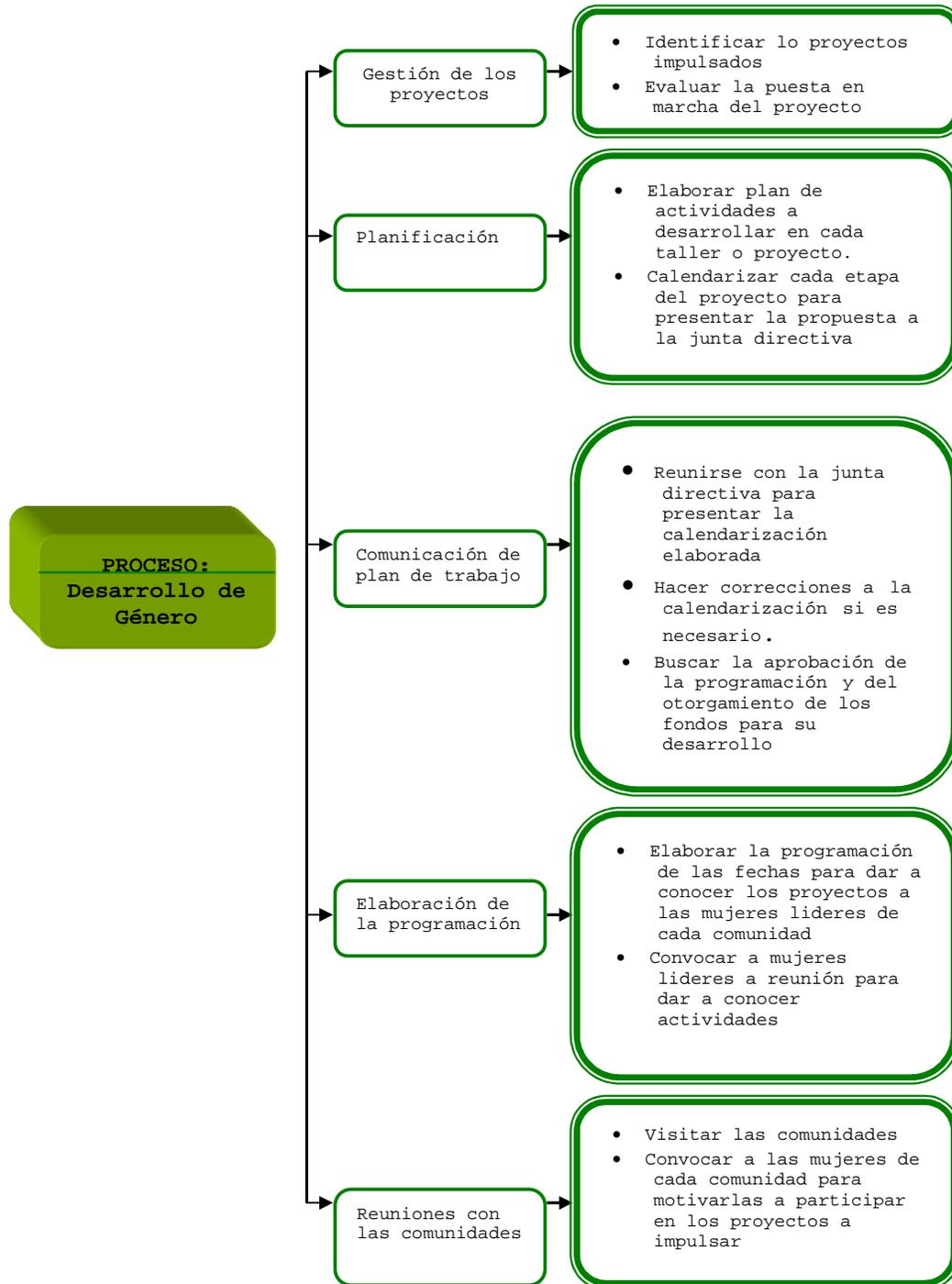
- Comunicación Social
- Desarrollo de Género
- Salud

FIGURA # 8



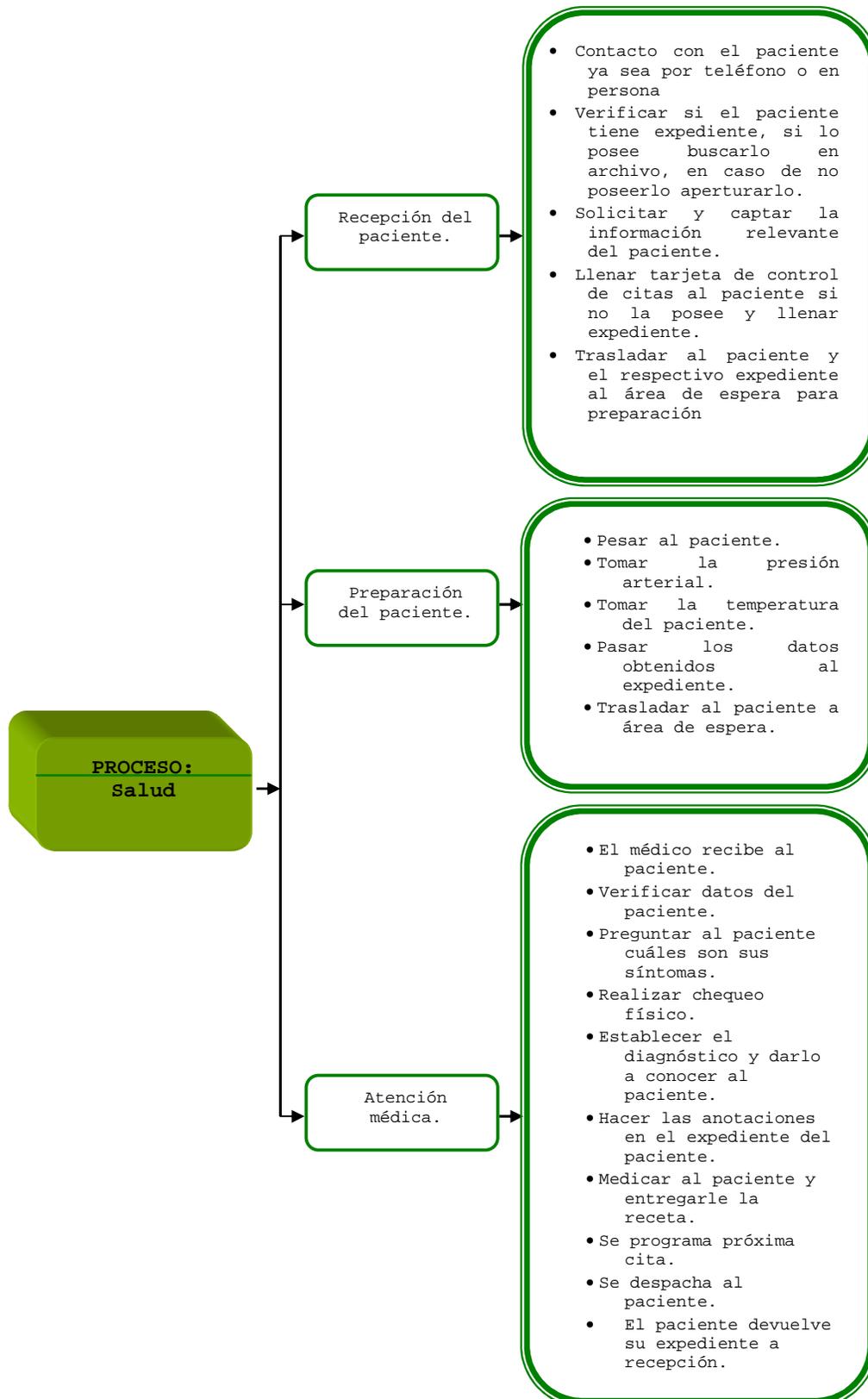
Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

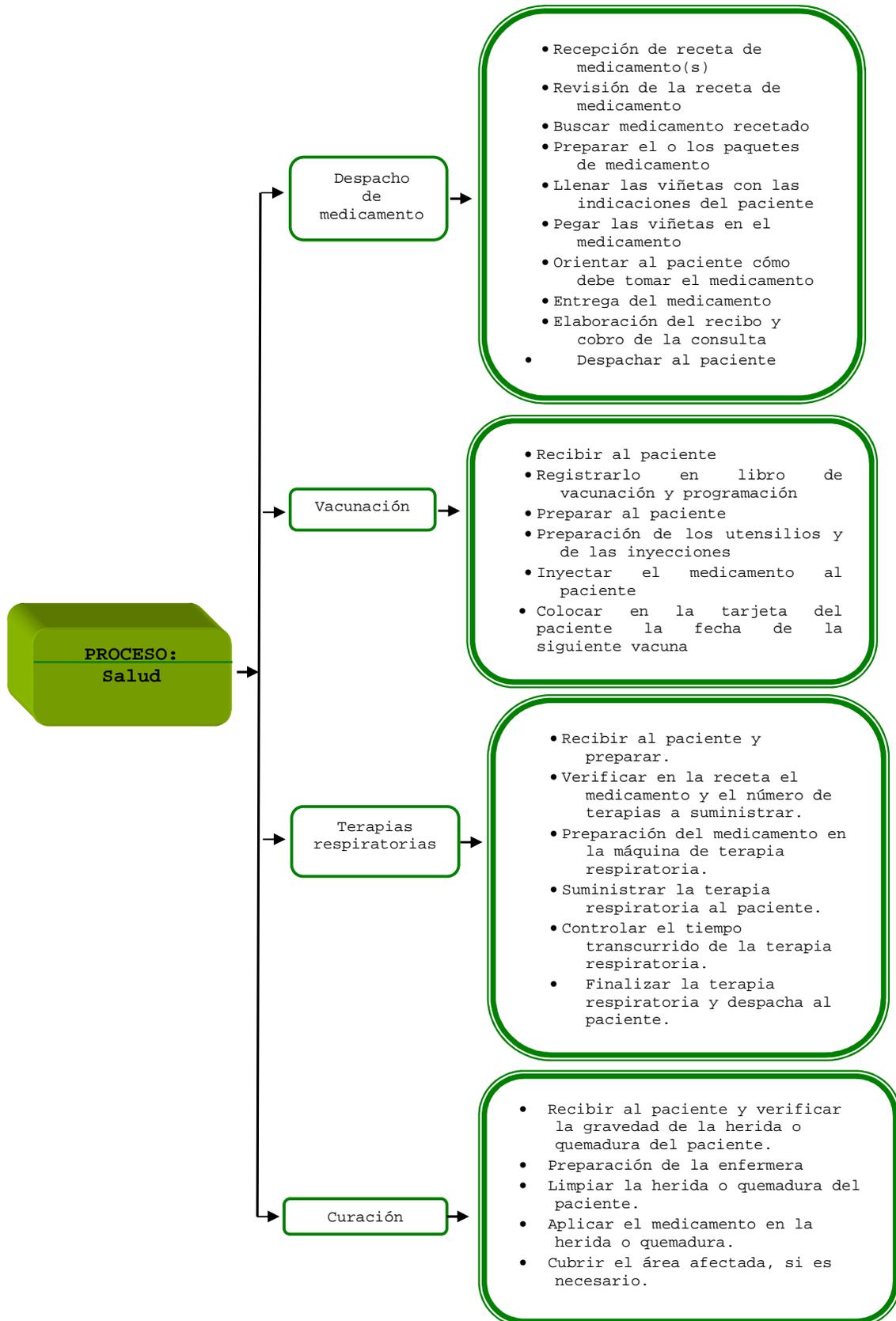
FIGURA # 9



Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

FIGURA # 10





Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

En las figuras 8, 9 y 10 se detallan los procesos de servicios ofrecidos por el CRC, determinando los procedimientos que se realizan para el desarrollo de los mismos. Se detallan las actividades implícitas en cada uno de los procedimientos a ejecutar.

D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

1. DIAGNÓSTICO DEL CRC EN BASE AL ANÁLISIS FODA

A continuación se desarrolla el diagnóstico de la situación actual del CRC, en el cual se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mostrando las ideas principales recavadas de cada una de estas variables; con el objetivo de aclarar aspectos retomados de la opinión de los miembros del CRC y las comunidades.

CUADRO #11
DIAGNÓSTICO FODA
(FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)

FODA	IDEAS PRINCIPALES DEDUCIDAS DE CADA UNA DE LAS VARIABLES DEL FODA.
<p align="center">FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Liderazgo de los directivos, el cual se puede consolidar por la presencia de un afán de aprendizaje. 2) Conocimiento de las necesidades y expectativas de la población objetivo. 3) Organización social de base. 4) Buena imagen institucional. 5) Propiedad de la radio Suchitlán. 6) Capacidad de relación y de gestión. 7) Equipo de transporte propio. 8) Capacidad del personal técnico. 9) Infraestructura propia. 10) Capacidad financiera. 11) Contar con los recursos adecuados para el desarrollo de las diferentes funciones. 12) Actitud positiva del personal y de los directivos. 13) Nivel adecuado de experiencia de los directivos. 14) La mayoría del personal es de las comunidades, lo que genera la identificación con la organización. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reconocimiento de las Comunidades por el trabajo desarrollado. 2) Es un Comité que ha crecido sostenidamente. 3) El personal está preparado para el desarrollo de las funciones actuales, pero tiene el interés de prepararse más para el futuro. 4) Es una organización Participativa 5) Tiene recursos para hacer su trabajo. 6) Ambiente interno de colaboración pero que puede fortalecerse más. 7) Trabajo desarrollado integralmente con atención de Socios. 8) Es una organización solidaria.
<p align="center">OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) De ser una organización integrada y sólida en el ámbito del Desarrollo Local. 2) De liderar el proceso del Desarrollo Local en el municipio de Suchitoto. 3) De posicionarse con fuerza en el mercado del Desarrollo Local. 4) De fortalecer las Alianzas Estratégicas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dado que tiene capacidad, y el entorno lo permite, se genera la oportunidad de solidificar las alianzas estratégicas, de cara a la consolidación de su desarrollo. 2. El CRC tiene la gran Oportunidad de crecer y consolidarse de forma gradual y sostenida en el próximo quinquenio. 3. Lo anterior le proporcionaría la capacidad de ampliar la cobertura de todos sus servicios y así obtener un mayor posicionamiento en el mercado local.

FODA	IDEAS PRINCIPALES DEDUCIDAS DE CADA UNA DE LAS VARIABLES DEL FODA.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Falta de claridad en el desarrollo de algunos puestos de trabajo, específicamente en funciones de varios puestos de trabajo que son desempeñadas por una persona, lo que deriva en una confusión de los roles y de las dependencias. 2) Existe subutilización de una proporción de la infraestructura y de algunos medios institucionales como la radio. 3) Falta conocimiento de la competencia y su composición. 4) Administración inadecuada de los recursos. 5) Débil manejo de la información y de la comunicación. 6) Visión no conocida por todos. 7) No existe integración de los procesos, ni entre el personal con los directivos. 8) No se cuenta con el estudio y descriptor de puestos. 9) No se tiene definida la Administración por Objetivos. 10) Falta planificación y organización en el desarrollo y seguimiento hacia las mismas comunidades. 11) No existe una priorización de áreas de trabajo. 12) No hay un uso o aprovechamiento del trabajo (falta sistematización y documentación). 13) No se cuenta con los diferentes Manuales relativos a la organización. 14) No existe la calendarización de las reuniones de la Junta Directiva. 16) No existe el equipo o área para desarrollar una gestión sistemática. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Inexistencia de un Clima Laboral adecuado, por lo que se pueden mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales. 2) Hace falta el desarrollo de una gestión técnica de seguimiento hacia el interior del CRC (no se ha fortalecido el proceso técnico de la planificación y organización porque se tienen vacíos a nivel de elaboración de Manuales y de los diferentes planes operativos)
<p style="text-align: center;">AMENAZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Retiro de apoyo de organizaciones y Cooperación Internacional a los proyectos 2) La invasión de la Inversión privada en el rubro de restaurantes y hoteles. 3) La repoblación de asentamientos gubernamentales. 4) La deforestación y contaminación de los recursos naturales. 5) La Migración, que afecta la formación de Líderes. 6) La competencia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entorno de violencia social y deshumanización de la sociedad. 2. La Migración. 3. TLC 4. La privatización. 5. La Inversión Privada a nivel de hoteles y restaurantes. 6. Deterioro del Medio Ambiente. 7. Regulación gubernamental.

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis

El cuadro #11 permite identificar que el CRC posee reconocimiento por parte de los clientes por una buena imagen institucional, además de contar con el recurso humano con habilidades, destrezas y la disposición para realizar de las actividades en cada proyecto, así mismo cuenta con la infraestructura y recurso financiero; las cuales constituyen las fortalezas mas importantes.

La gestión administrativa del CRC presenta debilidades debido a la falta de una planificación administrativa por objetivos además de carecer de herramientas de control interno tales como manuales administrativos que guíen a la organización a cumplir con la filosofía institucional.

El CRC cuenta con oportunidades de ser una organización integrada, que posea un liderazgo en el desarrollo local de las comunidades de Suchitoto además de lograr el posicionamiento en el mercado local.

El retiro de la Cooperación Internacional implica la disminución de ingresos por donaciones la cual afectaría al desarrollo de los proyectos, además es importante mencionar que la inversión extranjera constituye una de las principales amenazas que impactan al CRC debido a que esta se convierte en fuerte competencia para la organización y las comunidades.

2. DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS OFRECIDOS POR EL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

Para conocer la percepción que los clientes tienen acerca de los servicios de Salud, Comunicación Social y Desarrollo de Género, impulsados por el CRC; se realizó una encuesta dirigida a 70 habitantes de cuatro comunidades de Suchitoto. (Ver anexo # 8)

Además, se entrevistó a cada uno de los encargados de las áreas de servicios y se hizo la observación directa de cada uno de éstos, con el fin de conocer la situación actual de los procesos que se siguen en la organización.

Al analizar los resultados obtenidos, se presentan los siguientes diagnósticos para cada uno de los servicios.

CUADRO # 12
DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO DE SALUD

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Buena imagen en la prestación del servicio de salud. <input checked="" type="checkbox"/> Ubicación geográfica accesible al usuario. <input checked="" type="checkbox"/> Cuentan con infraestructura propia. <input checked="" type="checkbox"/> Demanda en el servicio de comunidades cercanas. <input checked="" type="checkbox"/> El personal se siente comprometido con la prestación del servicio. <input checked="" type="checkbox"/> Realizan Brigadas de Salud. 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Brindar mayor cobertura con las Brigadas de Salud a cada una de las comunidades. <input checked="" type="checkbox"/> Ofrecer servicio de laboratorio clínico. <input checked="" type="checkbox"/> Brindar atención médica odontológica, con el equipo que ya cuenta. <input checked="" type="checkbox"/> Reorganización y remodelación de las instalaciones de la clínica. <input checked="" type="checkbox"/> Obtener equipo médico moderno.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No se cuenta con una distribución apropiada de cada una de las áreas de la clínica. <input checked="" type="checkbox"/> Cuenta con equipo subutilizado. <input checked="" type="checkbox"/> No cumplen con normas de higiene y salubridad. <input checked="" type="checkbox"/> Poco recurso humano para la atención en el servicio. <input checked="" type="checkbox"/> No poseen manuales de procedimientos organizacionales. <input checked="" type="checkbox"/> El área de farmacia no cuenta con equipo de estantería suficiente para colocar el medicamento. <input checked="" type="checkbox"/> El medicamento no es suficiente para poder abastecer la demanda de los pacientes. <input checked="" type="checkbox"/> No presta servicios de especialidades en las ramas de laboratorio clínico y odontología. 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No contar con los recursos suficientes para atender el aumento del índice de enfermedades por epidemias. <input checked="" type="checkbox"/> Efectos en la salud de los pobladores por desastres naturales. <input checked="" type="checkbox"/> Que el medicamento no cubra el aumento de la demanda de un periodo en especial. <input checked="" type="checkbox"/> Insuficiencia de fondos por donación. <input checked="" type="checkbox"/> Disminución de la demanda debido al aumento de la cuota voluntaria por la prestación del servicio. <input checked="" type="checkbox"/> Cierre de la clínica por no acatar la reglamentación sanitaria del Ministerio de Salud y sus reformas. <input checked="" type="checkbox"/> Deterioro del equipo inutilizado. <input checked="" type="checkbox"/> Retiro de ayuda de donantes externos e internos.

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis.

CUADRO # 13
DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO DE
COMUNICACIÓN SOCIAL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<input checked="" type="checkbox"/> Opera con personal joven voluntario miembros de comunidades.	<input checked="" type="checkbox"/> Ofrecer a los clientes las mejores opciones para anunciarse.
<input checked="" type="checkbox"/> Cuentan con infraestructura propia.	<input checked="" type="checkbox"/> Crear una Página Web, radiorevista, estudios de mercado, proyectos con algunas televisoras, entre otros planes que contribuya a la aceptación de los clientes.
<input checked="" type="checkbox"/> Es una radio comunitaria que trabaja en función de los más necesitados defendiendo sus intereses.	<input checked="" type="checkbox"/> Dar mantenimiento al equipo de transmisión (antenas radiales), para poder estar más cerca de las comunidades.
<input checked="" type="checkbox"/> Promueve la participación de los ciudadanos sin ningún criterio de exclusión y su compromiso fundamental es el de contribuir al desarrollo.	<input checked="" type="checkbox"/> Crear nuevos programas educativos y culturales que fortalezcan la demanda potencial de radioescuchas.
<input checked="" type="checkbox"/> Cuenta con equipo moderno para la transmisión radial.	<input checked="" type="checkbox"/> Realizar un estudio de mercado para analizar los precios de la competencia y poder ofrecer precios competitivos y acorde a la economía de la demanda.
<input checked="" type="checkbox"/> Se capacita al personal, brindando conocimientos en radiodifusión.	<input checked="" type="checkbox"/> Establecer un incentivo económico para el personal que labora en la radio.
<input checked="" type="checkbox"/> Ser miembro de ARPAS, asociación que permite el desarrollo de la radio y de sus miembros.	<input checked="" type="checkbox"/> Sistematizar los procesos, normativas y lineamientos para mejorar la prestación de los servicios.
<input checked="" type="checkbox"/> La programación deja una enseñanza positiva para el que la escucha.	

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No posee una planeación estratégica. <input checked="" type="checkbox"/> Falta de recursos financieros. <input checked="" type="checkbox"/> La Radio Suchitlán no cuenta con un plan promocional para dar a conocer los servicios que ofrecen a sus clientes potenciales. <input checked="" type="checkbox"/> No se cuenta con una distribución apropiada de cada una de las áreas con que cuenta la Radio. <input checked="" type="checkbox"/> No se cumple la normatividad y lineamientos de la Radio. <input checked="" type="checkbox"/> Se cuenta con poco personal para el desempeño de las funciones de difusión radial. <input checked="" type="checkbox"/> No hay incentivos laborales. <input checked="" type="checkbox"/> No se le da seguimiento a la cartera de clientes para ofrecerle el servicio de cuñas radiales. <input checked="" type="checkbox"/> No se cuenta con una escala de precios para los servicios que presta la Radio. <input checked="" type="checkbox"/> La señal de transmisión radial es deficiente, no logra llegar a todas las comunidades del Municipio de Suchitoto. <input checked="" type="checkbox"/> No poseen manuales de procedimientos organizacionales. <input checked="" type="checkbox"/> La Transmisión radial es interrumpida constantemente por el locutor. 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No esta a la vanguardia de los cambios tecnológicos. <input checked="" type="checkbox"/> Aumento de deserción del personal por no contar con incentivos económicos. <input checked="" type="checkbox"/> La incidencia de los cambios políticos impiden a una libre expresión radial. <input checked="" type="checkbox"/> La transculturización genera la perdida de la identidad cultural de los pobladores. <input checked="" type="checkbox"/> Arriesgar recursos humanos y materiales por generar la noticia. <input checked="" type="checkbox"/> Ser sancionados al no cumplir con los cambios de regulaciones de las instituciones del ministerio del interior. <input checked="" type="checkbox"/> Cambios constantes de los gustos y preferencias de los clientes. <input checked="" type="checkbox"/> No contar con medidas de prevención contra daños ocasionados por desastres naturales.

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis.

CUADRO # 14
DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO DE DESARROLLO DE GÉNERO

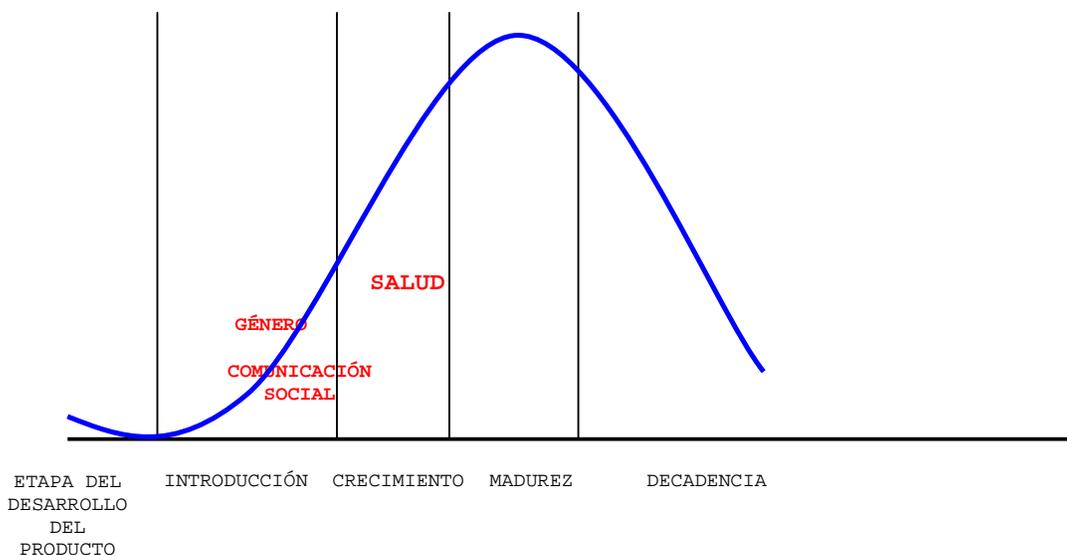
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Las personas encargadas del desarrollo de los proyectos brindan una asesoría personalizada. <input checked="" type="checkbox"/> Cuentan con una buena imagen por los proyectos impulsados. <input checked="" type="checkbox"/> Los proyectos son desarrollados por personal que trabaja de forma voluntaria. <input checked="" type="checkbox"/> Otorgan materiales didácticos para las personas que participan en los proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> Las personas que participan en las capacitaciones y talleres no pagan ningún valor económico por recibir el servicio. <input checked="" type="checkbox"/> Cuentan con el apoyo de otras instituciones de desarrollo para mujeres. <input checked="" type="checkbox"/> Mujeres ya capacitadas que pueden capacitar a otras. <input checked="" type="checkbox"/> Cada comité comunal de mujeres puede hacer actividades para recaudar fondos y ser autosostenible. <input checked="" type="checkbox"/> Hay iniciativas económicas de mujeres en algunas comunidades. <input checked="" type="checkbox"/> Ser parte de la Concertación de Mujeres de Suchitoto. 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Por medio del aprendizaje adquirido en la participación activa y constante en los proyectos se puede tener una fuente segura de trabajo. <input checked="" type="checkbox"/> Hacer alianzas con otras organizaciones de mujeres para poder implementar más proyectos de desarrollo y así potenciar la demanda. <input checked="" type="checkbox"/> Hacer una revisión de los requisitos para otorgar créditos, atendiendo las necesidades y hacerlos más accesibles para los demandantes. <input checked="" type="checkbox"/> Aumentar la socialización con las mujeres de las comunidades de Suchitoto. <input checked="" type="checkbox"/> Implementar proyectos de desarrollo dirigidos a todos los miembros de la familia (hombres y mujeres)

DEBILIDAD	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No cuentan con un plan estratégico establecido para gestionar los diferentes proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> No poseen manuales organizacionales. <input checked="" type="checkbox"/> No cuentan con recurso humano suficiente para darle seguimiento a los proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> No poseen instalaciones donde puedan impartir los talleres o las capacitaciones. <input checked="" type="checkbox"/> No tienen políticas y normas organizacionales establecidas. <input checked="" type="checkbox"/> No hay una sistematización del trabajo. <input checked="" type="checkbox"/> Falta de recursos financieros. <input checked="" type="checkbox"/> La Secretaría de la Mujer no cuenta con presupuesto. <input checked="" type="checkbox"/> No cuenta con un plan promocional para dar a conocer los servicios ofrecidos. <input checked="" type="checkbox"/> La participación en proyectos de fortalecimiento, capacitaciones y talleres es mínima. <input checked="" type="checkbox"/> Falta de motivación de las mujeres para participar en los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Falta de interés por la alfabetización. <input checked="" type="checkbox"/> Falta de apoyo de otras instituciones. <input checked="" type="checkbox"/> Perdida de confianza de los pobladores que participan en los proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> Poco interés de las mujeres debido a que reciben remesas, provocando el conformismo y apatía hacia los proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> Desinterés de las mujeres debido a que cuenta con poco tiempo para asistir a las reuniones de concentración de mujeres. <input checked="" type="checkbox"/> La cultura machista con que cuenta las comunidades no permite a que las mujeres asistan a los proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> La situación económica por la que atraviesa las comunidades no permite la afluencia de los pobladores a los proyectos. <input checked="" type="checkbox"/> Desaparecimiento por no contar con un presupuesto propio. <input checked="" type="checkbox"/> La falta de una buena organización provoca una mala imagen hacia la organización. <input checked="" type="checkbox"/> No contar con metodología de enseñanza provoca una deficiencia en el aprendizaje de la educación.

Fuente: Elaborado por el grupo de tesis.

3. DIAGNÓSTICOS CON BASE AL CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

FIGURA # 11
CICLO DE VIDA DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL CRC



El diagnóstico en base al ciclo de vida de los servicios que presta el CRC, se presenta en la figura # 11, la cual muestra en qué etapa del ciclo se encuentran los servicios de Salud, Comunicación Social y Desarrollo de Género.

De acuerdo a las características de ingresos percibidos, costos, utilidades, clientes, competidores y demanda geográfica, que fueron analizadas para cada servicio; se determinó que:

- El servicio de Salud prestado por la Clínica de La Mora se encuentra en la etapa de Crecimiento.
- El servicio de Comunicación Social prestado por Radio Suchitlán se encuentra en la etapa de introducción.

- El servicio de Desarrollo de Género prestado por la Secretaría de la Mujer, se encuentra en la etapa de introducción.

A continuación, en el cuadro # 15 se presenta con mayor detalle el análisis del ciclo de vida de los servicios prestados por el CRC, ubicando cada uno de estos en la etapa correspondiente.

En este cuadro se analizan las características de ingresos, costos, utilidades, clientes, competidores y demanda geográfica; dichas características son aplicadas para el análisis de los servicios de Salud, Comunicación Social y Desarrollo de Género.

CUADRO # 15
DIAGNÓSTICOS CON BASE AL CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

CARACTERÍSTICA	ETAPA DE CRECIMIENTO	ETAPA DE INTRODUCCION	ETAPA DE INTRODUCCION
	SERVICIO DE SALUD	SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL	SERVICIO DE DESARROLLO DE GENERO
INGRESOS	Los ingresos captados que ascienden a \$37101.38, representan el aumento experimentado por el cobro por la prestación del servicio y por las donaciones de instituciones internas y externas.	Los ingresos ascienden a \$7402.5 los cuales son considerados como bajos con respecto a los costos que deben cubrirse.	El servicio de Desarrollo de Género no cuenta con un presupuesto establecido por parte del CRC.
COSTOS	Los costos ascienden a \$36856.72, los cuales son equilibrados con los ingresos; que permiten percibir una utilidad mínima aceptable la cual puede experimentar un aumento a futuro.	Los costos ascienden a \$7641.77 que no logran ser cubiertos en su totalidad por los ingresos percibidos por la Radio Suchitlán.	Los costos por servicios ofrecidos por la secretaría no son adsorbidos por El CRC si no por otras instituciones ajenas a ella.
UTILIDADES	\$244.66 de utilidad mínima, con oportunidad de aumentar.	De acuerdo a los resultados de los Estados Financieros, de la operatividad de la Radio se obtuvo una pérdida de (\$239.27).	No se puede establecer una utilidad ya que no tienen ingresos ni costos por servicios ofrecidos, ni están incluidos dentro del presupuesto del CRC.
CLIENTES	De acuerdo al total de la población encuestada, un 78.57%(802 habitantes); los cuales son considerados la demanda estimada. Para cada uno de estos habitantes se tiene el costo de \$0.67, que corresponde al valor de inversión en cada persona que recibe el servicio de salud. Lo que permite afirmar que la clínica de la Mora posee un alto nivel de preferencia por parte de los usuarios.	Busca la preferencia del cliente a través de mayores gastos en promoción para lograr captar la atención de éste. La Radio logra el posicionamiento en los clientes con un 51.43%(525 habitante), pero existe un 48.57%(496 habitantes); que representa el mercado meta a atacar en busca de su preferencia. El costo de transmitir el servicio a cada cliente es de \$26.02	El posicionamiento en el mercado es débil, ya que sólo un 30% (306 habitantes) conocen los servicios ofrecidos por la Secretaría de la Mujer. La misión es lograr que el 70% restante prefiera los servicios que ofrecen.
COMPETIDORES	La clínica de la Mora cuenta con un número creciente de competidores. Actualmente algunos habitantes de las comunidades prefieren asistir al Hospital General de Suchitoto o asistir a las Unidades de Salud de su localidad.	Radio Suchitlán cuenta con pocos competidores locales.	Posee un número creciente de competidores, entre los cuales podemos mencionar los siguientes: REDES, Alcaldía Municipal de Suchitoto y la Iglesias de Misión Cristiana Evangelística, las cuales impulsan proyectos con las mujeres de las comunidades de Suchitoto.
DEMANDA GEOGRAFICA	El mayor posicionamiento de demandante del servicio de salud de la clínica de la Mora se encuentra en las comunidades de Los Almendros y la Mora, seguido de Valle Verde y Aguacayo, comunidades con menor demanda.	El mayor posicionamiento de la demanda se encuentra en la comunidades de Aguacayo y Valle Verde, considerando que las comunidades de La Mora y los Almendros se les debe brindar una mayor y mejor cobertura radial para lograr la demanda en dichas localidades.	A pesar de la poca demanda de los servicios, el mayor posicionamiento se concentra en las comunidades de Aguacayo y Valle Verde. Se debe lograr posicionarse en las comunidades de La Mora y Los Almendros.

COSTOS POR ÁREA GEOGRÁFICA SEGÚN DEMANDA

Los cuadros 16 y 17 presentan la demanda geográfica y el valor total de costos de inversión por cada una, así mismo se presentan aquellos costos que no son invertidos. Dichos cuadros sirven de referencia para la elaboración del diagnóstico del Ciclo de Vida de los Servicios prestados por el CRC. Es importante mencionar que no se estableció un cuadro de costos para los servicios de Desarrollo de Género ya que no cuentan con un presupuesto de costos y gastos.

CUADRO # 16

COSTOS DE SERVICIO DE SALUD

LUGARES	DEMANDA POSICIONADA	EN PORCENTAJE	VALOR MONETARIO	DEMANDA NO POSICIONADA	EN PORCENTAJE	VALOR MONETARIO
Aguacayo	102	12,73%	\$ 68.34	161	73,33%	\$ 107.87
La Mora	219	27,27%	\$ 146.73	0	0,00%	\$ 0.00
Los Almendros	277	34,55%	\$ 185.59	0	0,00%	\$ 0.00
Valle Verde	204	25,45%	\$ 136.68	58	26,67%	\$ 38.86
Total	802	100%	\$ 537.34	219	100%	\$ 146.73

CUADRO # 17

COSTOS DE SERVICIO COMUNICACIÓN SOCIAL

LUGARES	DEMANDA POSICIONADA	EN PORCENTAJE	VALOR MONETARIO	DEMANDA NO POSICIONADA	EN PORCENTAJE	VALOR MONETARIO
Aguacayo	233	44,44%	\$6,062.66	29	5,88%	\$ 754.58
La Mora	29	5,56%	\$ 754.58	190	38,24%	\$4,943.80
Los Almendros	88	16,67%	\$2,289.76	190	38,24%	\$4,943.80
Valle Verde	175	33,33%	\$4,553.50	88	17,65%	\$2,289.76
Total	525	100%	\$13,660.50	497	100%	\$12,931.94

Los cuadros anteriores reflejan la cantidad de personas que han percibido el servicio; representándolo geográficamente y en valor monetario en base a costo. Como se puede determinar el servicio de salud es el más posicionado en las comunidades con 78.57% geográficamente, con un costo considerablemente aceptado en cambio el servicio de Comunicación Social tiene alrededor del 51% posicionado, pero incurre mucho más costo por ofrecer sus servicios.

4. DIAGNÓSTICO EN BASE A LA MEZCLA DE MERCADEO

En el cuadro # 18 se presenta un diagnóstico basado en la Mezcla de Mercadeo aplicado a los servicios de Salud, Comunicación Social y Desarrollo de Género describiendo en cada elemento la situación actual del servicio que ofrece el CRC. Los elementos de la Mezcla de Mercadeo del CRC son los siguientes:

SERVICIO (PRODUCTO):

Representa el conjunto de beneficios y servicios que el CRC ofrece como intercambio y que satisface las necesidades de los pobladores (usuarios/Clientes) de las comunidades de Suchitoto.

PRECIO:

Es el elemento de la Mezcla de Mercadeo que produce ingresos para el CRC a través del intercambio de un servicio por dinero.

PLAZA:

Representa el lugar en el cual se distribuyen los servicios ofrecidos por el CRC, es la forma por medio de la cual se llega al usuario.

PROMOCIÓN:

Es el medio que el CRC utiliza para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de los servicios que presta; con la esperanza de lograr captar la atención de los usuarios.

CUADRO # 18

MEZCLA DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CRC

ELEMENTOS DE LA MEZCLA DE MERCADEO	SERVICIOS		
	SALUD	COMUNICACIÓN SOCIAL	DESARROLLO DE GÉNERO
SERVICIO (PRODUCTO)	La prestación del servicio de salud es una necesidad básica demandada por los habitantes de las comunidades de Suchitoto, de acuerdo a la percepción del cliente, ésta es considerada como excelente el cual les garantiza la satisfacción de su necesidad a través de la mejora de la salud.	Según la percepción que tienen radioescuchas, el servicio prestado por Radio Suchitlán es bueno.	Los servicio prestado por la Secretaría de la Mujer son proyectos de capacitación, talleres y programas que contribuyen al desarrollo laboral de las mujeres, las mujeres que perciben este servicio lo consideran como bueno (11.49% de los habitantes).

ELEMENTOS DE LA MEZCLA DE MERCADEO	SERVICIOS		
	SALUD	COMUNICACIÓN SOCIAL	DESARROLLO DE GÉNERO
PRECIO	De acuerdo a la cantidad monetaria que se le asigna a la prestación del servicio que asciende a \$1.50 por consulta, representa un valor simbólico que esta al alcance de los habitantes de las comunidades que se ven beneficiadas con los servicios de la Clínica de La Mora.	La asignación de precios es aplicada al servicio de producción y difusión de cuñas radiales. El precio por cuña es de \$100 mensuales por un período de tres meses, en el cual se transmitirá la cuña radial en cualquier horario ya programado. Este costo es considerado elevado.	No se ha fijado ningún precio por la prestación de dicho servicio. No existen fondos propios para la implementación de los proyectos, si no que se participa en el de otras instituciones.
PLAZA	El trato con el cliente es directo, la prestación del servicio se realiza en un lugar accesible para muchas comunidades que no pueden acceder a los servicios de salud prestados por otras instituciones (78.57% de los habitantes). Su ubicación permite ahorrar tiempo y dinero.	Cuentan con una señal que no permite dar cobertura radial a todas las comunidades de Suchitoto. Su señal es considerada como regular; un 48.57% de los habitantes no escucha la programación de la radio.	No cuentan con una sede para el desarrollo de los proyectos, lo que produce inestabilidad de los lugares donde se preste el servicio.

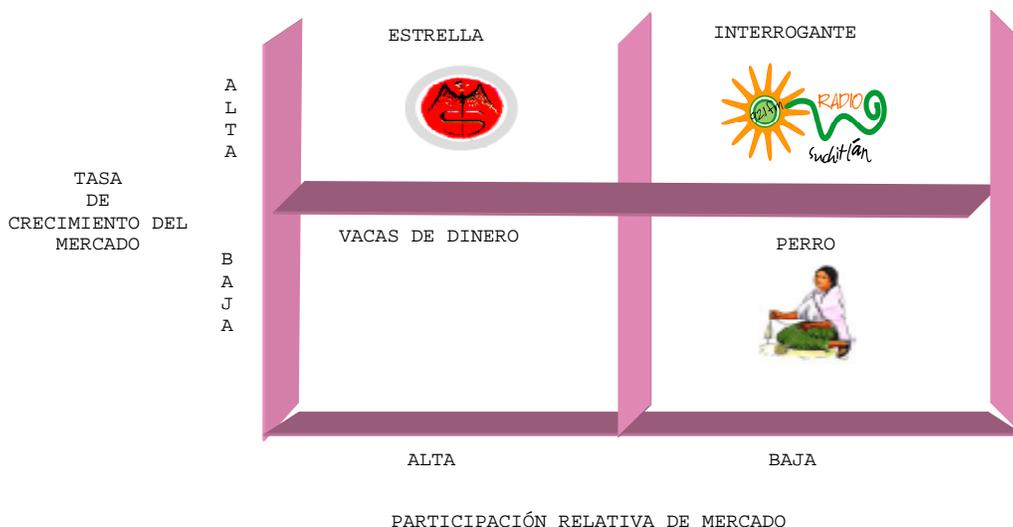
ELEMENTOS DE LA MEZCLA DE MERCADEO	SERVICIOS		
	SALUD	COMUNICACIÓN SOCIAL	DESARROLLO DE GÉNERO
PROMOCIÓN	No es necesario que la Clínica invierta en promoción para darse a conocer, la información es difundida por las personas que han accedido a los servicios (78.57% de los habitantes), quienes informan, persuaden y recuerdan a los pobladores que existe una clínica asistencial que brinda una excelente atención médica.	Por ser una radio comunitaria no solicita patrocinio, ni se promueve por medio de los medios de comunicación masiva. Por ello es necesario que se de a conocer por medio de un intenso aumento de promoción, para difundirse y aumentar su cobertura en otras comunidades.	La difusión de los servicios prestados por la Secretaría de la Mujer es deficiente, no ha logrado darse a conocer como institución, reflejando que un 70% de los habitantes encuestados no conoce los servicios que prestan.

FUENTE: Elaborado por el grupo de tesis

5. DIAGNÓSTICO EN BASE A LA CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS DE NEGOCIOS

FIGURA # 12

CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL CRC



El CRC como organización puede clasificar sus servicios estratégicos de acuerdo a una matriz de participación de crecimiento, en esta se busca determinar la fuerza que tiene la organización sobre los servicios que se denomina participación relativa de mercado y determinar que tan atractivo es el servicio lo que se denomina tasa de crecimiento de mercado. De la figura # 12 se presenta como están clasificados los servicios estratégicos de negocios del CRC determinando las siguientes características:

1. **El Servicio de Salud:** es ofrecido por la clínica de la comunidad de La Mora esta clasificado como **Producto Estrella** ya que es el servicio más posicionado en el

mercado con 78.57% según resultados de la investigación, para poder lograr este posicionamiento también es necesario que el CRC tenga una alta participación en el mercado, el cual es necesario que invierta más en este proyecto.

2. El Servicio de Desarrollo de Género: este servicio es brindado por la Secretaría de la Mujer esta clasificado como **Producto perro** y posee un posicionamiento en el mercado muy bajo con 30%, según los resultados de la investigación, además es necesario que el CRC invierta para poder promoverlo y mantener el proyecto, ya que no hay fondos presupuestados para este servicio lo que puede generar que en cualquier momento se deje de brindar dicho servicio.

3. Servicio de comunicación social: este servicio es brindado por la Radio Suchitlán y esta clasificado como **producto interrogante** ya que este posee una participación significativa en el mercado de 51.43%.

A pesar que el CRC invierte poco en publicidad, no se sabe si a futuro será rentable o no.

**6. DIAGNÓSTICO DE PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LOS
SERVICIOS DEL CRC**

6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL SERVICIO DE SALUD

**CUADRO # 19
COSTOS DEL SERVICIO DE SALUD**

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
HONORARIOS POR SERVICIOS	\$ 6,957.26	ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	\$ 384.45
ALIMENTACIÓN	\$ 2,027.20	MEDICAMENTOS	\$4,228.13
COMPRA DE AGENDAS	\$ 141.77	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 832.72
SUELDOS Y SALARIOS	\$16,300.00	COMPRA DE AGUA	\$ 292.00
COMISIONES FINANCIERAS	\$ 130.15	FOTOCOPIAS	\$ 50.00
CUOTA PATRONALES	\$ 1,263.25	GASTOS VARIOS	\$ 233.25
COMBUSTIBLE	\$ 66.15		
COMPRA DE GAS	\$ 30.00		
REPARACIONES VARIAS	\$ 422.25		
VIÁTICOS	\$ 3,498.14		
TOTAL COSTOS FIJOS	\$30,836.17	TOTAL COSTOS VARIABLES	\$6,020.55
COSTOS TOTALES	\$36,856.72		

Para el cálculo del Punto de Equilibrio se tomaron en cuenta datos del Estado de Resultado y los proporcionados por el CRC.

El detalle de los cálculos se presenta a continuación:

Valor por Donación= \$3.59 por paciente

Valor por Consulta= \$1.50

Precio total por consulta = **\$5.09**

(Valor total de la Donación \$ 32,295.07)

Demanda = 9000 pacientes al año

CF= \$30836.17 al año

CV= \$6,020.55 al año

Tasa de costo Variable (Cv)= $6020.55/9000 = \$0.67$ por cada
persona

Qe= $CF/(Pv-Cv)$

Qe= $\$ 30,836.17/(\$5.09-\$0.67) = 6977$ pacientes al año

Pe= $CF/ 1-(Cv/Pv)$

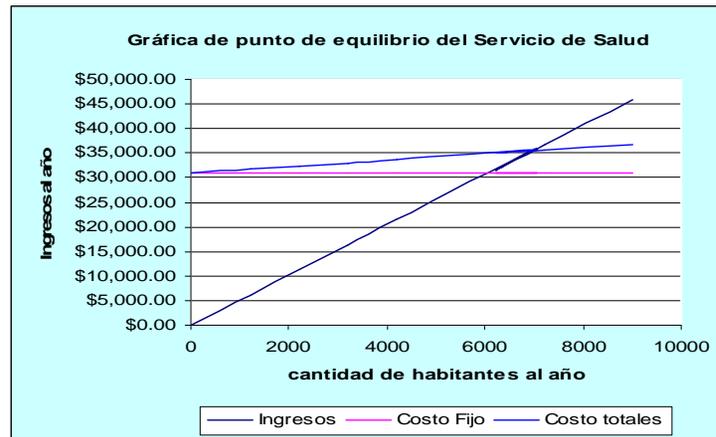
Pe= $\$ 30,836.17/1-(\$0.67/\$5.09) = \$35,503.75$

**CUADRO # 20
CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.**

Cantidad de pacientes al año	0	1209	2209	3209	4209	6977	6209	7209	9000
Venta de servicio	\$0.00	\$1,813.50	\$3,313.50	\$4,813.50	\$6,313.50	\$10,466.21	\$9,313.50	\$10,813.50	\$13,500.00
Donación	\$0.00	\$4,338.30	\$7,926.65	\$11,514.99	\$15,103.33	\$25,037.54	\$22,280.01	\$25,868.35	\$32,295.07
Ingreso total	\$0.00	\$6,151.80	\$11,240.15	\$16,328.49	\$21,416.83	\$35,503.75	\$31,593.51	\$36,681.85	\$45,795.07
(-)Costo Variable	\$0.00	\$808.76	\$1,477.71	\$2,146.66	\$2,815.61	\$4,667.58	\$4,153.51	\$4,822.46	\$6,020.55
Margen de Contribución	\$0.00	\$5,343.04	\$9,762.43	\$14,181.83	\$18,601.22	\$30,836.17	\$27,440.00	\$31,859.39	\$39,774.52
(-)Costo Fijo	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17
Utilidad	\$30,836.17	\$25,493.13	\$21,073.74	\$16,654.34	\$12,234.95	\$0.00	-\$3,396.17	\$1,023.22	\$8,938.35

Gráfica # 1

PUNTO DE EQUILIBRIO DEL SERVICIO DE SALUD



Durante la prestación de los servicios de la clínica de La Mora, se identifican los ingresos, costos variables y costo fijos; los cuales son necesarios para determinar en que momento se produce una pérdida o una ganancia. Además a partir de estos datos se puede determinar en qué momento la clínica iguala sus ingresos con los costos alcanzando así su punto de equilibrio.

En el cuadro # 20 se presenta el cálculo del punto de equilibrio, de acuerdo a estos datos, con la prestación de servicio de Salud a 6977 persona al año, la clínica alcanza su punto de equilibrio.

Brindando atención Médica a un número de pacientes inferior a 6977, la clínica obtendría una pérdida. Caso contrario, si este número de paciente se aumenta, se obtendría una ganancia.

6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

La prestación de los servicios de Radio Suchitlán es mediante la realización, transmisión de Cuñas Radiales y programación radial.

CUADRO # 21
COSTOS DE SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
PAGO DE HONORARIOS POR SERVICIOS	\$ 3,268.39	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 1,474.20
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	\$ 195.00	IMPUESTOS MUNICIPALES	\$ 19.22
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$ 762.67	COMPRA DE TRANSITORES	\$ 217.39
PAGO DE MEMBRESIA	\$ 589.23	TELÉFONO	\$ 104.25
TELÉFONO	\$ 213.37	AGUA	\$ 60.90
MANTENIMIENTO DE OFICINA	\$ 637.75	VIÁTICOS	\$ 42.00
ALIMENTACIÓN	\$ 50.00	PAPELERIA	\$ 3.43
		ARTÍCULOS VARIOS	\$ 3.97
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 5,716.41	TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 1,925.36
COSTOS TOTALES	\$ 7,641.77		

A continuación se presenta el detalle del cálculo del punto de equilibrio:

Precio de venta por paquete de cuñas = \$100.03

Demanda = 74 paquetes de cuñas

CF= \$5,716.41

CV= \$1,925.36

Tasa de costo variable (Cv)= 1925.36/74= \$26.02

Qe= CF/(Pv-Cv)

Qe= 5716.41/(100.03-26.02)=77 cuñas al año

Pe= CF/1-(Cv/Pv)=

Pe= \$5,716.41/1-(26.02/100.03)= \$7,725.88

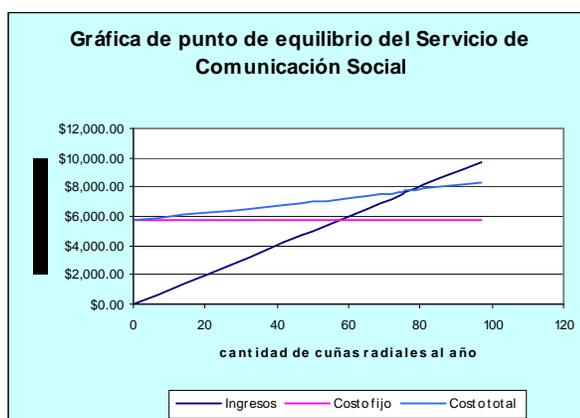
CUADRO # 22

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA CUÑAS RADIALES

Cantidad demanda	0	27	47	74	77	97
Ingreso por cuña	\$0.00	\$2,700.81	\$4,701.41	\$7,402.22	\$7,725.88	\$9,702.91
(-)Costo variable	\$0.00	\$702.50	\$1,222.86	\$1,925.36	\$2,009.47	\$2,523.78
Margen de contribución	\$0.00	\$1,998.31	\$3,478.55	\$5,476.86	\$5,716.41	\$7,179.13
Costo fijo	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41
Utilidad	-\$5,716.41	-\$3,718.10	-\$2,237.86	-\$239.55	\$0.00	\$1,462.72

Gráfica # 2

PUNTO DE EQUILIBRIO DE CUÑAS RADIALES



En la prestación de los servicios de Comunicación Social, se muestran los ingresos, costos variables y costo fijos con los cuales se determina la pérdida o una ganancia con la prestación del servicio radial.

Se determina, además, en qué momento la radio iguala ingresos con sus costos alcanzando así su punto de equilibrio.

En el cuadro # 22 se presenta el cálculo del punto de equilibrio para el servicio de venta de Cuñas Radiales, de

acuerdo a estos datos, atendiendo una demanda de 77 cuñas al año, Radio Suchitlán alcanza su punto de equilibrio. Satisfaciendo una demanda de cuñas radiales inferior a 77, la radio obtendría una pérdida. Caso contrario, si este servicio aumenta, se obtendría una ganancia.

Para el caso del servicio de Desarrollo de Género no se determinó un punto de equilibrio ya que no cuentan con datos financieros que respalden los proyectos que ejecuta la secretaría de la mujer.

7. FLUJO DE EFECTIVO APLICADO A LOS SERVICIOS DEL CRC

A continuación se presenta el Flujo de Efectivo para cada servicio prestado por el CRC, mostrando una valoración de la organización, mostrando la procedencia de los ingresos y los desembolsos de fondos para solventar gastos.

La Clínica de La Mora cuenta con un saldo neto de efectivo de \$ 33,196.83, el cual podría invertirse para solventar necesidades de la clínica o para implementar nuevos proyectos de Salud, por ejemplo: la prestación de servicios de especialidades médicas dentro de la clínica (Oftalmología, Odontología y Laboratorio Clínico).

El servicio de Comunicación Social de Radio Suchitlán es el que posee menor Saldo neto de efectivo (\$330.20), dicha cifra sirve para solventar únicamente las necesidades inmediatas de la radio.

Para el caso del servicio de Desarrollo de Género no se desarrolló un flujo de caja de efectivo ya que no cuentan con datos financieros que respalden los proyectos que ejecuta la Secretaría de la Mujer.

**CUADRO # 23
FLUJO DE CAJA SERVICIO DE SALUD**

Saldo Inicial de Caja/Bancos	\$32,952.17
(+)Ingresos	
Servicios	\$4,806.31
Donaciones	\$32,295.07
(-)Egresos	
Gastos de operación	\$36,856.72
SALDO NETO DE EFECTIVO	\$33,196.83

FUENTE: ELABORADO POR EL GRUPO DE TESIS

**CUADRO # 24
FLUJO DE CAJA DE SERVICIO DE
COMUNICACIÓN SOCIAL**

Saldo Inicial de Caja/Bancos	\$569.47
(+)Ingresos	
Servicios	\$7,402.50
Donaciones	\$0.00
(-)Egresos	
Gastos de operación	\$7,641.77
SALDO NETO DE EFECTIVO	\$330.20

FUENTE: ELABORADO POR EL GRUPO DE TESIS

La organización cuenta con valores de efectivo que si no son invertidos en el mantenimiento de los proyectos de cada área, pueden ser utilizados para solventar necesidades de otras que lo requieran (Ver cuadro # 23 y 24)

8. COMPARATIVO DE COSTOS DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL CRC

CUADRO # 25 COMPARATIVO DE COSTOS DE SERVICIO DE SALUD CLÍNICA LA MORA

Cantidad de pacientes al año	0	1209	2209	3209	4209	6977	6209	7209	9000
Costo Variable	\$0.00	\$808.76	\$1,477.71	\$2,146.66	\$2,815.61	\$4,667.58	\$4,153.51	\$4,822.46	\$6,020.55
Costo Fijo	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17	\$30,836.17
Costos totales	\$30,836.17	\$31,644.93	\$32,313.88	\$32,982.83	\$33,651.78	\$35,503.75	\$34,989.68	\$35,658.63	\$36,856.72

FUENTE: Elaborado por el grupo de tesis

CUADRO # 26 COMPARATIVO DE COSTOS DE SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL RADIO SUCHITLÁN

Cantidad demanda	0	27	47	74	77	97
Costo variable	\$0.00	\$702.50	\$1,222.86	\$1,925.36	\$2,009.47	\$2,523.78
Costo fijo	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41	\$5,716.41
Costo total	\$5,716.41	\$6,418.91	\$6,939.27	\$7,641.77	\$7,725.88	\$8,240.19

FUENTE: Elaborado por el grupo de tesis

Según los cuadros 25 y 26, los cuales presenta los rubros de costos variables y fijos dependiendo de la cantidad de personas que demandan el servicio, se puede determinar que el servicio que tiene un costo más alto en costo fijo es la clínica y el más bajo el servicio de comunicación social. Caso contrario para los costos variables según su tasa la

más alta es la del servicio de Comunicación Social, ya que a medida que disminuya la cantidad demandada, los ingresos no podrán solventar el costo variable ni el costo fijo. En cambio la tasa de costo variable por el Servicio de Salud es muy sostenible el cual los ingresos pueden cubrir.

Para el caso del servicio de Desarrollo de Género no se desarrolló un cuadro comparativo de costos ya que no se cuenta historial de datos financieros que respalden los proyectos que ejecuta la Secretaría de la Mujer, debido a que son instituciones ajenas al CRC quienes incurren por esos costos.

9. ¿CÓMO EL CRC CREA VALOR EN EL SERVICIO?

La cadena de valor del CRC es un marco de referencia para identificar todas las actividades de la organización y analiza cómo afectan tanto los costos de la organización como el valor entregado a los clientes.

La cadena de valor del CRC busca obtener una ventaja competitiva que le permita posicionarse y mantenerse en el mercado. Sin embargo, Por ello se identifican factores que no son considerados como generadores de valor dentro del proceso de prestación de servicios. Entre estos factores podemos mencionar:

- ☑ Falta de estandarización de los procesos en las áreas operativas de la organización (Radio, Clínica y Proyectos de Capacitación).
- ☑ No cuentan con manuales administrativos que muestren los lineamientos para el desempeño diario.
- ☑ No existe creación de valor para la prestación de los servicios brindados por la Secretaría de la Mujer.
- ☑ La diferencia entre el valor de los beneficios percibidos por el cliente y los costos percibidos por él al recibir el servicio, en su mayoría, no representa una creación de valor debido a que muchas personas consideran que hay deficiencias en la prestación de los servicios.
- ☑ El CRC logrará una ventaja competitiva cuando desarrolle e integre las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada, ya que la cadena de valor de una organización está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

A continuación se presenta la figura # 13, la cual muestra los elementos que generan valor en la prestación de servicios del CRC:

a) ACTIVIDADES DE APOYO:

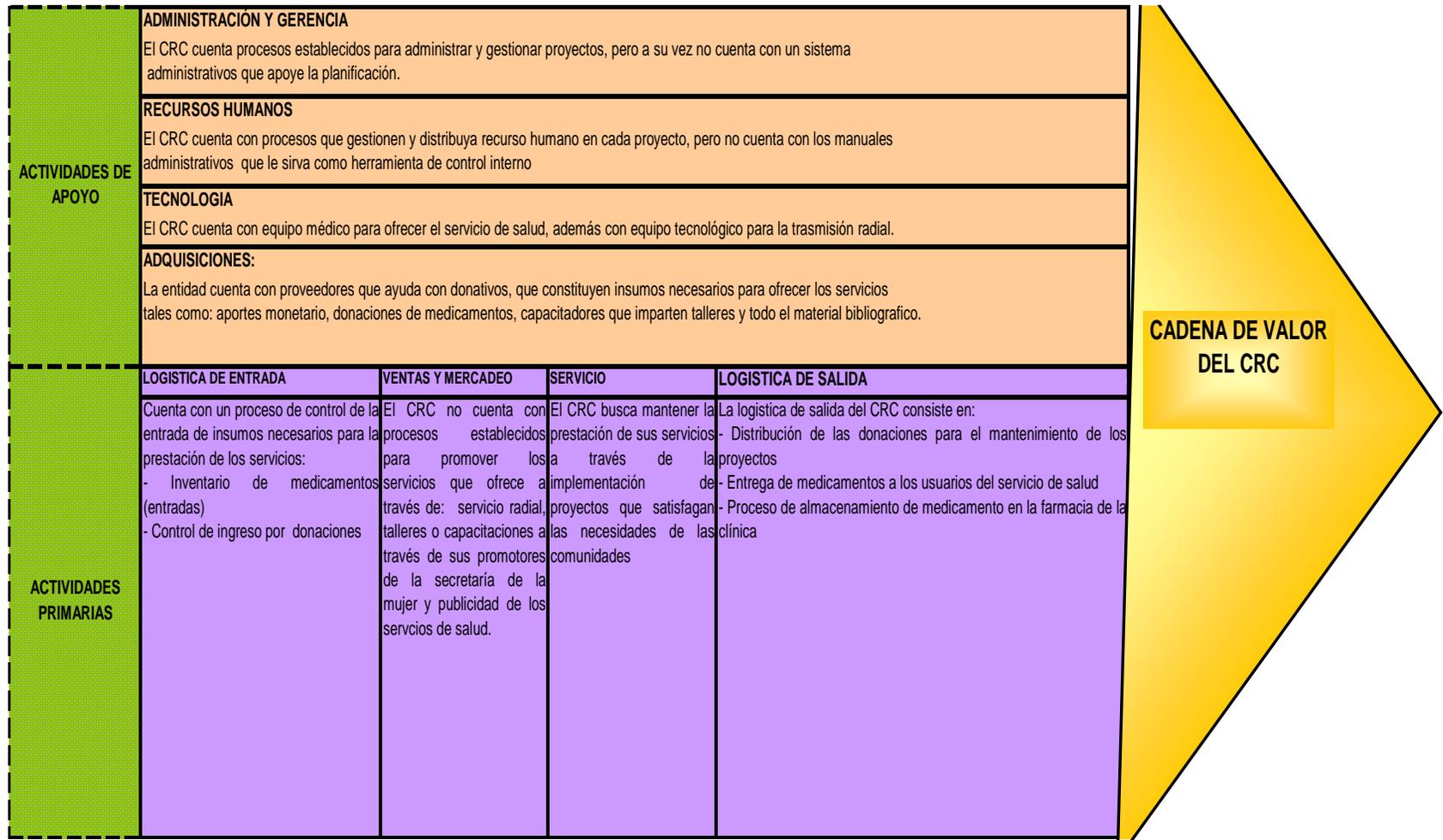
- Administración y Gerencia
- Recursos Humanos
- Tecnología
- Adquisiciones

b) ACTIVIDADES PRIMARIAS:

- Logística de entrada
- Ventas y Mercadeo
- Servicio
- Logística de Salida

Cabe mencionar que la misma función puede ser desempeñada de diferentes formas. El costo de desempeño de las actividades directas se puede mejorar por mayores esfuerzos de actividades indirectas.

FIGURA # 13
CADENA DE VALOR DEL CRC



FUENTE: Elaborado por el grupo de tesis

E. CONCLUSIONES

A partir de los diagnósticos realizados al CRC y a los servicios ofrecidos de salud, comunicación social y desarrollo de género se concluye que:

1. La organización presenta deficiencia en la Gestión Administrativa debido a:

- No cuenta con una Planificación operativa por cada proyecto.
- No existe una sistematización documentada de los procesos de servicio que ofrece el CRC.
- No cuenta con el apoyo financiero para cada uno de los proyectos, ocasionando que no puedan obtener recurso humano necesario para promover y brindar el servicio, produciendo la desmotivación y deserción de los miembros activos.

2. A pesar de las deficiencias antes mencionadas el CRC posee una buena imagen institucional la cual es percibida por los usuarios.

3. Los servicios ofrecidos por el CRC suplen necesidades inmediatas, por ello, la prestación de dichos servicios debe ser mejorada.

4. Los servicios de Salud, comunicación social y desarrollo de género, no cuentan con un presupuestos proyectados que determinen los ingresos a percibir y costos en que incurrirán hacia futuro.

Las recomendaciones para las conclusiones que se encuentran en este capítulo, se presentaran al final del capítulo III.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL SERVICIOS ESTRATÉGICOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL OFRECIDO POR RADIO SUCHITLÁN PARA IMPULSAR LA MEJORA DEL COMITÉ DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)

En este capítulo se presenta la propuesta de un Plan de Negocios como solución a la problemática planteada en el capítulo II, de acuerdo a los diagnósticos realizados a los servicios ofrecidos por el CRC.

De los servicios antes mencionados, se elaborará un Plan de Negocios sólo para el servicio de Comunicación Social ofrecido por Radio Suchitlán ya que:

1. Mediante la mejora de la calidad del servicio de Comunicación Social, éste podría convertirse en fuente segura de ingresos para Radio Suchitlán y hacerla autosostenible, bajo este enfoque la radio también podría generar ingresos que contribuyan al mantenimiento de los servicios de Salud y Desarrollo de Género.
2. Este documento servirá de guía al CRC para la creación de nuevos planes de negocios para la gama de servicios que brinda la Organización, ya que todos los servicios requieren planificación y desarrollo que ayuden a diseñar planes de acción definiendo con claridad los objetivos, estrategias y políticas

administrativas, mercadológicas y financieras que se van a emplear para la operación exitosa de estos.

La creación de Planes de Negocios para cada servicios prestado por el CRC será de gran utilidad, ya que podrá ser presentado, cuando sea solicitado, ante posibles donantes que deseen apoyar los servicios de la institución. Es decir que será un documento que muestre la planificación de proyectos a impulsar.

1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CRC

Hoy en día es necesario contar con instrumentos y herramientas administrativas que permitan a las organizaciones y a sus responsables de promover iniciativas de inversión, con el propósito de poseer un pronóstico lo más acertado posible de la rentabilidad de los proyectos. El Plan de Negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de las organizaciones, ya que en este se define las etapas de desarrollo de cada proyecto de la organización y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la mismo, y también minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una organización.

Es por ello que el CRC debe poseer como herramienta un plan de negocios para los servicios que ofrece, para que estos sean la clave de éxito en la organización, además de servir para replantear los objetivos, metas y necesidades de ésta.

2. FINALIDAD

Brindar al CRC una herramienta administrativa efectiva que ayude a mejorar la gestión organizativa de los servicios de comunicación social, que sirva además de imagen corporativa que contribuya en la promoción para la obtención de capital necesario proveniente de donaciones.

3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL CRC

3.1 VISION

"Ser una organización social con base consolidada, que impulse procesos socio - económicos que mejoren las condiciones de vida de la población de las comunidades de Suchitoto y Cuscatlán, para contribuir a su desarrollo local, aplicando la solidaridad, honestidad y transparencia".

3.2 MISIÓN

"Facilitar la organización comunal integral y asesorar procesos socio - económicos en las comunidades de Suchitoto y Cuscatlán para encaminarlas hacia su propio desarrollo, con base en la aplicación de la solidaridad, honestidad y transparencia"

3.3 VALORES

El CRC desarrolla su trabajo con base en la práctica de Valores Institucionales que le permitan reflejar en cada una de las actividades un comportamiento correcto de parte de todos y cada uno de sus funcionarios y empleados.

El marco de Valores prioritarios y practicados por los miembros del CRC se detallan en el anexo # 2.

3.4 OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>En relación con el Aprendizaje y el Desarrollo Organizacional:</p> <p>1) "Especializar al recurso humano en la generación del desarrollo local, de tal manera que se transmitan las diferentes capacidades a las comunidades.</p>	<p>4) Especializar a Directivos, empleados y miembros de las comunidades según sus requerimientos en los diferentes puestos y funciones de trabajo.</p> <p>5) Mejorar el clima organizacional (relación interpersonal y comunicación), pretendiendo fortalecer las habilidades de relación y comunicación de todo el personal.</p> <p>6) Elaborar los diferentes Manuales de Organización interna del CRC.</p>
<p>En relación con los Procesos:</p> <p>2) "Mejorar los diferentes procesos internos de la dinámica de trabajo del CRC"</p>	<p>5) Innovar los procesos internos del CRC, entre ellos el del otorgamiento de créditos.</p> <p>6) Mejorar el manejo de la información, de la comunicación interinstitucional y de la gestión de los procesos.</p> <p>7) Desarrollar el proceso técnico de reclutamientos y selección de personal.</p> <p>8) Mejorar la calidad del servicio a las comunidades, revisando y actualizando, de forma permanente, las políticas y normas de atención a las comunidades.</p>

OBJETIVOS GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>En relación con los Comunidades:</p> <p>3) "Mejorar integralmente la satisfacción a todas y cada una de las Comunidades con las que el CRC trabaja".</p>	<p>6) Levantar un marco actualizado de necesidades propias de las comunidades.</p> <p>7) Mejorar el control y el seguimiento de las actividades en las comunidades.</p> <p>8) Elaborar un Estudio o sondeo de Mercado, para que se conozcan mejor a las organizaciones que operan en el área y zona de trabajo.</p> <p>9) Documentar las diferentes actividades de los proyectos de cara a la satisfacción de las necesidades y expectativas de las comunidades.</p> <p>10) Sistematizar las experiencias de trabajo con las comunidades, sean estas exitosas o no.</p>
<p>En relación con las Finanzas:</p> <p>4) "Mejorar la capacidad financiera obtenida para continuar el apoyo hacia las Comunidades"</p>	<p>5) Utilizar eficientemente la Infraestructura y los medios institucionales.</p> <p>6) Mejorar la gestión y consecución de los recursos para el fortalecimiento institucional del CRC.</p> <p>7) Desarrollar proyectos productivos que le generen experiencia y rendimientos financieros al CRC que pueda ser entregado a las diferentes Comunidades.</p> <p>8) Controlar los recursos financieros del CRC.</p>

4 PERFIL ACTUAL DEL CRC

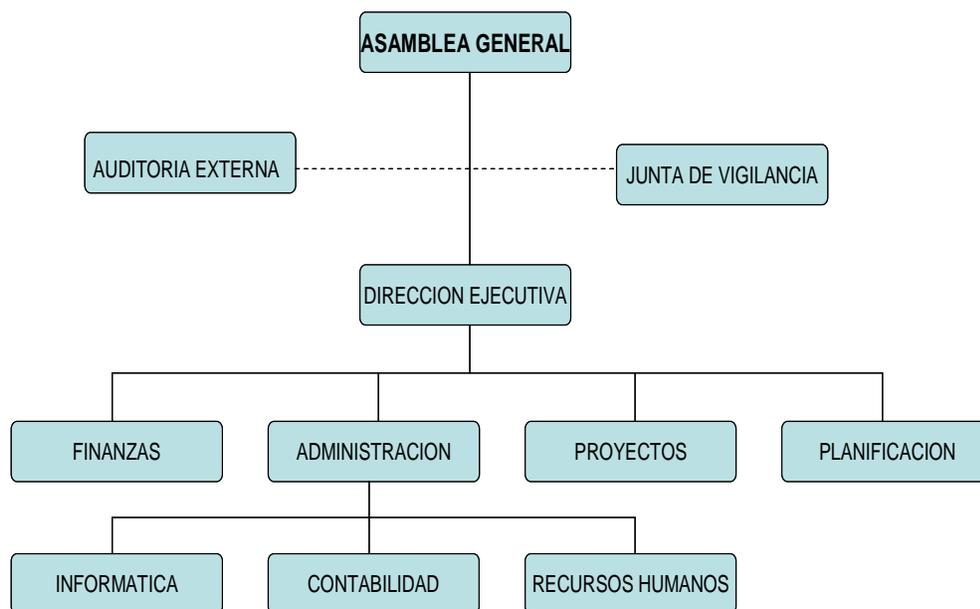
4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Este comité, denominado originalmente con el nombre de Comité de Repobladores de Cabañas y Cuscatlán, se creó formalmente el 28 de septiembre de 1988 con el objetivo de atender las necesidades de las familias afectadas por el conflicto de la Guerra Civil que inició el 2 de abril de 1944 con una rebelión de militares y civiles, que tomó mucha más fuerza en los años 1980.

Después de los Acuerdos de Paz del 16 de enero de 1992, El Comité de Repobladores de Cabañas y Cuscatlán se vio obligado a dividirse por el crecimiento de las repoblaciones y no podía cubrir las necesidades de éstos. Es así como nació el Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las comunidades de Suchitoto, el cual denominaremos con sus siglas CRC. Este fue legalizado el 2 de agosto de 1992, constituyéndose como la primera asociación de Desarrollo Comunal del municipio. Actualmente el CRC atiende a treinta comunidades del municipio siendo una institución que promueve, desarrolla y consolida la organización comunal, desarrollo económico productivo, vivienda, educación, salud, recreación y mejoramiento de la estructura básica mediante procesos participativos comunitarios.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

ORGANIGRAMA DEL CRC



4.3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

El CRC actualmente se encuentra ubicado en la calle principal del Barrio El Calvario #45, en las cercanías del centro de la ciudad.

5 PLAN DE NEGOCIOS PARA EL SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

5.1 RESUMEN EJECUTIVO

No existe ningún medio que tenga un enorme poder de penetración en las personas de todos los niveles sociales y demográficos como la radio.

En los siguientes párrafos se detalla de manera ordenada un plan visionario para Radio Suchitlán, en el cual se da una descripción del proyecto que sintetiza la forma de prestar el servicio, su mercado, aspectos técnicos y financieros, que juegan un papel determinante en este proyecto.

El Plan de Negocios desarrollado para el servicio de comunicación social comprende las siguientes áreas:

1. RESUMEN EJECUTIVO
2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RADIO SUCHITLAN
3. MEZCLA DE MERCADOTECNIA DE RADIO SUCHITLAN
4. ANÁLISIS TÉCNICO DE RADIO SUCHITLÁN
5. PLAN FINANCIERO DE RADIO SUCHITLÁN

A continuación se presentará con detalle el desarrollo de cada uno de estos puntos

5.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RADIO SUCHITLÁN

5.2.1 VISIÓN

"Ser la empresa de entretenimiento musical y de información líder por excelencia del municipio de Suchitoto, sirviendo diariamente a las comunidades; fomentando la opinión y participación ciudadana, donde se expongan además de sus ideas, los productos y servicios para ser el canal de expresión del sector social y comercial".

5.2.2 MISIÓN

"Radio Suchitlán es una opción de radio comunitaria cuya razón de ser es informar, orientar y ser un medio alternativo de entretenimiento musical, brindando servicios a la ciudadanía a través de la radiodifusión promoviendo la libertad de expresión de una forma democrática, transparente y responsable con las comunidades de Suchitoto".

5.2.3 OBJETIVOS

- Promover la libertad de expresión de una forma democrática, transparente y responsable en las comunidades de Suchitoto".
- Informar, orientar y ser un medio alternativo de entretenimiento musical, brindando servicios a la ciudadanía a través de la radiodifusión

- ☑ Lograr la participación de las comunidades del municipio de Suchitoto, creando mecanismos de interactividad entre oyentes, la radio, los promotores del desarrollo (asociaciones, ONG, instituciones públicas y privadas, etc.) y los líderes comunitarios.

- ☑ Ofrecer a nuestros clientes las mejores opciones para anunciarse y dar a conocer sus productos o servicios, integrando las mejores tecnologías para darles a nuestros clientes ventajas competitivas en sus respectivos mercados.

5.3 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE NEGOCIO

5.3.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS DE RADIO SUCHITLÁN

1. Diseñar la Mezcla de Mercadeo para el servicio de comunicación social, para poder lograr el posicionamiento en el mercado meta.

2. Diseñar una propuesta de Manual de Procesos y Procedimientos para el servicio de Comunicación Social, para lograr una sistematización y documentación en forma ordenada, secuencial y

detallada de las operaciones que se desarrollan en los procesos y los diferentes procedimientos que lo integran.

3. Obtener los recursos financieros necesarios que permitan el funcionamiento de la radio, a través de la búsqueda de fuentes de capital por medio del CRC, que permitan su desarrollo económico-productivo.

5.3.2 ESTRATÉGIAS DEL PLAN DE NEGOCIOS DE RADIO SUCHITLÁN

1. Desarrollar la Mezcla de Mercado que contribuya al funcionamiento y posicionamiento de Radio Suchitlán, con el fin de producir una respuesta deseada en el mercado meta, entregándole valor a sus clientes.
2. Desarrollar un Manual que permita sistematizar y asegurar la calidad en la prestación del servicio, identificando los procesos y procedimientos de la operatividad de Radio Suchitlán.
3. Incrementar la obtención de recursos por medio de fuentes externas que generen rendimiento y fortalecimiento financiero para mejorar el funcionamiento de Radio Suchitlán.

5.3.3 POLÍTICAS

1. Hacer un análisis de mercado cada año para conocer los gustos y preferencias del mercado meta.
2. Hacer una revisión anual del cumplimiento de los procesos y procedimientos de servicios.
3. Realizar evaluaciones financieras anuales para determinar la situación económica de la radio y conocer si es necesario la búsqueda de un refinanciamiento.

5.4 PERFIL ACTUAL DE RADIO SUCHITLÁN.

5.4.1 ANTECEDENTES

Radio Suchitlán, nació en 1992 como una iniciativa de comunicación alternativa para enfrentar los desafíos de la transición de la guerra a la paz y como un medio al alcance de las comunidades de Suchitoto para servir a los más desprotegidos.

La Radio Suchitlán es una opción de radio comunitaria que tiene su razón de ser en la rentabilidad sociocultural. Su característica fundamental es el servicio a la comunidad, los objetivos sociales por los que las organizaciones de base como el CRC luchan.

Se promueve la participación de los ciudadanos y ciudadanas y se defienden sus intereses, sin ningún criterio de

exclusión y su compromiso fundamental es el de contribuir al desarrollo: una comunicación no concebida como una labor meramente técnica o de difusión, sino como un espacio de diálogo, de interacción entre sujetos.

La frecuencia en la que opera la Radio Suchitlán es la 92.1 FM y ésta sirve a otras radios que componen la Asociación de Radios Comunitarias, ARPAS, la cual fue fundada por 10 radios socias y un centro de producción el 26 de Febrero de 1994 en San Salvador, siendo su objetivo: "agrupar los esfuerzos alternativos en el área de la comunicación radiofónica de El Salvador y convertirse en una red de expresión de la sociedad civil que contribuyera a la consolidación del nuevo proceso de paz y democratización del país". El campo de trabajo de ARPAS desde sus inicios ha sido el de la democratización de la comunicación social en El Salvador. A la fecha, ARPAS agrupa a 21 radios: dos de cobertura nacional, seis de cobertura regional y 13 de cobertura local.

La naturaleza de la Radio Suchitlán es la de ser una radio comunitaria participativa dentro de la comunicación alternativa.

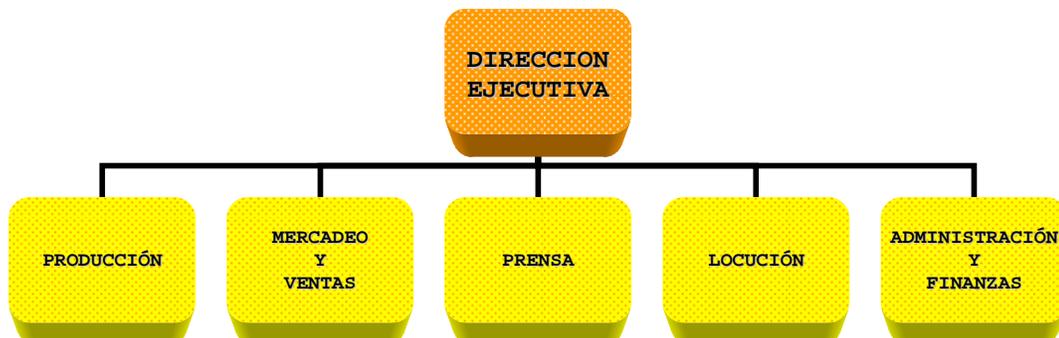
Radio Suchitlán desde su nacimiento opera con personal joven voluntario miembros de comunidades y del casco urbano, lo cual ha servido para que practiquen y

desarrollen sus habilidades como locutores, contribuyendo a la educación del sector juventud.

El número de personas voluntarias que participan en las programaciones actualmente es de 35 jóvenes, no siendo esta cifra estable, ya que su permanencia en las emisiones depende de las condiciones socio-económicas de las familias y de la necesidad que éstas tengan de que sus jóvenes se inserten en la vida laboral.

Los jóvenes voluntarios se organizan para garantizar su participación activa en la ejecución del proyecto de radio comunitaria, en el cual se abre un espacio de creatividad y desarrollo personal al integrarse como voluntarios en las locuciones y emisiones, aprendiendo una profesión nueva y aumentando su estimación personal.

5.4.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE RADIO SUCHITLÁN



Su estructura define un Director ejecutivo el cual representa la máxima autoridad de la Radio, quien se coordina con la Junta Directiva del CRC. Tiene a cargo el área de producción, de mercadeo y ventas, prensa, locución y el área administrativa/financiera.

El Área de producción radial elabora las cuñas y material radiofónico, vigilando el buen funcionamiento y estado del equipo técnico.

El Área de mercadeo y ventas se encarga de la promoción de espacios publicitarios, establece las tarifas de las cuñas, realiza estudios de mercado y busca patrocinadores para determinados programas.

El área de prensa se encarga de buscar la noticia, así como planificar y realizar todas las transmisiones de noticieros.

El área de locución es la que se encarga de transmitir los programas radiales en cada uno de sus horarios, además es el que tiene un contacto más directo con los radioescuchas.

El área administrativo/financiero es el que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la radio utilizando todos los recursos disponibles de forma eficiente.

5.4.3 MARCO LEGAL

Se resume a continuación la descripción del marco jurídico que rige el actuar de las radios, el cual esta contenido en el informe nacional de El Salvador.

A. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR Y TRATADOS INTERNACIONALES

(El artículo 6 de la Constitución salvadoreña de 1983)

B. LEGISLACIÓN SECUNDARIA

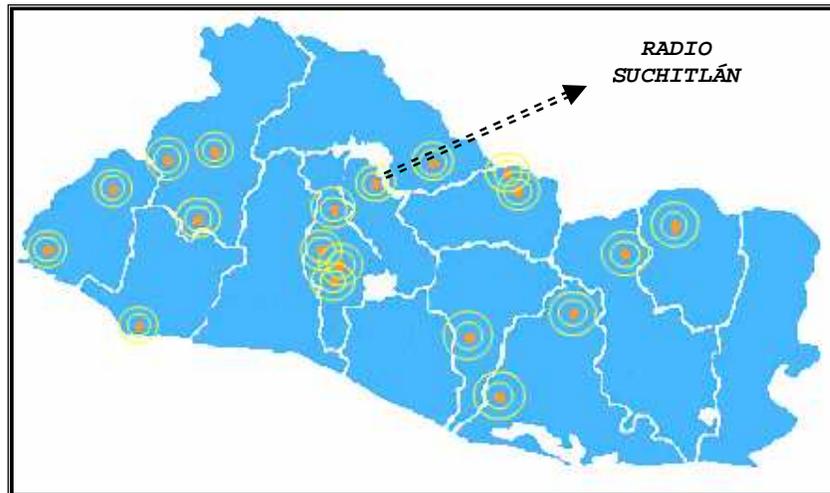
Asociación de Radiodifusores (ASDER), socia de la Asociación Internacional de Radiodifusores (AIR).

Las normas relacionadas más íntimamente con el funcionamiento de las radiodifusoras y con el acceso al espectro radio eléctrico son fundamentalmente:

1) La Ley de Creación de la Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones y su Reglamento.

5.4.4 UBICACIÓN

Las instalaciones de Radio Suchitlán se encuentran ubicadas en Pasaje La Cruz # 4 Barrio La Cruz Suchitoto Teléfono: 2335-1332 son propiedad del gremio CRC como fruto de años de esfuerzo, trabajo y dedicación.



5.5 ANÁLISIS DE MERCADO

5.5.1 PRECIO

Se han establecido precios para las cuñas radiales que sean accesibles a los clientes que requieran el servicio.

Es importante recalcar que la radio no posee competencia local, por lo tanto no se compite vía precios con otras radios locales.

5.5.2 DEMANDA

Radio Suchitlán cuenta con dos tipos de demanda:

1. Los radioescuchas:

Son las personas que sintonizan la radio. De acuerdo a la investigación realizada se estableció que un 51.43% de la población escucha la frecuencia 92.1 FM Radio Suchitlán.

2. Los comercios anunciantes:

Es hacia quienes va dirigido el servicio de venta de cuñas radiales. En la actualidad los establecimientos del Ciudad de Suchitoto que se anuncian representan un 22.22%.

5.5.3 DEMANDA POTENCIAL

Este mercado esta formado por los radioescuchas y los comercios anunciantes que aún no prefieren los servicios ofrecidos por Radio Suchitlán.

La demanda potencial esta distribuida de la siguiente manera:

1. Un 48.57% de los radioescuchas, que no sintonizan Radio Suchitlán.
2. Un 77.78% que son los establecimientos del Municipio Suchitoto que no se anuncian.

5.5.4 OFERTA

Los servicios que ofrece actualmente Radio Suchitlán son: Publicidad, Producción de cuñas, Producción de programas radiales, Sonido Móvil y Publicidad Móvil.

Radio Suchitlán no posee competencia local, ya que en la Ciudad de Suchitoto no existe ninguna otra radio.

5.6 MEZCLA DE MERCADOTECNIA DE RADIO SUCHITLÁN

5.6.1 DISEÑO DEL SERVICIO

Para identificar fácilmente a Radio Suchitlán y generarle a la vez valor agregado, es necesario que ésta defina el diseño de la marca del servicio que lo diferencia de las demás radios.

Para ello se definen los siguientes elementos de la marca de la radio:

- a) Nombre de la marca: "RADIO SUCHITLAN 92.1 FM"
- b) Slogan: "LA VOZ DE TODOS Y TODAS"
- c) Símbolo:



5.6.2 SERVICIOS DE RADIO SUCHITLÁN

Los servicios que ofrece Radio Suchitlán son los siguientes:

1. PUBLICIDAD:

Son las presentaciones y promociones que ofrece radio Suchitlán en cada uno de los espacios asignados para sus anunciantes.

Dentro de la programación diaria que da inicio a las 6:00 AM y finaliza a las 10:00 PM, en un margen de cada 30 minutos, Radio Suchitlán presenta cuñas radiales que tienen una duración de 35 a 40 segundos cada una.

Dentro de cada segmento se asignan 4 minutos para transmitir un total de 5 cuñas.

2. PRODUCCIÓN DE CUÑAS:

Radio Suchitlán se encarga de producir cuñas radiales para los establecimientos que desean anunciarse.

Por medio de actividades tales como la identificación de las necesidades del anunciante, la preparación del guión, la edición y creación de las cuñas; Radio Suchitlán pretende enviar un mensaje que busca captar la atención de los radioescuchas, informando sobre los bienes o servicios que brinda cada anunciante.

3. PRODUCCIÓN Y TRANSMISIÓN DE PROGRAMAS RADIALES:

A través de este servicio se produce y se transmite toda la programación de Radio Suchitlán.

Entre la programación de la radio se pueden mencionar la siguiente:

<p>1. NOTICIERO VOCES ABIERTAS: Este espacio informa sobre los acontecimientos sociales, políticos y económicos que afecte a la población en general, dando a conocer la información de manera veraz, transparente, responsable y serio.</p>	<p>TIEMPO DE DURACIÓN: 30 minutos HORARIO: Sábados 12:00 MD a 12:30 PM CONTENIDO: Noticias Locales, Nacionales e Internacionales; editorial y entrevistas. PUBLICO META: Con el Noticiero voces abiertas se pretende llegar con la información a todo el municipio de Suchitoto, hombres y mujeres entre las edades de 12-50 años.</p>
<p>2. VOZ ALTERNATIVA Es un espacio participativo, donde se interpreta, explica y comprende la realidad social, generando así un grado de conciencia y pensamiento crítico de nuestra realidad con la participación de todos y todas.</p>	<p>TIEMPO DE DURACIÓN: 30 minutos HORARIOS: Viernes- 8:30 PM a 9:00 PM CONTENIDO: Análisis de temáticas, Entrevistas, Sondeos, Música. PÚBLICO META: Jóvenes y adultos entre las edades 15 a 40 años.</p>
<p>3. MÚSICA TESTIMONIAL DE MENSAJE: Es un programa que busca rescatar la memoria histórica, fomentando el espíritu de comunidad, lucha y organización, es un espacio de análisis de los conflictos sociales que enfrentan Latinoamérica a través de su música y cultura.</p>	<p>TIEMPO DE DURACIÓN: Una hora. HORARIOS: Lunes a Viernes de 9:00 PM a 10:00 PM CONTENIDO: Música de Mensaje, Análisis de Coyuntura, Reflexiones, Historia de la Música Latinoamérica Popular. PÚBLICO META: Jóvenes y adultos entre las edades 15 a 40 años</p>

<p>4. LA MEDIA HORA CALIENTE:</p> <p>Es un espacio donde la audiencia interactúa con el locutor, contribuyendo así a mejorar las relaciones de grupos y amigos, es un espacio donde lo más importante es el pensar del público.</p>	<p>TIEMPO DE DURACIÓN: 30 minutos</p> <p>HORARIO: Lunes a Viernes 5:00 PM a 5:30 PM</p> <p>CONTENIDO: Música Juvenil, Saludos, Chistes, Bromas, Mensajes de contenido Social.</p> <p>PÚBLICO META: Jóvenes entre las edades 15 a 30 años.</p>
<p>5. HUELLAS DEL PASADO:</p> <p>Programa que brinda un espacio dentro de la programación de la radio, para dar conocer los diferentes tipos de géneros musicales de antaño y que los jóvenes conozcan la historia de esta música.</p>	<p>TIEMPO DE DURACIÓN: 3 horas</p> <p>HORARIO DE TRASMISION: Domingos de 3:00 PM a 6:00 PM</p> <p>CONTENIDO: Es un Programa Musical, romántico de antaño</p> <p>PUBLICICO META: Adultos Mayores de 20 a 50 Años</p>
<p>6. SIN PELOS EN LA LENGUA:</p> <p>Espacio que genera reflexión y análisis de los principales problemas que enfrentan las comunidades, abordados de una manera transparente y sencilla, expresando así el sentir y pensar de las comunidades de Suchitoto, contribuyendo a la búsqueda de condiciones sociales equitativas.</p>	<p>TIEMPO DE DURACIÓN: 30 minutos</p> <p>HORARIOS: Martes de 6:30 PM a 7:00 PM</p> <p>CONTENIDO: Entrevistas, Reportajes, Opinión Pública etc.</p> <p>PÚBLICO META: Adultos Mayores de 15 a 60 Años</p>

4. SONIDO MÓVIL:

Servicio ofrecido por Radio Suchitlán, por medio del cual los interesados solicitan el servicio para amenizar un evento en particular, previa contratación.

5. PUBLICIDAD MÓVIL:

A través de este servicio, Radio Suchitlán se convierte en un medio que pretende dar a conocer actividades a desarrollar dentro de la comuna, así como Bienes y Servicios que ofrecen sus anunciantes.

Este servicio se desarrolla con la ayuda de un panel móvil con parlantes, donde se transmite el mensaje social o comercial por todas las calles del municipio de Suchitoto.

 OBJETIVO:

Lograr la participación de las comunidades del municipio de Suchitoto, creando mecanismos de interactividad entre los oyentes y la radio; ofreciendo la mejor programación musical y cultural, además de las mejores opciones para anunciarse.

 ESTRATEGIAS:

1. Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los radioescuchas, satisfaciendo con

programación que capte la atención de todos los segmentos a los que va dirigido el servicio radial.

2. Crear una Carpeta de Servicios ofrecidos por Radio Suchitlán que busque dar a conocer los beneficios de preferir sus servicios incluyendo toda la información de los paquetes para anunciantes.
3. Mejorar la calidad del servicio radial mediante el uso efectivo de la tecnología.

POLÍTICAS:

1. Realizar sondeos de opinión trimestrales vía telefónica.
2. Actualizar la carpeta de servicio anualmente tomando en cuenta las necesidades y gustos de los clientes.
3. Dar mantenimiento técnico al equipo radial trimestralmente.

5.6.3 PLAZA

MERCADO META

La audiencia a la que se dirige la radio es amplia y variada, integrando a cualquier edad y género, aunque en los últimos años se estableció un público meta; hombres y mujeres de 12 a 60 años y llegando a las comunidades rurales más alejadas del casco urbano, donde otras radios comerciales no llegan. La variada programación diaria mantiene la fidelidad de los oyentes de la radio y cumple

la función de informar, orientar, entrevistar, educar y sobre todo, generar opinión y conciencia social.

La frecuencia 92.1 FM Radio Suchitlán, tiene cobertura en las siguientes comunidades:

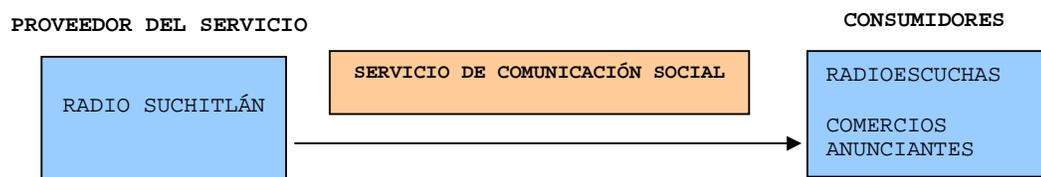
- Zacamil I
- La Mora
- Ichanquezo
- Zacamil II
- Haciendita I
- El Roble
- Aguacayo
- Haciendita II
- San Rafael
- San Antonio
- Mazatepeque
- Papayán
- Sitio Cenicero
- Los Almendros
- San Cristóbal
- Sitio Zapotal
- Las Delicias
- La Asunción.
- Valle Verde
- Palo Grande

Su cobertura de 20 Km. a la redonda, permite llegar hasta la zona norte del Departamento de Cuscatlán, la zona sur de Chalatenango y el poniente de Cabañas.

El Mercado Meta Anunciante esta representado por todos los comercios y establecimientos del Municipio de Suchitoto.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución del Servicio de Comunicación Social (Radio Suchitlán) es directo, ya que no es necesario de un intermediario para ofrecer el servicio.



OBJETIVO

Identificar la factibilidad del canal de distribución, para poder determinar áreas de mejora en el proceso de poner el servicio a disposición de los consumidores.

ESTRATEGIAS:

1. Crear un área de venta consolidada y comprometida con la radio, que busque dar a conocer los beneficios de preferir sus servicios, tanto clientes actuales como potenciales.
2. Capacitar y motivar al personal de ventas con el fin de lograr el aumento del número de comerciantes anunciantes que prefieran el servicio de cuñas radiales.
3. Brindar el servicio de Comunicación Social con calidad y haciendo uso de los recursos con el menor costo.

POLÍTICAS:

1. Se evaluarán los resultados del equipo de venta con el fin de determinar si se está cumpliendo el objetivo de cobertura de mercado.
2. Se brindará un incentivo al equipo de vendedores en base al nivel de ventas alcanzados.
3. Se hará una evaluación constante de Radio Suchitlán para verificar que se esté brindando un servicio de calidad, eliminando actividades que no generan valor con el fin de reducir costos.

5.6.4 PRECIO **PRECIO DEL SERVICIO:**

Según el análisis de mercado realizado, se establece una propuesta de precios los cuales se presentan en la tabla siguiente:

PRECIOS PARA ELABORACIÓN Y TRANSMISIÓN DE CUÑAS RADIALES	
PAQUETES PUBLICITARIOS	PRECIO MENSUAL*
PAQUETE 1: 240 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 238.60
PAQUETE 2: 150 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 148.50
PAQUETE 3: 182 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 180.18
PAQUETE 4: 90 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 89.10
PAQUETE 5: 60 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 59.40

* PRECIOS SIN IVA INCLUIDO

PRECIOS PARA ELABORACIÓN DE CUÑAS RADIALES	
DURACIÓN DE CUÑAS	PRECIO*
CUÑA DE 5 SEGUNDOS	\$ 0.42
CUÑA DE 10 SEGUNDOS	\$ 0.83
CUÑA DE 15 SEGUNDOS	\$ 1.25
CUÑA DE 20 SEGUNDOS	\$ 1.67
CUÑA DE 25 SEGUNDOS	\$ 2.08
CUÑA DE 30 SEGUNDOS	\$ 2.50
CUÑA DE 35 SEGUNDOS	\$ 2.92
CUÑA DE 40 SEGUNDOS	\$ 3.33
CUÑA DE 45 SEGUNDOS	\$ 3.75
CUÑA DE 50 SEGUNDOS	\$ 4.17
CUÑA DE 55 SEGUNDOS	\$ 4.58
CUÑA DE 60 SEGUNDOS	\$ 5.00

* PRECIOS SIN IVA INCLUIDO

OBJETIVO:

Ofrecer a los clientes precios accesibles con el fin de incrementar la venta de cuñas radiales.

ESTRATEGIAS:

1. Fijar el precio tomando en cuenta los costos en que se incurre con la prestación del servicio para determinar el punto de equilibrio.
2. Establecer precios que sean atractivos al cliente y así conseguir participación en el mercado.
3. Dar al cliente diferentes alternativas de precios que mejor se ajuste a sus necesidades y su economía.

 POLÍTICAS:

1. Se realizará un análisis de punto de equilibrio para determinar el precio y las cantidades mínimas de cuñas radiales que deben ser vendidas.
2. Se realizará una revisión de precios para determinar la aceptación de los clientes.
3. Se brindarán paquetes promocionales para conseguir la preferencia de los clientes potenciales y continuar con aquellos que ya prefieren el servicio.

5.6.5 PROMOCIÓN:

MEZCLA PROMOCIONAL

Radio Suchitlán debe informar al mercado acerca de los beneficios y posicionarse cuidadosamente en la mente de los clientes.

Para ello deben utilizar hábilmente las herramientas de promoción masivas. Dichas herramientas son: ventas personales, relaciones públicas y publicidad.

a) VENTAS PERSONALES:

Radio Suchitlán debe valerse de la Venta Personal creando el equipo de fuerza de venta de la radio, con el fin de dar a conocer los beneficios de preferir el servicio y forjar una relación más estrecha con el cliente.

La gestión de la fuerza de venta debe basarse en los siguientes pasos: búsqueda y calificación de establecimientos comerciales, preacercamiento, acercamiento, presentación de la cartera de servicios, manejo de objeciones del cliente, el cierre de la venta y el seguimiento.

b) RELACIONES PÚBLICAS:

Radio Suchitlán debe forjar buenas relaciones con diversas entidades de las comunidades de Suchitoto obteniendo

publicidad favorable para crear una buena imagen comunitaria y promover sus servicios.

Las relaciones públicas pueden ser con:

- Iglesias
- Alcaldía Municipal de Suchitoto
- Escuelas e Institutos
- Organizaciones no lucrativas
- Establecimientos comerciales
- Otros medios de comunicación de Suchitoto

c) PUBLICIDAD:

Radio Suchitlán se valdrá de la publicidad pagada a través de página Web, pancartas, broshure y sticker.

La publicidad cumplirá la tarea de comunicación específica que se realizará con un público meta específico y un tiempo determinado. Se creará una imagen comunitaria hacia el público meta al que se está dirigido.

En el anexo # 9 se presenta los diferentes formatos que se utilizaran en la publicidad

OBJETIVO:

Dar a conocer el servicio que ofrece Radio Suchitlán para aumentar las ventas mediante el diseño de la Mezcla Promocional.

ESTRATEGIA:

1. Crear un equipo de venta que contribuya a maximizar en un 25% anual el nivel de venta de cuñas radiales.
2. Establecer relaciones públicas con diversas entidades que contribuya a mejorar la imagen comunitaria.
3. Crear un mensaje publicitario para Radio Suchitlán, seleccionando el medio de difusión a través del cual se pueda transmitir, persuadir y recordar sus servicios al Mercado Meta.

 POLÍTICAS

1. Se dará seguimiento a la cartera de clientes después de realizada la venta de cuñas radiales en busca de la renovación del contrato.
2. Se realizarán evaluaciones de los resultados obtenidos, en términos cualitativos y cuantitativos, de las relaciones públicas que se mantiene con entidades del Municipio de Suchitoto.
3. Se evaluará el impacto que causa el mensaje publicitario en el Mercado Meta.

5.7 ANÁLISIS TÉCNICO DE RADIO SUCHITLÁN

5.7.1 MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

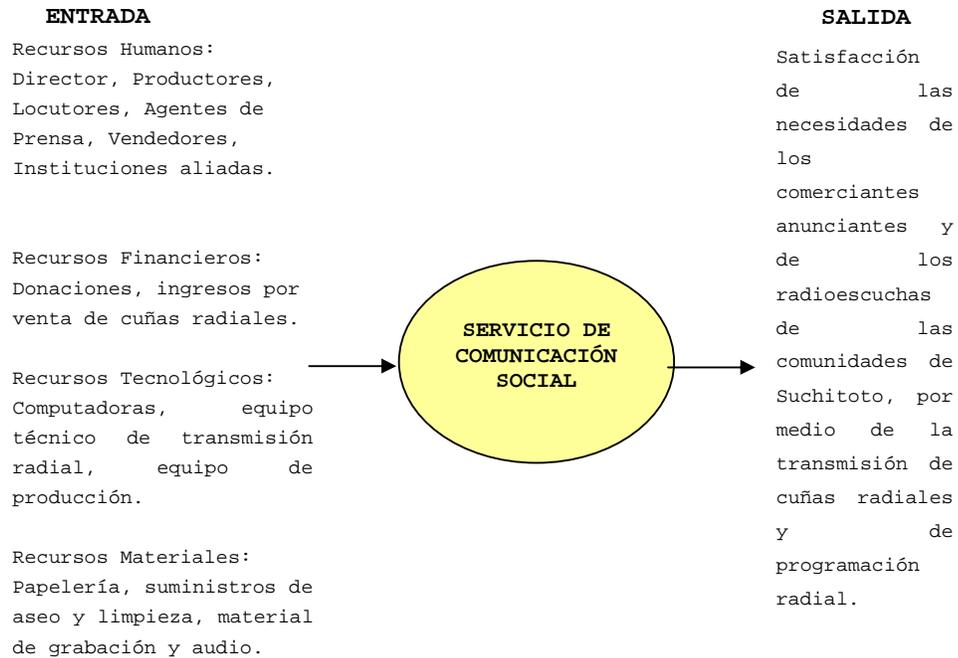
Con el propósito de tener una mejor gestión de los procesos y los procedimientos de Radio Suchitlán se ha desarrollado una herramienta de Control Interno; que servirá como guía de gestión para las principales actividades y tareas dentro de ella.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta un Manual de Procesos y Procedimientos, el cual agrupa las principales actividades y tareas que conlleva brindar el servicio radial con calidad. Dichas actividades se describen con detalle para la construcción por fases del Manual referido, soportando cada uno de los procedimientos específicos, como son: Venta de cuñas radiales, Producción, Noticiero radial, Locución y transmisión.

Este Manual hará parte integral de la documentación total, implementada por la administración del CRC, el cual deberá adquirir el compromiso de llevarlo a su ejecución y revisión permanente para la debida actualización junto con el personal que participa en brindar el servicio Radial.

El documento se presenta como Anexo 10.

A continuación se presenta el diagrama de procesos general para el servicio de comunicación social brindado por Radio Suchitlán.

DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS

5.8 PLAN FINANCIERO DE RADIO SUCHITLÁN

OBJETIVO:

Medir la rentabilidad de llevar a cabo la implementación del proyecto para Radio Suchitlán, considerando que se evalúa la empresa en funcionamiento.

ESTRATEGIAS:

- 1.Utilizar herramientas eficientes para realizar pronósticos de venta, las cuales se apeguen a la realidad de lo que debería venderse en un determinado período.
- 2.Llevar un control de costos y gastos en los que se incurren en el período, con el fin de ser comparados con los presupuestados para su respectiva evaluación.

POLÍTICAS:

- Al finalizar el período tributario, Radio Suchitlán deberá realizar los pronósticos y presupuestos para el siguiente período.
- Radio Suchitlán llevará un control de costos y gastos en base a datos históricos para ser evaluados y comparados con los presupuestados al final de cada año.

5.8.1 PRESUPUESTOS PROYECTADOS

Para el cálculo del presupuesto de venta se hicieron las proyecciones por medio del punto de equilibrio (Ver anexo #11, cédulas 2,3 y 4).

La información básica para realizar las proyecciones, que están contenidas en el flujo de caja se encuentran detalladas en las siguientes cédulas presupuestarias:

CÉDULA # 1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL

EQUIPO DE OFICINA

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARI	VALOR TOTAL
30	Silla Plástica	\$4,00	\$120,00
6	Escritorios	\$75,00	\$450,00
6	Sillas de Oficina	\$40,00	\$240,00
3	Computadoras	\$400,00	\$1.200,00
2	Teléfonos	\$20,00	\$40,00
		TOTAL	\$2.050,00
EQUIPO EN CABINA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARI	VALOR TOTAL
1	Antena Fantasma de 5 kw en aceite con entrada de 1 5/8" (BIRD)	\$3.429,02	\$3.429,02
1	Consola Audioart R-55e	\$450,00	\$450,00
3	Micrófono (SHURE)	\$75,00	\$225,00
1	CD Player doble (SONY)	\$395,00	\$395,00
1	Deck doble (RCA)	\$99,99	\$99,99
1	Computadora con "Radio5"	\$100,00	\$100,00
1	Mueble	\$200,00	\$200,00
2	Monitor de 40 watts (RCA)	\$39,99	\$79,98
3	Audífono K66	\$10,00	\$30,00
1	Planta Generadora	\$600,00	\$600,00
1	Transmisor de Enlace y Procesador de Audio (FM Estado Sólido 250w)	\$1.990,00	\$1.990,00
	TOTAL	\$7.389,00	\$7.598,99
INVERSION INICIAL:		\$9.439,00	\$9.648,99

CÉDULA # 2
PRESUPUESTO DE VENTA DE CUÑAS RADIALES MÁS IVA

	VENTAS NETA	IVA 13%	VENTAS TOTAL
2008	\$13.304,90	\$1.729,64	\$15.034,54
2009	\$16.631,12	\$2.162,05	\$18.793,17
2010	\$20.788,91	\$2.702,56	\$23.491,46
2011	\$25.986,13	\$3.378,20	\$29.364,33
2012	\$32.482,66	\$4.222,75	\$36.705,41

CÉDULA # 3
PROVISIÓN DE COSTO VARIABLE

	COSTO VARIABLE	2008	2009	2010	2011	2012
Paquete 1	\$36,02	\$401,46	\$501,82	\$627,28	\$784,10	\$980,13
Paquete 2	\$27,32	\$403,54	\$504,42	\$630,52	\$788,16	\$985,19
Paquete 3	\$22,51	\$403,40	\$504,25	\$630,31	\$787,89	\$984,86
Paquete 4	\$13,51	\$403,54	\$504,42	\$630,53	\$788,16	\$985,20
Paquete 5	\$9,01	\$403,72	\$504,64	\$630,81	\$788,51	\$985,63
TOTAL		\$2.015,65	\$2.519,56	\$3.149,45	\$3.936,82	\$985,63

CÉDULA # 4
PRESUPUESTO DE COMPRA

	2008	2009	2010	2011	2012
PUBLICIDAD	\$2.515,00	\$2.515,00	\$2.515,00	\$2.515,00	\$2.515,00
COSTO VARIABLE DE INSUMOS	\$2.979,14	\$3.723,93	\$4.654,91	\$5.818,64	\$7.273,30
TELÉFONO	\$213,37	\$213,37	\$213,37	\$213,37	\$213,37
SUMA	\$5.707,51	\$6.452,30	\$7.383,28	\$8.547,01	\$10.001,67
MAS IVA	\$741,98	\$838,80	\$959,83	\$1.111,11	\$1.300,22
TOTAL	\$6.449,49	\$7.291,10	\$8.343,11	\$9.658,12	\$11.301,89

CÉDULA # 5
PRESUPUESTO DE IVA A PAGAR

	2008	2009	2010	2011	2012
IVA DÉBITO	\$1.729,64	\$2.162,05	\$2.702,56	\$3.378,20	\$4.222,75
IVA CRÉDITO	\$224,85	\$281,07	\$351,33	\$439,17	\$548,96
TOTAL A PAGAR	\$1.504,78	\$1.880,98	\$2.351,23	\$2.939,03	\$3.673,79

CÉDULA # 6
PRESUPUESTO DE COSTOS FIJOS

COSTOS FIJOS	2008	2009	2010	2011	2012
PAGO DE HONORARIOS POR SERVICIOS	\$3.268,39	\$3.268,39	\$3.268,39	\$3.268,39	\$3.268,39
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	\$995,00	\$995,00	\$995,00	\$995,00	\$995,00
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$762,67	\$762,67	\$762,67	\$762,67	\$762,67
PAGO DE MEMBRESIA	\$589,23	\$589,23	\$589,23	\$589,23	\$589,23
TELÉFONO	\$213,37	\$213,37	\$213,37	\$213,37	\$213,37
MANTENIMIENTO DE OFICINA	\$637,75	\$637,75	\$637,75	\$637,75	\$637,75
ALIMENTACIÓN	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
GASTO DE PUBLICIDAD	\$2.515,00	\$2.515,00	\$2.515,00	\$2.515,00	\$2.515,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41

RADIO SUCHITLÁN

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
INGRESOS						
saldo inicial de caja		\$330,20	-\$204,51	-\$70,57	\$48.417,52	\$66.877,17
ventas al contado		\$13.304,90	\$16.631,12	\$20.788,91	\$25.986,13	\$32.482,66
cuentas por cobrar		\$397,41	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
total de ingresos		\$14.032,51	\$16.426,61	\$20.718,33	\$74.403,66	\$99.359,83
EGRESOS						
IVA a pagar		\$1.504,78	\$1.880,98	\$2.351,23	\$2.939,03	\$3.673,79
costo variable		\$403,72	\$504,64	\$630,81	\$788,51	\$985,63
costos fijos		\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41
pago a proveedores		\$634,18	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
donaciones por liquidar		\$405,09	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
pago de impuesto sobre la renta		\$2.257,84	\$5.080,15	\$8.608,04	\$13.017,91	\$22.465,62
total de egresos		\$14.237,02	\$16.497,19	\$20.621,48	\$25.776,85	\$36.156,45
saldo neto de flujo de caja		-\$204,51	-\$70,57	\$96,85	\$48.626,80	\$63.203,38
Inversión Inicial	-\$9.648,99					
Flujo de Caja Neto	-\$9.648,99	-\$204,51	-\$70,57	\$48.417,52	\$66.877,17	\$82.987,72

VALOR PRESENTE NETO	\$22,64	tasa 115 %
TASA INTERNA DE RETORNO	115%	

A partir del resultado obtenido en el flujo de caja se obtuvo el cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno, en el cual se evalúa si el proyecto es factible y en cuánto tiempo se recupera la inversión.

Para el cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno se consideró que la empresa se encuentra en funcionamiento y que la inversión inicial es de \$9648.99, considerando el supuesto que la Organización ha realizado dicha inversión en la compra del equipo de oficina y el equipo en cabina.

El equipo hasta la fecha se encuentra en carácter de préstamo y pasará a ser parte del patrimonio de la Radio cuando el donante compruebe la rentabilidad del proyecto.

Para el cálculo del valor presente neto se tomó una tasa mínima de rendimiento del 115% y se actualizaron los flujos al año cero (2007), con lo cual se obtuvo un resultado de \$22.64; valor con el cual se puede determinar que el proyecto es económicamente rentable, pero recuperará la inversión a partir del tercer año.

5.8.2 ESTADO DE RESULTADOS

RADIO SUCHITLÁN Estados de Resultados Proyectado para un período de 5 años

	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos					
Ventas netas	\$13.304,90	\$16.631,12	\$20.788,91	\$25.986,13	\$32.482,66
Total Ingresos	\$13.304,90	\$16.631,12	\$20.788,91	\$25.986,13	\$32.482,66
Menos:					
Costo de Venta	\$2.015,65	\$2.519,56	\$3.149,45	\$3.936,82	\$985,63
Utilidad Bruta	\$11.289,25	\$14.111,56	\$17.639,45	\$22.049,32	\$31.497,03
Menos:					
Costos Fijos	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41	\$9.031,41
Utilidad antes de ISR	\$2.257,84	\$5.080,15	\$8.608,04	\$13.017,91	\$22.465,62
Impuesto sobre la Renta	\$564,46	\$1.270,04	\$2.152,01	\$3.254,48	\$5.616,41
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$1.693,38	\$3.810,11	\$6.456,03	\$9.763,43	\$16.849,22

REPRESENTANTE
LEGAL

CONTADOR GENERAL

AUDITOR

5.9 PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA DE RADIO SUCHITLÁN

Estas son algunas alternativas en casos de emergencia comunes en el rubro:

1. SI SE PRODUCE DAÑO DEL MATERIAL DISCOGRÁFICO:

- La Radio contará con un respaldo de la música, en cada equipo de computo, así en caso de que se dañe el equipo en cabina se preverá la disponibilidad de copias discos o en otro equipo de computo para producir otra copia.

2. SI SE PRODUCE DAÑO EN EL EQUIPO:

- En caso de que se dañe el equipo de cabina habrá una conexión directa con el equipo del estudio de grabación lo que permitirá ser alternativa para no dejar de transmitir y al mismo tiempo buscar la solución inmediata.

3. EN CASO DE CORTES DE ENERGÍA ELÉCTRICA:

Para los cortes imprevistos de energía hay disponible una planta eléctrica en las instalaciones de la radio.

4. AUSENCIA DE ALGÚN MIEMBRO DE RADIO SUCHITLÁN:

- Cuando uno de los locutores no pueda llegar a su turno por razones de emergencia, se nombrará un supernumerario (persona dedicada a cubrir en caso de emergencia).
- En caso de ausencia o retiro de un miembro del equipo de venta o que se produzca la disolución de éste; el Director de la radio será el encargado de darle continuidad y cumplimiento a los objetivos de venta y de cobertura de mercado planteados.

5.10 CRONOGRAMA PLAN DE ACCIÓN

ACTIVIDAD	RECURSO			AÑO 2007-2008		
	HUMANO	TÉCNICO	FINANCIERO	NOV. 2007	DIC. 2007	ENE. 2008
Presentación del Plan de Negocios al CRC y a Radio Suchitlán	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de investigación • Director del CRC. • Director de Radio Suchitlán. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo informático. • Documento de Plan de Negocio. 	\$ 75.00			
Aprobación del Plan de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Director del CRC. • Director de Radio Suchitlán. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de Plan de Negocio 	\$ 25.00			
Implementación del Plan de negocios.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos de Radio Suchitlán 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de Plan de Negocio. • Plan de acción de Radio Suchitlán. 				

6. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN.

Para la implementación del Plan de Negocio propuesto, Radio Suchitlán debe incurrir en los siguientes costos:

DETALLE	COSTO
PUBLICIDAD	\$ 2,515.00
COMISIONES	\$ 740.22
MANTENIMIENTO DEL EQUIPO	\$ 995.00
TOTAL	\$ 4,250.22

El cuadro anterior muestra los costos en que incurrirá año con año Radio Suchitlán, impulsando sus estrategias de servicio y de ventas, logrando la participación en el Mercado.

Vale aclarar que el costo de comisiones estará sujeto al nivel de ventas que logren los vendedores ya que éstos ganan una comisión del 10% sobre venta realizada.

7. RESPONSABLES DE LA IMPLEMENTACIÓN.

La implementación del proyecto estará a cargo de:

- Director del CRC.
- Director de Radio Suchitlán.
- Recurso Humano de Radio Suchitlán.

8. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN.

Con la implementación del Plan de Negocios se alcanzará:

- Mejorar la calidad del servicio de Comunicación Social.
- Ser fuente segura de ingresos para Radio Suchitlán y hacerla autosostenible.
- Generar ingresos que contribuyan al mantenimiento de otros servicios del CRC.
- Contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa del CRC y de la Radio Suchitlán.
- Impulsar la creación de nuevos planes de negocios para la gama de servicios que brinda el CRC.
- Fomentar el diseño de planes de acción en los cuales se definan los objetivos, estrategias y políticas administrativas, mercadológicas y financieras.
- La obtención de un Plan de Negocios como una carta de presentación para el CRC y Radio Suchitlán, ante instituciones interesadas en conocer su accionar.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

- Los servicios estratégicos prestados por el CRC son Comunicación Social, Salud y Desarrollo de Género; los cuales agregan valor a la gestión realizada por la organización la cual posee una buena imagen institucional.

- El CRC cuenta con recurso humano capacitado que posee habilidades y destrezas para prestar los servicios.

- El CRC presenta deficiencias en la gestión administrativa, ya que no cuenta con una planificación, sistematización y apoyo financiero para cada proyecto y servicio que ofrece la organización.

- Radio suchitlán no cuenta con una Promoción efectiva que dé a conocer los servicios que ofrece para lograr el posicionamiento en el mercado.

B. RECOMENDACIONES

- Los servicios estratégicos ofrecidos por el CRC deben ser promovidos y mejorados con el fin de beneficiar a todos los pobladores de las comunidades de Suchitoto para mantener así la buena imagen institucional.

- Brindar capacitaciones e incentivos monetarios que contribuyan a motivar al personal que presta sus servicios en la organización, con el fin de disminuir la rotación de personal.

- Elaborar e implementar Planes de Negocio para cada proyecto impulsado por el CRC, para mejorar su gestión administrativa.

- Radio Suchitlán debe desarrollar estrategias de promoción efectivas, que den a conocer los servicios que ofrece logrando el posicionamiento en el mercado.

BIBLIOGRAFIA

A. LIBROS

- "El servicio al cliente" Folleto Informativo, Gestión de la Calidad, Año 2005.
- Albretcht, Karl, La Excelencia en el Servicio, Tercera Edición, Colombia 1998.
- Cañas Martínez, Balbino Sebastián. "Manual para Formulación, Evaluación y Ejecución de Proyectos". Tercera Edición.
- Crosby Philip B., Ivancevich, J.M. Lorenzi P. Skinner S. J. "Gestión Calidad y Competitividad de los Servicios" Mc Graw Hill, México.
- Douglas A. Lin, Robert D. Mason. "Estadística para Administración y Economía" Editorial Mc Graw-Hill. 3º Edición 2001.
- Enrique Benjamín Franklin F. "Organización De Empresas" Editorial McGraw Hill, 2ª. Edición
- Hayes, Bob E.; "Como Medir la Satisfacción del Cliente"; Oxford University Pres. México, SA. de CV México, 1999.
- Hernández Sampieri, Roberto. "Metodología de la Investigación". 2º Edición, editorial Mc Graw-Hill, México 2005.
- Jacques Horovitz, "La Calidad del Servicio" Mc. Hill. Bogotá 1994.

- James R. Evans, William Lindsay. "Administración y Control de la Calidad" Editorial McGraw Hill Cuarta Edición.
- John S. Oakland, Administración por Calidad Total Tercera Edición, Editorial Continental, S.A. de C.V. México
- Juran J.M. y Gryna F.M. "Análisis y Planeación de la Calidad" Mc Graw Hill Tercera Edición México.
- Kotler y Armstrong. "Marketing". Pearson Educación. Octava Edición. México. 2001.
- Picazo Manríquez, Luís Rubén. Martínez Villegas, Fabián, "Ingeniería del Servicio" Editorial Mc Graw Hill México Sexta Edición 1992.

B. DOCUMENTOS:

- "Procesos de Mejora Continua", Documento de la Federación Española de Municipios y Provincias. Año 2003.
- Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario (ISO 9000:2000)

C. DICCIONARIOS:

- John Wiley & Sons, Inc. "Diccionario de Administración y Finanzas". Grupo Océano Centrum, 2003.

- Océano Conciso, "Diccionario de Sinónimos y Antónimos"
Editorial Océano, España 2006.

D. FOLLETOS:

- Las Expectativas Claves del Cliente (Separata Administración Superior 2005). Universidad de El Salvador.
- Modelo de Plan de Negocios (Separata de Planeamiento Estratégico, Formulación de Proyectos, Marketing I y II, Mercadeo Internacional y Gestión de la Calidad 2007) Universidad de El Salvador.

E. LEYES:

- Ley de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro.

F. INSTITUCIONES

- Oficina Técnica del Conjunto Histórico de Suchitoto.

G. INTERNET:

- http://es.wikipedia.org/wiki/Organizacion_no_gubernamental
- www.gobernacion.gob.sv/Gobierno/SeccionesPrincipales/Dircciones/ONG/
- <http://es.wikipedia.org/wiki/historiadesuchitoto/>

- Gerbert & Reinhardt Ltda. "Plan de Negocios"
- http://es.wikipedia.org/wiki/punto_de_equilibrio
- http://es.wikipedia.org/wiki/cadena_de_valor

H. REVISTAS:

- Revista "Mirando el ayer para transformar el mañana",
CRC/ Diciembre 2004.

I. TESIS:

- Ángel Hernández, Roger Darwin. "Desarrollo de Modelos de Evaluación de Alternativas de Diseño de Sistemas"
Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", 1997.
- Bermúdez Martínez, Ana Griselda. "Diagnóstico Administrativo de las Empresas Radiofónicas en El Salvador"
Universidad de El Salvador, 1994.
- Castro, Juan y otros. "Mejora Continua de los Ciclos Estratégicos de Servicio al Cliente de la Alcaldía Municipal de San Marcos y su Repercusión en los Niveles de Recaudación Fiscal para el Periodo 2005-2006".
Universidad de El Salvador, 2005.
- López Funes, Johnny Fabricio y otros. "Diseño de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001/2000 para los procesos estratégicos de la Alcaldía Municipal de San Vicente." Universidad de El Salvador, 2006

- ☑ Méndez Revelo Rosa Marina. "Análisis de las Estrategias de Comunicación" Universidad de El Salvador, 2001
- ☑ Reales Morales, Melvin Otoniel y otros. "Aplicación del Modelo Servqual de Servicio al Cliente para Fortalecer los Servicios de Líneas de Crédito y Cuentas de Ahorro en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores de IUSA y Otras Empresas De R.L. (CACTIUSA, De R.L)."

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

- ANEXO # 1: RELACIONES INSTITUCIONALES DEL CRC.
- ANEXO # 2: VALORES DEL CRC.
- ANEXO # 3: RAZONES FINANCIERAS.
- ANEXO # 4: SITUACION FINANCIERA DEL CRC.
- ANEXO # 5: REDIMIENTO ECONÓMICO DEL CRC.
- ANEXO # 6: ENTREVISTAS.
- ANEXO # 7: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HABITANTES DE LAS
COMUNIDADES DE SUCHITOTO.
- ANEXO # 8: TABULACION DE DATOS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO
A LOS HABITANTES DE LAS COMUNIDADES DE
SUCHITOTO.
- ANEXO # 9: PUBLICIDAD PARA RADIO SUCHITLÁN.
- ANEXO # 10: MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.
- ANEXO # 11: PRONÓSTICOS.
- ANEXO # 12: METODOLOGÍA ADA "AUTODIAGNÓSTICO ASISTIDO".

ANEXO 1
RELACIONES
INSTITUCIONALES
DEL CRC

ANEXO No. 1

**PRINCIPALES RELACIONES INSTITUCIONALES Y
GUBERNAMENTALES DEL CRC**

INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES	
• Policía Nacional Civil, PNC	• Ministerio de Salud-SIBASI
• Fiscalía Nacional de la República	• Ministerio de Educación-MINED
• Sistema Judicial de Suchitoto	• Procuraduría General de los Derechos Humanos
INSTITUCIONES NO GUBERNAMENTALES	
• Fundación para la Reconstrucción y desarrollo en El Salvador -REDES	• Fundación para el Desarrollo de la Educación Popular -CIAZO
• Asociación Danesa para la Cooperación Internacional, MS	• Catholic Relief Service CRS
• Hermanas Cristianas de la Caridad	• Comunidades Unidas de Usulután, COMUS
• FUNDALEMPA	• CoCoDA
• Fondo Gallego	• Cuerpo de Paz de los Estados Unidos
• Progreso-Cripdes	• ACISAM
• ARPAS	• CEES
• Iglesia Los Amigos de Atlanta	• FODEC
• FIAES	• TROCAIRE
• FONAES	• Concertación de Mujeres
• Concertación de Jóvenes	

ANEXO 2
VALORES
DEL CRC

ANEXO No. 2
VALORES DEL CRC

<p>➤ Solidaridad: ayudamos a las comunidades beneficiarias con nuestro trabajo social respetando las opiniones o modo de pensar, interesándonos y comprendiendo los problemas económicos sociales que los afecta actualmente</p>	<p>➤ Honestidad: cumplimos con nuestro trabajo social día a día promoviendo la responsabilidad verdadera del cumplimiento de los objetivos propuesto.</p>
<p>➤ Responsabilidad: Asumimos los problemas económicos sociales de las comunidades y se le da el cumplimiento a estas dándoles respuestas precisas y oportunas con el trabajo social.</p>	<p>➤ Espíritu de Servicio: trabajamos activamente en la reconstrucción económica social de las comunidades en formas de equipos comunitarios dándoles, confianza, credibilidad, fomentando a la vez comunicación y apoyo en solución de problemas económicos sociales.</p>
<p>➤ Lealtad: Trabajamos para las comunidades buscando la coincidencia de los intereses, siendo responsable en la mejora de la calidad de vida y logrando el objetivo social de la institución que se tiene propuesto.</p>	<p>➤ Honradez: manejamos las fuentes de recursos responsablemente destinados a la resolución de los problemas económicos sociales de las comunidades beneficiarias.</p>
<p>➤ Participación: promovemos a las comunidades que se asocien colectivamente para que participen en la toma de decisiones para la resolución y priorización de problemas económicos sociales que los afecta actualmente.</p>	<p>➤ Verdad: evidenciamos nuestros objetivos sociales propuestos con el cumplimiento de nuestro trabajo social que ofrecemos a las comunidades.</p>
<p>➤ Democracia: para toma de las decisiones para la resolución de los problemas económicos sociales se toma en cuenta las opiniones de las comunidades, priorizándolas y estableciendo un líder que los guíe a la consecución de estas acciones.</p>	<p>➤ Transparencia: Comunicamos cada cierto tiempo la administración de los recursos y de las acciones que se ejecutan para el cumplimiento del objetivos social destinando cada reporte a los dirigentes de las comunidades para que conozcan dichas decisiones.</p>

<p>➤ Humildad: reconocemos las debilidades de las comunidades se priorizan y se aprovechan las capacidades existentes mejorándolas cada día para poder obrar de buena manera con comunidades beneficiarias del servicio social que se ofrece.</p>	<p>➤ Tolerancia: respetamos la forma de pensar de las personas de las comunidades y de aceptar las decisiones de un formal cordial en lo que todos estén de acuerdos.</p>
<p>➤ Respeto: reconocemos los problemas sociales que tienen las comunidades y además valorando las opiniones de las personas para luego tomarlas en cuenta en las toma de decisiones de las actividades que se ejecutarán.</p>	<p>➤ Pertenencia: reconocemos los problemas económicos sociales que afectan a las comunidades buscando las posibles soluciones y defendiendo así sus derechos como ciudadanos de un país de tener las condiciones de una mejor calidad de vida.</p>
<p>➤ Cooperación: ofrecemos apoyo a las comunidades para la resolución de los problemas económicos sociales nos organizamos con los líderes de cada comunidad orientar acciones que nos ayude a cumplir con los objetivos sociales.</p>	<p>➤ Defensa del Medio Ambiente: mecanismos utilizados para proteger el medio ambiente de las comunidades a través de programas de educación para los pobladores.</p>
<p>Libertad: cada comunidad es libre en el territorio que se encuentre, por ende se le ofrecen las alternativas de cooperación comunal a través de la organización en las mismas.</p>	

ANEXO 3
RAZONES
FINANCIERAS

ANEXO # 3
RAZONES FINANCIERAS

		AÑO 2006
A	LIQUIDEZ	
	1 RAZON CORRIENTE	AÑO 2006
	RECURSOS CORRIENTES	266.362,96 32,33
	OBLIGACIONES CORRIENTES	8.238,48
	2 PRUEBA ACIDA	AÑO 2006
	RECURSOS CORRIENTES - EXISTENCIAS	257.678,35 31,28
	OBLIGACIONES CORRIENTES	8.238,48
	3 RAZON DISPONIBLE	AÑO 2006
	EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	188.363,57 0,71
	RECUROS CORRIENTES	266.362,96
B	PRUEBAS DE ENDEUDAMIENTO	
	1 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	AÑO 2006
	TOTAL DE OBLIGACIONES * 100	154.986,00 17,72
	TOTAL DE RECURSOS	874.831,03
	2 PARTICIPACION PATRIMONIAL	AÑO 2006
	PATRIMONIO * 100	719.845,03 82,28
	TOTAL DE RECURSOS	874.831,03
	3 ENDEUDAMIENTO CORRIENTE	AÑO 2006
	OBLIGACIONES CORRIENTES * 100	8.238,48 0,94
	TOTAL DE RECURSOS	874.831,03
	4 APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL	AÑO 2006
	TOTAL DE OBLIGACIONES * 100	154.986,00 21,53
	PATRIMONIO	719.845,03

C INDICES DE OPERACIÓN		
1 CAPACIDAD DEL INGRESO SOCIAL	AÑO 2006	
INGRESOS PREVISION SOCIAL * 100	-	-
GASTOS CORRIENTES	274.558,12	
2 CAPACIDAD DE GESTION TOTAL	AÑO 2006	
INGRESOS TOTALES * 100	267.210,09	97,32
GASTOS TOTALES	274.558,12	

D INDICES DE PARTICIPACION		
1 PARTICIPACION DE INVERSION NETA EN PATRIMONIO	AÑO 2006	
INVERSIONES NETAS	617.152,68	0,86
PATRIMONIO	719.845,03	
2 PARTICIPACION DE INMUEBLES EN PATRIMONIO	AÑO 2006	
BIENES INMUEBLES	584.075,81	0,81
PATRIMONIO	719.845,03	
3 PARTICIPACION DE BIENES DEPRECIABLES EN PATRIMONIO	AÑO 2006	
BIENES DEPRECIABLES NETOS	10.973,11	0,02
PATRIMONIO	719.845,03	

ANEXO 4
SITUACIÓN
FINANCIERA
DEL CRC

Balance de Comprobación consolidado al 31 de Diciembre de 2006

NOMBRE DE CUENTAS	PROYECTOS															TOTALES CONSOLIDADOS	
	Comercial	Bibliotecas	Creditos M	Creditos	Orquideas	Becias	Converio	Educ. Ga.	Salud	Fortalecim.	FIA	FIAES	Radio/TV	Consortio Ciudadan	Radio	DEUDOR	ACREEDOR
(Saldo Deudor)																	
Caja	50.55				20				21.30	220.46	150	0			52.86	515.37	
Bancos	21,655.86	172.19	1,945.16	2,574.47	9.58	5,840.88	83.14	2,539.51	33,175.33	200,19.94	52,288.48	0.00	35,810.03	1,456.26	277.34	187,848.2	
Cuentas por cobrar	27,633.12		4,419.40	679.24	213.25				3.99	10391.6	25,493.42				397.41	69,231.43	
Pagos anticipados										10.96					72.38	83.35	
Inversiones										13,419.15						13,419.15	
Inventarios	914.27								7,770.34								
Bienes Muebles	2,561.20				1,094.54				5,268.57	81,350.83						8,684.61	
Bienes Inmuebles	29,499.10				2,689.10					55,188.61						90,275.14	
Depreciación acumulada	-2,561.20								-5,268.57	-7,147.26						584,075.81	
(Saldo Acreedor)																	
Saldo					653.57												0.00
Petrimonio	79,084.15		7,875.87	3,253.7	5,389.92	381.69			40,517.89	590,700.32			67			720.57	
Donaciones por liquidar		362.20				5,444.19	88.2	2,490.93		13,087.95	87,669.67	0	35,743.03	1,456.26	405.09	727,203.24	
Cuentas por pagar	75.8					15.00	835.34	35.67	208.61	5,450.57	262.74	0.00	35,743.03	1,456.26		148,747.52	
Deficit y excedentes	0.00		-10.17												634.18	7,517.91	
										0						-10.17	
Ventas	15,790.88				9871.26												
Otros ingresos	1,254.51	1,482.49		0.01		6,227.71	504.55	3,152.49	37,101.38	95,990.00	59,173.27	20,730.94	6,658.5	1,869.59	7,402.50	25,662.14	
Costos y gastos (saldo deudor)	16,452.44	1,672.50	1,501.14		11,888.28	6,227.71	1,344.95	3,139.55	36,856.72	99,400.25	59,173.78	20,730.94	6,658.5	1,869.59	7,641.77	274,558.12	
TOTAL SALDO DEUDOR	95,205.34	1,844.69	7,865.70	3,253.71	15,914.75	12,068.59	1,428.09	5,679.09	77,827.88	705,228.54	147,105.68	20,730.94	42,468.53	3,325.05	8,441.77	1,149,389.15	
TOTAL SALDO ACREEDOR	95,205.34	1,844.69	7,865.70	3,253.71	15,914.75	12,068.59	1,428.09	5,679.09	77,827.88	705,228.54	147,105.68	20,730.94	42,468.53	3,325.05	8,441.77	1,149,389.15	

Oriando Barrera Herrera
Representante Legal CRC

Ana Evelyn Morales de Alvarado
Contador

Rafael Alexander Najarro
Auditor

COMITÉ DE RECONSTRUCCION Y DESARROLLO ECONOMICO SOCIAL DE COMUNIDADES DE SUCHITOTO

ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006
Dolares

NOMBRE DE CUENTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOTAL
	Comercial	Bibliotecas	Creditos M.	Creditos	Orquideas	Becas	Convenio	Educ. Gen	Salud	Fortalecim.	FIA	FIAES	Radio/TV	Consortio Cihuatlan	Radio	
Ingresos																
Ventas de productos	15,790.88															
Venta de servicios																
Donaciones		1,482.48							4,806.31							
Otros Ingresos	1,254.51					6,227.71			11,000.00		59,173.27	20,730.94	6,658.50	1,869.59	7,402.50	114,545.00
Venta de Activo fijo				0.01	9,871.26		504.55	3,152.49	212,950.07	95,990.00						132,067.89
Intereses créditos																0.00
TOTAL INGRESOS	17045.39	1482.49	0	0.01	9871.26	6227.71	504.55	3152.49	37101.38	95990.00	59173.27	20730.94	6658.50	1869.59	7402.50	267,210.08
Egresos																
Costo de ventas	73.17															
Compras	13,275.58				7,169.58											73.17
Gastos de administración					4,718.70											20,445.16
Gastos de operación	3,103.69		1,501.14													4,718.70
Becas		576.00				6,227.71	1,344.95	3,139.55	36,856.72	99,400.25	59,173.78	20,730.94	6,658.50	1,869.59	7,641.77	247,646.59
Gastos varios / donaciones		1,096.50														576.00
Medicamentos vencidos																1,096.50
TOTAL EGRESOS	16452.44	1672.50	1501.14	0.00	11888.28	6227.71	1344.95	3139.55	36856.72	99400.25	59173.78	20730.94	6658.50	1869.59	7641.77	274,558.12
RESULTADO DEL PERIODO	592.95	-190.01	-1501.14	0.01	-2017.02	0	-840.4	12.94	244.66	-3410.25	-0.51	0	0	0	-239.27	-7,348.04

Orlando Barrera Herrera
Representante Legal

Ana Evelyn Morales de Alvarado
Contador General

Rafael Alexander Najarro
Auditor

COMITÉ DE RECONSTRUCCION Y DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO DE 15 PROYECTOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CIRCULANTES	266,362.96	PASIVO CIRCULANTE	8,238.48
Efectivo	515.37	Cuentas por pagar	<u>8,238.48</u>
Bancos	187,848.20		
Cuentas por Cobrar	69,231.43	PASIVO NO CIRCULANTE	146,747.52
Pagos Anticipados	83.35	Donaciones por Liquidar	<u>146,747.52</u>
Inventarios	<u>8,684.61</u>		
ACTIVO NO CIRCULANTE		PATRIMONIO	719,845.03
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	608,468.07	Fondo Patrimonial	727,193.07
Bienes Inmuebles	584,075.81	Excedentes acumulados	<u>-7,348.04</u>
Bienes Muebles	90,275.14		
Depreciación Acumulada	-79,302.03		
Inversiones a Largo Plazo	<u>13,419.15</u>		
TOTAL ACTIVOS	<u>874,831.03</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>874,831.03</u>

Orlando Barrera Herrera
Representante Legal

Ana Evelyn Morales de Alvarado
Contador General

Rafael Alexander Najarro Pérez
Auditor

COMITÉ DE RECONSTRUCCION Y DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE
LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO
(CRC)

ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS (ENTRADAS Y SALIDAS DE EFECTIVO)
PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

INGRESOS		267,210.08
<u>Ventas Ordinarias</u>	27,999.69	
Venta de productos	15,790.88	
Venta de Servicios	<u>12,208.81</u>	
Otros Ingresos	<u>239,210.39</u>	
Ingresos por Donaciones	<u>239,210.39</u>	
EGRESOS		274,558.12
Egresos por ventas Ordinarias	81,685.30	
Egresos por Donaciones	<u>192,872.82</u>	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<u>-7,348.04</u>

Orlando Barrera Herrera
Representante Legal

Ana Evelyn Morales
Contador General

Rafael Alexsander Najarro
Auditor

**COMITÉ DE RECONSTRUCCION Y DESARROLLO ECONOMICO DE LAS
COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO 2006-2005
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)**

UTILIDAD DE EL EJERCICIO	-7,348.04
Ajuste para conciliar la Utilidad del ejercicio con las diferentes actividades	
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	-21,339.54
Aumento de pagos anticipados	-10.48
Disminución Patrimonial	-21,329.06
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSION	
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	67,787.09
Disminución en cuentas por Cobrar	30,197.22
Disminución en Inventarios	9,875.19
Aumento en Bienes Muebles	-4,663.70
Aumento Depreciación Acumulada	20,569.72
Disminución Cuentas por pagar	- 4,252.79
Aumento de Donaciones por Liquidar	18,394.71
Disminución en Excedentes Acumulados	-2,333.26
AUMENTO NETO DE EFECTIVO	39,099.51
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	<u>149,264.06</u>
SALDO FINAL DE EFECTIVO 31/12/06	<u>188,363.57</u>
EFECTIVO EN CAJA	515.37
BANCOS	<u>187,848.20</u>
SALDO FINAL DE EFECTIVO 31/12/06	<u>188,363.57</u>

Orlando Barrera Herrera
Representante Legal

Ana Evelyn Morales
Contador General

Rafael Alexsander Najarro Pérez
Auditor

**COMITÉ DE RECONSTRUCCION Y DESARROLLO ECONOMICO Y
SODIAL DE LAS COMUNIDADES DE SUCHITOTO (CRC)
ESTADO PATRIMONIAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2006**

(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

SALDO INICIAL DE PATRIMONIO		748,522.13
Proyecto Comercialización	105,926.21	
Proyecto Crédito Mujeres	7,866.90	
Proyecto Créditos	3,253.70	
Proyecto Orquídeas	5,643.33	
Proyecto Salud Visual	23,533.77	
Proyecto Fortalecimiento	<u>602,298.22</u>	
Mas		
AUMENTOS PATRIMONIALES		17,365.81
Proyecto Becas	381.69	
Proyecto Salud	<u>16,984.12</u>	
Menos		
DISMINUCIONES PATRIMONIALES		38,694.87
Proyecto Crédito Mujeres	1.20	
Proyecto Comercialización	26,842.06	
Proyecto Orquídeas	253.41	
Proyecto Fortalecimiento	<u>11,598.20</u>	
ESTADO PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006		727,193.07
Proyecto Comercialización	79,084.15	
Proyecto Crédito Mujeres	7,865.70	
Proyecto Créditos	3,253.70	
Proyecto Orquídeas	5,389.92	
Proyecto Becas	381.69	
Proyecto Salud Visual	40,517.89	
Proyecto Fortalecimiento	<u>590,700.02</u>	

Orlando Barrera Herrera
Representante Legal

Ana Evelyn Morales
Contador General

Rafael Alexsander Najarro
Auditor

ANEXO 5
RENDIMIENTO
ECONÓMICO
DEL CRC

ANEXO # 5
RENDIMIENTO ECONOMICO DEL CRC

GASTOS DE GESTION	AÑO 2006	%
COMPRAS	\$ 20445,2	7,4
GASTOS PREVISIONALES	\$ 0,0	0,0
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 4.718,7	1,7
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 247.648,6	90,2
BECAS	\$ 576,0	0,2
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	\$ 0,0	0,0
GASTO VARIOS	\$ 1.096,5	0,4
COSTOS DE VENTAS	\$ 73,2	0,0
GASTOS DE ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	\$	0,0
-TOTAL GASTOS DE GESTION	\$ 274.558,1	100,0
INGRESOS DE GESTION	AÑO 2006	%
INGRESOS SEGURIDAD SOCIAL	\$ 0,0	0,0
OTROS INGRESOS	\$ 132.067,9	49,4
DONACIONES	\$ 114.545,0	42,9
INGRESOS POR VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS	\$ 20.597,2	7,7
INGRESOS POR ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	\$	0,0
Sub-total	\$ 267.210,1	100,0
RESULTADO DEL EJERCICIO (DEFICIT)	\$ -7.348,0	

ANEXO 6

ENTREVISTAS



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

GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida al encargado de la Clínica Asistencial
de Comunidad La Mora.

A. PREGUNTAS GENERALES

NOMBRE: MARÍA DE LOS ANGELES SARAVIA

CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCTORA

TIEMPO DE LABORAR EN LA CLÍNICA: 2 Años

B. PREGUNTAS ESPECÍFICAS:

1.¿Cómo define el servicio de salud comunitaria ofrecido por la Clínica Asistencial?

R/ Se trata de hacer cobertura primaria de la salud en las comunidades de Suchitoto, además de la prevención, curación y promotores de salud voluntarios, aunque no se logra cubrir todas las necesidades ya que se trabaja por medio de donaciones.

2.¿Qué problemas atiende la Clínica (salud preventiva y educativa)?

R/ Se trata de cubrir las dos aunque el trabajo es difícil, lo que mas se trata son enfermedades respiratorias, desnutrición, desparasitación, entre otras.

3.¿Cuál es el objetivo que persigue la Clínica Asistencial de Comunidad La Mora?

R/Llevar atención en salud a las comunidades más pobres de de Suchitoto.

4.¿Cuáles son los servicios que ofrece la Clínica Asistencial de Comunidad La Mora?

R/ Atención de niño sano, control de embarazo, consulta medica general, pequeña cirugía, curaciones, terapias respiratorias, vacunación, citología.

5. ¿Cuáles considera que han sido sus mayores logros con la prestación de los servicios en la Clínica?

R/ El diagnóstico a tiempo de cáncer por toma de citologías refiriendo a la paciente a hospitales, detección y control de asma, educación general al paciente, detección de enfermedades crónicas en adultos mayores.

6. ¿Cuántas son las personas que se ven involucradas en la prestación de servicios asistenciales en la Clínica? Mencione quienes participan en la prestación de servicios de salud.

R/ Dos enfermeras y una doctora.

7. ¿Cuál es el promedio de personas atendidas diariamente?

R/ Treinta personas

8. ¿Qué tipo de control llevan a cabo para la identificación de un paciente?

R/ Expedientes clínicos y libros de registro diario.

9. ¿Cómo están distribuidas las responsabilidades dentro de la Clínica?

R/ la enfermera auxiliar se encarga de la vacunación, curaciones, y despacho de medicamentos. La enfermera administradora se encarga de la preparación del paciente, administrar y compras y el medico de dar la consulta, toma de citología, pequeñas cirugías.

10. ¿Cuál es el horario de atención de la clínica?

R/ de lunes a viernes de 8:00am a 3:00pm

11. ¿De dónde provienen los recursos con los cuales subsiste la clínica (medicamentos, gastos de personal médico, equipos y suministros)?

R/ La mayor parte del CRC por medio de cooperación de organismos internacionales y por la cuota voluntaria de los pacientes.

12. ¿De qué otras entidades reciben apoyo para la prestación de servicio de atención médica?

R/ El hospital general de Suchitoto

13. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la clínica de salud?

R/ Solo cuenta con un Baño para pacientes y personal, no se ha dividido por áreas, no se han identificado áreas de mejora.

14. ¿Cuenta con un buzón de quejas y sugerencias?

R/ Si, se implemento hace poco tiempo y se revisa cada mes con el personal y el director del CRC para su revisión.

15. ¿Cuentan con el servicio de Brigadas de Salud? ¿A qué comunidades atiende?

R/ Si, se realizan cada dos meses y se visitan los lugares más lejanos a la clínica.

16. ¿Cuál es el procedimiento para brindar el servicio de Brigadas de Salud?

R/ Se realiza una programación al inicio de cada año con promotores voluntarios y se gestiona el transporte, además se prepara una bandeja de medicamentos, se realiza una evaluación clínica y se comunica a la comunidad que habrá visita del los promotores de salud, y posterior se instalan en la comunidad en un horario de 8:00am a 4:00pm.

17. ¿Quiénes participan en las Brigadas de Salud?

R/ Son miembros de comunidades.

18. ¿Cuáles son las normas y/o políticas que rigen la gestión en la Clínica?

R/ Todo el personal de la clínica más el (la) promotor(a) de salud

19. ¿Cuál es el procedimiento para atender a los pacientes?

Primero se pregunta de que lugar viene el paciente, luego sus antecedentes familiares si es primera visita, se le realizan preguntas generales para conocer su sintomatología, se realiza chequeo físico (garganta, corazón, pulmones, etc.) luego se le da la receta. Se realizan las anotaciones en el cuadro.



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

GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida al personal de Radio Suchitlán.

A. PREGUNTAS GENERALES

NOMBRE: David Gómez Ramírez

CARGO QUE DESEMPEÑA: Director de la Radio

TIEMPO DE LABORAR EN LA RADIO: 4 años

B. PREGUNTAS ESPECIFICAS:

1. ¿Cómo define el servicio ofrecido por la Radio Suchitlán?

R/ Es un servicio importante y necesario para las comunidades.

2. ¿Cuál es el objetivo que pretende alcanzar con la prestación del servicio radial?

R/ Informar, orientar y ser un medio alternativo a las comunidades.

3. ¿Qué tipo de programación ofrecen a la radio audiencia?

R/ La programación abarca todos los géneros, gustos y preferencias.

4. ¿Cuánto tiempo de duración tiene cada programa?

R/ Entre treinta minutos a una hora.

5. ¿Cuál es el horario de la Radio Suchitlán?

R/ De 6:00am a 10:00pm

6. ¿Cuántas personas están involucradas en la prestación de servicios en la radio?

R/ 25 personas activas

7. ¿Qué problemas atiende la Radio Suchitlán?

R/ Problemas y necesidades de las comunidades.

8. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la Radio Suchitlán a las comunidades?

R/ Servicios sociales y comunitarios, difusión radial, perifoneos, entre otras.

9. ¿Cuáles considera que han sido los logros alcanzados con la prestación del servicio radial?

R/La apertura radial y la legalidad de las radios comunitarias, lograr una representación y respaldo por parte del CRC, reiniciar actividades después de un cierre de 2 años de no tener transmisión debido a un daño en el equipo y la apertura gracias estudiantes de la UES, el cambio en la imagen de la radio, la aceptación de la gente, la participación de la mujer dentro de la radio y sus actividades, la autorización de cubrir 20 kilómetros, entre otras.

10. ¿Cuáles considera que han sido los mayores obstáculos que ha enfrentado la radio?

R/ Falta de recursos, la infraestructura, el gobierno vigente no muestra interés en ayudar en el desarrollo de la radio y además deserción del personal por falta de recursos.

11. ¿Cómo están distribuidas las responsabilidades dentro de la Radio?

R/ El director posee la mayor responsabilidad dentro la gestión de la radio

12. ¿Cuentan con una guía de programación?

R/ Si, la cual debe ser respetada por cada locutor

13. ¿De dónde provienen los recursos con los cuales subsiste?

R/ Del cobro de cuñas transmitidas, es decir pago por servicios, donaciones tramitadas por el CRC, y algunos proyectos de fortalecimiento de de los medios de

comunicación y algunos eventos sociales como fiestas bailables donde se recogen fondos a beneficio de la Radio.

14. ¿Cuentan con patrocinios? ¿Qué entidades le brindan patrocinio?

R/ Contamos con 6 patrocinadores permanentes y cuatro eventuales por mencionarles algunos están: Tienda Manzano, Variedades Mejia, Clínica dental Santa Maria, ferretería la Cruz, la caja de crédito de Suchitoto, la iglesia El Calvario

15. ¿Cuáles considera que son las vías de comunicación más importantes para las comunidades de Suchitoto?

R/ La radio y TV Suchi

16. ¿Cuáles son las normas y/o políticas que rigen la gestión de la radio?

R/Existe un Reglamento interno, el cual no es cumplido en su totalidad.

17. ¿Cuentan con un espacio de quejas o de servicio social?

R/ durante toda la programación hay espacios para la apoyo y quejas de las comunidades.

18. ¿Cómo son analizadas y consideradas las quejas o necesidades manifestadas por los pobladores de las comunidades?

R/ La radio simplemente sirve como medio de comunicación y los pobladores dan a conocer por medio de esta sus quejas y necesidades, y si es una queja acerca de del trabajo de la radio se ve la manera de solventarlo a la mayor prontitud.

19. ¿Cuál es el procedimiento para la prestación del servicio radial?

R/ Generalmente la institución o comunidad se acerca a la radio y solicita el servicio ya sea verbal o escrito, y al radio lo discute y aprueba cubrir el proyecto o actividad, para esto existen diferentes áreas dentro la radio las

cuales son: producción, prensa, mercadeo o venta y locución y programación las cuales se encargan de llevar el servicio a la comunidad.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida al personal de la Secretaría para la Mujer.

A. PREGUNTAS GENERALES

NOMBRE: MARTA ALICIA HERNÁNDEZ DE RECINOS

CARGO QUE DESEMPEÑA: RESPONSABLE DE LA SECRETARÍA DE LA MUJER

TIEMPO DE LABORAR EN LA CLÍNICA: 3 AÑOS

B. PREGUNTAS ESPECÍFICAS:

1. ¿Cómo define el servicio de Desarrollo de Género?

R/ En la secretaría de la mujer se busca la sensibilización de género, oportunidades de empleo, participación política y cargos de dirección para la mujer.

2. ¿Qué problemas atiende la Secretaría de la Mujer?

R/ Se busca resolver las necesidades de la mujer en las diferentes comunidades por medio de capacitaciones, charlas, y talleres que a la larga sean de beneficio a las mujeres y a raíz de esta puedan abrir espacios de mujeres y fuentes seguras de trabajo.

3. ¿Cuál es el objetivo que persigue la Secretaría de la Mujer?

R/ Fortalecer, desarrollar, el liderazgo de las mujeres para lograr incidencia a nivel político

4. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la Secretaría de la Mujer?

R/ Micro créditos, seguridad alimentaria, programas y capacitaciones.

5. ¿Cuáles han sido los programas impulsados hasta la fecha?

R/ Escuela de lideresas, unión de organización de mujeres, programas crediticios, programa de hidroponía, concertación de mujeres de desarrollo de equidad de géneros, capacitación en bordados y teñidos en añil, velas aromáticas, jaleas y dulces, talleres para la elaboración de jabón y Champú. Entre otros.

6. ¿Cuáles han sido los mayores logros alcanzados?

R/ Ser parte activa de la concertación de mujeres y contar con una organización de base fuerte, ser parte de la unión de organización de mujeres salvadoreñas local, y dentro de poco tiempo contaremos con una planeación estratégica propia de la secretaria.

7. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la secretaria de la mujer?

R/ No contar con recursos económicos, no tener una promotora, poca gestión hacia el área de mujeres, no hay personal para impulsar y apoyar el trabajo de la secretaria.

8. ¿Cuántas personas participan en la prestación de los servicios dirigidos a las mujeres de las comunidades de Suchitoto?

R/ Directamente de la secretaria de la mujer solo yo aunque en cada comunidad existe una representante por Adesco

9. ¿Cuál es el promedio de personas que asisten a los talleres impartidos por la Secretaría de la Mujer?

R/ 100 mujeres

10. ¿Cómo están distribuidas las responsabilidades dentro de la Secretaría de la Mujer?

R/ Todas las responsabilidades recaen en mi persona.

11. ¿Cuál es el horario de atención para cada taller impartido?

R/ Generalmente los talleres son impartidos por las mañanas ya que algunas mujeres asisten de comunidades lejanas al pueblo y se les dificulta el transporte.

12. ¿De dónde provienen los recursos con los cuales se financian los proyectos impulsados?

R/ Son fondos de la unión de organización de mujeres, del programa de concertación, instituciones u organizaciones nacionales e internacionales que apoyan el trabajo del CRC y de la municipalidad de Suchitoto.

13. ¿Cuáles son las normas y/o políticas que rigen la gestión de la Secretaría de la mujer?

R/ No hay un manual de políticas

14. ¿Poseen una guía o manual de capacitación para el desarrollo de talleres?

R/ No contamos con un manual o guía para las capacitaciones y talleres.

15. ¿Cuáles son los mecanismos de apoyo para mujeres que deseen desarrollarse laboralmente?

R/ Creando o participando en iniciativas económicas

16. ¿Cómo perciben la participación de las mujeres de las comunidades en los proyectos impulsados?

R/ La participación de las mujeres es pasiva ya que sus esposos o compañeros de vida no les permiten involucrarse en estas actividades por que tienen que cuidar de sus hijos o las amenazan con quitarles la ayuda económica o porque no cuentan con el dinero para pasajes.

17. ¿Considera que hay igualdad de género dentro de las comunidades de Suchitoto?

R/ NO, pero la secretaria de la mujer trabaja para que en un futuro exista esa igualdad.

18. ¿Cuál es el procedimiento para brindar el servicio de desarrollo de género?

R/ Gestión de los proyectos, Planificación, Comunicación de plan de trabajo, Elaboración de la programación, Reuniones con las comunidades.

ANEXO 7
CUESTIONARIO DIRIGIDO
A LOS HABITANTES
DE LAS COMUNIDADES
DE SUCHITOTO



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

Cuestionario dirigido a los habitantes del Municipio Suchitoto que hacen uso de los servicios de Salud, Desarrollo de género y Comunicación social que ofrece el "Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto"

OBJETIVO:

La presente encuesta pretende conocer y analizar la percepción que tiene los habitantes/beneficiarios acerca de los servicios que ofrece Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto así como obtener la información que ayudará a responder mejor a sus necesidades. La información será manejada de manera confidencial.

Indicación:

A continuación se le presentan una serie de preguntas, seleccione la respuesta que considere conveniente y conteste en forma breve lo que se le solicite.

DATOS GENERALES

1. Edad:

18-25_____

26-33_____

34-41_____

42-49_____

50-En adelante_____

2. Sexo:

Masculino_____

Femenino_____

3. Estado Civil:

Soltera

Acompañada

Casada

Divorciada

4.

Ocupación _____

5. Lugar de

Residencia: _____

DATOS ESPECIFICOS:

SERVICIO SALUD

6. ¿Alguna vez ha solicitado el servicio de salud de la Clínica de la comunidad de La Mora?

Si

No

7. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior es no defina porque?

8. ¿Como califica el servicio que brinda la Clínica de Salud de la comunidad de La Mora?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

9. ¿Considera usted que el horario de servicio es el adecuado para la atención al publico?

Si

No

10. ¿Como califica el tiempo de espera para ser atendido?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

11. ¿Considera usted que la Clínica posee las instalaciones adecuadas para atender a los usuarios?

___Si

___No

12. ¿Considera usted que la Clínica esta en una ubicación accesible al publico?

___Si

___No

13. ¿Cuántas veces ha sido visitado por las brigadas de salud en su comunidad?

___ 1 a 3 veces

___ 4 a 6 veces

___ 7 a 9 veces

___ 10 a 12 veces

___ De 13 a más

14. ¿Que sugerencias daría a la Clínica para mejorar los servicio que ofrecen a los usuarios?

SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.

15. ¿Ha escuchado La Radio Suchitlán?

___Si

___No

16. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior es No defina porque?

Si su respuesta es no hasta aquí llega la encuesta.

17. ¿Que tipo de programa ha escuchado?

- Noticiero Radial.
- De Opinión.
- Ayuda Comunitaria.
- Programación para Niños.
- Programación Juvenil.
- De Adulto Contemporáneo.
- De Adulto Mayor.
- Programa Médico.
- Programa de Consultas legales
- Otros Especifique

18. ¿En qué momento escucha la Radio?

- Por la mañana Por la tarde
- Al mediodía Por la noche

19. ¿Con que frecuencia escucha la Radio Suchitlán?

- A diario
- 2 veces a la semana
- Fines de semana
- Especifique

20. ¿Cómo califica la programación de la Radio?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Deficiente

21. ¿Cómo considera la señal de la radio?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Deficiente

22. ¿Considera que la programación de Radio Suchitlán deja alguna enseñanza al radioescucha?

- Si
- No

23. ¿Cuáles son los programas de la radio de su preferencia?

24. ¿Ofrece Radio Suchitlán promociones de las empresas anunciantes?

___ Si

___ No

25. ¿Considera usted que Radio Suchitlán contribuye al desarrollo como espacio de comunicación abierto a la comunidades?

___ Si

___ No

26. ¿Qué recomendaciones daría a la Radio para mejorar la programación?

DESARROLLO DE GÉNERO

27. ¿Conoce los servicios que ofrece El CRC por medio de la Secretaría de la Mujer?

___ Si

___ No

Si su respuesta es no hasta aquí llega la encuesta.

28. ¿Forma parte activa de algún comité de mujeres en su comunidad?

___ Si

___ No

29. ¿En qué actividades desarrolladas por la Secretaría de la Mujer ha participado?

___ Programas de Fortalecimiento

___ Capacitaciones

___ Talleres

___ Otros

30. ¿La Secretaría de la Mujer proporciona el material didáctico para el desarrollo de los de talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones para su desarrollo?

Si
 No

31. ¿Qué tipo de material didáctico proporciona la secretaría de la mujer para el desarrollo de los de talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones para su desarrollo?

<input type="checkbox"/> Folleteria	<input type="checkbox"/> Afiches
<input type="checkbox"/> Libros	<input type="checkbox"/> CD's
<input type="checkbox"/> Guías de trabajo	<input type="checkbox"/> Carpetas informativas
<input type="checkbox"/> Otros	

32. ¿La secretaría de la Mujer le proporciona asesorías personalizadas en el desarrollo de los de talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones para su desarrollo?

Si
 No

33. ¿Considera usted que los programas impulsados por la Secretaría de la Mujer son una fuente segura de trabajo?

Si
 No

34. ¿Ha tenido acceso a créditos otorgados por el CRC a través de la Secretaría de la Mujer?

Si
 No

35. ¿Cómo considera el trabajo realizado por el CRC a través de La Secretaría de la mujer?

Excelente
 Bueno
 Regular
 Deficiente

36. ¿Que sugerencias daría usted la Secretaría de la mujer para mejorar los servicio que ofrecen a los usuarios?

ANEXO 8
TABULACIÓN DE DATOS DEL
CUESTIONARIO DIRIGIDO A
LOS HABITANTES
DE LAS COMUNIDADES
DE SUCHITOTO

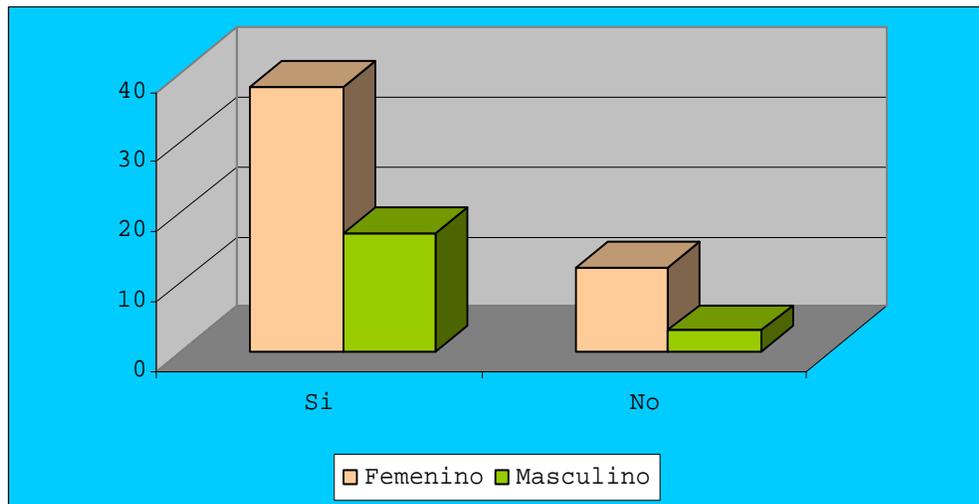
SERVICIO DE SALUD

PREGUNTA No. 6

¿Alguna vez ha solicitado el servicio de salud de la clínica de la comunidad de La Mora? (Por sexo)

OBJETIVO: Conocer cuántos hombres y mujeres asisten a la clínica de La Mora.

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA		FRECUENCIA RELATIVA
	FEMENINO	MASCULINO	
	Si	38	17
No	12	3	21.43%
TOTAL GENERAL	50	20	100.00%



ANÁLISIS:

La Clínica de La Mora posee un posicionamiento de mercado de 78.57%, el sector que más demanda el servicio médico es el femenino.

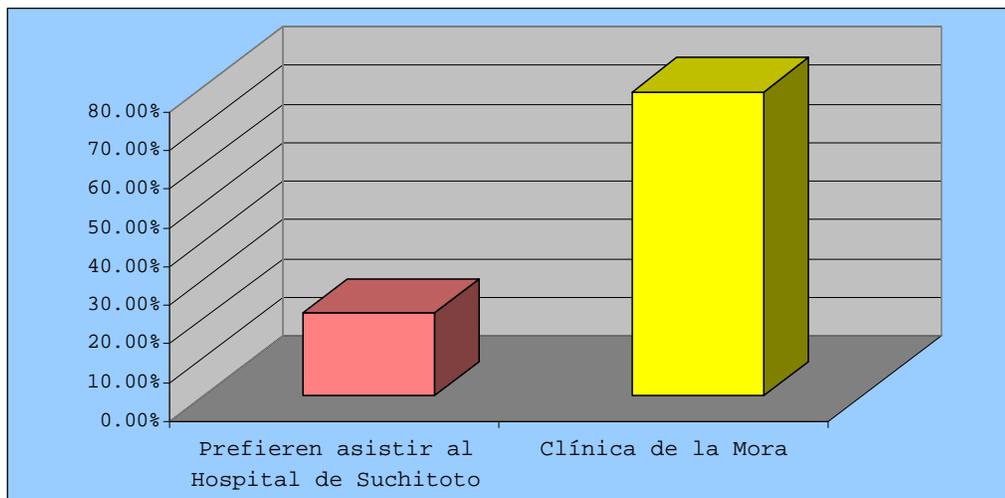
PREGUNTA No.7

¿Alguna vez ha solicitado el servicio de salud de la clínica de la comunidad de La Mora?

Si su respuesta a la pregunta anterior es NO, defina por qué no asiste a la Clínica de La Mora.

OBJETIVO: Identificar el motivo por el cual las personas encuestadas no asisten a la clínica de La Mora.

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Prefieren asistir al Hospital de Suchitoto	15	21.43%
Clínica de la Mora	55	78.57%
TOTAL GENERAL	70	100.00%



ANÁLISIS:

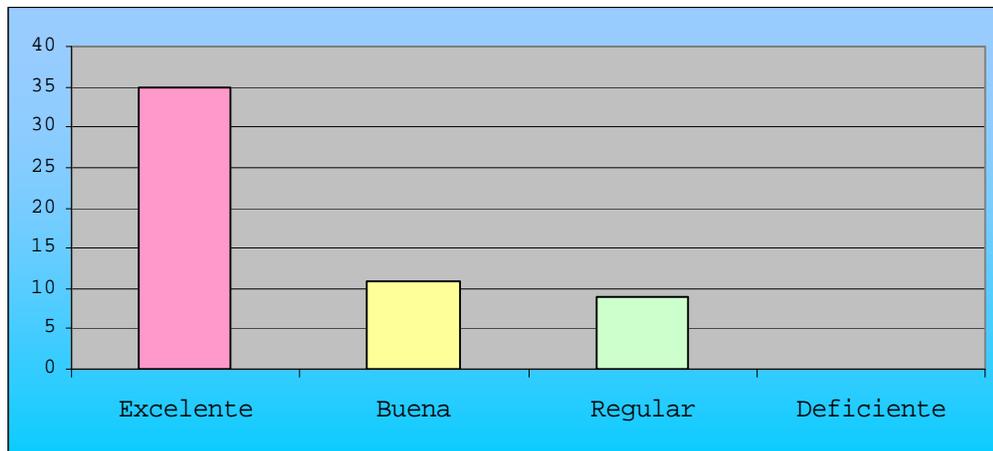
A pesar que la mayoría de los encuestados prefieren los servicios de salud de la clínica de La Mora, existe una parte del mercado que prefiere visitar el Hospital Nacional de Suchitoto, el 21.43% se constituye el mercado potencial de la clínica.

PREGUNTA No. 8

¿Cómo califica el servicio que brinda la clínica de salud de la comunidad de la Mora?

OBJETIVO: Conocer la opinión de los encuestados que visitan la Clínica de La Mora para determinar la calificación que le dan ha dicho servicio.

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Excelente	35	50.00%
Buena	11	15.71%
Regular	9	12.86%
Deficiente	0	00.00%
TOTAL GENERAL	55	78.57%



ANÁLISIS:

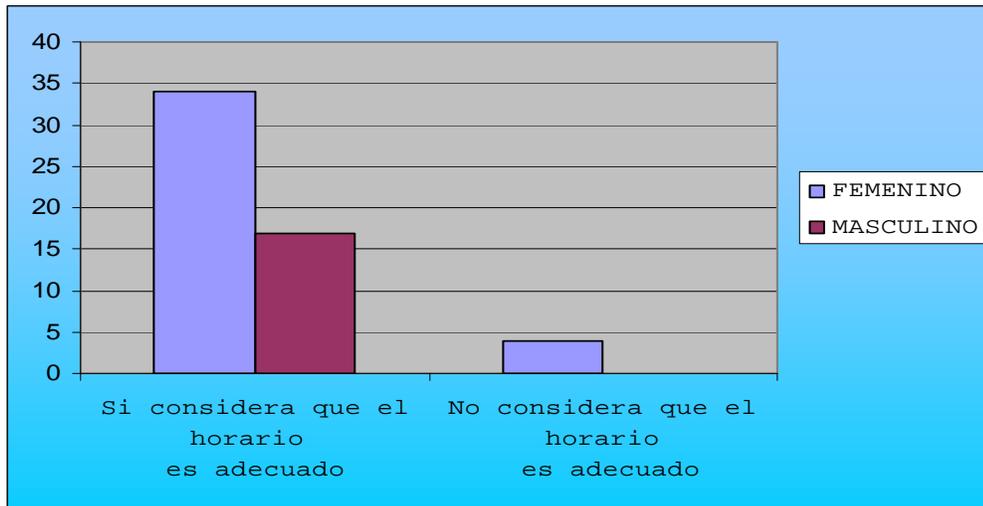
Una buena proporción de la población que han asistido a la clínica de La Mora (50%), consideran que el servicio recibido es excelente, lo que permite promover y mantener la buena imagen de la clínica; además de servir como publicidad en cadena.

PREGUNTA No.9

¿Considera usted que el horario de servicio es el adecuado para la atención al público?

OBJETIVO: Conocer la opinión de los clientes de la clínica de La Mora con respecto a los horarios de atención.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA		FRECUENCIA RELATIVA
	F	M	
Si considera que el horario es adecuado	34	17	72.86%
No considera que el horario es adecuado	4	0	5.71%
TOTAL GENERAL	38	17	78.57%



ANÁLISIS:

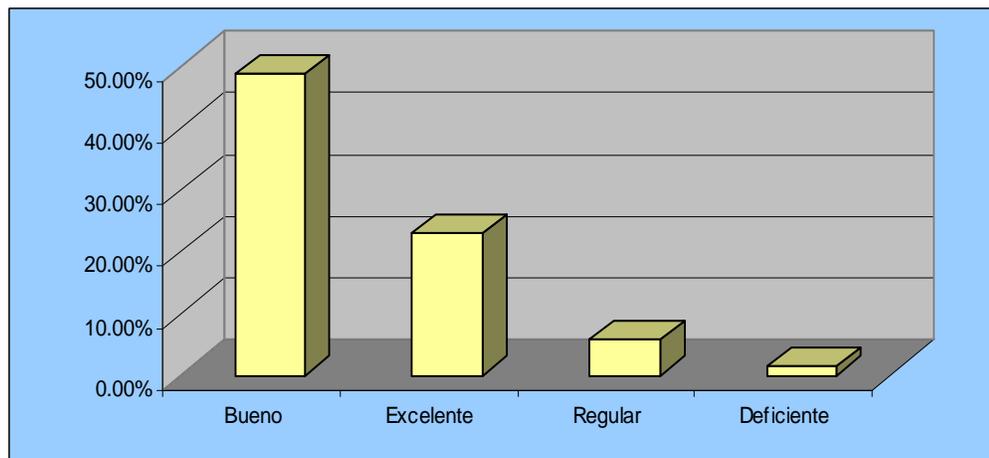
De acuerdo con el horario de atención al público con que cuenta Clínica de La Mora, permite confirmar que éste es accesible para los pacientes, un 72.86% ha accedido al servicio; recibiendo la atención médica solicitada.

PREGUNTA No.10

¿Cómo califica el tiempo de espera para ser atendido?

OBJETIVO: Conocer la percepción del cliente de la Clínica de La Mora con respecto al tiempo de espera para ser atendido por el médico.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bueno	34	48.57%
Excelente	16	22.86%
Regular	4	5.71%
Deficiente	1	1.43%
TOTAL GENERAL	55	78.57%



ANÁLISIS:

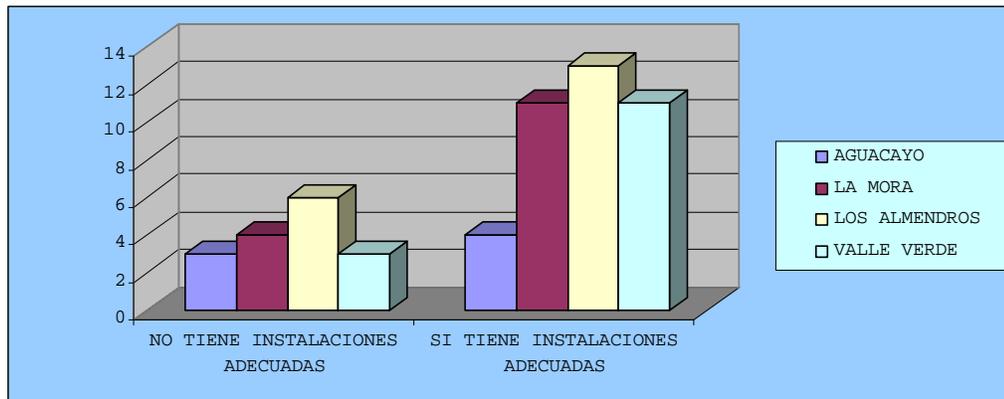
En un porcentaje considerable (48.57%), se considera que la atención médica es rápida y oportuna, con lo cual se permite asegurar que la Clínica cuenta con un buen rendimiento al momento de brindar el servicio.

PREGUNTA No. 11

¿Considera usted que la clínica posee las instalaciones adecuadas para atender a los usuarios?

OBJETIVO: conocer la opinión de los usuarios de la clinica acerca de las instalaciones.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA				FRECUENCIA RELATIVA
	AGUACAYO	LA MORA	LOS ALMENDROS	VALLE VERDE	
NO TIENE INSTALACIONES ADECUADAS	3	4	6	3	22.86%
SI TIENE INSTALACIONES ADECUADAS	4	11	13	11	55.71%
TOTAL GENERAL	18	15	19	18	78.57%



ANÁLISIS:

Los usuarios del servicio de salud expresan sentirse satisfechos con las instalaciones de la Clínica de La Mora, considerando en un 55.71% como adecuadas para la prestación del servicio. La población más satisfechas corresponde a pacientes atendidos de la comunidad de Los Almendros.

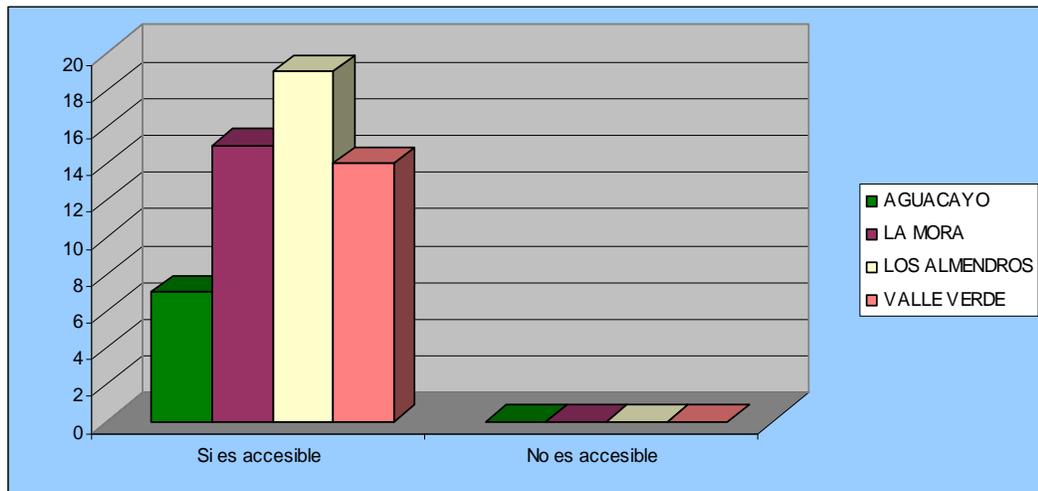
PREGUNTA No. 12

De acuerdo con el lugar de residencia:

¿Considera usted que la clínica esta en una ubicación accesible al público?

OBJETIVO: Conocer la opinión que tienen los usuarios acerca de la accesibilidad de la clínica.

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA				FRECUENCIA RELATIVA
	AGUACAYO	LA MORA	LOS ALMENDROS	VALLE VERDE	
Si es accesible	7	15	19	14	78,57%
No es accesible	0	0	0	0	0.00%
TOTAL GENERAL	18	15	19	18	78.57%



ANÁLISIS:

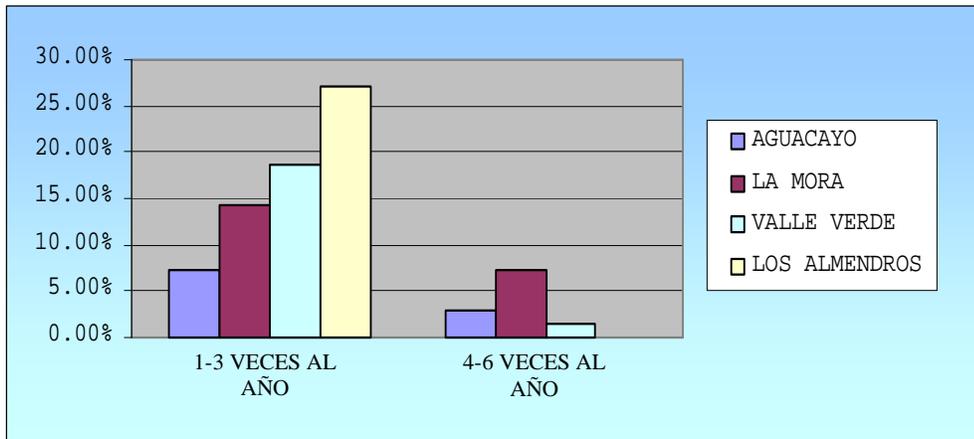
Todos los pacientes que han accedido a los servicios de salud (78.57%), consideran que la ubicación de la Clínica de La Mora es accesible, permitiéndoles llegar desde sus comunidades por diversos medios de transporte en el momento de presentarse una emergencia.

PREGUNTA No 13

¿Cuántas veces ha sido visitado por las brigadas de salud en la comunidad?

OBJETIVO: Conocer cuántas veces ha sido visitado por las brigadas de Salud en la comunidad.

LUGAR DE RESIDENCIA	N° DE VECES VISITADO POR BRIGADAS	
	1-3 veces al año	4-6 veces al año
Aguacayo	7,14%	2,86%
La Mora	14,29%	7,14%
Los Almendros	27,14%	0,00%
Valle Verde	18,57%	1,43%
TOTAL GENERAL	67,14%	11,43%



ANÁLISIS:

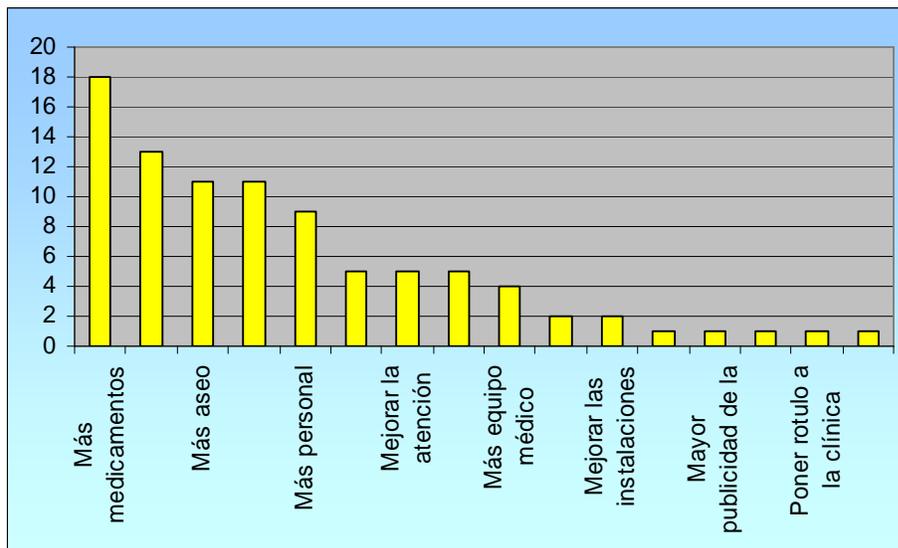
Las comunidades de Suchitoto se ven beneficiadas con el servicio de Brigadas de Salud, las cuales en su mayoría asisten a las comunidades de 1 a 3 veces al año, con este servicio se determina la satisfacción del cliente con respecto a la atención médica hasta sus hogares.

PREGUNTA No 14

¿Qué sugerencias daría a la clínica para Mejorar los servicios que ofrecen a los usuarios?

OBJETIVO: Conocer que sugerencias dan a la clínica las personas usuarias de las diferentes comunidades encuestadas de acuerdo a las necesidades que consideran que tiene la clínica.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Más medicamentos	18	25.71%
Aperturar especialidades médicas	13	18.57%
Más aseo	11	15.71%
Apertura de un laboratorio clínico	11	15.71%
Más personal	9	12.86%
Más brigadas de salud	5	7.14%
Mejorar la atención	5	7.14%
Ampliar turno de la noche.	5	7.14%
Más equipo médico	4	5.71%
Mejorar el servicio de promotores de salud	2	2.86%
Mejorar las instalaciones	2	2.86%
Uniformar al personal	1	1.43%
Mayor publicidad de la clínica	1	1.43%
Asignar un baño para hombre y mujer	1	1.43%
Poner rotulo a la clínica	1	1.43%
No opina	1	1.43%



ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados de las encuestas, los pacientes perciben que la falta de medicamentos se convierte en una necesidad inmediata de la Clínica de La Mora, la cual debe ser controlada; además de considerar que la clínica cuenta con oportunidad de brindar el servicio médico especializado y el odontológico (18.57%) aumentando el número de personal para brindar el servicio médico en la clínica (15.71%).

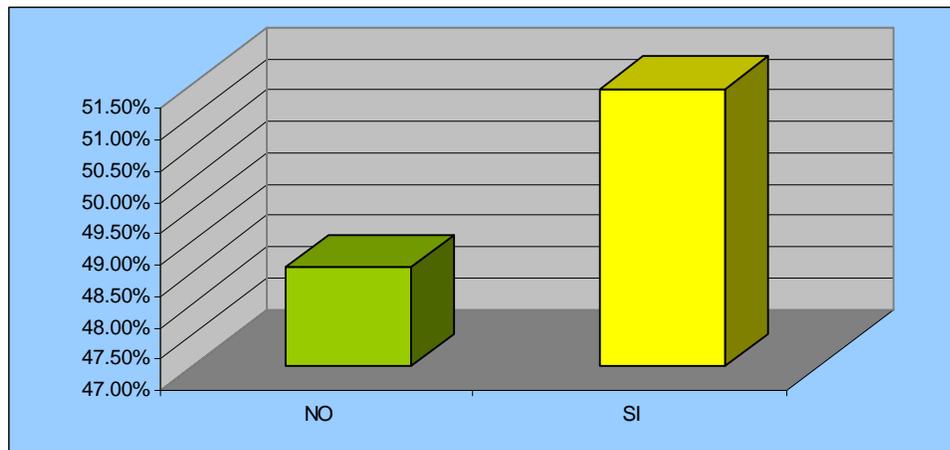
SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

PREGUNTA 15

¿Ha escuchado la Radio Suchitlán?

OBJETIVO: Determinar el número de personas que escuchan la Radio Suchitlán.

CATEGORÍA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
No	24	10	48.57%
Si	26	10	51.43%
TOTAL GENERAL	50	20	100.00%



ANÁLISIS:

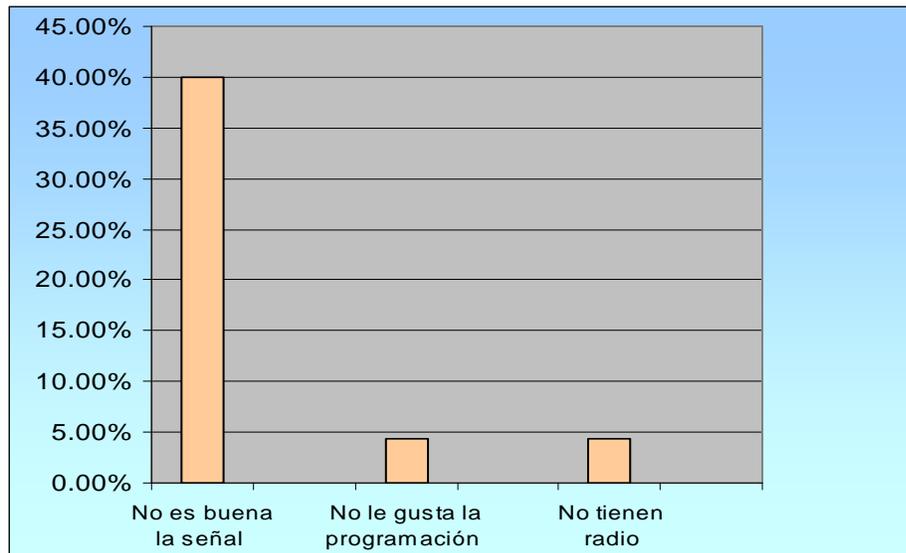
Radio Suchitlán posee un posicionamiento de mercado de 51.43%, quienes más prefieren la frecuencia 92.1 FM es el sector femenino. Considerando que sus esfuerzos se deben concentrar en captar la atención del 48.57% que es considerado su mercado potencial.

PREGUNTA 16

Si usted no ha escuchado Radio Suchitlán, ¿Por qué no la escucha?

OBJETIVO: Identificar el motivo por el cual la población encuestada no escucha la Radio Suchitlán.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
No es buena la señal	28	39.99%
No le gusta la programación	3	4.29%
No tienen radio	3	4.29%
TOTAL GENERAL	34	48.57%



ANÁLISIS:

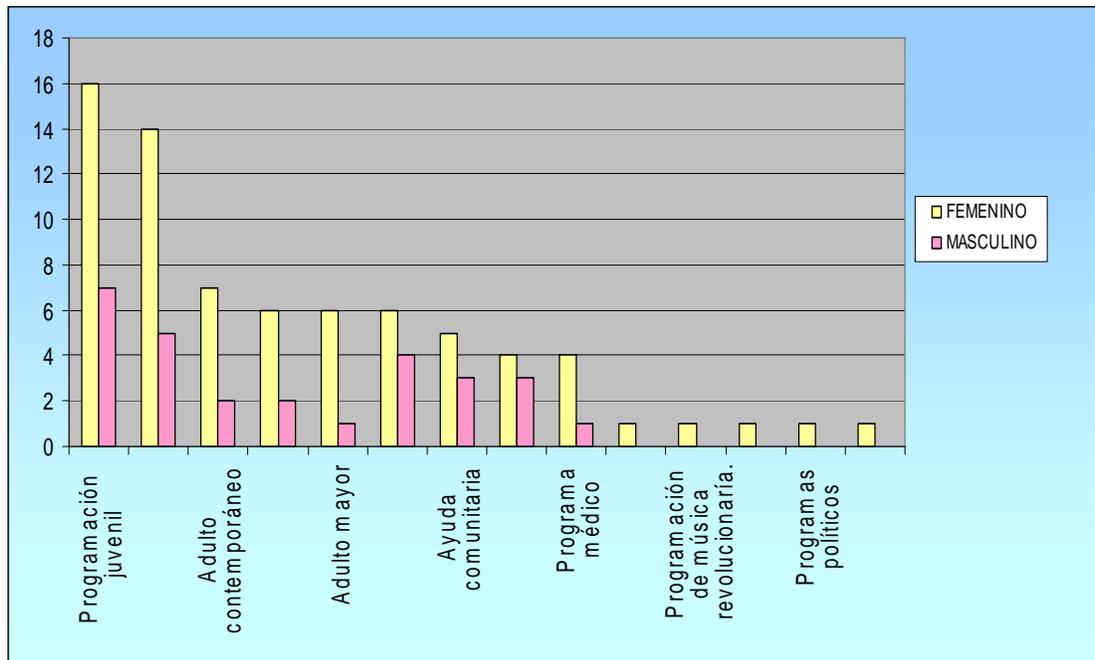
Entre las razones por las cuales los encuestados no prefieren sintonizar Radio Suchitlán tenemos que la señal no se recibe con claridad, no les gusta la programación y no tienen radio en casa. El mayor obstáculo a vencer es entonces la ubicación correcta de la antena radial de la radio para poder dar una cobertura total de las comunidades que desean sintonizar el 92.1 FM Radio Suchitlán.

PREGUNTA 17

Si usted escucha Radio Suchitlán, ¿Qué tipo de programa ha escuchado?

OBJETIVO: Identificar que tipo de programación prefieren la audiencia de Radio Suchitlán.

CATEGORÍA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
Noticiero radial	14	5	27%
De opinión	6	2	11%
Ayuda comunitaria	5	3	11%
Programación para niños	4	3	10%
Programación juvenil	16	7	33%
Adulto contemporáneo	7	2	13%
Adulto mayor	6	1	10%
Programa médico	4	1	7%
Programa consultas legales	1	0	1%
Programación de música revolucionaria.	1	0	1%
Programación ranchera	1	0	1%
Programas cristianos	6	4	14%
Programas políticos	1	0	1%
Segmento deportivos.	1	0	1%



ANÁLISIS:

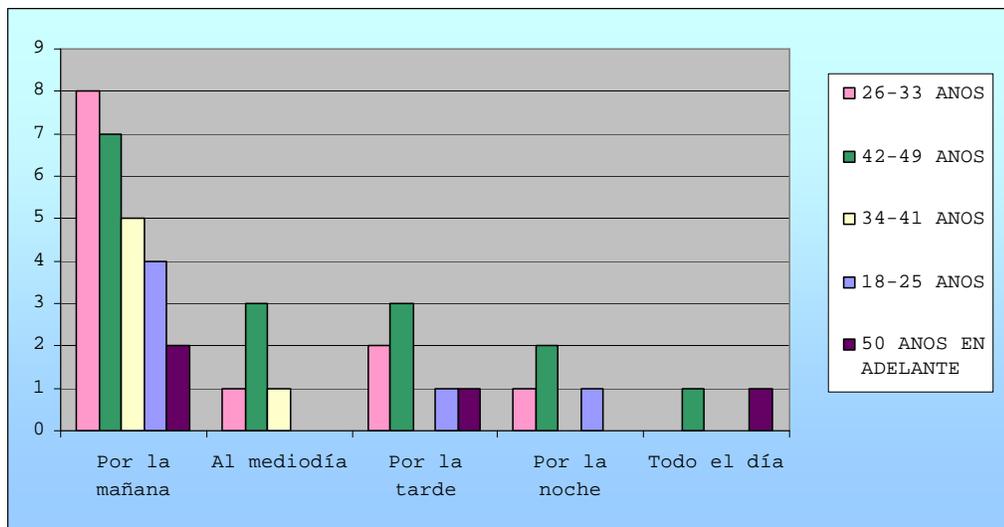
El posicionamiento de mercado está conformado por el sector juvenil. La programación que tiene mayor audiencia es la programación juvenil (33%), que prefiere programas musicales de su género; seguido por el noticiero radial, el cual es sintonizado en su mayoría por el sector femenino (27%), los radioescuchas buscan estar informados a través de la señal de Radio Suchitlán.

PREGUNTA 18

De acuerdo a la edad, ¿En qué momento escucha la radio?

OBJETIVO: Determinar el horario de preferencia que la audiencia tiene para escuchar Radio Suchitlán.

CATEGORÍA	FRECUENCIA					
	ABSOLUTA					RELATIVA
	18-25 AÑOS	26-33 AÑOS	34-41 AÑOS	42-49 AÑOS	50 AÑOS EN ADELANTE	
Por la mañana	4	8	5	7	2	37%
Al mediodía	0	1	1	3	0	7%
Por la tarde	1	2	0	3	1	10%
Por la noche	1	1	0	2	0	6%
Todo el día	0	0	0	1	1	3%



ANÁLISIS:

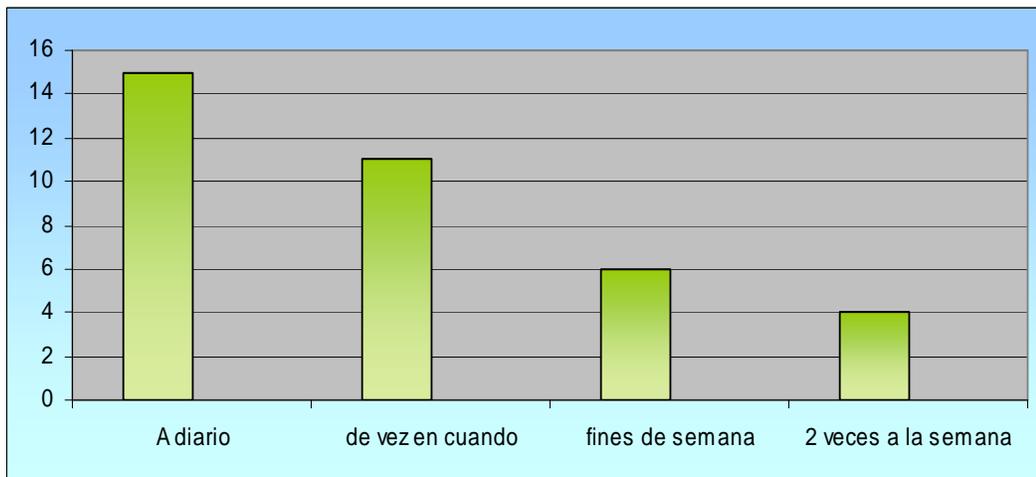
Los radioescuchas de 26 a 49 años sintonizan la programación de Radio Suchitlán por la mañana, lo que permite determinar que la mayor cobertura de mercado se da en el horario matutino.

PREGUNTA 19

Si usted escucha Radio Suchitlán, ¿Con qué frecuencia la escucha?

OBJETIVO: Determinar con qué frecuencia las personas encuestadas sintonizan Radio Suchitlán.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
2 veces a la semana	4	5.71%
A Diario	15	21.43%
De vez en cuando	11	15.72%
Fines de semana	6	8.57%
TOTAL GENERAL	36	51.43%



ANÁLISIS:

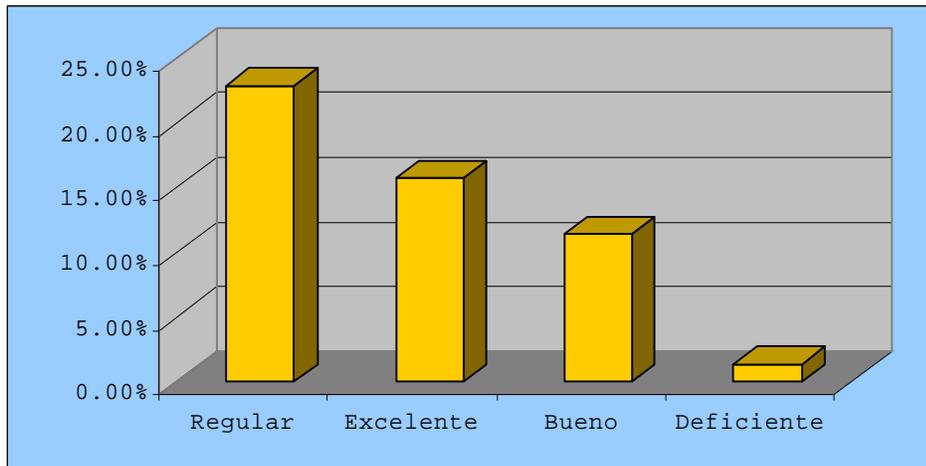
La mayoría de las personas encuestadas sintonizan Radio Suchitlán a diario, lo que permite asegurar que prefieren la programación diaria de la radio y representa una oportunidad para que más radioescuchas recomienden la programación variada de la Radio.

PREGUNTA 20

De acuerdo al género del encuestado, ¿Cómo califica la programación de Radio Suchitlán?

OBJETIVO: Identificar la percepción que tiene el radioescucha con respecto a la programación que ofrece Radio Suchitlán.

CATEGORIA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
Excelente	6	2	15.71%
Bueno	11	5	11.43%
Regular	9	2	22.86%
Deficiente	0	1	1.43%
TOTAL GENERAL	26	10	51.43%



ANÁLISIS:

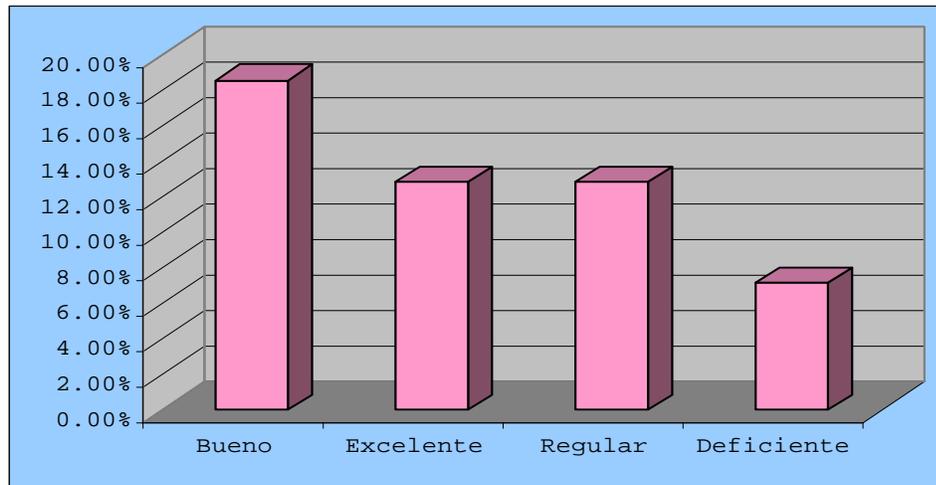
La población femenina opina que la programación ofrecida por Radio Suchitlán es Buena, buscar el posicionamiento en el mercado potencial se convertiría en el reto para alcanzar la excelencia, erradicando la programación calificada como regular (22.86%).

PREGUNTA 21

De acuerdo al género del encuestado, ¿Cómo considera la señal de la radio?

OBJETIVO: Identificar cómo califican los encuestados la señal de la radio.

CATEGORIA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
Excelente	6	3	12.86%
Bueno	5	4	18.57%
Regular	12	1	12.86%
Deficiente	3	2	7.14%
TOTAL GENERAL	26	10	51.43%



ANÁLISIS:

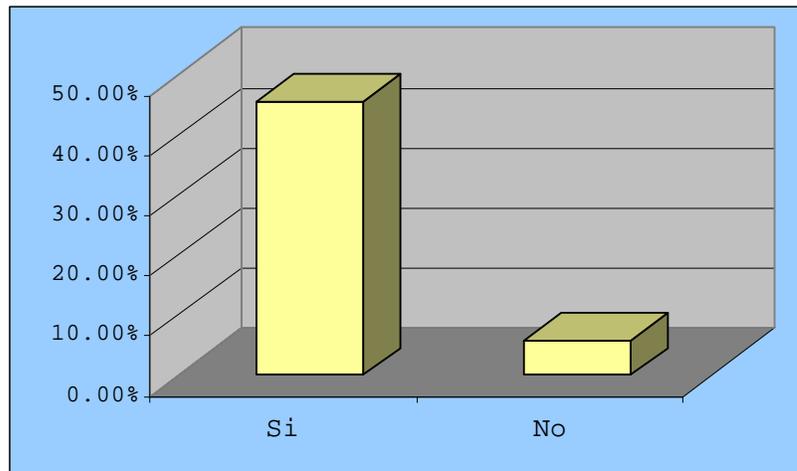
Los encuestados opinan que la señal de Radio Suchitlán es buena, sin embargo esta debe ser modificada atendiendo a aquella parte del mercado que no recibe un servicio de transmisión radial de calidad, esta parte del mercado asciende a un 12.86%, para ello se deben tomar las medidas para mejorar la transmisión radial.

PREGUNTA N° 22

¿Considera que la programación de Radio Suchitlán deja alguna enseñanza al radioescucha?

OBJETIVO: Conocer la percepción que tienen los radioescuchas sobre si deja o no enseñanza la programación de la radio Suchitlán.

CATEGORIA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
Si	23	9	45.72%
No	3	1	5.71%
TOTAL GENERAL	26	10	51.43%



ANÁLISIS:

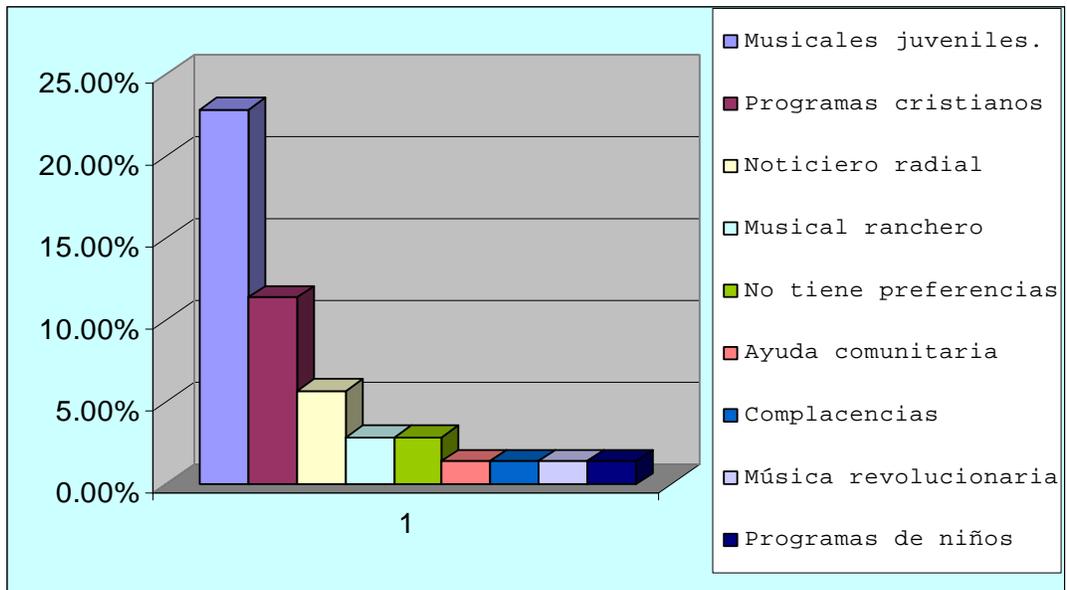
De acuerdo a la percepción de los radioescuchas, la mayoría considera que al sintonizar la programación de Radio Suchitlán se puede obtener un buen aprendizaje o una buena formación en beneficio de las comunidades.

PREGUNTA N° 23

¿Cuáles son los programas de la radio de su preferencia?

OBJETIVO: Conocer que programas de la radio son los preferidos y mas escuchados por los radioescucha.

CATEGORIA	FRECUENCIA					RELATIVA
	ABSOLUTA					
	18-25 años	26-33 años	34-41 años	42-49 años	De 50 años en adelante	
Musicales juveniles	4	3	4	3	2	22.86%
Programas cristianos	0	4	1	2	1	11.43%
Noticiero radial	1	0	0	3	0	5.71%
Musical ranchero	0	0	0	1	1	2.86%
No tiene preferencias	0	1	0	1	0	2.86%
Ayuda comunitaria	0	1	0	0	0	1.43%
Complacencias	0	0	1	0	0	1.43%
Música revolucionaria	0	0	0	1	0	1.43%
Programas de niños	0	1	0	0	0	1.43%
TOTAL GENERAL	5	10	6	11	4	51.43%



ANÁLISIS:

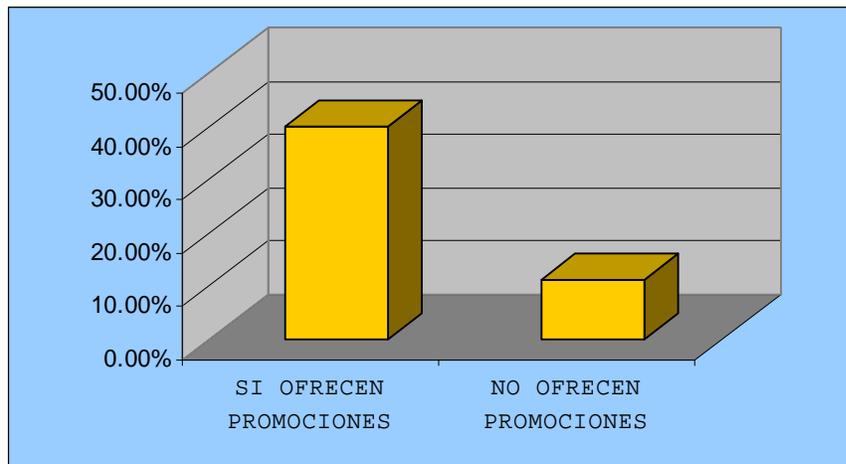
La programación favorita de los radioescuchas son los musicales juveniles, con los cuales se logra captar la preferencia de los jóvenes por medio de programación variada para este atractivo porcentaje. La programación cristiana también tiene su presencia especialmente en el sector de 26 a 33 años.

PREGUNTA 24

¿Ofrece Radio Suchitlán Promociones de las empresas anunciantes?

OBJETIVO: Conocer si la Radio Suchitlán ofrece promociones de parte de las empresas anunciantes a los oyentes para incentivar a sintonizar la radio.

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	RELATIVA	ABSOLUTA
SI OFRECEN PROMOCIONES	28	40.00%
NO OFRECEN PROMOCIONES	8	11.43%
TOTAL GENERAL	36	51.43%



ANÁLISIS:

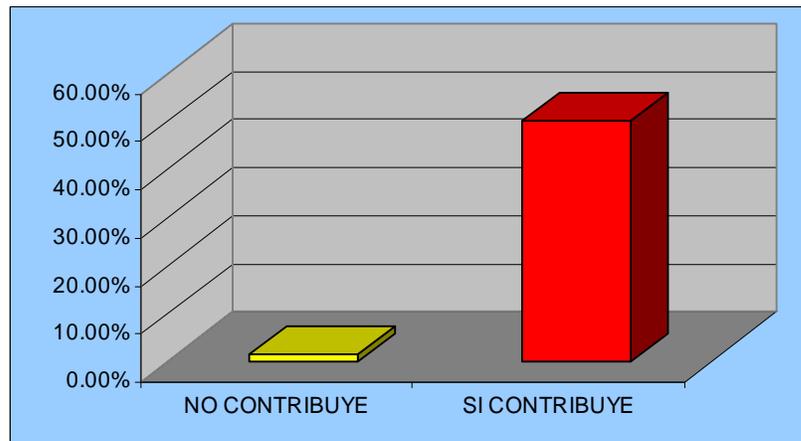
Las empresas que se anuncian en Radio Suchitlán ofrecen promocionales para que sean obsequiados por los locutores en turno de Radio Suchitlán. Un 40% ha escuchado de los premios entregados por los anunciantes a quienes prefieren la programación de Radio Suchitlán.

PREGUNTA 25

¿Considera usted que Radio Suchitlán contribuye al desarrollo como espacio de comunicación abierto a las comunidades? (por frecuencia con la que escuchan)

OBJETIVO: Conocer la opinión de las radioescuchas sobre si Radio Suchitlán contribuye al desarrollo como espacio de comunicación abierto a las comunidades

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	RELATIVA	ABSOLUTA
NO CONTRIBUYE	35	1.43%
SI CONTRIBUYE	1	50.00%
TOTAL GENERAL	36	51.43%



ANÁLISIS:

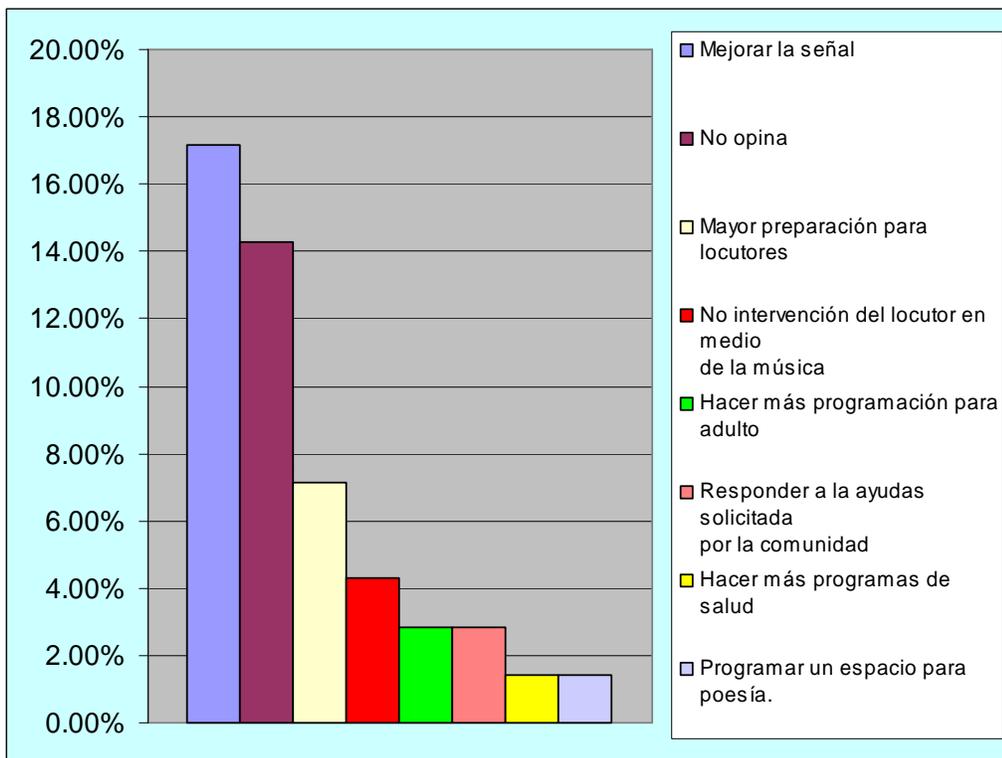
Durante lo largo de la programación de Radio Suchitlán se impulsa la participación de los habitantes de las comunidades de Suchitoto, quienes la sintonizan (50%) consideran que contribuye al desarrollo de la radio como un medio de comunicación abierto y participativo.

PREGUNTA 26:

¿Qué recomendaciones daría a la Radio para mejorar la programación?

OBJETIVO: Conocer las sugerencias que dan las personas encuestadas para mejorar la programación de la Radio Suchitlán.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mejorar la señal	12	17.14%
No opina	10	14.29%
Mayor preparación para locutores	5	7.14%
No intervención del locutor en medio de la música	3	4.29%
Hacer más programación para adulto	2	2.86%
Responder a la ayudas solicitada por la comunidad	2	2.86%
Hacer más programas de salud	1	1.43%
Programar un espacio para poesía.	1	1.43%
TOTAL GENERAL	36	51.43%



ANÁLISIS:

Con la mejora de la señal de transmisión radial, un 17.14% estaría satisfecho con la recepción de la señal de Radio Suchitlán, además de ofrecer una mejor preparación para los locutores.

DESARROLLO DE GÉNERO

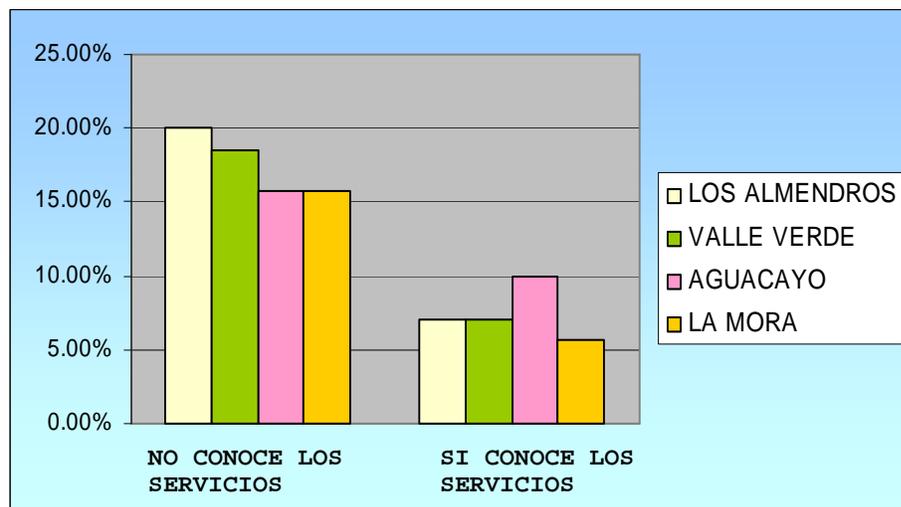
PREGUNTA 27

De acuerdo al lugar de residencia, ¿Conoce los servicios que ofrece el CRC a través de la Secretaría de la Mujer?

OBJETIVO:

Identificar si la población encuestada conoce los servicios que ofrece el CRC a través de la Secretaria de la Mujer

CATEGORIA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	NO CONOCE LOS SERVICIOS	SI CONOCE LOS SERVICIOS	
Aguacayo	15,71%	10,0%	25,71%
La Mora	15,71%	5,7%	21,43%
Los Almendros	20,00%	7,1%	27,14%
Valle Verde	18,57%	7,1%	25,71%
Total General	70%	30%	100%



ANÁLISIS:

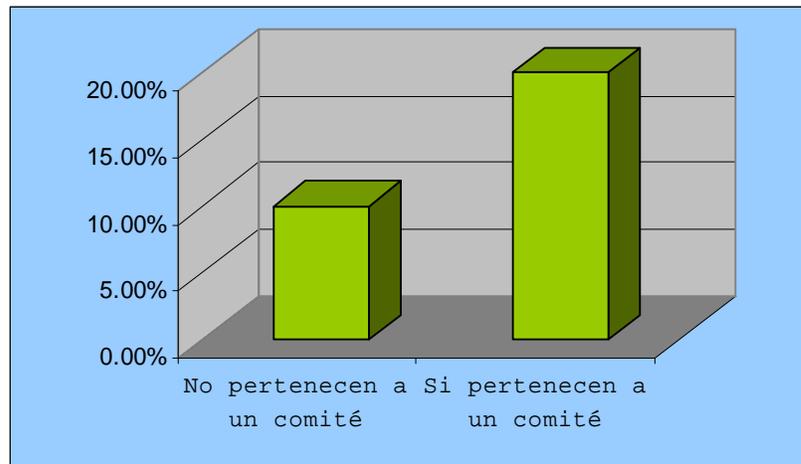
El mayor posicionamiento en el mercado femenino se da en la comunidad de Aguacayo (10%), siendo esta la comunidad donde se han impulsado proyectos de capacitación para mujeres que han contado con gran participación y apoyo por parte del sector femenino. Sin embargo los servicios ofrecidos por la Secretaría de la Mujer no llegan a todas las comunidades.

PREGUNTA 28

De acuerdo al género del encuestado, ¿Forma parte activa de algún comité de mujeres en su comunidad?

OBJETIVO: Determinar cuántas de las personas encuestadas forman parte activa de un comité de mujeres.

CATEGORÍA	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
No pertenecen a un comité	2	5	10.00%
Si pertenecen a un comité	14	0	20.00%
Total general	16	5	30.00%



ANÁLISIS:

Una mínima parte del mercado meta logra acceder a los servicios ofrecidos por la Secretaría de la Mujer (30%), del cual sólo un 20% forma parte activa de un comité de mujeres actualmente activo en sus comunidades.

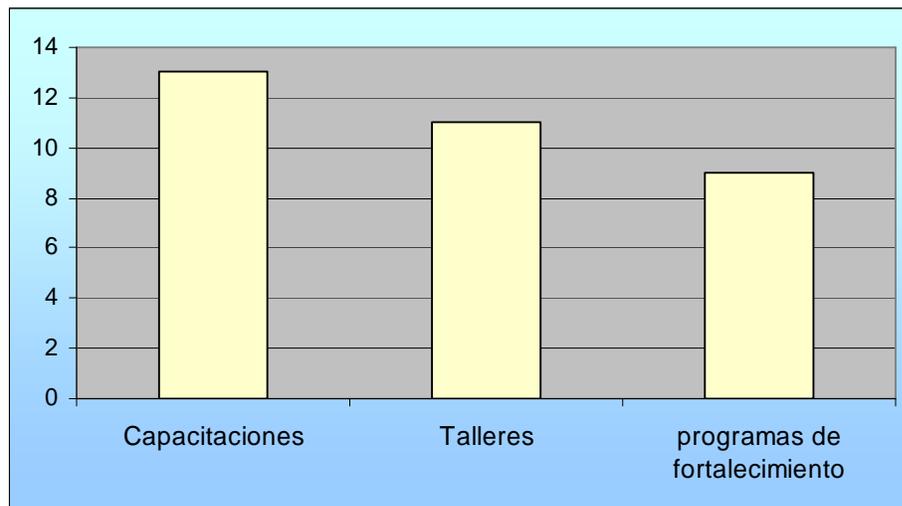
PREGUNTA 29

¿En qué actividades desarrolladas por la Secretaría de la Mujer ha participado?

OBJETIVO:

Conocer en que tipo de actividades impulsadas por la Secretaría de la Mujer participan las personas encuestadas.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
programas de fortalecimiento	9	13%
Capacitaciones	13	19%
Talleres	11	16%



ANÁLISIS:

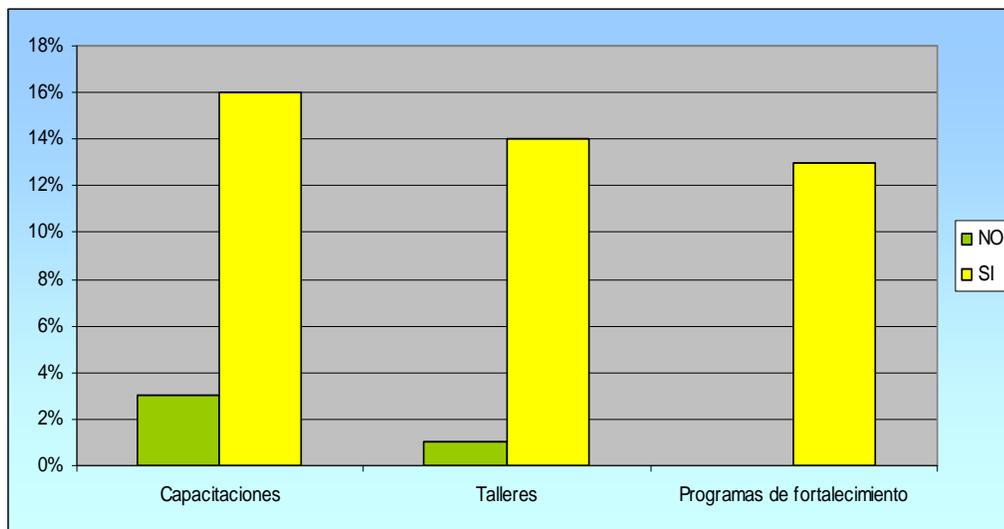
Del total de las personas encuestadas que si participan en actividades impulsadas por la Secretaría de la Mujer, la mayoría prefiere inscribirse en capacitaciones, constituyéndose éste en el proyecto con mayor demanda.

PREGUNTA 30

¿Le han proporcionado el material didáctico para el desarrollo de los talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones para el desarrollo de las mismas?

OBJETIVOS: Conocer si la Secretaría de la Mujer proporciona el material didáctico necesario para el desarrollo de talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones impulsados por ellos.

CATEGORÍA	FRECUENCIA RELATIVA.		
	No	Si	TOTAL
Programas de fortalecimiento	0%	13%	13%
Capacitaciones	3%	16%	19%
Talleres	1%	14%	16%



ANÁLISIS:

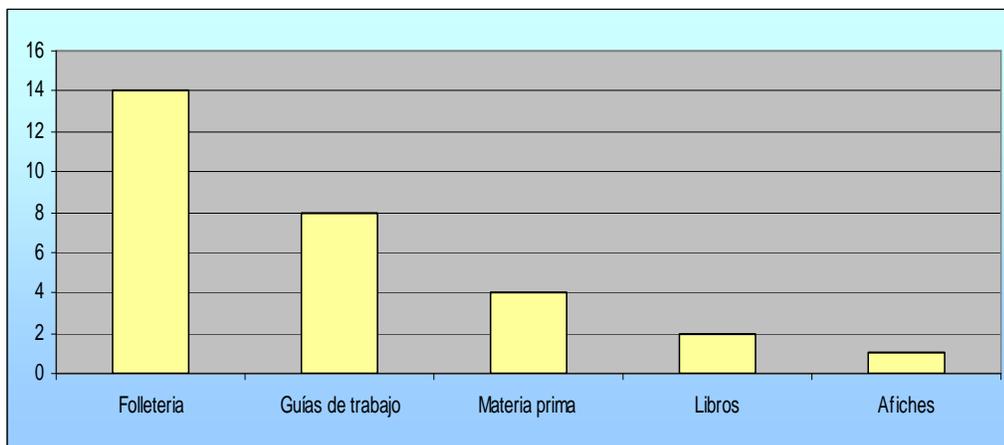
Del total de las personas que participan en las actividades impulsadas por la Secretaria de la Mujer, todas opinan que si han recibido material didáctico para el desarrollo de los proyectos.

PREGUNTA 31

¿Qué tipo de material didáctico proporciona la Secretaría de la Mujer para el desarrollo de talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones?

OBJETIVO: Conocer qué tipo de material didáctico proporciona la Secretaría de la Mujer para el desarrollo de talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Folleteria	14	20%
Guías de trabajo	8	13%
Materia prima	4	6%
Libros	2	3%
Afiches	1	1%



ANÁLISIS:

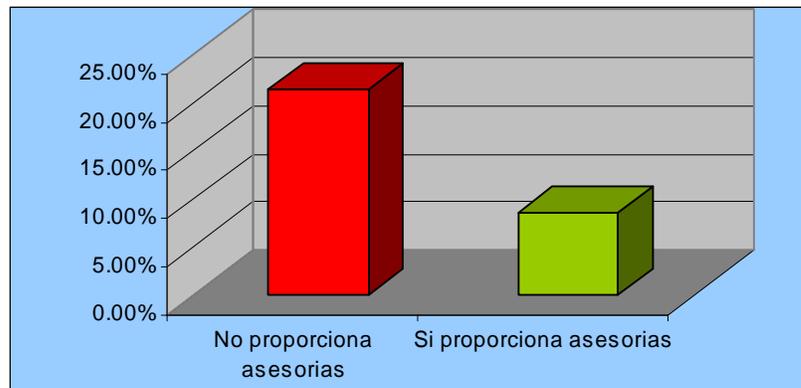
De acuerdo a los resultados obtenidos el material didáctico proporciona la Secretaría de la Mujer, en su mayoría son folletos, los cuales les permiten documentar el aprendizaje para darle seguimiento.

PREGUNTA 32.

¿La secretaría de la Mujer le proporciona asesorías personalizadas durante el desarrollo de los talleres, programas de fortalecimiento o capacitaciones?

OBJETIVO: Conocer si las personas que recibieron el servicio de Talleres, programas de fortalecimiento y capacitaciones, tuvieron una asesoría personalizada en el desarrollo.

CATEGORIA.	FRECUENCIA		
	ABSOLUTA		RELATIVA
	F	M	
No proporciona asesorías	6	0	21.43%
Si proporciona asesorías	10	5	8.57%
Total general	16	5	30.00%



ANÁLISIS:

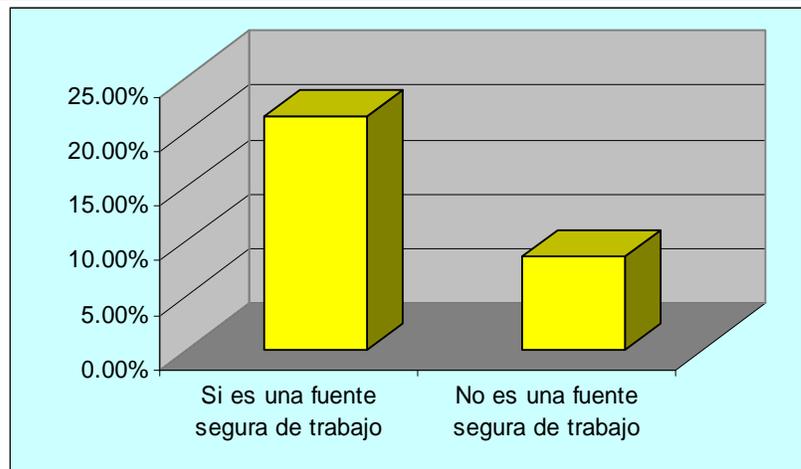
De las personas encuestas que si asisten a los proyectos impulsados por la Secretaría de la Mujer, manifestaron que no recibieron atención personalizada en el desarrollo de los talleres, programas de fortalecimiento y capacitaciones.

PREGUNTA 33

¿Considera usted que los programas impulsados por la Secretaría de la Mujer son una fuente segura de trabajo?

OBJETIVO: Determinar si los proyectos impulsados por la Secretaría de la Mujer son una fuente segura de trabajo para las familias.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si es una fuente segura de trabajo	15	21.43%
No es una fuente segura de trabajo	6	8.57%
TOTAL GENERAL	21	30.00%



ANÁLISIS:

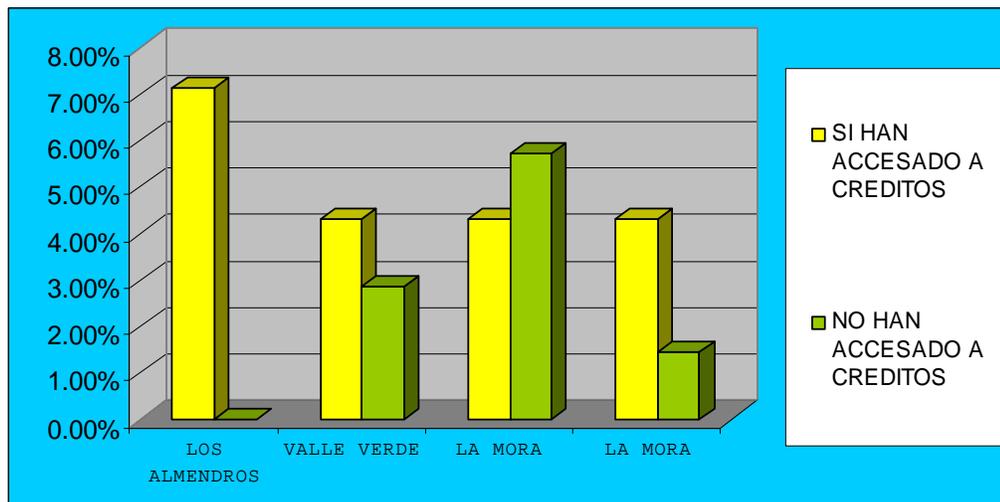
De la muestra encuestada, la mayoría (21.43%) considera que con los proyectos impulsados por la Secretaría de la Mujer se generarían más fuentes de trabajo para el desarrollo de las mujeres, lo cual haría más atractivo y productivo la creación de talleres.

PREGUNTA 34

¿Ha tenido acceso a créditos otorgados por el CRC a través de la Secretaría de la Mujer?

OBJETIVO: Determinar que personas han tenido acceso a Créditos otorgados por el CRC a través de la Secretaría de la Mujer.

CATEGORIA	FRECUENCIA RELATIVA		FRECUENCIA ABSOLUTA
	No han accedido a los créditos	Si han accedido a los créditos	
LOS ALMENDROS	7.14%	0.00%	7.14%
VALLE VERDE	4.29%	2.86%	7.15%
LA MORA	4.29%	5.71%	10.00%
LA MORA	4.29%	1.43%	5.72%
TOTAL GENERAL	20.00%	10.00%	30.00%



ANÁLISIS:

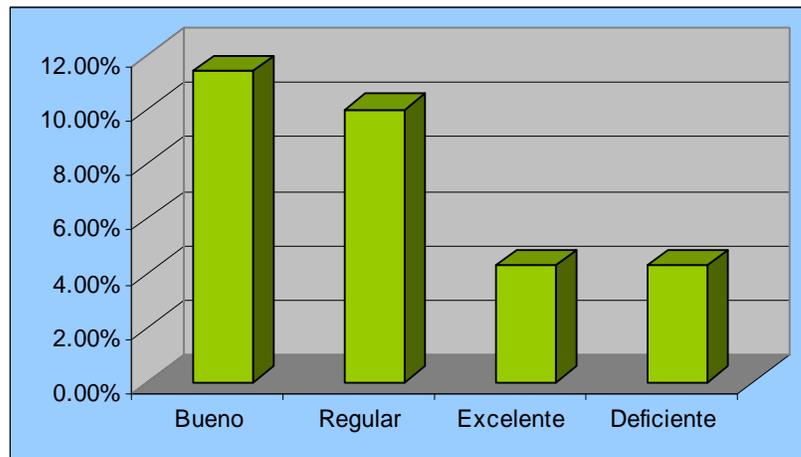
Del total de la muestra que si conoce el servicio de otorgamiento de Crédito a través de la Secretaría de la Mujer, sólo un 10% ha sido beneficiado con este servicio; siendo la comunidad de Aguacayo la más beneficiada.

PREGUNTA 35

¿Cómo considera el trabajo realizado por el CRC a través de La Secretaría de la mujer?

OBJETIVO: Identificar la percepción que tienen las personas acerca del trabajo realizado por la Secretaría de la Mujer.

CATEGORÍAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	3	4.29%
Bueno	8	11.43%
Regular	7	10.00%
Deficiente	3	4.29%
Total general	21	30.00%



ANÁLISIS:

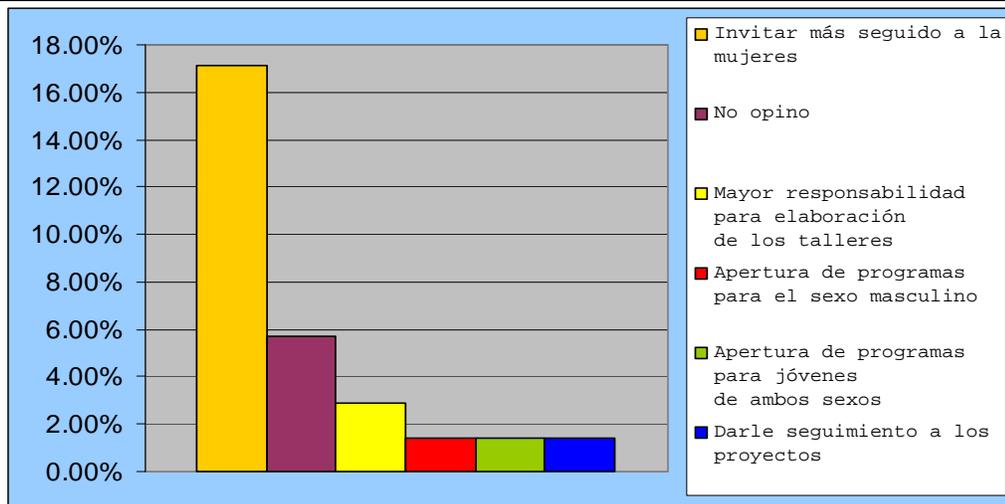
Del total de la muestra que si conoce los servicios de la Secretaría de la Mujer, la mayoría (11.43%) considera que es Bueno, lo cual es percibido al recibir mientras se apertura y se imparten los proyectos en las comunidades.

PREGUNTA 36

¿Que sugerencias daría usted la Secretaría de la mujer para mejorar los servicio que ofrecen a los usuarios?

OBJETIVO: Conocer qué sugerencias dan las personas encuestadas para mejorar los servicios ofrecidos por la Secretaría de la Mujer.

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Invitar más seguido a la mujeres	12	17.14%
No opino	4	5.71%
Mayor responsabilidad para elaboración de los talleres	2	2.86%
Apertura de programas para el sexo masculino	1	1.43%
Apertura de programas para jóvenes de ambos sexos	1	1.43%
Darle seguimiento a los proyectos	1	1.43%
TOTAL GENERAL	21	30.00%



ANÁLISIS:

Del total de la muestra, la mayoría (17.14%) considera que se debe invitar más seguido a la mujeres, con esto se lograría promover el entusiasmo y interés de las mujeres de comunidades que no reciben los servicios.

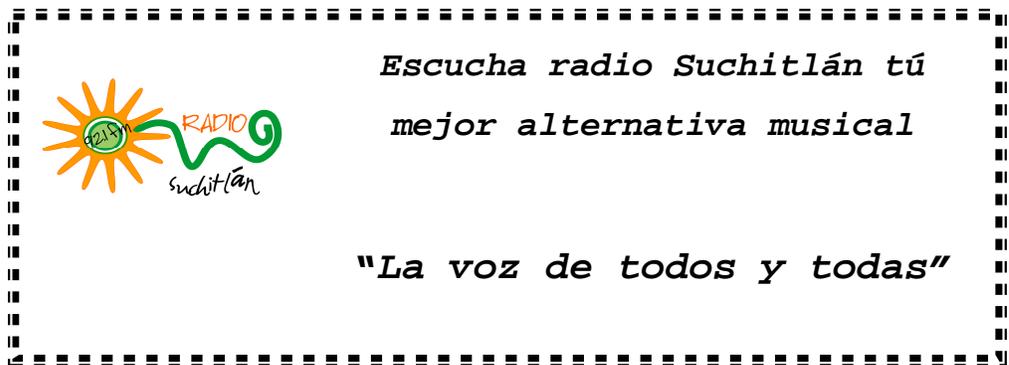
ANEXO 9

PUBLICIDAD PARA

RADIO SUCHITLAN

PUBLICIDAD

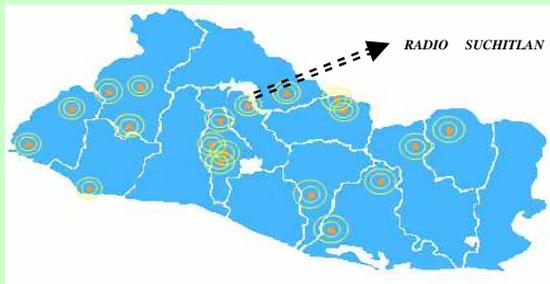
PANCARTA:



STICKER:



BROSHURE:



Pasaje La Cruz # 4 Barrio La Cruz Suchitoto

Teléfono: 2335-1332

*Propiedad del gremio CRC como fruto de años de esfuerzo,
trabajo y dedicación.*

VISIÓN

"Ser la empresa de entretenimiento musical y de información líder por excelencia del municipio de Suchitoto, sirviendo diariamente a las comunidades; fomentando la opinión y participación ciudadana, donde se expongan además de sus ideas, los productos y servicios para ser el canal de expresión del sector social y comercial".

MISIÓN

"Radio Suchitlán es una opción de radio comunitaria cuya razón de ser es informar, orientar y ser un medio alternativo de entretenimiento musical, brindando servicios a la ciudadanía a través de la radiodifusión promoviendo la libertad de expresión de una forma democrática, transparente y responsable con las comunidades de Suchitoto".

OBJETIVOS DE RADIO SUCHITLAN

- Identificar las oportunidades de mejora en la prestación del servicio de comunicación social, para poder brindar un servicio de calidad enfocado en el servicio a la comunidad y el cumplimiento de objetivos sociales.*
- Lograr la participación de las comunidades del municipio de Suchitoto, creando mecanismos de interactividad entre oyentes, la radio, los promotores del desarrollo (asociaciones, ONGs, instituciones públicas y privadas, etc.) y los líderes comunitarios.*
- Ofrecer a nuestros clientes las mejores opciones para anunciarse y dar a conocer sus productos o servicios, integrando las mejores tecnologías para darles a nuestros clientes ventajas competitivas en sus respectivos mercados.*

HISTORIA

Radio Suchitlán, nació en 1992 como una iniciativa de comunicación alternativa para enfrentar los desafíos de la transición de la guerra a la paz y como un medio al alcance de las comunidades de Suchitoto para servir a los más desprotegidos.

La Radio Suchitlán es una opción de radio comunitaria, Su característica fundamental es el servicio a la comunidad, los objetivos sociales por los que las organizaciones de base como el CRC luchan.

La frecuencia en la que opera la Radio

Suchitlán es la 92.1 FM. La naturaleza de la Radio Suchitlán es la de ser una radio comunitaria participativa dentro de la comunicación alternativa.

Radio Suchitlán opera con personal joven voluntario miembros de comunidades y del casco urbano.

SERVICIOS

* PUBLICIDAD.

Son las presentaciones y promociones que ofrece radio Suchitlán en cada uno de los espacios asignados para sus anunciantes en la programación diaria que da inicio a las 6:00 AM y finaliza a las 10:00 PM

* PRODUCCIÓN DE CUÑAS.

Producir cuñas radiales para los establecimientos que desean anunciarse en radio.

Radio Suchitlán pretende enviar un mensaje que busca captar la atención de los radioescuchas, informando sobre los bienes o servicios que brinda cada anunciante.

* PUBLICIDAD MÓVIL.

Medio que pretende dar a conocer actividades a desarrollar dentro de la comuna, así como Bienes y Servicios que ofrecen sus anunciantes.

Suchitoto.

PRECIOS*

PRECIOS ELABORACIÓN Y TRANSMISIÓN DE CUÑAS RADIALES	
PAQUETES PUBLICITARIOS	PRECIO MENSUAL*
PAQUETE 1: 240 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 238.60
PAQUETE 2: 150 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 148.50
PAQUETE 3: 182 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 180.18
PAQUETE 4: 90 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 89.10
PAQUETE 5: 60 CUÑAS DE 30 SEGUNDOS	\$ 59.40
PRECIOS POR ELABORACIÓN DE CUÑAS RADIALES	
DURACIÓN DE CUÑAS	PRECIO*
CUÑA DE 5 SEGUNDOS	\$ 0.42
CUÑA DE 10 SEGUNDOS	\$ 0.83
CUÑA DE 15 SEGUNDOS	\$ 1.25
CUÑA DE 20 SEGUNDOS	\$ 1.67
CUÑA DE 25 SEGUNDOS	\$ 2.08
CUÑA DE 30 SEGUNDOS	\$ 2.50
CUÑA DE 35 SEGUNDOS	\$ 2.92
CUÑA DE 40 SEGUNDOS	\$ 3.33
CUÑA DE 45 SEGUNDOS	\$ 3.75
CUÑA DE 50 SEGUNDOS	\$ 4.17
CUÑA DE 55 SEGUNDOS	\$ 4.58
CUÑA DE 60 SEGUNDOS	\$ 5.00

* PRECIOS NO INCLUYEN IVA

ANEXO 10

MANUAL DE PROCESOS

Y PROCEDIMIENTOS

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DE RADIO SUCHITLAN



NOVIEMBRE DE 2007



MANUAL DE PROCESOS
Y PROCEDIMIENTOS

PAG. 1 DE 13

FECHA:
NOVIEMBRE DE 2007

TABLA DE
CONTENIDO

ÍNDICE

I. GENERALIDADES	2
1. INTRODUCCIÓN	2
2. JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL	2
3. OBJETIVOS DEL MANUAL	3
4. ESTRATEGIAS	3
5. POLÍTICAS	4
6. SIMBOLOGÍA	4
II. PROCEDIMIENTO	6
1. VENTA DE CUÑAS RADIALES	6
2. NOTICIERO RADIAL	8
3. PRODUCCIÓN	10
4. LOCUCIÓN	12
III. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN SOCIAL	14



I. GENERALIDADES

1. INTRODUCCIÓN

Este Manual tiene como finalidad proveer a la administración una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales, contempladas en el Plan Estratégico del CRC. Así mismo, se busca que exista un documento completo y actualizado de consulta, que establezca un método estándar para ejecutar el trabajo de las dependencias, en razón de las necesidades que se deriven de la realización de las actividades misionales de Radio Suchitlán.

2. JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL

Los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, es imprescindible el cambio de actitud en el personal que forma parte de Radio Suchitlán. El manual de procesos, es una herramienta que permitirá integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, mejorando la calidad del servicio y por ende la satisfacción de los clientes/radioescuchas.



3. OBJETIVOS DEL MANUAL

El Manual de Procesos en su calidad de instrumento administrativo, tiene los siguientes objetivos:

- Describir el proceso de Comunicación Social especificando los procedimientos que lo conforman.
- Desarrollar en forma ordenada, secuencial y detallada las actividades que se desarrollan en los diferentes procedimientos que lo integran.
- Definir los indicadores de medición de calidad de los procedimientos.
- Servir de apoyo en la inducción, adiestramiento y capacitación del personal responsable de los procesos.

4. ESTRATEGIAS

- Crear un manual de procesos y procedimiento que sistematice la operatividad dentro de la radio.
- Evaluar el cumplimiento de los procesos basándose en los indicadores de medición del manual para comprobar la mejora en la prestación de los servicios.
- Incluir la presentación del Manual de Procesos dentro de la inducción, el adiestramiento y la capacitación del personal.

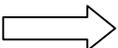


5. POLÍTICAS

- Se realizarán evaluaciones periódicas de los procedimientos, para actualizar el manual.
- Se desarrollará un Cuadro de Evaluación que sirva como herramienta para evaluar el cumplimiento de los procedimientos.
- Se dará a conocer el Manual de Procesos a todo el personal, para que tengan un panorama de la operatividad de Radio Suchitlán.

6. SIMBOLOGÍA

Para una mayor comprensión de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos:

SIMPLES	
SIMBOLO	REPRESENTA
	OPERACIÓN. Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento
	INSPECCION. Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	TRANSPORTE O DESPLAZAMIENTO. Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	DEPÓSITO PROVISIONAL O ESPERA. Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	ALMACENAMIENTO PERMANENTE. Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.



1. VENTA DE CUÑAS RADIALES

OBJETIVOS:

GENERAL

- Tener un contacto inicial personalizado con el cliente, con el fin de dar a conocer los beneficios de preferir el servicio y forjar una relación más estrecha con el cliente.

ESPECÍFICO

- Mantener un contacto con el cliente a fin de cerrar la venta de la cuña radial, brindándole el respectivo seguimiento.
- Dar a conocer los servicios disponibles brindados por Radio Suchitlán y la posibilidad de acceder a los mismos.
- Brindar información acerca de la forma de pago al contratar el servicio de Cuñas Radiales.

INDICADORES:

Evaluar que el procedimiento de venta de cuñas radiales se esté cumpliendo al 100%, mediante la verificación del seguimiento de cada actividad de la gestión de venta.

ALCANCE:

Departamento de Ventas, Producción y locución.



II. PROCEDIMIENTOS

RESPONSABLES:

Jefe del departamento de Ventas y Equipo de ventas.

ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:

- Elaboración de la cartera de clientes.
- Visitar a los clientes
- Promover el servicio de cuñas radiales.
- Elaboración del contrato de la venta
- Recibir el adelanto del pago por servicio.
- Elaboración de la requisición al área de producción
- Dar seguimiento a los clientes
- Realizar los cobros por la transmisión de las cuñas.

ENTRADA:

Información relevante del cliente para llenar el respectivo contrato de venta de cuñas radiales.

Especificaciones del cliente para la creación de la Cuña Radial.

SALIDA: Requisición de la cuñas radial.



MANUAL DE PROCESOS
Y PROCEDIMIENTOS

PAG. 7 DE 13

FECHA:
NOVIEMBRE DE 2007

II. PROCEDIMIENTO

2. NOTICIERO RADIAL

OBJETIVOS:

GENERAL:

- Mantener informado a los radioescuchas de todos los sucesos y acontecimientos en el medio, a través de la transmisión veraz de la noticia.

ESPECÍFICOS:

- Buscar las fuentes de información más fiables para captar la noticia de acuerdo a los acontecimientos.
- Captar información de carácter social, cultural, económica, política y artística; para mantener bien informadas a las comunidades de Suchitoto.
- Presentar una estructuración correcta del contenido de la noticia para poder ser trasladada al área de producción.

INDICADORES:

Identificar las fuentes de información de la noticia que cumplan al 100% con la veracidad y la transparencia de los hechos acontecidos.

ALCANCE: Noticiero Radial, Departamento de Producción y locución.



II. PROCEDIMIENTO

RESPONSABLES:

Jefe de Prensa y periodistas.

ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:

- Buscar la información de los hechos.
- Identificación de las fuentes posibles.
- Realización de entrevistas.
- Llevar la noticia al área de producción para ser editada.

ENTRADA:

Información de los hechos (sociales, culturales, económicos, políticos y artísticos);

Información de las fuentes que brinda la noticia.

SALIDA:

Contenido de la Noticia radial.



3. PRODUCCIÓN

OBJETIVOS:

GENERAL:

- Crear programas y cuñas radiales atrayentes que cumplan con las expectativas y requerimientos de los clientes para satisfacer sus necesidades.

ESPECÍFICOS:

- Crear programas que generen entretenimiento para todos los gustos y preferencias del radioescucha.
- Crear cuñas radiales atrayentes que logren el posicionamiento del producto o servicio del anunciante en el mercado al que va dirigido.

INDICADORES:

Supervisar el cumplimiento del 100% de los requerimientos para la creación de programas o cuñas radiales antes de entregar el material al área de Locución.

ALCANCE:

Departamento de Producción y locución.



MANUAL DE PROCESOS
Y PROCEDIMIENTOS

PAG.10 DE 13

FECHA:
NOVIEMBRE DE 2007

II. PROCEDIMIENTO

RESPONSABLES:

Jefe departamento de Producción y el equipo de producción.

ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:

- Creación del contenido del programa radial y cuñas radiales.
- Redacción de programas radial y cuñas radiales.
- Elaboración de programas y cuñas radiales.
- Edición de programas y cuñas radiales.
- Enviar programas y cuñas radiales al área de locución.

ENTRADA:

Requisición de la cuñas radial.

Solicitud de creación o modificación de programas de radio.

SALIDA:

Programa de radio y Cuñas de radio terminadas (editados).



II. PROCEDIMIENTO

4. LOCUCIÓN

OBJETIVOS:

GENERAL:

- Transmitir información y entretenimiento a todas las comunidades de Suchitoto, con el fin de satisfacer todos los gustos y preferencias de los radioescuchas con buena programación que satisfaga las necesidades del sector social y comercial.

ESPECÍFICOS:

- Transmitir programas que generen entretenimiento dirigidos a todos los gustos y preferencias del radioescucha.
- Complacer los gustos y preferencia expuestas por los radioescuchas con buena programación musical.
- Mantener un contacto directo con las comunidades, para fomentar la opinión y participación ciudadana.

INDICADORES:

Supervisar que los horarios de transmisión de programas y cuñas radiales sea cumplido en un 100% por el locutor de turno.

ALCANCE:

Departamento de Locución.



II. PROCEDIMIENTO

RESPONSABLES:

Locutor de turno.

ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:

- Presentación del locutor en el programa.
- Transmisión de noticiero (enlace vía satélite con ARPAS)
- Transmisión cuñas radiales.
- Transmisión de la Programación musical.
- Atender llamada de los radioescuchas
- Complacer las peticiones musicales.
- Transmisión de programas educativos.
- Despedida del locutor presentando al locutor que estará en turno.

ENTRADA:

Cuñas Radiales
Programas Radiales

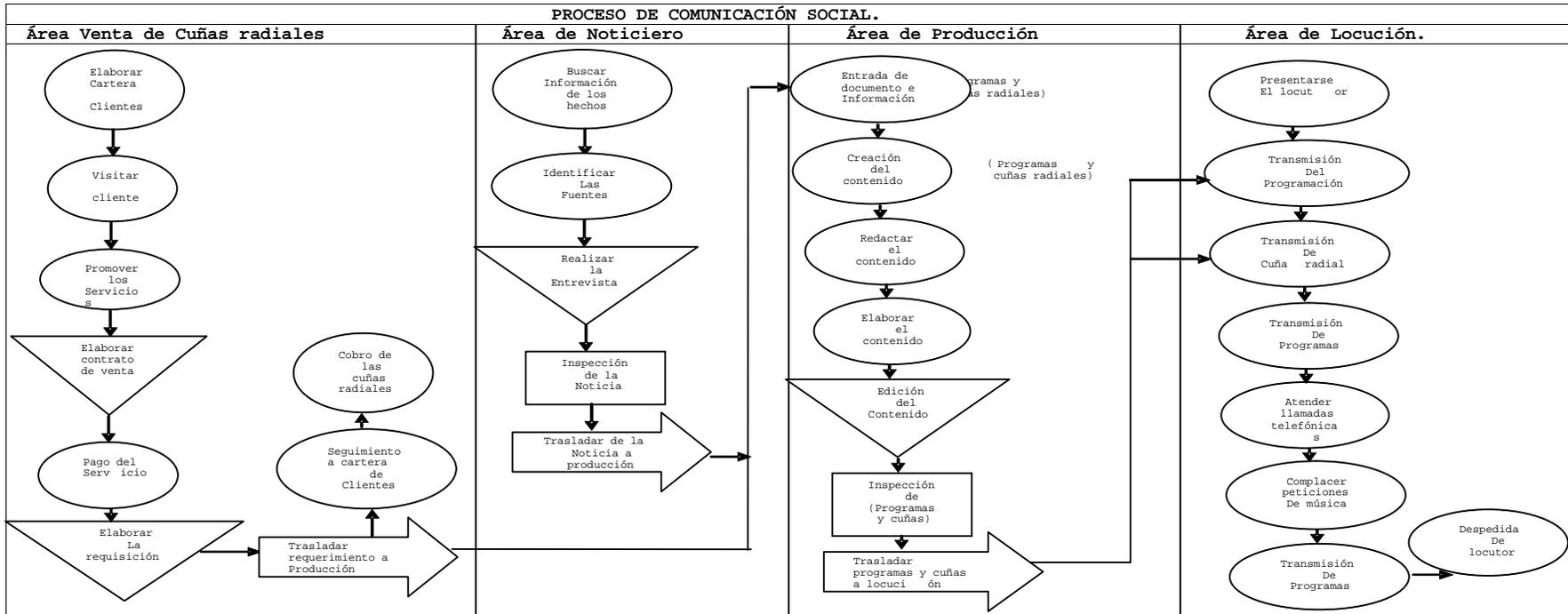
SALIDA:

Transmisión radial para los radioescuchas.



III. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

PROCESO DE COMUNICACIÓN SOCIAL.



ANEXO 11

PRONÓSTICOS

CÉDULA # 1

COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES		
PAGO DE HONORARIOS POR SERVICIOS	\$3.268,39	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$1.474,20	
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	\$995,00	IMPUESTOS MUNICIPALES	\$19,22	
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$762,67	COMPRA DE TRANSISTORES	\$217,39	
PAGO DE MEMBRESIA	\$589,23	TELÉFONO	\$104,25	
TELÉFONO	\$213,37	AGUA	\$60,90	
MANTENIMIENTO DE OFICINA	\$637,75	VIÁTICOS	\$42,00	
ALIMENTACIÓN	\$50,00	PAPELERIA	\$3,43	
GASTO DE PUBLICIDAD	\$2.515,00	ARTÍCULOS VARIOS	\$3,97	
		COMISIONES (10% S/VENTA)	\$740,22	
TOTAL COSTOS FIJOS	\$9.031,41	TOTAL COSTOS VARIABLES	\$2.665,58	
			COSTOS TOTALES	\$11.696,99
COSTO VARIABLE DE INSUMOS		\$1.860,17	\$25,14	

CÉDULA # 2

PUNTO DE EQUILIBRIO POR VENTA DE PAQUETES
DE CUÑAS RADIALES

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO POR PAQUETE					
	PAQUETE 1	PAQUETE 2	PAQUETE 3	PAQUETE 4	PAQUETE 5
Precio por Paquete	\$238,60	\$180,18	\$148,50	\$89,10	\$59,40
Costo Variable Unitario	\$36,02	\$27,32	\$22,51	\$13,51	\$9,01
Costo fijo	\$1.806,28	\$1.806,28	\$1.806,28	\$1.806,28	\$1.806,28
$Q = CF / (PV - CV) =$	9	12	14	24	36
$Pe = CF / 1 - (CV/PV) =$	\$2.127,45	\$2.129,11	\$2.129,00	\$2.129,11	\$2.129,25

CÉDULA # 3

PUNTO DE EQUILIBRIO GLOBAL

PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE COMUNICACIÓN SOCIAL				
Productos	Cantidad de Equilibrio	Punto de Equilibrio (\$)	Costo Variable	Costo Fijo
Paquete 1	9	\$2.127,45	\$321,17	\$1.806,28
Paquete 2	12	\$2.129,11	\$322,83	\$1.806,28
Paquete 3	14	\$2.129,00	\$322,72	\$1.806,28
Paquete 4	24	\$2.129,11	\$322,83	\$1.806,28
Paquete 5	36	\$2.129,25	\$322,97	\$1.806,28
TOTAL	95	\$10.643,92	\$1.612,52	\$9.031,40
UTILIDAD TOTAL				\$0,00

CÉDULA # 4

PRONOSTICO DE VENTAS DE CUÑAS RADIALES POR PAQUETE
EN UNIDADES

	2008	2009	2010	2011	2012
Paquete 1	11	14	17	22	27
Paquete 2	15	18	23	29	36
Paquete 3	18	22	28	35	44
Paquete 4	30	37	47	58	73
Paquete 5	45	56	70	88	109
TOTAL DE PAQUETES	119	148	185	231	289

POLITICA DE VENTA:

La organización estima un aumento de la venta en un 25% cada año, por paquetes.

ANEXO 12

METODOLOGÍA ADA

"AUTODIAGNÓSTICO ASISTIDO".

A. IDEAS OFENSIVAS

FORTALEZAS	Opera con personal joven voluntario miembros de comunidades.	Cuentan con infraestructura propia.	Es una radio comunitaria que trabaja en función de los más necesitados defendiendo sus intereses.	Promueve la participación de los ciudadanos sin ningún criterio de exclusión y su compromiso fundamental es el de contribuir al desarrollo.	Cuenta con equipo moderno para la transmisión radial.	Se capacita al personal, brindando conocimientos en radiodifusión.	Ser miembro de ARPAS, asociación que permite el desarrollo de la radio y de sus miembros.	La programación deja una enseñanza positiva para el que la escucha.
DEBILIDADES	No posee una planeación estratégica.							
	Falta de recursos financieros.						Gestionar recursos financieros por medio de otras instituciones aliadas a ARPAS.	
	La Radio Suchitlán no cuenta con un plan promocional para dar a conocer los servicios que ofrecen a sus clientes potenciales.		Desarrollar un plan promocional que muestre una imagen democrática, transparente y responsable con las comunidades de Suchitoto.	Desarrollar un plan promocional que muestre una imagen democrática, transparente y responsable con las comunidades de Suchitoto.	Maximizar la utilización del equipo con que cuenta para promover, potenciar e incrementar la participación en el mercado.			
	No se cuenta con una distribución apropiada de cada una de las áreas con que cuenta la Radio.	Hacer una buena utilización de la infraestructura realizando una distribución para cada una de las áreas.						
	No se cumple la normatividad y lineamientos de la Radio.	Concientizar con el personal que labora en la radio sobre cumplimiento de la normatividad interna la cual deben cumplir durante el desempeño de sus labores.				Capacitar e inducir al personal tanto interno como aspirante, con respecto a la normatividad, lineamientos y desempeño laboral que deben cumplir.		
	Se cuenta con poco personal para el desempeño de las funciones de difusión radial.	Motivar al personal con incentivos que generen estabilidad laboral.						
	No hay incentivos laborales.	Motivar al personal con incentivos que generen estabilidad laboral.						
	No se le da seguimiento a la cartera de clientes para ofrecerle el servicio de cuñas radiales.	Crear un área de venta consolidada y comprometida con la radio, que busque dar a conocer los beneficios de preferir sus servicios, tanto clientes actuales como potenciales.				Capacitar al personal dándole herramientas estratégicas de venta que logren aumentar el número de clientes que prefieran los servicios ofrecidos por la radio.		
	No se cuenta con una escala de precios para los servicios que presta la Radio.							
	La señal de transmisión radial es deficiente, no logra llegar a todas las comunidades del Municipio de Suchitoto.				Identificar la factibilidad de la mejora en la instalación del equipo necesario para la transmisión de la radio.			
	No poseen manuales de procedimientos organizacionales.	Elaborar manual de procesos y procedimiento que sistematice la operatividad dentro de la radio.						
	La Transmisión radial es interrumpida constantemente por el locutor.					Concientizar al personal del área de locución con respecto a la importancia de la transmisión clara de la programación radial.		

C. IDEAS REACTIVAS

<p>FORTALEZAS</p>	Opera con personal joven voluntario miembros de comunidades.	Cuentan con infraestructura propia.	Es una radio comunitaria que trabaja en función de los más necesitados defendiendo sus intereses.	Promueve la participación de los ciudadanos sin ningún criterio de exclusión y su compromiso fundamental es el de contribuir al desarrollo.	Cuenta con equipo moderno para la transmisión radial.	Se capacita al personal, brindando conocimientos en radiodifusión.	Ser miembro de ARPAS, asociación que permite el desarrollo de la radio y de sus miembros.	La programación deja una enseñanza positiva para el que la escucha.
<p>AMENAZAS</p>								
No esta a la vanguardia de los cambios tecnológicos.					Dar mantenimiento al equipo, considerando los cambios tecnológicos para mejorar la transmisión y la prestación de los servicios radiales.			
Aumento de deserción del personal por no contar con incentivos económicos.	Motivar al personal con incentivos que generen estabilidad laboral.							
La incidencia de los cambios políticos impiden la libre expresión radial.				Ser imparcial al momento de transmitir la noticia radial, no permitiendo la influencia política.				
La transculturización genera la pérdida de la identidad cultural de los pobladores.								
Arriesgar recursos humanos y materiales por generar la noticia.						Crear capacitaciones en materia de Seguridad Ocupacional y de Riesgos.		
Ser sancionados al no cumplir con los cambios de regulaciones de las instituciones del ministerio del interior.								
Cambios constantes de los gustos y preferencias de los clientes.				Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes, satisfaciendo todos los segmentos a los que va dirigido su servicio radial.				
No contar con medidas de prevención contra daños ocasionados por desastres naturales.						Crear capacitaciones en materia de Seguridad Ocupacional y de Riesgos.		

D. IDEAS ADAPTIVAS

DEBILIDADES OPORTUNIDADES	No posee una planeación estratégica.	Falta de recursos financieros.	La Radio Suchitlán no cuenta con un plan promocional para dar a conocer los servicios que ofrecen a sus	No se cuenta con una distribución apropiada de cada una de las áreas con que cuenta la Radio.	No se cumple la normatividad y lineamientos de la Radio.	Se cuenta con poco personal para el desempeño de las funciones de difusión radial.	No hay incentivos laborales.	No se le da seguimiento a la cartera de clientes para ofrecerle el servicio de cuñas radiales.	No se cuenta con una escala de precios para los servicios que presta la Radio.	La señal de transmisión radial es deficiente, no logra llegar a todas las comunidades del	No poseen manuales de procedimientos organizacionales.	La Transmisión radial es interrumpida constantemente por el locutor.
Ofrecer a los clientes las mejores opciones para anunciarse.			Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes, satisfaciendo todos los segmentos a los que va dirigido su servicio radial.					Crear un área de venta consolidada y comprometida con la radio, que busque dar a conocer los beneficios de preferir sus servicios, tanto clientes actuales como potenciales.	Establecer una lista de precios por los servicios ofrecidos, que sean competitivos y aceptables para los clientes; considerando en ellos los costos y gastos a cubrir.			
Crear una Página Web, radiorevista, estudios de mercado, proyectos con algunas televisoras, entre otros planes que contribuya a la aceptación de los clientes.		Gestionar la obtención de recursos financieros con los cuales se pueda culminar los proyectos de creación de Página Web, radiorevista, estudios de mercado y proyectos con algunas televisoras.	Promover los servicios que ofrece Radio Suchitlán a través de su Página Web.									
Dar mantenimiento al equipo de transmisión (antenas radiales), para poder estar más cerca de las comunidades.										Dar mantenimiento al equipo, considerando los cambios tecnológicos para mejorar la transmisión y la prestación de los servicios radiales.		
Crear nuevos programas educativos y culturales que fortalezcan la demanda potencial de radioescuchas.												
Realizar un estudio de mercado para analizar los precios de la competencia y poder ofrecer precios competitivos y acorde a la economía de la demanda.									Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes, satisfaciendo todos los segmentos a los que va dirigido su servicio radial.			
Establecer un incentivo económico para el personal que labora en la radio.							Motivar al personal con incentivos que generen estabilidad laboral.					
Sistematizar los procesos, normativas y lineamientos para mejorar la prestación de los servicios.										Elaborar manual de procesos y procedimiento que sistematice la operatividad dentro de la radio.		

APENDICE 1

GLOSARIO

ANALISIS FODA: Es el estudio sistémico que permite identificar los factores internos y externos que interactúan con el proyecto, sus impactos positivos o negativos, concluyendo con la formulación de estrategias que faciliten su ejecución.

Factores Externos: Oportunidades y Amenazas.

Factores internos: Fortalezas y Debilidades.

AUTODIAGNÓSTICO ASISTIDO (ADA): Herramienta por medio de la cual los integrantes de una organización identifican, valoran y comparan, tanto variables internas (fortalezas y debilidades) como variables externas (oportunidades y amenazas); con el fin de obtener ideas estratégicas que permitan generar planes de acción para el cumplimiento de los objetivos.

CADENA DE VALOR: Es un modelo que clasifica y organiza los procesos del negocio con el propósito de organizar y enfocar los programas de mejoramiento.

CALIDAD: Es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costos, adecuado a las necesidades del mercado; por medio del cual se satisfacen las necesidades del cliente haciendo las cosas bien y ofreciendo al cliente lo que se le ha prometido.

APENDICE 1

CAPACITACIÓN: es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO: Son las fases de aceptación en un mercado para un bien o servicio, estas fases son: lanzamiento, crecimiento, madurez saturación declive y abandono.

CLIENTE: Persona u organización que realiza una operación de compra.

COMERCIALIZACIÓN: Actividades que aceleran el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el

consumidor, y que incluye todo lo relacionado con la publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación y desarrollo, ventas, transporte almacenamiento de bienes y servicios.

COMPETITIVIDAD: Es la posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.

CONTROL: Actitud de enfrentar una situación o manejarla con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y políticas establecidas.

COSTO: Valor concedido de una entidad para la

APENDICE 1

elaboración de bienes o servicios.

CRECIMIENTO ECONÓMICO:

Expansión económica de un país en que la producción de todos los bienes manufacturados crece aproximadamente en igual proporción, la cual es estable durante un periodo largo de tiempo.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

Forma como actúa una empresa, es decir los valores, los códigos, la historia con los cuales se rige la organización.

CULTURA: es el conjunto de todas las ideas importantes que comportan los miembros de una comunidad ideas como: Normas, Valores, Actitudes y creencias.

DEMANDA: Es la solicitud de bienes y servicios con respaldo de poder de compra.

DESARROLLO ECONÓMICO: El crecimiento de la riqueza de un país que ayuda a mejorar el nivel de vida de sus habitantes a través de mejoras en los empleos, poder adquisitivo y políticas de desarrollo social.

DESARROLLO TECNOLÓGICO:

Actividad orientada a la solución de problemas de los ámbitos social, productivo y de servicios, haciendo uso de los resultados de la investigación, o bien de las experiencias de índole práctica.

APENDICE 1

DESARROLLO: Criterio de eficiencia que se refiere a la capacidad de una organización para incrementar su capacidad de reacción ante presiones presentes o previstas.

DIAGNÓSTICO: Situación actual de la organización.

DIAGRAMA DE FLUJO: Lenguaje grafico realizado para la definición, análisis, o solución de un problema en la cual se utilizan símbolos para representar las operaciones, los datos, los flujos, los equipos y otras variables. Permite visualizar en forma rápida la secuencia lógica de un proceso.

DIAGRAMA DE PROCESO: Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de

actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: es un enfoque sistemático para la dirección del cambio estratégico que consiste en establecer el funcionamiento de la empresa, por medio de la planificación de la estrategia y de la capacidad, dar una respuesta estratégica actual a través de la dirección de problemas estratégicos y proporcionar

APENDICE 1

un manejo sistemático de problemas resistencia durante la implantación estratégica.

DIRECCIÓN: Es aquel elemento de la administración en que se logra la realización de todo lo planeado, por medio de las autoridad del administrador ejercida a base de decisiones ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad y se vigila que se cumpla en forma adecuada todas las ordenes emitidas. La dirección es parte esencial y central de la administración a la cual se debe subordinar y ordenar todos los demás elementos.

EFFECTIVIDAD: es el proceso de dirección organización

optima entre cinco elementos: producción, eficiencia satisfacción, adaptabilidad y desarrollo.

EFICACIA: Es una medida de la producción en relación con los inputs humanos y otros tipos de recursos.

EMPRESA: Institución caracterizada por las organizaciones de los factores económicos de la producción. Cualquier tipo de negocio, corporación o sociedad.

ESTADO DE RESULTADO: es el estado mediante el cual se presenta el volumen total de todos los Ingresos y Gastos incurridos por la entidad durante el periodo que abarca el mismo con el objetivo de poder conocer si la entidad ha obtenido

APENDICE 1

Beneficio o Pérdida por la gestión realizada.

ESTRATEGIAS: Constituyen el plan global de acción para alcanzar un objetivo determinado. Los objetivos se cumplen por medio de las estrategias, para facilitar las actividades.

ETICA: Conjunto de reglas de comportamiento socialmente aceptado que obligan a los ejecutivos de las empresas a respetar el sistema de valores y a ser honestos y justos en sus contactos con el público.

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: es el extracto de la misión y los principios combinados. Una filosofía bien descrita ayudará a crear una imagen única que los diferenciará y posicionará en un mercado competido.

FLUJO DE EFECTIVO: Son las estimaciones de entradas (ingresos) y salidas (costos) estimados de dinero en períodos estimados.

FUNCIÓN: Actividad directiva relacionada con la creación de una estructura formal donde se definen las tareas y responsabilidades.

GASTO: Coste de un recurso usado para crear un ingreso. El gasto es la cantidad en la cuenta de pérdidas y ganancias como una deducción de los ingresos.

GESTIÓN: es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias

APENDICE 1

y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener.

GLOBALIZACIÓN:

internacionalización de los mercados financieros y otros fenómenos económicos en general.

INFRAESTRUCTURA: estructura básica de la economía de una nación, incluyendo el transporte, las comunicaciones y otros servicios públicos sobre los que se apoya la actividad económica.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

Parte de la investigación de comercialización que estudia el modelo de mercado, mide el alcance y naturaleza del mismo e

identifica sus características. La investigación de mercados procede a la comercialización.

ISO 9000: Es un programa de certificación denominado como normas de calidad total, sus términos significan: ISO= igualdad, 9000= numero de identidad. Siendo el objetivo asegurar al consumidor que le producto que adquiere tiene cierto grado de calidad y que cumple con los requisitos preestablecidos.

LIDER: Persona que, en un determinado momento o lugar, a través de su conducto modifica, dirige o controla las actitudes y comportamiento de otras

APENDICE 1

personas, a las que se denomina seguidores.

LIDERAZGO: Estilo de dirigir un grupo de actividades centradas en un líder. Este toma la mayoría de las decisiones, orientadas a un cometido, y deja libertad de acción a sus subordinados.

MANUAL DE PROCESOS: Es una herramienta necesaria para el aseguramiento de la calidad en los servicios o productos que se ofrece una empresa. Facilita la identificación de los elementos básicos de los procesos, especifica los procedimientos que lo integran, los insumos, los clientes o usuarios de los servicios o productos, los responsables del proceso,

la normatividad y los indicadores de éxito.

MAPA DE PROCESOS: Es una herramienta para el análisis organizacional en la que se traza la representación gráfica de procesos.

MEJORA CONTINUA: Es la planificación de actividades de la Organización, basada en la innovación para conseguir cambios profundos que permitan mejorar la situación de la misma, en base a una actividad constante de aplicación de pequeños pasos de mejora.

MERCADEO: Lugar donde convergen los compradores y vendedores.

META: es el resultado que se pretende alcanzar en un

APENDICE 1

plazo determinado para avanzar hacia el cumplimiento de un objetivo. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y, si es posible, calidad.

MÉTODO: es el modo estructurado y ordenado de obtener un resultado, descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos.

METODOLOGÍA: es el conjunto de estrategias, procedimientos, métodos o actividades intencionadas, organizadas, secuenciadas e integradas, que permitan el logro de aprendizaje.

MEZCLA DE MERCADEO: Es el conjunto de herramientas tácticas del mercadeo controlables (precio, producto, plaza y

promoción), que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado.

MEZCLA PROMOCIONAL: Es la combinación de cuatro elementos de la promoción: ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y publicidad; por medio de los cuales se busca informar al mercado acerca de los beneficios que ofrece un bien o servicio para posicionarse cuidadosamente en la mente de los clientes.

MISIÓN: Es la naturaleza de ser de una empresa se refiere a las actividades que realiza en este momento tomando en cuenta ¿que se hace? ¿Cómo se hace? ¿Para quién se hace?

APENDICE 1

MODELO: es la representación simplificada de un objeto o proceso en la que se representan algunas de sus propiedades

OBJETIVOS: Son los resultados a alcanzar de una empresa en un plazo determinado, pueden

MOTIVACIÓN: Influencia sobre los trabajadores para crear en ellos el deseo de alcanzar un determinado objetivo.

MUESTRA: es un subconjunto de casos o individuos procedente de una población.

OBLIGACIÓN: Responsabilidad adquirida para hacer o no hacer algo. Todo derecho viene acompañado de una obligación.

NEGOCIO: Cualquier transacción de: compra y venta de servicios con afán de lucro.

OFERTA: Conjunto de las cantidades de una marca que se pone a la venta a todos los precios posibles en un instante durante un periodo.

NORMA: Punto de referencia. Estándar que se utiliza para comparar criterios de conducta acordados por un grupo para definir el

APENDICE 1

OPERACIÓN: es la acción simple en la que podemos dividir una tarea.

ORGANIGRAMA: Presentación grafica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identificando líneas de autoridad y responsabilidad.

ORGANIZACIÓN NO

GUBERNAMENTAL: (más conocida por su sigla ONG'S) es una entidad de carácter privado, sin fines de lucro y objetivos definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales, nacionales y de los organismos internacionales

ORGANIZACIÓN: Cualquier sistema estructurado de

reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o, más precisamente los programas que tales políticas inspiran.

ORGANIZAR: es el proceso de poner a dos o más personas a trabajar juntas de manera estructuradas para alcanzar una meta concreta o un conjunto de metas.

PEQUEÑA EMPRESA: es toda unidad económica que tiene hasta cincuenta ocupados y que sus ingresos anuales son hasta el equivalente a 4,762 salarios mínimos urbanos, excluyendo aquellas que tienen ventas anuales menores al equivalente de 476.2 salarios mínimos con 10 o menos ocupados.

APENDICE 1

PERCEPCIÓN: Proceso por el que los individuos prestan atención a los estímulos entrantes y traducen dichos estímulos en un mensaje que indica la respuesta apropiada.

PLAN DE ACCIÓN: Explicación detallada de los pasos y recursos necesarios para implementar los objetivos individuales o departamento.

PLAN DE NEGOCIOS: Es una descripción detallada del proyecto concreto que una empresa desea emprender o mejorar; incluye un conjunto de aspectos claves para el éxito del emprendimiento, relacionados con la producción del bien o servicio, con la comercialización y los

resultados que se estima obtener con su operación, durante un determinado período de tiempo.

PLAN OPERATIVO: es el que plantea los proyectos o actividades específicos (de acuerdo con el plan estratégico) que se llevará a cabo y el cronograma y los recursos necesarios para completar dichos proyectos o actividades.

PLAN: Es el resultado del proceso de planificación. Es un documento en el cual se deja constancia de las decisiones tomadas en el proceso de planificación, con el objetivo de optimizar los escasos recursos disponibles.

PLANEACIÓN: es la etapa en la que se desarrollan

APENDICE 1

actividades relacionadas con la definición de objetivos, metas, métodos, tareas, tiempos, estándares (formas deseables en como debe darse el proceso), instrumentos, indicadores.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

Contribuye a que un gerente este mas alerta a los cambios dinámicos de las oportunidades y amenazas que pueda tener una empresa ayudando a unificar las decisiones relacionadas con las estrategias que toman los directivos en toda la organización, creando una actitud proactiva contrarrestando a decisiones reactivas y defensivas. Se parte siempre de un diagnóstico.

PLAZA: Comprende las actividades de la empresa que ponen el producto o los servicios a disposición de los consumidores meta.

POLÍTICAS: Es el conjunto de actividades, y más concretamente la orientación de las mismas, que se desarrollan para conseguir un objetivo general o a largo plazo.

PRECIO: Valor de un producto o bien, expresado en unidades monetarias.

PRESUPUESTO: es la expresión cuantificada de un plan de actuación fijado para la empresa o para alguna de las actividades que la misma desarrolla.

APENDICE 1

PROCEDIMIENTO: es el conjunto de actividades de manera especificadas, ordenadas, dirigidas a la consecución de una meta o fin.

PROCESO DE FLUJOGRAMA: Es una técnica utilizada para la clasificación y análisis de las actividades de la organización en términos de las diversas operaciones individuales, transferencia, punto de inspección y almacenaje y hacer estas actividades tan factibles, económicas y eficaces como sea posible.

PRODUCTIVIDAD: se define como el aumento o disminución de los rendimientos, originado en la variación de cualquiera de los factores que

intervienen en la producción: trabajo, capital, técnica, etc.

Razón entre la producción (bienes y servicios) total por unidad de insumos (recursos productivos) en un periodo de tiempo dado.

PRODUCTO: Es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado.

PROMOCIÓN: Sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario.

PRONÓSTICO: es el análisis de lo que va a suceder en función de los datos que se

APENDICE 1

conocen o de situaciones similares.

PROVEEDORES: Personas naturales o jurídicas que venden bienes, prestan servicios.

PROYECTO: Conjunto de acciones que son necesarios realizar para alcanzar un objetivo, previamente establecido limitado por parámetros, temporales, tecnológicos, políticos, institucionales, económicos ambientales.

PUBLICIDAD: Es una forma de comunicación, realizada a través de los medios de comunicación (TV, radio, prensa, vallas, etc.) Es pagada y patrocinada por el anunciante. Conjunto de métodos y actividades llevados a cabo por una

empresa para dar a conocer un producto en mercado y fomentar su demanda

PUNTO DE EQUILIBRIO: Técnica utilizada para determinar los niveles más bajo de producción o ventas a las cuales puede funcionar un proyecto sin poner en peligro la viabilidad financiera. En el punto de equilibrio no existe ni perdida ni ganancia.

RECURSOS HUMANOS: es el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización.

RECURSOS: Son todos aquellos elementos necesarios, tanto tangibles como intangibles, para que una organización cumpla con sus objetivos.

APENDICE 1

REGLAS: Normas que dictan la acción o la abstención, pero que no permiten la discrecionalidad.

RETROALIMENTACIÓN: Fenómeno mediante el cual la salida (output) de un sistema alimenta la entrada (input), siendo afectada la subsiguiente salida.

ROL: es la personalidad pública de cada individuo, vale decir, el papel más o menos predecible que asume con el objeto de amoldarse a la sociedad de la que forma parte.

SERVICIO: Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la

imagen y la reputación del mismo.

SINERGIA: es la integración de elementos que da como resultado algo más grande que la simple suma de éstos, es decir, cuando dos o más elementos se unen sinérgicamente crean un resultado que aprovecha y maximiza las cualidades de cada uno de los elementos.

SISTEMA: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

TAREA: Fracción de trabajo que debe ejecutarse para realizar una acción concreta.

TÉCNICA: Compuesta de reglas, normas y

APENDICE 1

procedimientos. Tiene como fin mejorar o perfeccionar la realización de un fenómeno, de un proceso o estructura.

TIR: Es aquella que reduce el VPN a cero o es la tasa de interés en la cual quedan reinvertidos los fondos generados en el proyecto.

VALORES: constituyen el núcleo fundamental de la organización, se puede lograr un futuro mejor si la cultura, principios morales y educativos, los aplicamos con sentido común a las circunstancias que se vallan presentando siguiendo metas previstas.

VISIÓN: Es lo que una empresa quiere llegar a ser

en el futuro, es la manifestación de la imaginación creativa para llegar a ser lo que todavía no existe y convertir a la empresa en lo que todavía no es.

VPN: Es el valor obtenido actualizado separadamente para cada año extrayendo la diferencia entre todas las entradas y salidas de efectivo que suceden durante la vida de un proyecto a una tasa de interés fija predeterminada. También incluye las inversiones las cuales deben ser rescatadas del flujo neto de ingresos y egresos.

APENDICE 1