

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



"PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS DE  
CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN  
CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA, CREFAC  
EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS  
INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN, OFRECIDOS A  
LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS  
DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR"

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PRESENTADO POR:

ANA CAROLINA AGUILLÓN BARAHONA  
MIRNA SUSANA AYALA SÁNCHEZ  
DORIS ELIZABETH MARTINEZ CASTRO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ABRIL 2004

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Planeación Estratégica es muy importante en cualquier organización para lograr un alto grado de competitividad; es por esa razón que la presente investigación se centra en la elaboración de un Plan Estratégico de Mercadeo para los Servicios de Capacitación Técnica Vocacional en las especialidades de Operador de Máquinas Industriales Plana-Rana y Operador en Computación para la Asociación Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria , las cuales de aquí en adelante denominaremos especialidades o servicios de capacitación bajo estudio y Asociación CREFAC. Dicho Plan proporcionará las bases para generar mayores ingresos por la venta de los servicios.

La Asociación CREFAC durante el año 2000 presentó una disminución considerable en los ingresos o fondos que le proporcionaba las Organizaciones Internacionales para poder realizar las capacitaciones de forma gratuita a la población de escasos recursos, venta a Alcaldías e INSAFORP problema que le ha obligado a buscar otras fuentes de ingresos como ingresar a nuevos mercados con las capacitaciones bajo estudio necesitando para esto un Plan Estratégico para Comercializar dichos servicios.

Como objetivos principales de la investigación se plantearon los siguientes: Realizar un diagnóstico de la situación actual (FODA) de los servicios de

capacitación bajo estudio de la Asociación CREFAC, con el propósito de proponer estrategias de mercadotecnia enfocadas a mejorar la capacidad competitiva y por ende el desarrollo de la institución; además el diseño de un Plan Estratégico de Mercadeo que le permita a la Asociación CREFAC tomar decisiones mercadológicas adecuadas que contribuyan a incrementar la venta de los servicios de capacitación bajo estudio, así como formular un programa de acción, herramientas de control y un plan de implementación, todo con el fin de lograr los objetivos de la organización y finalmente se hace una redefinición de las actividades que debe realizar la Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios.

La investigación se realiza en el Área Metropolitana de San Salvador, tomando como sujeto de Estudio la Asociación CREFAC y como unidad de análisis la Mediana Empresa dedicada a la Confección de Prendas de Vestir ubicadas en ésta área.

El método utilizado para la investigación es el científico, ya que permite la recolección, análisis e interpretación de los resultados haciendo una comprobación objetiva y el tipo de investigación es descriptivo ya que en este se detalla la situación actual de la Organización.

Las principales conclusiones que se obtuvieron y recomendaciones que se hicieron como resultado del análisis e interpretación de los resultados son las siguientes: La reducción de ingresos percibidos por la Asociación CREFAC en concepto de donaciones y venta de

servicios a Alcaldías e INSAFORP la ha obligado a centrar sus esfuerzos en incrementar los ingresos a través de la venta de las capacitaciones bajo estudio para lograr incrementar los ingresos deben ofrecer los servicios a la Mediana Empresa dedicada a la confección de prendas de vestir ya que está dispuesta a comprarlos; además posee una Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios pero carece de un Plan que le permita llevar a cabo adecuadamente las actividades de comercialización, es por esta razón que se han redefinido las funciones de dicha unidad. También los servicios de capacitación en las especialidades bajo estudio tienen demanda debido a que como se menciono anteriormente las Empresas que conforman la unidad de análisis estarían dispuestas a capacitar al personal en dichas especialidades sumando estas el 64% de 22 encuestadas, por lo tanto se le recomienda a la Asociación CREFAC buscar nuevos mercados para el caso las Medianas Empresas dedicadas a la confección de prendas de vestir del área Metropolitana de San Salvador utilizando la investigación de mercados.

## INTRODUCCIÓN

El ambiente empresarial, día a día exige que las organizaciones tengan un alto grado de competitividad, sin importar el giro y tamaño de estas.

Una empresa para mantenerse y crecer en el mercado no tiene otra opción que ser altamente competitiva, es decir, capaz de superar y afrontar a sus competidores. Varios autores consideran que la primera herramienta que deben implementar las empresas que anhelan un alto grado de ésta característica es la **Planeación Estratégica**.

Consciente de la importancia que tiene la planificación en toda organización, la presente investigación está enmarcada en un Plan Estratégico de Mercadeo para los Servicios de capacitación bajo estudio aplicado a la Asociación CREFAC.

En el Primer capítulo, se describe el marco conceptual en que se basa la investigación, es decir, se indagó sobre todos los elementos que intervienen en el estudio como lo son: la mediana empresa del sector industrial, dedicada a la confección de prendas de vestir y las organizaciones no gubernamentales, la primera por representar al mercado potencial y la segunda para destacar las características principales de este tipo de organizaciones, además se retoman los aspectos mercadológicos que sustentan el estudio y los componentes de un plan estratégico de mercadeo.

En el segundo capítulo se realiza un diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia de los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades de operador de máquinas industriales plana-rana y computación, con la finalidad de proponer estrategias enfocadas a mejorar la capacidad competitiva y el desarrollo de la Asociación CREFAC, además se identificaron las fortalezas y debilidades que poseen y las oportunidades y amenazas que están en el ambiente externo de la organización. A partir de esto, se diseñaron estrategias de mercadotecnia como lo son: Estrategias genéricas, de posicionamiento, de ventaja diferencial, de crecimiento y de mercado meta.

Finalmente, se diseñó un plan estratégico de mercadeo para los servicios de capacitación bajo estudio, desarrollando objetivos y estrategias de mercadotecnia, además, se formula un programa de acción, herramientas de control, un plan de implementación y se definen las funciones de la unidad de gestión y mercadeo de servicios, todo lo anterior contribuirá a incrementar la venta de los servicios de la Asociación CREFAC.

# INDICE

## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES DE LA MEDIANA EMPRESA, ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC Y ASPECTOS TEÓRICOS DE MERCADOTECNIA.

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
I. ASPECTOS GENERALES	1
<b>A. MEDIANA EMPRESA</b>	<b>1</b>
1. Concepto	1
2. Antecedentes	2
3. Importancia	2
4. Criterios de clasificación	4
5. Características	6
B. ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES ONG'S	7
1. Concepto	7
2. Antecedentes	7
3. Importancia	8
4. Legislación aplicable a las ONG'S	9
C. ASOCIACIÓN CREFAC	10
1. Antecedentes	10
2. Organización	12
3. Ubicación	14
II. CONCEPTOS TEÓRICOS DE MERCADOTECNIA	14
A. PLANEACIÓN	14
1. Definición	14
2. Importancia	15

3. Elementos	15
B. MERCADOTECNIA	16
1. Definición	16
2. Importancia	17
C. PLAN DE MERCADOTECNIA	17
1. Definición	17
2. Importancia	18
3. Finalidad	18
D. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS OFRECIDOS	18
E. PROCESO DE PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA	19
1. Resumen Ejecutivo	20
2. Misión	21
3. Visión	22
4. Objetivos de la Organización	22
5. Análisis de la Situación	23
5.1. Situación del Mercado	23
5.2. Situación del Producto	24
5.3. Situación Competitiva	24
5.4. Situación de Distribución	24
5.5. Situación del Macroambiente	25
6. Análisis FODA	26
6.1. Fortalezas y Debilidades de la empresa	27
6.2. Amenazas y Oportunidades del mercado	27
6.3. Diseño de Estrategias	30
7. Objetivos	30
7.1. Objetivos Financieros	31
7.2. Objetivos Mercadológicos	31
8. Estrategias de mercadotecnia	31
8.1. Estrategias genéricas	32

8.1.1. Liderazgo total en costos	33
8.1.2. Diferenciación	33
8.1.3. Enfoque (Alta segmentación)	33
8.2. Estrategias de crecimiento	33
8.2.1. Estrategias de crecimiento intensivo	34
8.3. Posicionamiento y ventaja diferencial	36
8.3.1. Posicionamiento	36
8.3.2. Ventaja diferencial	39
8.4. Mercado meta y demanda de mercado	40
8.4.1. Mercado meta	40
8.4.1.1. Conceptos	40
8.4.1.2. Estrategias de mercados meta	41
8.4.2. Demanda de mercado	42
9. Formulación de programas de acción	42
10. Determinación de presupuestos	43
11. Plan de Implementación	44
12. Control	45

## **CAPITULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLA-RANA Y COMPUTACIÓN, OFRECIDOS A LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.**

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	47
1. Objetivo general	47
2. Objetivos específicos	47
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	48

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	48
1. Método de Investigación	48
2. Fuentes de recolección de información	49
2.1 Fuentes primarias	50
2.1.1. Observación Directa	50
2.1.1.1. Guía de Observación	50
2.1.2. Encuesta	51
2.1.2.1 Cuestionario	51
2.1.2.2 Cédula de Entrevista	51
2.2 Fuentes secundarias	52
3. Determinación del universo	52
3.1. Mediana Empresa (dedicada a la confección de prendas de vestir)	52
3.2. Competencia	53
4. Tabulación de datos	53
D. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL EN LA ASOCIACIÓN CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN.	54
1. Organización de la Asociación CREFAC	54
2. Descripción de los productos o servicios ofrecidos	56
3. Misión	56
4. Visión	57
5. Objetivos Institucionales	58
6. Análisis de la situación	59
6.1. Situación de mercado	59
6.2. Situación de producto	59
6.3. Situación competitiva	63
6.4. Situación de Distribución	65

6.5. Situación de macroambiente	67
6.5.1. Variables económicas	67
6.5.2. Variables sociales y culturales	68
6.5.3. Variables tecnológicas	69
6.5.4. Variables políticas	70
6.5.5. Variables demográficas	70
7. Estrategias	71
7.1. Estrategias genéricas	71
7.2. Estrategias de Crecimiento	72
7.3. Posicionamiento y ventaja diferencial	72
7.4. Mercado meta y demanda de mercado	73
7.4.1. Mercado meta	73
7.4.2. Demanda de mercado	73
E. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA -RANA Y COMPUTACIÓN.	75
1. Determinación de las fortalezas y debilidades	75
2. Determinación de las oportunidades y amenazas	76
3. Análisis FODA	77
F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
1. Conclusiones	78
2. Recomendaciones	82

### **CAPÍTULO III**

#### **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN OFRECIDOS A LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.**

A. OBJETIVOS	85
1. Objetivo general	85
2. Objetivos específicos	85
B. IMPORTANCIA	86
C. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADOTECNIA	87
1. Resumen ejecutivo	87
2. Misión	88
3. Visión	89
4. Planteamiento de objetivos	89
4.1. Objetivos financieros	89
4.2. Objetivos mercadológicos	90
5. Diseño de estrategias	90
5.1. Estrategias ofensivas (FO)	91
5.2. Estrategias defensivas (FA)	92
5.3. Estrategias adaptativas (DO)	93
5.4. Estrategias de supervivencia (DA)	95
6. Diseño de Estrategias mercadológicas	96
6.1 Estrategia Genérica	96
6.2 Estrategia de Crecimiento	96
6.3 Posicionamiento y ventaja diferencial	97
6.4 Mercado meta y demanda de mercado	98

6.4.1. Mercado meta	98
6.4.2. Demanda de mercado	98
6.4.2.1. Potencial de mercado	99
6.4.2.2. Pronóstico de Ventas	100
7. Mezcla de Mercadotecnia	101
7.1. Producto	101
7.2. Precio	102
7.3. Plaza	104
7.4. Promoción	104
8. Formulación de programas de acción	106
9. Determinación de presupuestos	108
9.1. Costos Variables	108
9.1.1. Costos variables directos	108
9.1.2. Costos variables indirectos	111
9.2. Costos Fijos	113
9.3. Presupuesto consolidado de costos de ejecución	113
10. Plan de Implementación	116
10.1 Recursos necesarios	116
10.1.1. Recursos humanos	116
10.1.2. Recursos materiales	118
10.1.3. Recursos financieros	118
10.2 Cronograma de actividades	118
11. Control	120
11.1. Control de ventas	120
11.2. Control de costos y gastos	120
11.2.1. Control de materiales	121
11.2.2. Control de personal capacitador y capacitando	121
12. Definición de las funciones de la unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios	122

13. Acciones a corto plazo	124
Bibliografía	127
Anexos	
Anexo N° 1	Guía de observación
Anexo N° 2	Encuesta dirigida a clientes
Anexo N° 3	Cédula de entrevista dirigida a CREFAC
Anexo N° 4	Códigos geográficos de municipios
Anexo N° 5	Listado de medianas empresas
Anexo N° 6	Competencia de la Asociación CREFAC
Anexo N° 7	Tabulación de datos (cuadros y gráficos)
Anexo N° 8	Hoja volante
Anexo N° 9	Rótulos
Anexo N° 10	Hoja de perifoneo
Anexo N° 11	Formulario para control de capacitaciones
Anexo N° 12	Orden de pedido de materiales utilizados
Anexo N° 13	Control de evaluación
Anexo N° 14	Lista de Asistencia

## **CAPITULO I**

### **GENERALIDADES DE LA MEDIANA EMPRESA, ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC Y ASPECTOS TEÓRICOS DE MERCADOTECNIA.**

#### **I. ASPECTOS GENERALES.**

##### **A. MEDIANA EMPRESA.**

###### **1. Concepto.**

La Mediana Empresa " Es aquella que cualquiera que sean las actividades que realiza y el sector al que pertenece, no ocupa una posición dominante en su rama, además los elementos materiales y tecnológicos son escasos, el personal empleado es reducido en comparación con la gran empresa, está dirigida personalmente por sus propietarios quienes asumen toda la responsabilidad".<sup>1</sup>

En nuestro país, la Cámara de Comercio e Industria, las identifica como aquellas empresas que emplean hasta 100 trabajadores, mostrando un papel fundamental para el desarrollo de la economía nacional.<sup>2</sup>

En resumen la Mediana Empresa, es aquella que genera más y mejores fuentes de empleo, debido a que utiliza escasa tecnología y gran cantidad de mano de obra.

---

<sup>1</sup> Guadrón, María Angélica, Análisis de los factores socio económicos internos y externos que afectan a las medianas empresas de El Salvador, Febrero 2002, Universidad Francisco Gavidia. Pág., 12

<sup>2</sup> <http://www.camarasal.com/pymes.php>. Pagina 1 de 3

## **2. Antecedentes.**

Históricamente, la mediana empresa ha jugado un papel muy importante para el desarrollo económico del país, durante la década de mil novecientos noventa, su importancia aumentó y se consolidó debido al cierre de muchas empresas grandes, provocado por la crisis económica que se experimentó, por lo tanto, la mediana empresa se ha convertido en un pilar fuerte que ha evitado que la economía colapse a través de ser una fuente generadora de empleo y productora de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la población, incrementando así, su participación en el mercado nacional, permitiendo el crecimiento económico del país.

Enfocando la atención sobre la Pequeña y Mediana empresa, la Cámara de Comercio e Industria del El Salvador, registró en 1998, que alrededor de 12,900 establecimientos emplearon aproximadamente 204,350 trabajadores, estas cifras corresponden a un 9%, dentro de la estructura empresarial del país, con un aporte del 32.9% del total de la ocupación a nivel nacional.<sup>3</sup>

## **3. Importancia.**

La Mediana Empresa, sector industria manufacturera influye sobre el comportamiento de

---

<sup>3</sup> <http://www.camarasal.com/pymes.php>

las variables macroeconómicas como son: El producto interno bruto, la tasa de inflación y la balanza comercial, como elementos importantes de estabilidad económica.

Para la formación del producto interno bruto (PIB), el aporte del sector dentro del cual se encuentra la mediana empresa manufacturera para el año 2002, fue el 23.7%; siendo la que tiene mayor porcentaje, seguida por el sector comercio, restaurantes y hoteles con el 19.7%.

Al cierre del año 2002, la inflación fue de 2.8%, mayor que la registrada en el 2001 de 1.4%, provocando una disminución del poder adquisitivo de los consumidores y aumentando el costo de vida debido al alza en los precios de la gasolina, lácteos, frutas y verduras.<sup>4</sup>

Así mismo, las medianas empresas, sector industria maquilera contribuyen a que la Balanza Comercial sea menos deficitaria y para ello se vuelve necesario que incremente la producción nacional para lograr que las exportaciones sean mayores que las importaciones.

---

<sup>4</sup> Encuesta dinámica empresarial de FUSADES, tercer trimestre 2002. Pág. 27.

Para el primer trimestre del 2003 las importaciones suman \$ 1,419 millones, mientras que las exportaciones \$ 802 millones.<sup>5</sup>

#### **4. Criterios de clasificación.**

En El Salvador aún no se tiene una única definición de la micro, pequeña y mediana empresa.

Actualmente, dentro del esfuerzo que la Empresa Privada realiza en la agenda de Encuentro Nacional de la Empresa Privada (ENADE), se ha encontrado con esta dificultad. Es así, que cada institución utiliza una clasificación diferente para las empresas.

Dentro de los criterios más utilizados se encuentran el Número de empleos que genera la empresa y el Valor de los activos.

---

<sup>5</sup> Revista Trimestral del Banco Central de Reserva, primer trimestre 2003. Pág. 51, grafico II.1

**Cuadro N° 1**  
**Criterios de Clasificación de la Mediana Empresa**  
**en El Salvador**

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN		
INSTITUCIONES	VALOR DE ACTIVOS	PERSONAL EMPLEADO
FUSADES	Desde ¢ 750,001 hasta ¢ 2,000,000	De 20 a 99
CAMARA DE COMERCIO	Desde ¢ 750,001 hasta ¢ 2,000,000	De 20 a 99
BMI	Desde ¢ 1,000,001 hasta ¢ 3,500,000	De 50 a 99

Fuente: Instituciones citadas dentro del cuadro.

Para efectos de la investigación, se utilizará solo el criterio de Número de empleados, adoptado por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), considerando como mediana empresa la que emplea de 20 a 99 personas.

**5. Características de la Mediana Empresa.**

Con relación a la mediana empresa, ésta refleja características que le son propias y la hacen diferenciarse de la pequeña empresa, entre las cuales se pueden mencionar:

## Cuadro N° 2

### Características de la mediana empresa

AREAS DE APLICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Área Financiera	<ul style="list-style-type: none"><li>- Posee contabilidad formal.</li><li>- Mayor oportunidad de acceso crediticio e incentivos fiscales.</li></ul>
Área de Producción	<ul style="list-style-type: none"><li>- Los procesos de producción son en serie, existe mecanización y diversificación.</li><li>- Cuenta con stock de inventarios.</li></ul>
Área de Personal	<ul style="list-style-type: none"><li>- Da ocupación a regular número de obreros.</li><li>- Posee alta relación trabajo - capital.</li></ul>
Área de Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Acceso limitado a mercados por una reducida escala de producción.</li><li>- No se realizan investigaciones de mercado.</li></ul>
Área de Administración General	<ul style="list-style-type: none"><li>- Se encuentra en ritmo de crecimiento.</li><li>- Necesita planeación amplia y detallada.</li><li>- Grado de descentralización en la toma de decisiones.</li><li>- Mayor especialización en la administración.</li></ul>

Fuente: Elaborado por las investigadoras.

## **B. ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG´S)**

### **1. Concepto.**

Son organizaciones que trabajan en los campos de socorro, desarrollo y cabildo y que dependen por lo

menos en parte de donaciones y servicios voluntarios.<sup>6</sup>

Es la asociación, fundación, o sociedad de beneficencia, cuyo fin principal no es el lucro.<sup>7</sup>

Son organizaciones sin fines de lucro que promueven el desarrollo de las comunidades más necesitadas del país.<sup>8</sup>

## **2. Antecedentes.**

Las ONG'S en El Salvador son entidades que históricamente han contribuido a solucionar diferentes problemas sociales por los que atraviesa la población de escasos recursos.

“Las Organizaciones no Gubernamentales una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña” obra de Víctor Manuel González, relata la evolución de estas remontándose cinco décadas atrás y se sintetiza en el siguiente cuadro:<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> Involving Nonuovermental Organizations o.p.s

<sup>7</sup> UMBRAI XXI. EL Desafío del Tercer Sector o.p.s

<sup>8</sup> CONAMUS. Josefina Gómez

<sup>9</sup> “Primer Seminario de Planificación Estratégica para Organizaciones no Gubernamentales de América Latina y El Caribe”, realizado en San José Costa Rica en junio de 1992, por el Instituto de Desarrollo Económico (IDE)

### Cuadro N° 3

#### Evolución de las ONG'S en el salvador

PERIODOS	CARACTERÍSTICAS
Primer período (1950-1960)	Se conoce la existencia de las primeras ONG'S, clasificadas de acuerdo a sus campos de trabajo como salud, beneficencia y asistencia social, modernización de la agricultura y promoción de la cultura.
Segundo período (1960-1970)	Creación del Círculo salvadoreño de Educación y Cultura, Caritas de El Salvador, Asociación Fe y Alegría y Centro de Reorientación Cristiana, actualmente Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria (CREFAC) entre otras, esta última creada con el apoyo de la Iglesia Episcopal de El Salvador.
Tercer Período (1970-1980)	Comienza un período de confrontaciones sociales y políticas, desplazamiento de la población hacia zonas urbanas y proliferación de ONG'S.
Cuarto período (1980-1990)	Inicio de la guerra civil, de la reforma agraria, nacionalización de la Banca y escasez de los recursos del gobierno central.
Quinto período (1990)	Firma de Acuerdos de Paz y aparecimiento de organizaciones que trabajen para lograr la reconstrucción, reconciliación, pacificación nacional y la consolidación de la democracia.

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadoras

### **3. Importancia.**

La importancia de las Organizaciones no Gubernamentales radica en su finalidad ya que no persiguen el lucro sino buscan: el desarrollo humano por medio de programas de capacitación que eleven las capacidades de la población con menor acceso a

la educación formal, promulgar el respeto a los derechos humanos, gestionar y canalizar recursos económicos para la ejecución de proyectos, apoyar con programas de financiamiento a la micro y pequeña empresa, prestar servicios sociales básicos como educación, salud, vivienda, producción y otros, contribuir a la preservación y protección del medio ambiente, velar por la igualdad de géneros, implementar programas de asistencia técnica, social, económica y cultural y toda actividad que conlleve a mejorar la calidad de vida de la población de escasos recursos.

#### **4. Legislación aplicable a las ONG'S.**

El nuevo marco legal relacionado con las Asociaciones y Fundaciones, es la *Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro*, vigente desde diciembre de 1996; que de aquí en adelante denominaremos "**La Ley**"; de las cuales se exceptúan las iglesias, los sindicatos y los partidos políticos, dado que sus objetivos varían significativamente de los de las ONG'S.

Se entenderá que una Asociación o Fundación es sin fines de lucro "*cuando no persiga el enriquecimiento directo de sus miembros, fundadores y administradores*".<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Ley de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro. Art. 9

Además de "**La Ley**", las ONG'S en sus actividades se rigen por leyes secundarias y códigos, tales como:

- Código de Comercio
- Código de Trabajo
- Ley de Impuesto sobre la Renta
- Ley de Impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios (IVA)
- Ley de Impuesto sobre transferencia de Bienes y Raíces.

### **C. ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA (CREFAC)**

#### **1. Antecedentes.**

La Asociación CREFAC, surge para dar respuesta a los problemas de subsistencia de la población de las comunidades urbanas, ubicadas principalmente en áreas marginales de las cabeceras departamentales del país.

Esta fue fundada en 1967 y obtuvo su personería jurídica por acuerdo ejecutivo numero 558 en 1971.

Sus Asociados fundadores fueron miembros de la Iglesia Anglicana y personas ligadas a la Empresa Privada; la membresía actual está compuesta de Asociados Contribuyentes, Asociados Beneficiarios y Asociados de Personal Empleados.

Durante sus 34 años de trabajo La Asociación CREFAC ha tenido tres fases principales en su desarrollo institucional, descritas a continuación:

**Cuadro N° 4**

**Etapas de desarrollo de la Asociación CREFAC**

Fases	Características
Asistencialista (1967)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrolló proyectos de carácter asistencial por desastres naturales.</li> <li>✓ Infraestructura básica y capacitación en corte y confección.</li> </ul>
Promocional organizativa. (1979)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se organiza a los pobladores.</li> <li>✓ Se gestiona ayuda internacional.</li> <li>✓ Desempeña el papel de ente canalizador, regulador y fiscalizador de los recursos provenientes de donaciones.</li> </ul>
Fortalecimiento organizativo y apoyo técnico para el desarrollo económico y social. (1991)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de proyectos con instituciones como: Alcaldías, centros educativos, instancias políticas, instituciones gubernamentales y ONG'S.</li> </ul>

Fuente: Elaborado y adaptado por las investigadoras

Estas fases muestran una característica general, siendo ésta la disponibilidad de recursos económicos en concepto de donaciones que La Asociación CREFAC recibía de la cooperación internacional, más sin embargo, a partir del año dos mil dos, disminuyó este tipo de

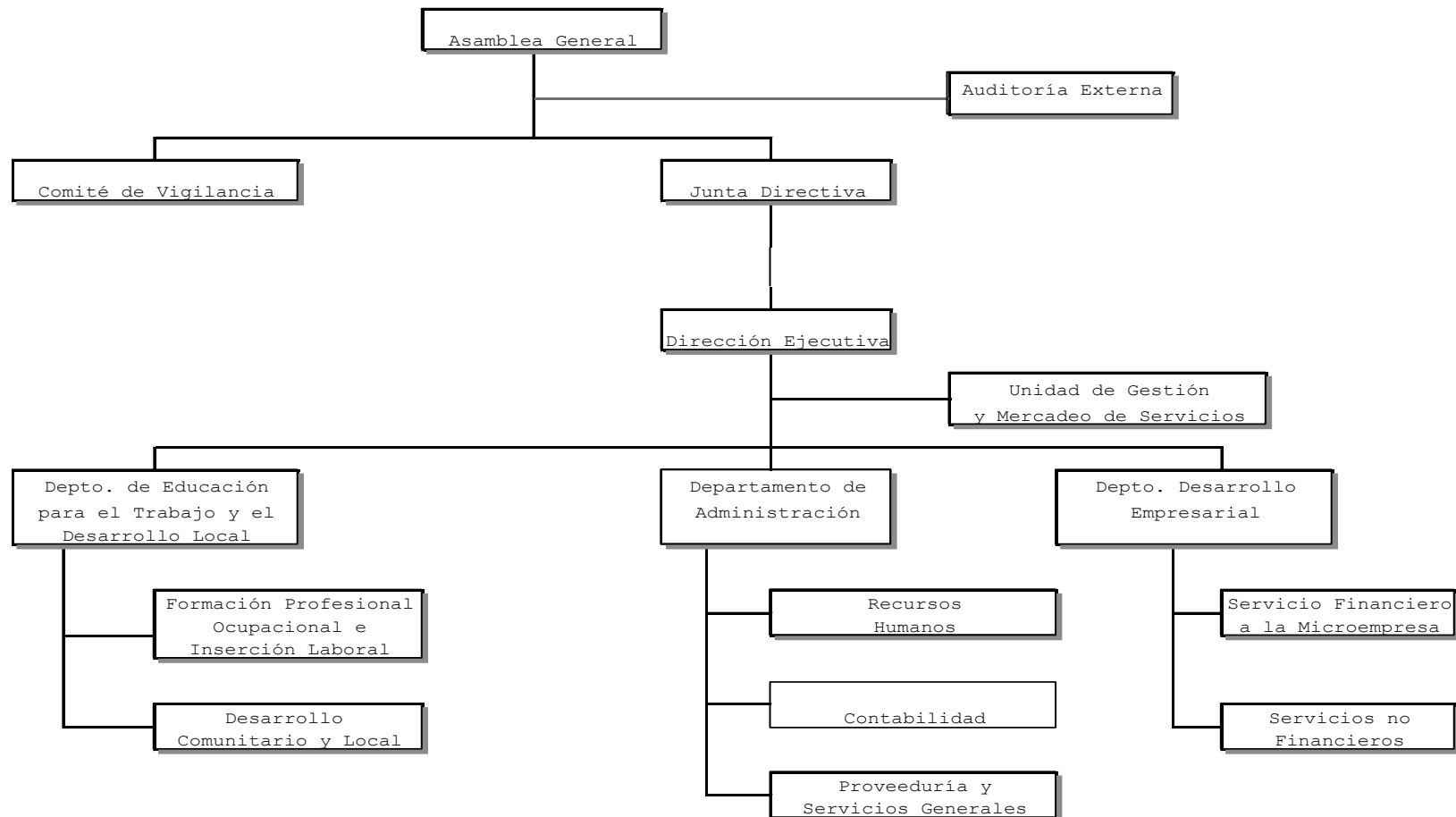
ayuda por lo que ésta se vio en la necesidad de planificar las actividades que fueran orientadas a lograr su sostenibilidad a través de la venta de servicios a instituciones como: INSAFORP y Alcaldías.

## **2. Organización.**

Para conocer como está organizada la asociación CREFAC, a continuación se presenta la estructura organizacional, donde se muestran los niveles jerárquicos existentes. Divididos de la siguiente manera:

- Asamblea General.
- Junta Directiva.
- Comité de Vigilancia.
- Dirección Ejecutiva.
- Personal Operativo.

**CENTRO DE REORIENTACION FAMILIAR Y COMUNITARIO, CREFAC**  
**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**



Fuente: Memoria de labores 2000 de la Asociación CREFAC.

### **3. Ubicación.**

La Asociación CREFAC, se encuentra localizada en Calle Montserrat N°27, colonia Málaga, San Salvador.

## **II. CONCEPTOS TEÓRICOS DE MERCADOTECNIA.**

### **A. PLANEACIÓN.**

#### **1. Definición.**

La planificación se puede abordar desde el punto de vista de si es formal o informal. En la planificación informal, nada queda por escrito y casi no se comparten objetivos con otros en la organización, esto se da mucho en negocios pequeños, pero existe también en algunas organizaciones grandes y algunos negocios pequeños que tienen planes formales muy complejos.

Al emplear el término de planeación en este trabajo, nos referimos a la planificación formal, la cual se define de la siguiente forma: " La planeación, incluye definir las metas de una organización, establecer una estrategia general para alcanzar y desarrollar una jerarquía general de los planes para integrar y coordinar las actividades, se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer), como de los medios (cómo debe hacerse) "<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Stephen P. Robbins (1996). Administración. México. Editorial Prentice hall Hispanoamericana, S.A.

## **2. Importancia.**

La planeación como fase del proceso administrativo es importante, debido a que establece los objetivos o estándares que facilitan el control, detectando en que medida se están desarrollando y alcanzando los planes de la organización, además la planeación vuelve muy eficiente a los gerentes, los que a su vez toman mejores decisiones en el quehacer administrativo.

## **3. Elementos.**

Según Stephen Robbins, (1996), existen cuatro elementos de la planeación que son:

- ELEMENTOS** {
- a) Nivel en la organización
  - b) Ciclo de vida de la organización
  - c) Grado de incertidumbre ambiental
  - d) Duración de los compromisos futuros

Enseguida se describe brevemente cada uno de los elementos de la planeación:

### **a) Nivel en la organización.**

Conforme los administradores ascienden en la jerarquía, su papel en la planeación se orienta más a la estrategia.

**b) Ciclo de vida de la organización.**

Comienzan por la etapa formativa, luego crecen, maduran y con el tiempo declinan; la planeación no es homogénea en todas ellas y en cada una se deben establecer planes específicos.

**c) Grado de incertidumbre ambiental.**

Mientras mayor sea la incertidumbre los planes deben ser direccionales y el énfasis debe establecerse a corto plazo, si se está teniendo lugar a cambios rápidos, son importantes los aspectos tecnológicos, sociales, económicos o legales.

**d) Duración de los compromisos futuros.**

Los planes deben extenderse lo suficiente para ver que se cumplan los compromisos actuales.

**B. MERCADOTECNIA.**

**1. Definición.**

“La mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio”.<sup>12</sup>

La finalidad es conocer y comprender al consumidor tan bien que el producto o servicio satisfaga sus necesidades y se venda sin promoción alguna.

---

<sup>12</sup> Philip Kotler (1996). Dirección de Mercadotecnia. México, Editorial Prentice Hall.

## **2. Importancia.**

La mercadotecnia, evalúa las necesidades del consumidor y la capacidad de la compañía para obtener una ventaja competitiva en mercados importantes y éstas consideraciones sirven de orientación para la misión y los objetivos corporativos. Además desempeña un papel clave y muy importante en el desarrollo del plan estratégico de la compañía.

## **C. PLAN DE MERCADOTECNIA.**

### **1. Definición.**

El plan de mercadotecnia es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia. Los planes de mercadotecnia podrían incluir planes de producto, de marca o de mercado.

El plan de mercadotecnia opera en dos niveles, los cuales son:

#### ➤ Plan Estratégico de Mercadotecnia.

El plan estratégico de mercadotecnia desarrolla los objetivos amplios de mercadotecnia y la estrategia con base en un análisis de la situación actual del mercado y las oportunidades.

#### ➤ Plan Táctico de Mercadotecnia.

Describe las estrategias específicas de mercadotecnia para el período, incluyendo

publicidad, comercialización, fijación de precios, canales, servicio y demás.

## **2. Importancia.**

La planeación en la comercialización contribuye a que una empresa u organización se mantenga en un medio competitivo, este proceso permite el análisis de la competencia, mercados y demanda que sirven de parámetro para conocer la posición actual que ocupa la empresa, permite además hacer un mejor uso de sus recursos, aprovechando las oportunidades que presente el medio.

## **3. Finalidad.**

La finalidad del plan de mercadotecnia se refiere a los resultados que se esperan alcanzar por medio de un conjunto de actividades planificadas.

## **D. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS OFRECIDOS.**

En primer lugar se define el producto, como cualquier cosa que se ofrece en un mercado para la atención, adquisición, uso o consumo capaces de satisfacer una necesidad o un deseo.

Al describir un producto, se toma en cuenta varias características, entre ellas: la marca, el empaque, las etiquetas, el diseño, el color, la calidad, la garantía y

el servicio, constituyendo así, una planeación efectiva del producto.

Otro concepto muy importante son los servicios, los cuales incluyen todas aquellas actividades intangibles, que proporcionan la satisfacción del requerimiento o exigencias de los consumidores.

Las cuatro características que se deben considerar para diseñar programas de mercadotecnia para un servicio son:

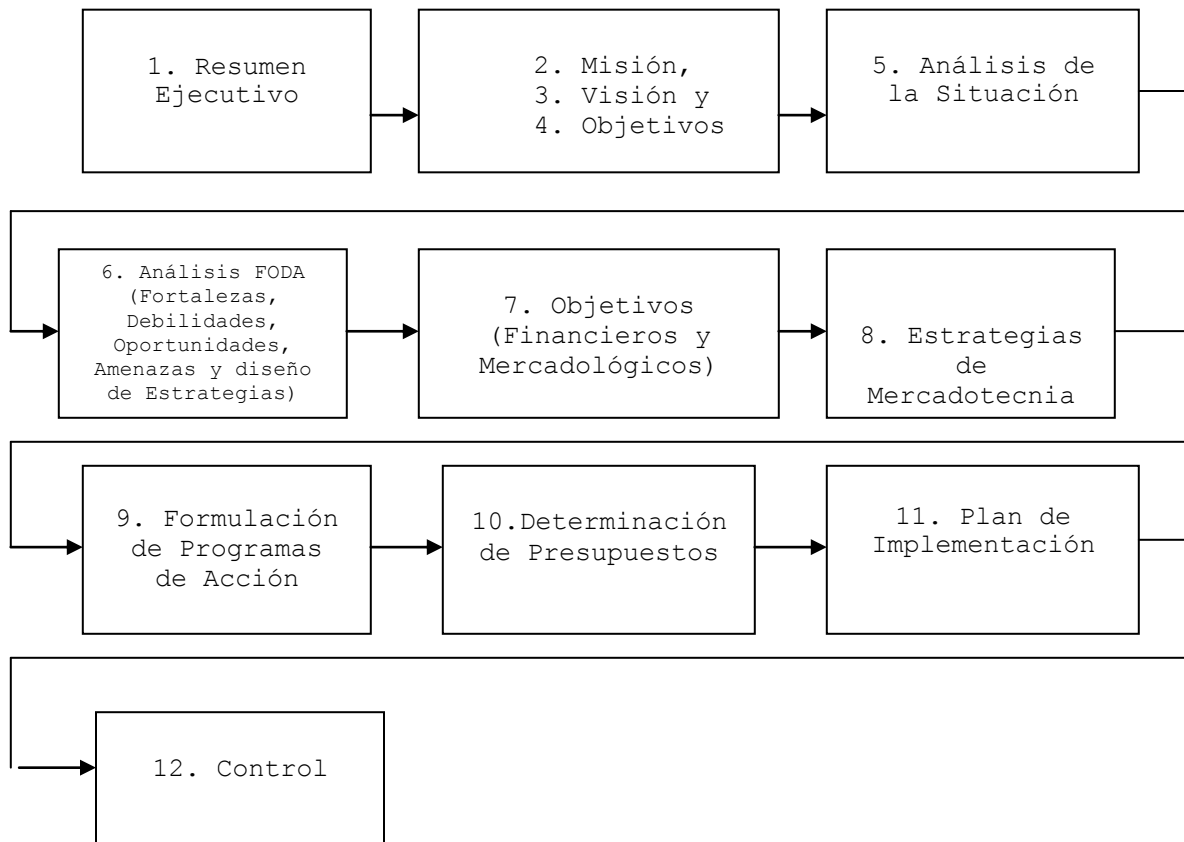
- CARACTERÍSTICAS** {
- Intangibilidad:** no se les puede ver, probar, palpar, oír ni oler antes de comprarlos.
  - Inseparabilidad:** un servicio no puede existir sin sus suministradores, ya se trate de personas o máquinas.
  - Variabilidad:** son sumamente variables, depende de quien los Proporcione, cuándo y dónde.
  - Carácter perecedero:** los servicios no se pueden almacenar.

#### **E. PROCESO DE PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA.**

Los pasos o componentes que deberá contener un plan de mercadotecnia se detallan a continuación:

**Figura N° 2**

**Proceso de planeación de mercadotecnia**



Fuente: Esquema adaptado del libro de Mercadotecnia de Philip Kotler (1996). Editorial Prentice Hall

A continuación se describen cada uno de los elementos del proceso de planeación de mercadotecnia:

**1. Resumen Ejecutivo.**

El documento de planeación debe iniciar con un breve resumen de los puntos más importantes, incluyendo los principales objetivos y recomendaciones que se presentarán en el plan.

El resumen para los ejecutivos permite que la alta gerencia entienda rápidamente y en corto tiempo los aspectos principales del plan.

## **2. Misión.**

Una organización existe para lograr algo en un medio más grande. La misión deberá definir el/los dominio(s) del negocio en el cual la organización operará.

Se entiende por misión a la respuesta adaptada de la dirección a la pregunta ¿Cual es nuestro negocio y cual llegará a ser? ; es decir que una declaración de misión especifica las actividades que piensa realizar la organización y además cual es la dirección por la que se guiará la empresa en el futuro.<sup>13</sup>

Una declaración de misión bien desarrollada le proporciona al personal corporativo un sentido compartido de oportunidad, dirección, significancia logro y motivación, además esta actúa como una "mano invisible" que guía a los empleados más dispersos y puedan trabajar en forma independiente e incluso colectiva para desarrollar el potencial de la organización.

---

<sup>13</sup> Thompson, Strickland, Op. Cip. Pag.4

### **3. Visión.**

La visión inspirará hacia donde encaminan los esfuerzos futuros, para definirla es necesario analizar las oportunidades que el medio ofrece, a fin de establecer un marco de referencia que permita a la empresa determinar las condiciones en que desea estar en un futuro.

Para definirla es necesario plantearse preguntas tales como: ¿En que condiciones está la empresa? ; ¿Cómo quisiéramos que esté en un futuro? ¿Hacia donde nos dirigimos?.

Por lo tanto, se entenderá como visión al crecimiento que una empresa espera alcanzar en el futuro a través de una planeación de actividades que deben ejecutarse.

### **4. Objetivos de la organización.**

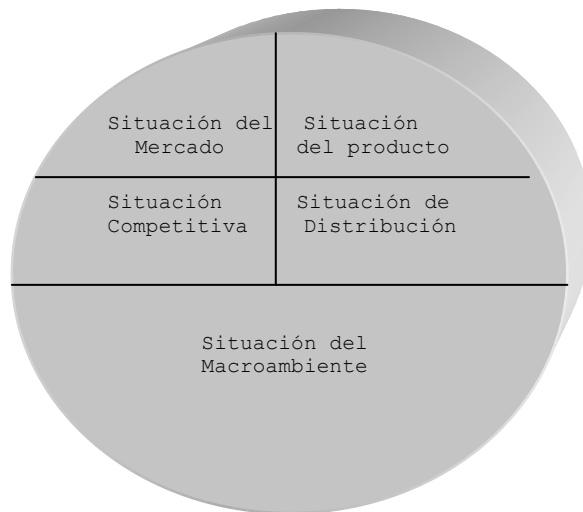
Los objetivos son metas o los resultados deseados para los individuos, grupos u organizaciones enteras. Estos dan dirección a todas las decisiones gerenciales y forman el criterio contra el cual los logros reales pueden ser medidos.

Además deberán estipularse como metas que la compañía le gustaría lograr durante el término del plan.

## **5. Análisis de la Situación.**

En la descripción de este paso del plan de mercadotecnia se presenta información en lo relacionado al mercado, producto, la competencia, la distribución y finalmente al macro ambiente, representados en la siguiente figura y descritos posteriormente:

**Figura N° 3**  
**Análisis de la Situación**



Fuente: Kotler Philip (1996). Dirección de Mercadotecnia

### **5.1. Situación del mercado.**

Los datos que aquí se presentan, se refieren al mercado objetivo. Se ilustra el tamaño y el crecimiento del mercado (en unidades y / o valor) correspondientes a varios años anteriores, en forma global y por segmentos geográficos. También se

incluye información sobre las necesidades del cliente, y los factores en el ambiente de la mercadotecnia que puedan afectar la conducta de compra del consumidor.

### **5.2. Situación del producto.**

En esta se muestran los elementos de mercadotecnia más importantes concernientes al producto, entre los cuales se mencionan: las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas de cada producto principal de la línea.

### **5.3. Situación Competitiva.**

En esta parte se identifican los principales competidores y se describe cada una de sus estrategias en términos de metas, participación en el mercado, calidad de sus productos, fijación de precios, distribución y promoción, estrategias de mercadotecnia y también muestra las porciones de mercado que tiene la compañía y que tiene cada competidor.

### **5.4. Situación de Distribución.**

Aquí se describen las tendencias recientes, los desarrollos de ventas en los principales canales de distribución, también presenta información sobre el

tamaño y la importancia de cada canal de distribución.

### **5.5. Situación del Macroambiente.**

La definición de ambiente de mercadotecnia que proporciona KOTLER, dice: "El ambiente de mercadotecnia de una compañía está formado por los actores y las fuerzas que son externas a la función de administración de mercadotecnia de la firma, y que influyen sobre la capacidad de la gerencia de mercadotecnia, para desarrollar y mantener transacciones exitosas con sus consumidores meta".<sup>14</sup> Macro ambiente, es llamado así porque afecta a todas las organizaciones.

La compañía y sus proveedores, intermediarios de mercadotecnia, clientes, competidores y públicos operan en un Macroambiente de fuerzas que configuran las oportunidades y le plantean amenazas a la empresa. Estas fuerzas representan "factores incontrolables" que la organización debe vigilar y atender.

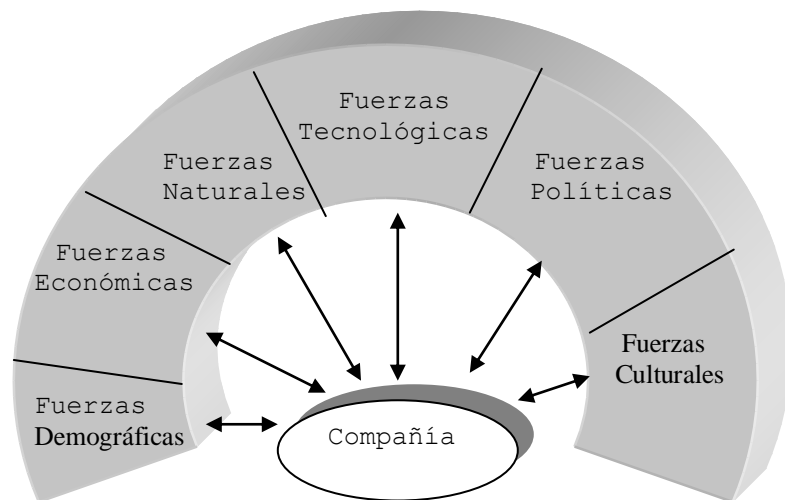
---

<sup>14</sup> Philip Kotler (1996). Mercadotecnia. Tercera edición. México. Editorial Prentice Hall.

En este apartado se describen las principales fuerzas o tendencias del Macroambiente las cuales son: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas o legales y culturales que influyen en el futuro del producto.

En la siguiente figura se muestran las fuerzas principales que afectan el Macroambiente de una compañía:

**Figura N° 4**  
**Factores del Macroambiente**



Fuente: Philip Kotler(1996). Dirección de Mercadotecnia.

## **6. Análisis FODA.**

Es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que posea el negocio, útil para detectar los principales puntos fuertes y débiles

internos de una organización, así como las oportunidades y amenazas externas. Se construye una lista de cada uno de estos elementos y luego se escogen los más importantes de cada lista (de preferencia no más de 5 elementos)

### **6.1. Fortalezas y Debilidades de la empresa.**

Este paso consiste en realizar una evaluación realista de su capacidad de competir en tales mercados. El informe de estos elementos servirá para seleccionar las mejores estrategias de crecimiento para su empresa.

El propósito del diagnóstico es identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa.

Para identificar las fortalezas y debilidades se deben considerar las siguientes áreas:

➤ **Análisis de recursos.**

Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

➤ **Análisis de actividades.**

Recursos gerenciales y estratégicos, creatividad.

➤ **Análisis de riesgos.**

Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

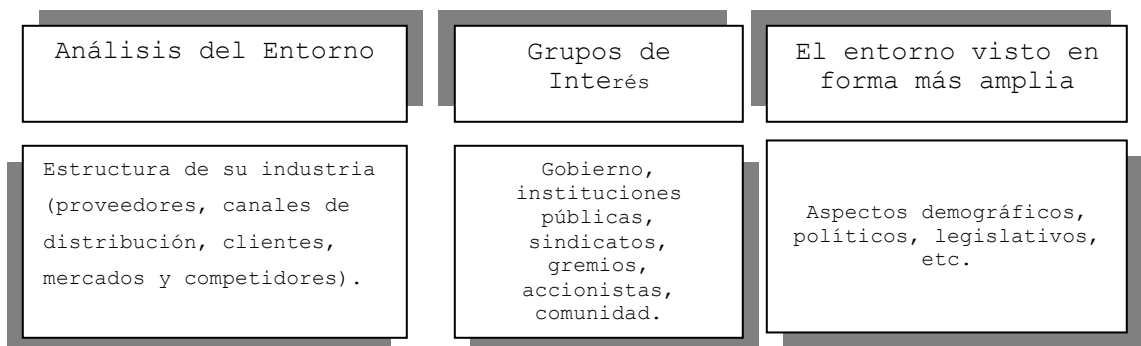
## 6.2. Amenazas y Oportunidades del mercado.

Las oportunidades organizacionales, se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. El gerente deberá evaluar cada oportunidad de acuerdo con el atractivo potencial de esta y la probabilidad de éxito de la compañía. Para las oportunidades debe desarrollarse planes de acción.

Las amenazas organizacionales, están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño. Se debe evaluar cada amenaza de acuerdo con su gravedad potencial y su probabilidad de ocurrencia. El gerente deberá preparar planes de contingencia con anticipación. En esta área podemos considerar:

### Figura N° 5

#### Aspectos a considerar en las amenazas organizacionales



Para determinar las amenazas y oportunidades organizacionales aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar estas oportunidades y al mismo tiempo minimizar o anular esas amenazas, en estas circunstancias se tiene poco o ningún control directo.<sup>15</sup>

### **6.3. Diseño de Estrategias.**

El análisis FODA es la base para elaborar estrategias que vayan de acuerdo a la capacidad interna de la compañía (sus puntos fuertes y débiles) y su situación externa (oportunidades y amenazas)

A través de este análisis se pueden diseñar cuatro tipos de estrategias, todas basadas en sus fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), amenazas y debilidades (DA) y las fortalezas con las amenazas (FA).

El análisis se comienza comparando cada oportunidad con todas las fortalezas, de esta comparación surgen *las estrategias ofensivas*. Después se compara cada fortaleza con las amenazas

---

<sup>15</sup> <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>, p12/13.

del entorno de donde surgen las *estrategias defensivas*.

Se compara luego las debilidades con oportunidades apareciendo así las *estrategias adaptativas o de orientación*. Y como último paso se compara las debilidades con las amenazas, generando así *estrategias de supervivencia*.

La herramienta de la cual se hará uso para el diseño de las estrategias es la Matriz FODA y se presenta a continuación:

**Cuadro N° 5**  
**Matriz F.O.D.A.**

**ANÁLISIS DEL ENTORNO**

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

FUENTE: García Lemus, Joaquín Edgardo (1998). Misión, visión y estrategia. México: editorial CECAP, primera edición.

## **7. Objetivos.**

Después de haber determinado las amenazas y oportunidades del producto se debe establecer

objetivos y considerar problemas que afectarán el logro de estos.

Los objetivos deben establecerse en dos rubros: financieros y mercadológicos.

### **7.1. Objetivos Financieros.**

Son muy importantes, ya que ayudan a mantener la vitalidad y el bienestar de la empresa u organización al obtener resultados financieros aceptables. Además estos objetivos se basan en obtener un crecimiento en las ganancias, rendimiento sobre la inversión y flujo de efectivo.

### **7.2 Objetivos Mercadológicos.**

Los objetivos mercadológicos están estrechamente relacionados con los objetivos financieros, esto es porque estos últimos deben convertirse en objetivos de mercadotecnia, pues todo lo planeado en cuanto a utilidades, margen de utilidad y otros objetivos van dirigidos a mantener o adquirir una demanda de mercado.

## **8. Estrategias de Mercadotecnia.**

Para poder entender el significado de estas estrategias, es necesario comprender en primer lugar en que consisten las estrategias.

"Estrategia, es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos organizativos y para luchar por la misión de la compañía".<sup>16</sup>

Ahora bien, con base a lo expuesto se puede definir las Estrategias de Mercadotecnia como la lógica de mercadeo mediante la cual el negocio espera lograr sus objetivos de mercadotecnia.

Además otro concepto las define como las actividades de seleccionar y describir uno o más mercados meta, desarrollar y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados objetivo.

Existen diferentes tipos de estrategias, que varían de acuerdo a los objetivos de mercadotecnia que tenga cada organización, entre las cuales se detallan:

### **8.1. Estrategias Genéricas.**

La estrategia de mercadotecnia debe adaptarse no sólo a los consumidores meta, sino a los competidores que están sirviendo a los mismos consumidores meta. Para lograr el éxito se deben formular estrategias que posicionen fuertemente sus ofertas en comparación con las ofertas de los competidores en la mente del consumidor: Estrategias

---

<sup>16</sup> Thompson, Stickland, Op. Cip. Pág. 7

que le den a la compañía, unidad de negocio o producto, la ventaja competitiva lo más fuerte posible.

Para objeto del estudio se considerarán las estrategias competitivas generales que se pueden usar para las compañías, unidades de negocios o marcas.

Existen muchos tipos de estrategias, pero Michael Porter, las sintetizó en tres tipos genéricos de posicionamiento que son aplicables a todas las compañías las cuales se detallan a continuación:

#### **8.1.1. Liderazgo total en costos.**

Consiste en lograr costos bajos de producción y distribución de manera que pueda ponerse un precio más bajo que sus competidores y ganar una porción grande de mercado.

#### **8.1.2. Diferenciación.**

Se debe concentrar en crear una línea de producto sumamente diferenciada y un programa de mercadotecnia de modo que se convierta en líder de clase en la industria.

#### **8.1.3. Enfoque (Alta segmentación).**

La compañía concentra su esfuerzo en servir bien a unos cuantos segmentos de mercado en lugar de ir el mercado completo.

## **8.2. Estrategias de Crecimiento.**

Las estrategias de crecimiento pueden desarrollarse en tres niveles de análisis. El primer nivel identifica las oportunidades disponibles para la empresa dentro de su alcance actual de operaciones (Oportunidades de Crecimiento Intensivo), el segundo nivel identifica las oportunidades para integrar con otras partes del sistema de mercadotecnia en la industria (Oportunidades de Crecimiento Integrativo) y en el tercer nivel identifica oportunidades que se encuentran fuera de la industria (Oportunidades de Crecimiento por Diversificación).

Para la investigación solamente se abordarán las estrategias en el primer nivel de análisis (Oportunidades de Crecimiento Intensivo).

### **8.2.1. Estrategias de Crecimiento Intensivo.**

Estas estrategias se realizan cuando la compañía no ha aprovechado totalmente las oportunidades en sus productos y mercados actuales. Para lo cual se hace de una herramienta técnica llamada Matriz de Expansión de producto/ mercado.

En esta estrategia se señalan tres tipos principales de oportunidades de crecimiento intensivo:

**Figura N° 6**

**Matriz de Expansión de producto/ mercado**

	Productos Actuales	Productos Nuevos	
Mercados Actuales	1. Estrategia de penetración en el mercado	2. Estrategia de desarrollo del producto	
Mercados Nuevos	3. Estrategia de desarrollo del mercado		Productos Actuales

Fuente: Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia (1996)

**a) Estrategia de Penetración de mercado.**

Mediante esta estrategia la organización busca incrementar las ventas para los productos actuales en sus mercados actuales, a través de un esfuerzo más agresivo de mercadotecnia, incluyendo tres posibilidades:

- Estimular a los compradores actuales para aumentar la cantidad comprada.
- Intentar atraer a los consumidores de la competencia.
- Intentar atraer nuevos clientes.

**b) Estrategia de Desarrollo del mercado.**

Esta estrategia busca incrementar las ventas al introducir sus productos actuales en mercados

nuevos, en la cual pueden ocurrir tres posibilidades:

- Buscar mercados geográficamente nuevos.
- Atraer nuevos segmentos de consumidores.
- Intentar vender a segmentos institucionales nuevos.

### **c) Estrategia de Desarrollo del producto.**

La compañía busca incrementar las ventas al desarrollar productos nuevos o al mejorar los actuales para sus mercados presentes. Esto incluye tres posibilidades:

- Desarrollar productos nuevos y diferentes.
- Crear diferentes versiones de los productos actuales.
- Desarrollar nuevas opciones para obtener el producto de acuerdo al segmento de mercado.

## **8.3. Posicionamiento y Ventaja Diferencial.**

### **8.3.1. Posicionamiento.**

En primer lugar debemos definir la posición que un producto ocupa dentro de un mercado, la cual dice: posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen de acuerdo con atributos importantes: Lugar que el producto ocupa en la mente

del consumidor, en relación con los productos de la competencia.

Ahora si se puede definir el concepto de "posicionamiento, el cual consiste en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta".

Otro concepto de posicionamiento es el siguiente: " Designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente también compiten con él y con otros que vende la misma compañía y sus utilidades dependen, en gran medida, de la capacidad de los ejecutivos para atraer la atención sobre el producto y diferenciarlo favorablemente de otros similares".<sup>17</sup>

La organización debe elegir una diferencia que la distinga de la competencia y será tomada si satisface los siguientes criterios:

- Importante: esta diferencia debe contener un beneficio altamente favorable por un considerable numero de clientes.
- Distintiva: es muy importante que ninguna otra organización debe ofrecer tal diferencia.
- Superior: que la diferencia que elija la compañía sea superior a otras maneras de obtener una ventaja.

---

<sup>17</sup> Stanton, William J., Etzel, Michael y Walker, B.J. (1996). Fundamentos de Marketing. México, D.F.: editorial Mc Graw-Hill, décima edición.

- Comunicable: es imprescindible darla a conocer a los compradores para que estos la capten.
- Exclusiva: que no sea imitada fácilmente por la competencia.
- Costeable: hay que considerar que la diferencia elegida pueda ser pagada por los consumidores.
- Rentable: nada más se debe implementar si es rentable para la organización.

Dentro de las posiciones más consideradas que deben promoverse están: "mayor calidad", "mejor servicio", "mejor precio", "más valor" y "tecnología más avanzada".

Al desarrollar la estrategia del posicionamiento, el mercadólogo dispone por lo menos de siete tipos de estrategias, entre estas:

- Sobre la base de atributos específicos del producto o servicio.
- Sobre la base de las ventajas del producto o servicio.
- Tomando como referencia el uso y aplicación del producto o servicio.
- Sobre la base del gusto del usuario o consumidor.
- Considerando la competencia.
- En cuanto a la categoría del producto o servicio.
- Basándose en la calidad y precio del producto o servicio.

### 8.3.2. Ventaja diferencial.

“Se entiende como cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia.”<sup>18</sup>

“Ventaja diferencial se define como uno o más aspectos distintivos de una compañía que logran que los consumidores prefieran a esa empresa en lugar de los competidores”.<sup>19</sup>

Las empresas pueden emplear cuatro dimensiones específicas de diferenciar su oferta de mercado de la de sus competidores. Estas dimensiones son: producto, servicio, personal o imagen, estas se detallan a continuación.

#### Cuadro N° 6

#### Dimensiones específicas de Diferenciación.

PRODUCTO	SERVICIO	PERSONAL	IMAGEN
-Características	- Entrega	-Competencia	
- Desempeño	- Instalación	-Cortesía	-Medios de comunicación
-Cumplimiento con especificaciones	-Capacitación de clientes	-Credibilidad	-Atmósfera
- Durabilidad	- Servicio de consultoría	-Capacidad de respuesta	-Acontecimientos
- Reparabilidad	- Reparación	-Comunicación	
- Estilo	- Misceláneos		
- Diseño			

<sup>18</sup> Stanton, Elzel, Walker, Op. Cip. Pág. 63

<sup>19</sup> Lamb, Hair, McDaniel, Op. Cip. Pág. 38

## **8.4. Mercado Meta y Demanda de Mercado.**

### **8.4.1. Mercado Meta.**

#### **8.4.1.1. Conceptos.**

“Un mercado meta es un conjunto de clientes potenciales bien definido al que la organización trata de satisfacer ”.<sup>20</sup>

Para poder seleccionar los mercados meta, en primera instancia hay que segmentar el mercado, lo cual consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

La estrategia de mercadotecnia deberá describir los segmentos de mercado en los cuales se concentrará la organización. Estos segmentos difieren en sus preferencias, respuestas al esfuerzo de mercadotecnia y rentabilidad.

Seleccionar un mercado implica evaluar los diferentes segmentos, decidir cuántos y a cuáles servir.

El proceso para poder segmentar un mercado comienza con: identificar las necesidades que se están cubriendo y las que no y descubrir las necesidades futuras; conocer lo común y diferentes características de los consumidores y en último punto el nivel considerado de ventas a obtener.

---

<sup>20</sup> Schoell y Guiltinan, Op. Cip. Pág. 26

Al haber segmentado un mercado el paso siguiente es escoger los mercados meta, pero para eso es necesario considerar algunas guías.

La primera consiste en elegir mercados compatibles con las metas e imagen de la organización, la segunda es adecuar los recursos de la organización a la oportunidad de mercado, la tercera es buscar suficientes ventas a un costo bajo para que genere utilidades y la cuarta es buscar un mercado donde haya menos competencia.

#### **8.4.1.2. Estrategias de mercados meta.**

Basándose en lo expuesto anteriormente una organización puede emplear tres tipos de estrategias de cobertura de mercado:

- **Estrategia indiferenciada:** la firma podría decidir ignorar las diferencias de segmento de mercado y perseguir el mercado total con una sola oferta. Se define con base en la economía de costos. La firma podría decidir ignorar las diferencias de segmentos de mercado y perseguir el mercado total con una sola oferta.

La organización que aplica este tipo de estrategia típicamente desarrolla una oferta dirigida a los segmentos más grandes en el mercado.

- Estrategia diferenciada: aquí la firma decide operar en diversos segmentos del mercado y diseña ofertas específicas para cada uno. La mercadotecnia diferenciada típicamente crea más ventas totales que la mercadotecnia indiferenciada.
- Estrategia concentrada: en lugar de perseguir una porción pequeña de un mercado grande, la organización persigue una porción grande de uno o unos cuantos submercados. Implica riesgos más altos que lo normal.

#### **8.4.2. Demanda de Mercado.**

##### **Definición.**

“La demanda de mercado para un producto es el volumen total que adquiriría un grupo de clientes definidos, en un área geográfica, dentro de un período definido, en un ambiente de mercadotecnia y bajo un programa de mercadotecnia definido”.<sup>21</sup>

De este concepto se derivan ciertos términos que es necesario conocer, entre estos están: Potencial del mercado y Pronóstico de ventas.

#### **9. Formulación de Programas de Acción.**

Este apartado se desarrolla en función del desarrollo de cada una de las estrategias que planeó la dirección.

---

<sup>21</sup> Kotler Philip, Op. Cip. Pág. 147

Las estrategias de mercadotecnia deberán convertirse en programas específicos de acción que respondan las siguientes preguntas: 1) ¿Qué se hará? 2) ¿Cuándo se hará? 3) ¿Quién es el responsable para hacerlo? 4) ¿Cuánto costará?.

Los diversos planes de acción pueden reunirse en una tabla, con doce meses (o 52 semanas) que sirvan como columnas y varias actividades de Mercadotecnia que sirvan como hileras. Las fechas muestran cuando se comenzarán, revisarán y complementarán las actividades o los gastos.

Los planes de acción están sujetos a cambios durante el año conforme surjan nuevos problemas y oportunidades.

#### **10. Determinación de Presupuestos.**

Elaborado el plan, el gerente puede desarrollar los presupuestos, en los cuales se demuestren los ingresos, los costos, los gastos, los pronósticos en los volúmenes de ventas y el precio promedio por unidad.

Conjunto de pronósticos expresados en términos numéricos referente a un futuro previamente señalado.

Los planes de acción permiten al Gerente formular un presupuesto de apoyo, que es en esencia una declaración de utilidades y pérdidas proyectadas.

La alta gerencia revisará el presupuesto y lo aprobará o modificará. Una vez aprobado, el presupuesto es la base para la compra de materiales, la programación de producción, la planeación de la mano de obra y las operaciones de mercadotecnia.

La importancia de esta herramienta radica, en que constituye un plan expresado en términos cuantitativos, lo cual facilita la comprobación de lo realizado con lo planificado, contribuyendo a tomar las medidas correctivas en el momento oportuno.

El presupuesto es una de las normas básicas para el control, ya que permite la comprobación de los resultados reales con lo planeado obteniéndose así información para analizar, si se están alcanzando los objetivos previamente establecidos a fin de tomar medidas correctivas necesarias para lograr que los resultados se ajusten a los planes.

#### **11. Plan de Implementación.**

La implementación, es el proceso que convierte las estrategias y planes en acciones de mercadotecnia con el fin de lograr los objetivos estratégicos del área. Además las personas en

todos los niveles del sistema de mercadotecnia deben colaborar en este proceso.

## **12. Control.**

En este paso se describen los controles que se usarán para vigilar el progreso. Normalmente se especifican metas y presupuestos para cada mes o trimestre. Esto significa que la gerencia superior puede revisar los resultados en cada período y detectar negocios que no están logrando sus metas.

Los gerentes de estos negocios tienen que ofrecer una explicación e indicar las medidas correctivas que tomarán.

Se utiliza para evaluar la ejecución del plan y sirve como mecanismo para identificar o tomar acciones correctivas cuando la ejecución actual falla al medir los estándares establecidos en un plan.<sup>22</sup>

Cabe distinguir tres tipos de control de mercadotecnia:

---

<sup>22</sup> Schoell William y Gultinan Joseph, Mercadotecnia. Pag.82. 3ª. Edición, Prentice hall Hispanoamericana, S.A. de CV., México 1991.

➤ **Control del plan anual.**

Consiste en asegurar que la compañía éste logrando las ventas, utilidades y otras metas establecidas en el plan anual.

➤ **Control de rentabilidad.**

Las compañías necesitan analizar periódicamente la rentabilidad real de sus diferentes productos, grupos de consumidores, canales de distribución y magnitud de los pedidos.

➤ **Control estratégico.**

Las compañías deben dar un paso atrás y examinar críticamente su enfoque global del lugar del mercado, eso va más allá del control anual y control de rentabilidad.

## **CAPÍTULO II**

**DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN OFRECIDOS A LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.**

### **A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **1. Objetivo General.**

Realizar un diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia de los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades de Operador de Máquinas Industriales Plana-Rana y Computación en la Asociación CREFAC, con la finalidad de proponer estrategias enfocadas a mejorar la capacidad competitiva y por ende el desarrollo de la institución.

#### **2. Objetivos Específicos.**

- Conocer la situación actual de la Asociación CREFAC, con el objeto de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
  
- Identificar el tipo de estrategia de mercadotecnia (estrategias genéricas, de posicionamiento y ventaja

diferencial, de crecimiento y de mercado meta) que está implementando la asociación CREFAC con el fin de aprovechar las oportunidades y fortalezas, así como también contrarrestar las amenazas y debilidades.

## **B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación es de importancia, ya que a través de ella se identificarán las condiciones mercadológicas de la Asociación CREFAC y con base a ello diseñar estrategias que estarán incluidas en el plan de mercadeo, dirigidas al desarrollo del sector que brinda los servicios en las capacitaciones bajo estudio.

## **C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1. Método de Investigación.**

El método científico es conocido como el camino planeado o la estrategia que se sigue para descubrir o determinar las propiedades del objeto de estudio.<sup>23</sup>

El método que se utilizó para realizar la investigación es el Científico, ya que es un estudio sistemático que define el planteamiento del problema, formulación de objetivos e hipótesis y que incluye procedimientos para recopilar, analizar y presentar

---

<sup>23</sup> Zorrilla Santiago y Torres Miguel, Guía para elaborar tesis. 2ª.edición, McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V., México, 1992, Pág. 28.

información de manera que permite hacer una comprobación objetiva de los resultados obtenidos.

Como método general se utilizó la inducción, el cual parte de casos particulares a generales; es decir, es el que parte de casos específicos para llegar a conclusiones y específicamente el tipo de investigación es la descriptiva ya que permite estudiar y describir la situación actual del sujeto de estudio.

Además se usó el análisis, que consiste en observar características del objeto a través de una descomposición de partes que integran una estructura; para llevarlo a cabo es necesario seguir los siguientes pasos: observación, descripción, descomposición del fenómeno, enumeración de las partes, ordenamiento y clasificación.

El análisis por sí solo provoca un conocimiento incompleto, es decir, cuando se utiliza el análisis sin llegar a una síntesis los conocimientos no se comprenden verdaderamente; de igual manera la síntesis sin el análisis, da como resultado una investigación parcial o inconclusa.

## **2. Fuentes de recolección de información.**

Para la realización de la investigación se utilizó las siguientes fuentes de información:

## **2.1. Fuentes primarias.**

Son definidas como aquellas que mediante su utilización se recopilan datos específicamente para un proyecto en cuestión.<sup>24</sup>

Luego de agotar toda la información secundaria se recurrió al uso de fuentes de información primaria. Las técnicas para la recolección de datos primarios son: la observación directa y encuestas.

### **2.1.1. Observación directa.**

Para llevar a cabo esta técnica se hizo uso de una guía de observación que sirvió como instrumento para la recopilación de la información.

#### **2.1.1.1. Guía de observación.**

La guía de observación, es una lista de la información que se necesitará recopilar; se dirigió a once Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro dedicadas a ofrecer los servicios de capacitación bajo estudio, ubicadas en el área metropolitana de San Salvador; permitiendo establecer las condiciones actuales de la Asociación CREFAC en comparación a la competencia. ( Ver anexo N° 1)

### **2.1.2. Encuesta.**

---

<sup>24</sup> Stanton, Elzel, Walker, Op. Cip. Pág.91

La encuesta consiste en reunir información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar.<sup>25</sup>

Se diseñó como instrumento para esta técnica el cuestionario y la cédula de entrevista.

#### **2.1.2.1. El Cuestionario.**

En el cuestionario se formularon preguntas abiertas y cerradas, con el propósito de recopilar información precisa concerniente a los consumidores potenciales.

El cuestionario se dirigió a la mediana empresa dedicada a la confección de prendas de vestir, ubicadas en el área metropolitana de san salvador, con el objetivo de conocer las necesidades de capacitación que tienen actualmente. (Ver anexo N° 2)

#### **2.1.2.2. La Cédula de entrevista.**

La cédula de entrevista, se diferencia del cuestionario porque es el encuestador quien llena el respectivo formulario.

Las entrevistas, se realizaron al jefe de la Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios y al jefe

---

<sup>25</sup> Rojas Soriano Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales, 30ª edición, plaza Valdez, S.A. de C.V., México, Pág. 221.

del Departamento de Administración, para conocer cómo ejecutan la gestión de comercialización de los servicios que ofrecen, a través de una cédula de entrevista estructurada. (Ver anexo N° 3)

## **2.2. Fuentes secundarias.**

Consistió en la recepción de información teórica conceptual sobre el Plan de Mercadeo que permitió fundamentar la investigación primaria, la cual comprende libros, tesis, revistas, publicaciones, memoria de labores, plan estratégico de la asociación, Internet, boletines, estatutos, leyes que rigen a las ONG'S.

## **3. Determinación del universo.**

### **3.1. Mediana Empresa (dedicada a la confección de prendas de vestir).**

El universo está conformado por medianas empresas, dedicadas a la confección de prendas de vestir ubicadas en el área metropolitana de San Salvador. El número de mediana empresas establecidas en el lugar antes mencionado es de veintidós, para la selección de éstas, se tomó como parámetro: El área geográfica, la actividad principal y el número de empleados; este último, de acuerdo a la clasificación del número de personal empleado adoptado por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social,

FUSADES( de 20 a 99 empleados); Por tratarse de una población finita, se realizó un censo debido a que se estudiaron cada una de las empresas del sector bajo estudio. (Ver anexo N° 4 y 5)

### **3.2. Competencia.**

Como universo se tomó once Asociaciones y fundaciones sin fines de lucro que apoyan a la micro y pequeña empresa que ofrecen servicios de Capacitación Técnica Vocacional, en las capacitaciones bajo estudio, ubicadas en el área Metropolitana de San Salvador; Según listado proporcionado por Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE). Constituyendo estas la competencia de la Asociación CREFAC. (Ver Anexo N° 6)

### **4. Tabulación de datos.**

La información que se obtuvo de los cuestionarios se presenta en cuadros y gráficos (de pastel, de barras e histogramas), la cual refleja cada una de las preguntas con sus respectivas alternativas, la frecuencia y el porcentaje correspondientes a cada respuesta. Los resultados obtenidos se analizaron e interpretaron objetivamente de acuerdo a los datos proporcionados por los encuestados. (Ver anexo N° 7)

**D. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA- RANA Y COMPUTACIÓN.**

**1. Organización de la Asociación CREFAC.**

La estructura organizativa de la Asociación CREFAC, se presentó de forma general en el Capítulo I, Romano I, literal C, Numeral 2. Por lo cual en este capítulo, se desarrolla, describiendo cada uno de los niveles y sus respectivas funciones.

- ✓ **Asamblea General:** constituida por Asociados Contribuyentes, Asociados Beneficiarios y Asociados empleados de la institución; esta es la máxima instancia para la toma de decisiones estratégicas.
- ✓ **Junta Directiva:** integrada por 12 miembros representantes de la Asamblea General, 9 propietarios y 3 suplentes; 3 propietarios y 1 suplente por cada sector. Es la instancia responsable de la conducción estratégica de acuerdo a los lineamientos emanados de la Asamblea General.
- ✓ **Comité de Vigilancia:** está formado por 3 propietarios y 3 suplentes, (1 propietario y 1 suplente por sector). Es el responsable de

fiscalizar la administración general de la institución.

- ✓ **Dirección Ejecutiva:** integrada por un Director (a) Ejecutivo(a), 2 técnicos de apoyo, el primero es el responsable de la conducción y ejecución operativa de los acuerdos emanados de la Junta Directiva para lo que establece contactos y condiciones para la ejecución de la gestión financiera, la difusión del trabajo y el impulso de iniciativas para la sostenibilidad institucional.
  
- ✓ **Personal Operativo:** son los empleados asignados en los departamentos de Administración y Finanzas, de Promoción para el Desarrollo Comunitario, de Desarrollo Empresarial y de Formación Profesional Ocupacional, que se encargan de la ejecución de los Programas y Proyectos de la Institución de acuerdo a la delegación de autoridad y responsabilidad que les asigna la Dirección Ejecutiva.

La Asociación en su proceso administrativo y financiero, para cada ejercicio económico, por decisión de la Asamblea General contrata los servicios de Auditoria Externa.

## **2. Descripción de los productos o servicios ofrecidos.**

El área de Formación Profesional Ocupacional integra las siguientes especialidades:

- Capacitación profesional ocupacional en: Operador de máquina industrial plana, Operador de máquina industrial rana y Operador en computación.

Además este servicio apoya la capacitación en habilitación, y especialización para el trabajo, con el objetivo que los capacitados tengan la opción de insertarse en el mercado laboral, ya sea en empleo en la empresa privada o autoempleo en sus propias iniciativas económicas.

Dichos servicios constituyen un valor agregado a las capacitaciones proporcionadas, siendo estos los siguientes: Métodos y técnicas para la inserción laboral; Capacitación complementaria en Desarrollo Humano y Formación Empresarial; Formación para la equidad de Géneros y además las personas que han sido capacitadas tienen la ventaja de poder adquirir un crédito con mayor facilidad.

## **3. Misión.**

La Asociación CREFAC, define su misión de la siguiente manera:

“ Promover a la persona humana de los sectores vulnerables económica y socialmente del país; mediante la Educación para el trabajo, formación de líderes y lideresas y la prestación de servicios”.

#### **4. Visión.**

Al realizar el diagnóstico de la situación actual de la Asociación CREFAC, se comprobó que poseen una visión definida, es decir, que saben hacia donde dirigen todos los esfuerzos como institución para lograr el crecimiento que desean en un futuro. A continuación se detalla la visión de la Asociación:

“ Ser una institución líder con reconocimiento a nivel local y nacional promoviendo la inserción laboral y la organización comunal a través de la Educación para el Trabajo, estableciendo mecanismos de coordinación para consolidar el desarrollo de las comunidades y sus organizaciones”.

Además se observó que las personas entrevistadas empleadas de la Asociación CREFAC han participado activamente en la formulación de la misión y visión, adquiriendo de esta forma un compromiso para la consecución de los objetivos de la organización.

## **5. Objetivos Institucionales.**

La Asociación CREFAC, ha definido los objetivos en el plan estratégico actual, describiendo lo que espera alcanzar en el futuro. Estos se presentan a continuación:

- ✓ Fortalecimiento de la gestión concertada con el sector comunal y de la capacidad de generación de ingresos mediante venta de servicios.
- ✓ Mantener un conocimiento actualizado de la oferta y demanda en el mercado de trabajo.
- ✓ Diversificación y especialización de la capacitación profesional ocupacional e inserción laboral.
- ✓ Abrir y mantener relaciones dinámicas, alianzas estratégicas, con ONG'S, instituciones nacionales y otros.
- ✓ Desarrollar la capacidad de incidencia que mejore el entorno de las áreas de CREFAC, en Alianza con instituciones afines.

## **6. Análisis de la situación.**

### **6.1. Situación del mercado.**

La Asociación CREFAC actualmente está proporcionando por medio de INSAFORP, servicios de capacitación técnica vocacional gratuitos a su mercado objetivo, siendo éste la población de escasos recursos económicos, la cual no tiene acceso a los medios necesarios para lograr su desarrollo económico y social. Pero cabe mencionar que la venta de los servicios han disminuido considerablemente.

### **6.2. Situación del producto.**

A través de la entrevista realizada se verificó el perfil o características que poseen las capacitaciones bajo estudio, detallándose a continuación:

#### **Cuadro N°7**

#### **Listado de materiales usados para impartir el taller:**

#### **Operador de máquina industrial plana a 20 personas.**

<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
150	Aguja	Para máquina plana #14
75	Aguja	Para máquina plana #11
75	Aguja	Para máquina plana #16
5	Brocha	De nylon de ½ pulgadas.
40	Cono	De hilo de algodón
20	Faja	Para polea de la máquina

2	Galón	De aceite para charter
250	Libra	De retazos (lino, dacrón, gabardina, lona, etc).
5	Libra	De grasa fina
5	Plumón 500	Para pizarra
25	Yarda	Pelum fusionable
20	Yarda	De franela
20	Tijera	Corta Hilo
20	Tijera	De 7"

**Cuadro N° 8**

**Listado de materiales usados para impartir el taller:**  
**Operador de máquina industrial rana a 20 personas.**

<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
60	Yarda	De tela de algodón
200	Libra	Retazos (lino, algodón, gabardina, etc)
60	Aguja	Para máquina rana # 11
60	Aguja	Para máquina rana # 12
60	Cono	De hilo de algodón.
75	Yarda	De elástico 1 1/2 "
40	Yarda	De lona
3	Rollo	De tirro
5	Plumón	Para pizarra
20	Tijeras	Para cortar hilo
20	Tijeras	De 7"

**Cuadro N° 9**

**Listado de materiales usados para impartir el curso:**  
**Operador de computación a 20 personas.**

<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Borrador	Para pizarra
8	Cinta	Impresor matricial
20	Guías	Aprendizaje
5	Marcador	Para pizarra acrílica
2	Resma	Papel bond tamaño oficio
4	Resma	Papel bond tamaño carta

La Asociación ofrece servicios de capacitación gratuitos por medio de INSAFORP a la población de escasos recursos económicos, quienes consideran la buena calidad que éstos presentan, haciendo ver el buen equipo y maquinaria con que cuentan para impartirlos; además de promover la inserción de éstos al mercado laboral, aspecto del que carecen otras instituciones que son competencia de la Asociación CREFAC.

En las capacitaciones de computación, imparten los paquetes de: Microsoft Word, Excel, Power Point y Access.

Además para fijar el precio de los servicios de capacitación, se basan en el costo de operación más un porcentaje de utilidad, los cuales son ofertados a

través de licitaciones a instituciones como INSAFORP y Alcaldías.

En el siguiente cuadro se muestra el precio actual de las capacitaciones objeto de estudio considerando un total de 20 participantes en cada curso de capacitación.

**Cuadro N°10**

**Precio actuales de Capacitaciones**

<b>ESPECIALIDADES</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>
Operador de máquina Plana	\$ 2,750.00
Operador de máquina Rana	\$ 2,750.00
Operador en Computación	\$ 2,202.55

### 6.3. Situación Competitiva.

Para efectos de complementar el número de empresas que conforman la competencia de la Asociación CREFAC se investigaron otras que no estaban contempladas en el listado de la competencia ( ver anexo N° 6). Además se aclara que una de ellas no se pudo ubicar, posiblemente porque están alquilando un local.

Factor	INSTITUCIONES				
	CREFAC	Fe y Alegria	Ciudadela Don Bosco	Academia Siramá	Centro de Formación de la Mujer (alcaldía)
<b>Servicios</b>	Talleres: Plana, rana computación para un grupo de 20 personas	Plana, rana collaretera y multiaguja	Plana, rana collaretera	corte y confección sastre pantalonero y camisero	Plana, rana collaretera
<b>Duración</b>	plana: 125 hrs. rana: 125 hrs. computación: 145 hrs.	Un mes por cada taller lunes a viernes 8 a 12 m. sábados de 1 a 5 p.m. domingos de 8 a 12 m.	135 horas los 3 talleres lunes a viernes de 8 a 12 m. y de 1 a 5 p.m.por un mes.	Un mes por cada taller horarios flexibles.	Tres meses lunes a viernes de 8 a 12 m. y de 1 a 5 p.m.por un mes.
<b>Costo</b>	Operador plana: \$2,750 Operador rana: \$ 2,750 Operador computación: \$ 202.55	\$5.71 mensual	gratis	\$10.00 mes \$5.00 matricula	\$12.00 mensual \$1.14 matricula
<b>Canales</b>	Via insaforp y directamente	Via insaforp y directamente	Via insaforp y directamente	Ofrecen sus servicios directamente	Via insaforp y directamente
<b>Capacidad Instalada</b>	Capacidad para atender 9 grupos de 20 personas simultaneamente y poseen: 100 maq. Planas 60 máquinas rana 20 computadoras	Cupo: 20 a 22 personas Pueden atender 4 gpos. al mes	Cupo: 20 personas Atienden varios grupos de 20 personas en otras especialidades	Cupo: 20 personas Atienden 2 grupos mensuales	Cupo: 20 personas
<b>Publicidad</b>	Rótulos, contactos telefónicos, boletines informativos, hojas volantes, memoria de labores.	Informan con afiches, rótulos y en el centro fijo de enseñanza	Utilizan rótulos, afiches, reportajes e insaforp.	Contactos personales, utilizan rótulos,afiches, en iglesias,mercados, centros de salud y escuelas	En mercados municipales utilizan rótulos, afiches y colonias por medio de las directivas.
<b>Tecnología Servicios adicionales</b>	Cuentan con maquinaria y personal capacitado Inserción Laboral, desarrollo humano y formación empresarial, equidad de generos y créditos personales	Cuentan con la maquinaria adecuada  Inserción Laboral	Poseen Maquinaria nueva de varias marcas.  Inserción Laboral	Tienen máquinas de pedal  no proporcionan ningún otro servicio	Tienen las máquinas de las especialidades que imparten  Inserción Laboral

	<b>INSTITUCIONES</b>				
<b>Factor</b>	<b>Incae</b>	<b>Sociedad Emiliani</b>	<b>La Fragua</b>	<b>Fundación de Apoyo a Municipios de El Salvador.</b>	<b>Asociación Agape</b>
<b>Servicios</b>	Capacitaciones de Alta Gerencia de Relaciones Humanas y Maestrias en el área de Admon. de Empresas	Imparten cursos de computación de WINDOW 2000 y OFICCE	Capacitaciones a nivel espiritual, ética y valores	Proyectos a nivel de desarrollo local y comunitario	Admon. de un canal de TV., dan servicios de carácter social
<b>Duración</b>	De 3 días hasta 1 mes	Tres meses	Depende del tipo de capacitación		De acuerdo a cada proyecto
<b>Costo</b>	Seminario de 1 a 3 días \$1,500.00	\$70.00 Mensual	Precios según especificaciones de la capacitación	Depende de la duración del proyecto.	Depende del tiempo que dure el proyecto
<b>Canales</b>	Vía insaforp y directamente en hoteles del país.	Ofrecen directamente sus servicios	Ofertan directamente sus servicios	Ofrecen directamente los servicios a nivel nacional y con agencias cooperantes	Los servicios los ofrecen de forma directa.
<b>Capacidad Instalada</b>	Cupo: 50 a 60 personas	Cupo: 20 personas	Cupo: se adecuan a la empresa		
<b>Publicidad</b>	Por medio de periódico, internet, por espacios no pagados en tv., envían invitaciones	Por medio de gente que conoce de los cursos que imparten	Visitas personales, contactos personales de los promotores y clientes atendidos.		Por medio del canal 8 de televisión, iglesia católica y radio agape
<b>Tecnología</b>	Tecnología de punta	Tienen centro fijo de enseñanza y moderno equipo.			Posee un moderno equipo
<b>Servicios adicionales</b>	Inserción Laboral	Folletería gratis			

#### **6.4. Situación de distribución.**

Los canales de distribución que utiliza la Asociación CREFAC son de dos tipos; el primero se caracteriza por ser un canal de nivel cero, es decir, ofrece directamente sus servicios, un ejemplo de ello la apertura de un centro fijo de computación ubicado en el mismo edificio administrativo y el segundo es un canal de un nivel, el cual funciona teniendo un intermediario, en la situación particular de la Asociación CREFAC, este intermediario es INSAFORP, las Alcaldías y personas naturales o jurídicas altruistas que compran, financian o subsidian proyectos y programas de capacitación para que sean proporcionadas gratuitamente a personas de escasos recursos económicos.

La Asociación actualmente, esta cubriendo 17 municipios de 5 departamentos de El Salvador, los cuales se presentan a continuación:

**Cuadro N°11**

**Departamentos y Municipios que atiende la Asociación**

**CREFAC**

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>MUNICIPIOS</b>
Sonsonate	Acajutla
La Libertad	Quezaltepeque
	Colón
	Zaragoza
San Salvador	Ayutuxtepeque
	Mejicanos
	Cuscatancingo
	San Salvador
	Ilopango
	San Marcos
	Santo Tomas
	Panchimalco
La Paz	Rosario de Mora
	San Pedro Nonualco
Cuscatlán	San Juan Talpa
	San Bartolomé Perulapia
	Santa Cruz Analquito

Tienen la capacidad de instalar talleres móviles coordinando esfuerzos con Alcaldías e INSAFORP para establecerse en casas comunales o alquilar locales particulares para dicha finalidad. La Asociación CREFAC recibe beneficios al utilizar dichos canales como son: reducción de costos y se logra mayor cobertura.

## **6.5. Situación del macroambiente.**

La Asociación CREFAC, tiene que hacerle frente a los siguientes factores para lograr sostenibilidad y el bienestar de la institución:

### **6.5.1. Variables económicas.**

Los resultados de la encuesta Económica Empresarial reflejan que la actividad económica durante el cuarto trimestre del 2002, en promedio mostró un nivel de actividad que supera el de los trimestres anteriores; en este período en el sector servicio se vio un incremento en las ventas de las empresas.

La percepción de los empresarios sobre la situación económica actual del país en general y por sector es la siguiente: el sector industria y los servicios perciben que están ligeramente mejor que el año 2001 pero no así los empresarios del comercio y la construcción.

Las empresas consideran el clima de inversión como favorable y atribuyen principalmente a la estabilidad económica un 27%, mientras un 24% a la dolarización, el 20% a la reducción de las tasas de interés y el 13% consideran que el clima de inversión es desfavorable, lo atribuyen a la inestabilidad política y social como

las huelgas, el bajo nivel de actividad económica, la delincuencia e inseguridad ciudadana.

Otros factores que afectan la actividad económica son: incremento de la competencia, bajo poder adquisitivo de los consumidores, bajo nivel de actividad económica y la competencia desleal.

Por lo tanto, para la Asociación CREFAC y todas las instituciones similares, el año 2003 presentará variaciones favorables pero no experimentarán cambios significativos que reflejen un aumento en la Actividad Económica del sector.

#### **6.5.2. Variables sociales y culturales.**

Los cambios sociales experimentados en la última década del país con relación al incremento de los empleos formales e informales en maquilas, como una forma de ganarse el sustento diario se ha convertido en una realidad. Es por esta razón que la asociación ha centrado sus esfuerzos y recursos en contrarrestar el impacto del desempleo, difícil acceso a la educación formal gratuita, proporcionando capacitaciones técnicas vocacionales a personas con poca o ninguna posibilidad de pagar una capacitación de este tipo las cuales en su inicio fueron subsidiadas o financiadas por personas o instituciones filantrópicas. Últimamente esta situación ha cambiado porque la Asociación CREFAC no está

recibiendo donaciones por instituciones o personas altruistas. Por lo tanto, se ve en la necesidad de ofrecerlos directamente a un precio determinado a iglesias, alcaldías, e INSAFORP, para impartir las capacitaciones ya que no tienen la capacidad económica para realizarlas por cuenta propia.

### **6.5.3. Variables tecnológicas.**

Los cambios tecnológicos juegan un papel muy importante en el desarrollo de las operaciones y actividades de cualquier organización o entidad, por lo que éstas deben estar preparadas a dichos cambios y en la medida de lo posible adoptarlas, sabiendo que contribuirán a mejorar el desempeño de las actividades y como resultado final incrementarán la productividad. La Asociación CREFAC, cuenta con la maquinaria y equipo adecuado para impartir las capacitaciones a su mercado meta. Se pudo conocer que poseen 100 máquinas planas, 60 máquinas ranas, 20 computadoras con sus respectivas licencias y 4 impresores; lo cual le permite atender nueve grupos de 20 personas simultáneamente. El equipo de cómputo se encuentra ubicado en el centro fijo que posee dentro de las instalaciones.

### **6.5.4. Variables políticas.**

Ante la globalización, el gobierno de El Salvador está elaborando e implementando una serie de políticas

enfocadas a los sectores de la economía (sector agropecuario, sector servicio, entre otros), todo con el propósito de hacerle frente a la libre competencia, que es una característica del modelo neoliberal lo cual se ve reflejado en los tratados de libre comercio (TLC'S), ya que de haber libre tránsito de mano de obra, lo que ocasionaría mayor incremento del desempleo por la ausencia de personas capacitadas para trabajar y el aumento de instituciones que proporcionen el mismo servicio que la Asociación CREFAC, con más tecnología y con menos costos.

La ley de integración monetaria trajo consigo múltiples consecuencias para las organizaciones no gubernamentales, específicamente para la Asociación CREFAC como: La disminución del poder adquisitivo.

#### **6.5.5. Variables demográficas.**

El crecimiento poblacional de El Salvador del año 2002 fue del 1.2% y la población es de 6,517.8 millones de habitantes siendo el 59% urbano y el resto población rural.

Además, otro dato importante es la población económicamente activa (PEA) es de 2,572.0 millones de habitantes lo que indica que solamente un 39% de la población está capacitada física y mentalmente para trabajar y ofrecen su fuerza de trabajo al mercado laboral, se conoce con el sinónimo "Oferta de Trabajo".

La Asociación CREFAC debe considerar estos datos con el objeto de justificar los proyectos, ya que al aumentar la población, crecen las necesidades, escasean los recursos y es necesario la intervención de estas instituciones que tienen como objetivo principal proveer servicios de capacitación.

Actualmente, la asociación CREFAC cuenta con una unidad de Inserción Laboral, la cual para el año 2001 mantuvo contacto con más de 75 empresas de los sectores servicios y producción permitiendo que 569 personas capacitadas, equivalentes al 53% del total de la población capacitada obtuvieran empleo.<sup>26</sup>

Todo lo Anterior significa que la Asociación cuenta con un mercado potencial creciente y que depende de sus estrategias para posicionarse en él.

## **7. Estrategias.**

### **7.1. Estrategias genéricas.**

En forma general, se indagó que la Asociación CREFAC no ha formulado estrategias que posicionen fuertemente las capacitaciones bajo estudio en comparación con los ofrecidos por la competencia; Cabe mencionar que la asociación está aplicando la estrategia de diferenciación, es decir, que está brindando servicios diferentes a los que ofrece la competencia con la excepción de que no cuentan con un programa de mercadotecnia que les permita implementar

---

<sup>26</sup> Memoria de Labores de la Asociación CREFAC, año 2001, Pág. 15

correctamente dicha estrategia para hacer realidad su visión.

### **7.2. Estrategias de Crecimiento.**

Dentro de estas estrategias pueden enmarcarse la estrategia de crecimiento intensivo.

Para el caso de la investigación el tipo de estrategia para lograr el crecimiento de la Asociación CREFAC es la de desarrollo del mercado (productos actuales- mercados nuevos), para lo cual está haciendo uso de herramientas de mercadotecnia como visitas personales a 100 instituciones o clientes nuevos con sus productos actuales y realiza contactos telefónicos a nuevos clientes para ofrecer los servicios.

### **7.3. Posicionamiento y ventaja diferencial.**

La elección de un atributo que permita diferenciar el producto o servicio de una empresa contribuirá a que ésta se posicione claramente en la mente de los consumidores meta.

En el caso de esta investigación los atributos que tienen los servicios de capacitación Técnica Vocacional son: brindar servicios extras consistentes en Métodos y técnicas para la inserción laboral, Capacitación complementaria en Desarrollo Humano y Formación Empresarial, Formación para la equidad de

Géneros y finalmente otorgar créditos fáciles a las personas capacitadas, todo lo anterior le permite a la asociación obtener ventaja sobre sus competidores.

#### **7.4. Mercado meta y demanda de mercado.**

##### **7.4.1. Mercado meta.**

La Asociación CREFAC por largo tiempo ha enfocado sus esfuerzos a proporcionar servicios de capacitación técnica vocacional a la población de escasos recursos económicos, siendo estos financiados por medio de instituciones internacionales cooperantes, personas altruistas y además con la venta de servicios a INSAFORP y a las Alcaldías. Siempre con el propósito de ayudar a este tipo de población y poderla insertar al mercado laboral.

##### **7.4.2. Demanda.**

La demanda de los servicios de capacitación en las especialidades bajo estudio está determinada por las empresas que actualmente capacitan al personal y las que estarían dispuestas a capacitarlo.

Se pudo verificar que el 41% de las industrias encuestadas están capacitando al personal actualmente y el 59% no lo están haciendo. (ver anexo N°7 pregunta N°10). Es importante destacar que de 22 empresas, 13 expresaron no proporcionar capacitaciones y 9 ya están capacitando al personal, el 91% estarían

dispuestos a comprar los servicios de capacitación, destacándose que el 25% les interesaría capacitar en operador de máquina plana; otro 25% en operador de máquina rana y un 20% en computación; notándose que las capacitaciones bajo estudio tienen demanda. (ver anexo N°7, pregunta N° 11 y 12).

El 36% estarían dispuestas a realizar las capacitaciones de operador de máquina plana y rana semestralmente, y el 29% también lo harían semestral para operador de computación; por lo tanto para el cálculo del potencial de mercado se tomará el valor de 1 capacitación cada semestre, es decir, que al año serán 2 capacitaciones por cada especialidad. (Ver anexo N° 7 pregunta N°14).

En cuanto a la cantidad de dinero que estarían dispuestos a invertir en concepto de capacitaciones; el 64% opina que sería entre \$100 y \$400 dólares por persona siendo este el que obtuvo mayor porcentaje. (ver anexo N° 7 pregunta N°15)

**E. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN.**

**1. Determinación de las fortalezas y debilidades.**

FACTORES INTERNOS CLAVE	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad Instalada para impartir los cursos.</li> <li>▪ Proporciona valor agregado en la prestación de servicios.</li> <li>▪ Cuenta con 35 años de experiencia.</li> <li>▪ Posee un centro fijo de computación, equipado con veinte computadoras y cuatro impresores.</li> <li>▪ Tiene Instructores especializados.</li> <li>▪ Facilidad para establecer centros móviles de capacitación.</li> <li>▪ Posee Instalaciones propias.</li> <li>▪ Esta legalmente constituida.</li> <li>▪ Centro acreditado por INSAFORP para impartir las capacitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca disponibilidad de recursos financieros.</li> <li>▪ Falta de conocimiento sobre aspectos de comercialización.</li> <li>▪ Poca innovación en los servicios de capacitación.</li> <li>▪ Las actividades promocionales que realiza actualmente no son muy fuertes para vender los servicios.</li> <li>▪ Carece de posicionamiento en los consumidores potenciales.</li> <li>▪ El Logotipo y Slogan no están bien definidos con relación a los servicios que ofrece.</li> <li>▪ Precios altos de los servicios.</li> <li>▪ Carencia de Estrategia de coordinación y comunicación con Gobiernos locales, instituciones y organizaciones comunales.</li> <li>▪ Tardanza en la presentación de los estados financieros.</li> <li>▪ Tienen instrumentos de control: Manuales, organización y funcionamiento, reglamento interno, catálogo de cuentas pero no son aplicados.</li> </ul>

## 2. Determinación de las oportunidades y amenazas.

FACTORES EXTERNOS CLAVE	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilización optima de la maquinaria y equipo que posee.</li> <li>▪ Crecimiento en el mercado.</li> <li>▪ Aprovechamiento de recurso humano y materia</li> <li>▪ Uso de medios publicitarios para promocionarse.</li> <li>▪ Buscar nuevos mercados.</li> <li>▪ Diversificación de los servicios ofrecidos.</li> <li>▪ Mejorar la imagen por medio de la adopción de un nuevo logotipo y Slogan.</li> <li>▪ Contratación de personal especializado y actualizado en conocimientos de computación.</li> <li>▪ Buscar la sostenibilidad por medio de la venta de servicios.</li> <li>▪ Potencializar sus servicios en determinada especialidad.</li> <li>▪ Inversión en proyectos sostenibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fuerte competencia.</li> <li>▪ Disminución de fondos provenientes de instituciones cooperantes.</li> <li>▪ La competencia agrega valor a los servicios y ofrece precios bajos.</li> <li>▪ Altos costos de promoción y publicidad.</li> <li>▪ La competencia realiza actividades de comercialización.</li> <li>▪ Devaluación de la moneda.</li> <li>▪ Desprestigio realizado por Algunos ex directivos y Ex empleados.</li> <li>▪ Aproximación de campaña Política.</li> <li>▪ Cambio de prioridades de Las agencias de cooperación.</li> </ul>

INSERTAR ANÁLISIS FODA

### 3. Análisis FODA

<p style="text-align: center;">Factores Externos</p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p style="text-align: center;">Factores Internos</p>	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades (O)</u></p> <p><b>O1 Crecimiento en el mercado.</b>          O2 Uso de medios publicitarios para promocionar.          O3 Buscar nuevos mercados.          O4 Diversificación de los servicios ofrecidos.          O5 Mejorar la imagen por medio de la adopción de nuevo logotipo y Slogan.          O6 Contratación de personal especializado y actualizado en conocimientos de computación.          O7 Potencializar sus servicios en determinada especialidad.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas (A)</u></p> <p>A1 Fuerte Competencia.          A2 Disminución de fondos provenientes de instituciones cooperantes.          A3 La competencia agrega valor a los servicios y ofrece precios bajos.          A4 Altos costos de promoción y publicidad.          A5 La competencia realiza actividades de Comercialización.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas (F)</u></p> <p>F1 Capacidad Instalada para impartir los cursos.          F2 Proporciona valor agregado en la Prestación de servicios.          F3 Posee un centro fijo de computación, equipado con veinte computadoras y cuatro impresores.          F4 Tiene Instructores especializados.          F5 Facilidad para establecer centros móviles de capacitación.          F6 Centro acreditado por INSAFORP para impartir las capacitaciones.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia Ofensivas</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias Defensivas</p>
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades (D)</u></p> <p>D1 Poca disponibilidad de recursos Financieros.  <b>D2 Falta de conocimiento sobre aspectos de comercialización.</b>          D3 Poca innovación en los servicios de capacitación.          D4 Las actividades promocionales que realiza actualmente no son muy fuertes para vender los servicios.          D5 Carece de posicionamiento en los consumidores potenciales.          D6 El Logotipo y Slogan no están bien definidos en relación a los servicios que la Asociación brinda.          D7 Precios altos de los servicios.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias Adaptativas</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias de Supervivencia</p>

## **F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **1. Conclusiones.**

De acuerdo al diagnóstico realizado de la situación actual de la Asociación CREFAC, se determinó lo siguiente:

**1.1.** Se verificó que la Asociación ha experimentado una reducción en sus ingresos en concepto de donaciones por parte de instituciones cooperantes internacionales y además la disminución en la venta de servicios a las Alcaldías e INSAFORP, en este último el número de licitaciones ganadas cada vez son menores en relación con años anteriores. (Ver resumen, anexo N° 3)

**1.2.** La Asociación posee una unidad de gestión y mercadeo de servicios, pero a pesar de ello, carece de planes que lleven a cabo todas aquellas actividades de comercialización, que les permita proyectar buena imagen, lograr posicionamiento, e incrementar las ventas. (ver resumen, anexo N°3)

Con respecto a los resultados obtenidos de la encuesta dirigida a Clientes (Anexo N° 7), se determinó:

- 1.3.** El mercado meta de los servicios de capacitación bajo estudio es la mediana empresa dedicada a la confección de prendas de vestir ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.
- 1.4.** De 22 empresas encuestadas, 13 fueron contestadas por el personal administrativo, 7 de ellas desempeñan cargos de asistente de recursos humanos, 6 son gerente general y 5 asistentes a la gerencia general. (Tomando como base las preguntas N° 5 y 6).
- 1.5.** Los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades bajo estudio tienen demanda, debido a que de 22 empresas investigadas, 20 estarían dispuestas a capacitar al personal, entre éstas algunas ya están capacitando al personal y otras aún no lo están haciendo; además las especialidades que obtuvieron mayor porcentaje en las que estarían dispuestas a capacitar fueron las de plana-rana y computación, pero también están interesadas en otras capacitaciones como en Relaciones Humanas e Higiene y Seguridad Industrial (basándose en preguntas 11 y 12).
- 1.6.** El número de personas que estarían dispuestas a enviar a capacitar en las especialidades bajo estudio, son 20 personas y la frecuencia con que las enviarían es semestral, la cual obtuvo un 36%

para operador de máquina plana-rana y un 29% para computación, es decir que sería 1 vez por semestre, y al año un total de 2 capacitaciones por especialidad. (tomando como base las preguntas No. 13 Y 14).

**1.7.** El potencial de mercado para la Asociación CREFAC lo conforman las 14 empresas que estarían dispuestas a capacitar al personal en las especialidades de operador de maquina plana, operador de maquina rana y operador de computación, con un numero de 2 capacitaciones anuales respectivamente. Por lo tanto para el calculo de la demanda de mercado se tomará como base 2 capacitaciones al año y el precio de la capacitación se tomará el valor para 20 personas, que fue la categoría que obtuvo mayor porcentaje en la pregunta N°13 de la encuesta y además el 41% de las empresas estarían dispuestas a invertir en promedio de \$ 100 a \$ 400 por persona.

**1.8.** Se determinó también que quienes han proporcionado los servicios a las empresas encuestadas son: FEPADE, ITCA e INSAFORP; las cuales han sido conocidas en su mayoría por medio de contactos, visitas personales e internet y llamadas telefónicas. (preguntas N° 17 y 18)

**1.9.** Al investigar cuales características deben presentar las capacitaciones ofrecidas se pudo observar que para el 36% es muy importante los horarios accesibles, aplicar tecnología de punta, usar nuevas técnicas de enseñanza y recibir capacitaciones que incrementen la producción y para un 21% contestó que nada más la aplicación de tecnología de punta y el uso de nuevas técnicas de enseñanza. (basado en pregunta N° 19)

**1.10.** Se constató que los clientes potenciales carecen de información acerca de la Asociación CREFAC con respecto a los servicios que ofrece y las actividades que realiza.

Según la guía de observación dirigida a la Competencia, se pudo constatar lo siguiente (Ver anexo No. 1):

**1.11.** La competencia de la Asociación está constituida por instituciones dedicadas a brindar capacitaciones en las especialidades de operador de máquinas industriales plana-rana y computación, siendo las más fuertes Fe y Alegría, Ciudadela Don Bosco y Centro de formación de la mujer del Comité de proyección social de la Alcaldía de San Salvador y además las Academias que están proporcionando servicios similares en cuanto a máquinas industriales. Estas presentan

ciertas ventajas sobre la Asociación CREFAC, entre ellas: costos bajos, mayor publicidad de los servicios y cuentan con un centro fijo de capacitación, así como también la instalación de talleres móviles.

## **2. Recomendaciones.**

**2.1.** Ofrecer los servicios de capacitación bajo estudio a nuevos clientes, que a través de investigaciones de mercados se pueda verificar si demandan este tipo de servicios.

**2.2.** Elaborar planes que le permita a la Asociación CREFAC llevar a cabo todas aquellas actividades de comercialización que operativicen la unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios.

**2.3.** Ofrecer servicios de capacitación en las especialidades bajo estudio a la Mediana Empresa dedicada a la confección de prendas de vestir del área metropolitana de San Salvador

**2.4.** Realizar ofertas de capacitación dirigidas a la mediana empresa especialmente al personal que esté directamente relacionado con el desarrollo humano, como Asistente de recursos humanos, Gerente de recursos humanos, Jefe de capacitación

entre otros, los cuales forman parte de la toma de decisiones y están pendientes de los requerimientos de capacitación que necesite la empresa.

- 2.5.** Diversificar los servicios de capacitación en otras especialidades como: Relaciones Humanas que ayuden a la empresa a mejorar el ambiente laboral, así como también en capacitaciones sobre Higiene y Seguridad Industrial que le permita al personal conocer de los riesgos que corren en su trabajo y las medidas que se deben adoptar para evitarlos.
- 2.6.** Ofrecer las capacitaciones adecuando el número de personas que estarían dispuestos a capacitar en las empresas y la frecuencia con que están dispuestas a demandarlos.
- 2.7.** Poner en marcha una campaña publicitaria que refleje el contenido de un plan de mercadeo previamente elaborado que permita cubrir el mercado potencial de la Asociación para dar a conocer los servicios y beneficios que puede motivar tanto a los interesados como a los que se interesan por las capacitaciones bajo estudio.
- 2.8.** Buscar medios de publicidad no pagados o de bajo costo como: contactos, visitas personales, llamadas telefónicas, afiches, hojas volantes,

correo electrónico, para dar a conocer al cliente actual y potencial la experiencia que tienen en la prestación de los servicios y la calidad de éstos con el fin de lograr posicionamiento.

**2.9.** Incluir en los servicios de capacitación las siguientes características: horarios accesibles, de acuerdo al tiempo que disponga cada empresa, utilizar tecnología de punta para ser competitivos; Implementar nuevas técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje y proporcionar capacitaciones que incrementen la producción.

**2.10.** Estudiar la competencia con el objeto de definir y adoptar estrategias competitivas como: hacer uso de la promoción y publicidad, instalar centros fijos en las especialidades de operador de máquinas plana y rana para fortalecer el mercado actual y buscar la satisfacción de nuevos segmentos.

### **CAPÍTULO III**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN OFRECIDOS A LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.**

#### **A. OBJETIVOS.**

##### **1. Objetivo General.**

Diseñar un plan estratégico de mercadeo para los servicios de capacitación técnica vocacional para la Asociación CREFAC, en las especialidades de operador de máquinas industriales plana-rana y computación que le permita tomar decisiones mercadológicas adecuadas que contribuyan a incrementar la venta de los servicios.

##### **2. Objetivos Específicos.**

➤ Desarrollar objetivos y estrategias de mercadotecnia enfocadas a lograr mayores ventas de los servicios de capacitación bajo estudio.

➤ Formular un programa de acción acerca de las actividades que se deberán llevar a cabo a largo plazo, de acuerdo a cada una de las estrategias que se planearon.

➤ Elaborar herramientas de control para las ventas de los servicios de capacitación bajo estudio y para las compras de los materiales utilizados.

➤ Formular un plan de implementación, con el fin de lograr los objetivos planeados.

➤ Definir las funciones de la unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios con el propósito que se realicen las actividades propias de comercialización.

#### **B. IMPORTANCIA.**

La Asociación CREFAC, ha sido una institución que por largo tiempo ha venido realizando actividades encaminadas al desarrollo de las comunidades; propiciando condiciones y oportunidades a jóvenes (mujeres y hombres) para capacitarse y formarse, proporcionándoles herramientas para acceder a un puesto de trabajo en empresas o crear a través del crédito y asesoría técnica su propia iniciativa productiva.

Actualmente la Asociación CREFAC debe considerar el desarrollo de planes de mercadotecnia que contribuyan a incrementar las ventas de los servicios de capacitación bajo estudio.

Por lo tanto la importancia del presente capítulo radica en el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo que le permita definir las estrategias para lograr los objetivos, además de la definición de las

funciones de la unidad de Gestión y mercadeo de servicios, que será la responsable de realizarlas.

### **C. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADOTECNIA.**

#### **1. Resumen ejecutivo.**

La Asociación imparte diversos tipos de capacitación entre los cuales se pueden mencionar los siguientes: Panadería, Corte y confección, Mecánica automotriz, Carpintería, Floristería, Arte en madera, Sastre pantalonero, Serigrafía, Operador de Máquina Industrial Plana, Operador de Máquina Industrial Rana y Operador de Computación.

El presente estudio, se centra en las últimas tres especialidades. Por lo cual, con la puesta en marcha del plan estratégico de mercadeo se pretende incrementar el ingreso un 4% en concepto de venta de las capacitaciones bajo estudio, que significa un aumento de una capacitación por cada año, representando esto una parte del total de los ingresos anuales que percibe la Asociación CREFAC por todas las capacitaciones impartidas.

Para lograr lo anterior es necesario realizar una revisión de los costos de operación y así lograr la reducción de estos, así como también deberá utilizar diferentes medios publicitarios para promocionarse y proyectar buena imagen y de esta forma lograr posicionamiento. Considerando que la institución no

cuenta con un presupuesto asignado para el desarrollo de las actividades de comercialización se ha formulado un presupuesto de promoción de bajo costo el cual asciende a \$ 570.00 el primer año; y \$ 410 para los años posteriores. Se requerirá para la ejecución del Plan Estratégico de mercadeo el involucramiento de todo el personal de la Asociación, especialmente del responsable de las actividades de comercialización, así como de los recursos financieros necesarios para la ejecución del Plan.

## **2. Misión.**

La misión de la Asociación CREFAC está bien formulada, por lo tanto no es necesario realizar ningún tipo de cambio, ya que expresa quiénes son y qué hacen.

A continuación se presenta la misión de la Asociación: " Promover a la persona humana de los sectores vulnerables económica y socialmente del país; mediante la educación para el trabajo, formación de líderes y lideresas y la prestación de servicios".

## **3. Visión.**

En la Asociación CREFAC, La visión está bien definida, por lo que se considera que no es necesario proponer cambios. Se detalla a continuación: " Ser una institución líder con reconocimiento a nivel local y nacional, promoviendo la inserción laboral y la organización comunal a través de la educación para el

trabajo estableciendo mecanismos de coordinación para consolidar el desarrollo de las comunidades y sus organizaciones”.

#### **4. Planteamiento de objetivos.**

Para obtener los resultados deseados, los objetivos que se proponen son los siguientes:

##### **4.1. Objetivos financieros.**

Para mantener la vitalidad y bienestar de la Asociación CREFAC se sugieren los siguientes objetivos financieros:

- Incrementar las utilidades en concepto de venta de los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades de operador de máquinas industriales plana-rana y computación.
- Disminuir los costos de operación para establecer un precio más bajo del que tiene actualmente.

##### **4.2. Objetivos mercadológicos.**

Para adquirir o mantener una demanda de mercado, se proponen los objetivos mercadológicos siguientes:

- Incrementar los ingresos en un 4% originados de las ventas de los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades de operador de máquinas industriales plana-rana y computación.

- Evaluar y mejorar el método de fijación de precios existente con el fin de ofrecer precios bajos.
- Penetrar en nuevos mercados utilizando el canal de distribución directa ofreciendo servicios diferenciados, tanto en calidad como en precios a los consumidores meta con el propósito de lograr una ventaja competitiva.
- Utilizar diferentes medios publicitarios que le permitan proyectar buena imagen, además de dar a conocer los servicios que ofrece, con el propósito de lograr posicionamiento y preferencia de los consumidores meta.

#### **5. Diseño de estrategias.**

Para el logro de los objetivos propuestos, se diseñan cuatro tipos de estrategias basadas estas en el análisis FODA, estas son ofensivas, defensivas, adaptativas y las de supervivencia, presentadas a continuación.

5.1. Estrategias ofensivas (FO).

<p><i>Oportunidades</i> <i>Fortalezas</i></p>	<p><i>O1. Crecimiento en el Mercado</i></p>	<p><i>O3. Buscar nuevos mercados</i></p>	<p><i>O4. Diversificación de los servicios ofrecidos</i></p>
<p><b>F1.</b> Capacidad Instalada para impartir los cursos</p>	<p>Crecer en el Mercado existente utilizando la capacidad instalada que se tiene a través de la estimulación de los compradores actuales proporcionándoles un excelente servicio.</p>	<p>Aumentar ventas a través de la introducción de sus servicios de capacitación actuales a nuevos mercados como personas individuales.</p>	<p>Diversificar los servicios de capacitación actuales, para nuevos mercados y actuales, con el fin de utilizar la capacidad financiera que se tiene; como por ejemplo en Relaciones humanas y seguridad e higiene industrial.</p>
<p><b>F5.</b>Facilidad para establecer centros móviles de capacitación</p>	<p>Instalación de centros móviles de capacitación en lugares cercanos donde la población demanda los servicios ofrecidos, lo que permitirá a la Asociación crecer en el mercado.</p>		

## 5.2. Estrategias defensivas (FA).

Amenazas	A3 La competencia agrega valor a los servicios y ofrece precios bajos
Fortalezas	
F2. Proporciona valor agregado en la prestación de servicios	Proporcionar valor agregado en la prestación de servicios de capacitación sin incrementar sus precios revisando los costos de operación y así lograr la reducción de estos.

## 5.3. Estrategias adaptativas (DO)

Oportunidades	O1 Crecimiento en el mercado	O2. Uso de medios publicitarios para promocionar	O5. Mejorar la imagen al adoptar un nuevo Logotipo y Slogan	O7 Potencializar sus servicios en determinada especialidad
Debilidades				
D1. Poca disponibilidad de recursos financieros				Potencializar la especialidad que consideren que será más rentable para la Asociación, maximizando los recursos financieros con que se cuenta.
D3. Poca innovación en los servicios de capacitación	Innovar los servicios de capacitación; incluyendo algunas características como: atención personalizada para que el cliente se sienta bien; brindar mayor información; facilidad para hacer llegar el servicio al cliente.			

<p><i>Oportunidades</i></p>	<p><i>O1 Crecimiento en el mercado</i></p>	<p><i>O2. Uso de medios publicitarios para promocionar</i></p>	<p><i>O5. Mejorar la imagen al adoptar un nuevo Logotipo y Slogan</i></p>	<p><i>O7 Potencializar sus servicios en determinada especialidad</i></p>
<p><i>Debilidades</i></p>		<p>Emplear medios publicitarios para darse a conocer y poder ofrecer los servicios.</p>		
<p>D4.Las actividades promocionales que realiza actualmente no son muy fuertes para vender los servicios.</p>			<p>redefinir Logotipo y Slogan para mejorar la imagen y lograr posicionamiento en la mente de los consumidores potenciales</p>	

#### 5.4. Estrategias de supervivencia (DA) .

<i>Amenazas</i> <i>Debilidades</i>	<b>A2.</b> <i>Disminución de fondos provenientes de instituciones cooperantes</i>	<b>A3.</b> <i>La competencia agrega valor a los servicios y ofrece precios bajos</i>	<b>A5.</b> <i>La competencia realiza actividades de comercialización</i>
<b>D1.</b> Poca disponibilidad de recursos financieros	Obtener fondos a través de la venta de los servicios de capacitación a otros segmentos de mercado de forma directa.		
<b>D2.</b> Falta de conocimiento sobre aspectos de comercialización			Designar a una persona y capacitarla en conocimientos de mercadotecnia con el objeto de proveer a la institución de las herramientas necesarias para la realización de las actividades de comercialización.
<b>D7.</b> Precios altos de los servicios		Revisar los costos de operación de los servicios de capacitación técnica vocacional de cada una de las especialidades bajo estudio con el propósito de reducirlos y ofrecer precios bajos.	

## **6. Diseño de estrategias mercadológicas.**

### **6.1. Estrategia genérica.**

La estrategia que está aplicando actualmente la Asociación es la de "Diferenciación", debido a que está brindando servicios diferenciados; pero poseen una limitante que no les permite aplicar correctamente esta estrategia la cual es que no cuentan con un programa de mercadotecnia para cumplir su visión. Por lo tanto es muy importante recalcar que para implementar esta u otra estrategia es necesario que por lo menos exista una persona dentro de la Asociación, que este capacitada en actividades de comercialización para llevar a cabo las estrategias.

Se propone implantar la estrategia de "Liderazgo total en costos", la cual le permitirá obtener precios más bajos de los materiales que utiliza para impartir las capacitaciones bajo estudio, contribuyendo esto a reducir sustancialmente los costos de operación.

Por lo tanto al implantar esta estrategia se debe lograr costos bajos de operación de manera que pueda ponerse un precio más bajo del que ofrece la competencia.

### **6.2. Estrategia de crecimiento.**

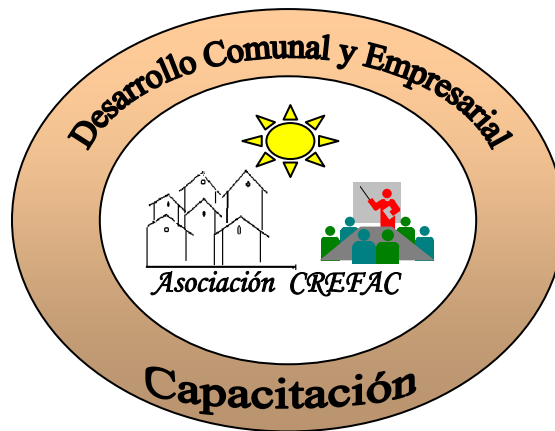
La estrategia que aplica la Asociación CREFAC es la de crecimiento intensivo de desarrollo de mercado (productos actuales- mercados nuevos), es decir, que

están ofertando los servicios actuales en nuevos mercados para poder incrementar sus ventas y por lo tanto sus ingresos.

Se sugiere a la Asociación CREFAC adoptar la estrategia de "Desarrollo del producto", lo cual incluye desarrollar nuevos servicios como capacitaciones en Relaciones Humanas y Seguridad e higiene industrial o mejorar los actuales haciendo resaltar sus beneficios, características y aspectos que motiven al cliente a adquirir el servicio, todo dirigido a sus clientes actuales.

### **6.3. Posicionamiento y ventaja diferencial.**

Para distinguirse de la competencia, la Asociación CREFAC, debe elegir una diferencia que sea importante y exclusiva para que el consumidor decida comprarle el servicio a ella. Para esto se proponen las siguientes diferencias: "brindar un mejor precio"; "ubicar centros móviles" en lugares donde demandan las capacitaciones bajo estudio (realizando investigaciones de mercado); "adoptar nuevo Logotipo y Slogan ", los cuales ayudarán a lograr posicionamiento o reconocimiento por los clientes. A continuación se presenta la propuesta del Logotipo y Slogan:



*“ Contribuir al Desarrollo es Nuestro Compromiso ”*

#### **6.4. Mercado meta y Demanda de mercado.**

##### **6.4.1. Mercado meta.**

El mercado meta en esta investigación lo representa la Mediana empresa dedicada a la confección de prendas de vestir ubicada en el área metropolitana de San Salvador, el cual fue definido por la Asociación al inicio de la investigación, debido a que querían saber el grado de aceptación que tienen los servicios de capacitación bajo estudio en este tipo de empresas.

##### **6.4.2. Demanda de mercado.**

Para saber si la demanda de mercado ayudará al desarrollo de la Asociación CREFAC, es preciso conocer el potencial de mercado y el pronóstico de ventas.

Para conocer el potencial de mercado, es necesario retomar ciertas características de este, las cuales son:

- Número de empresas que están dispuestas a capacitar al personal por cada especialidad bajo estudio.
- Frecuencia anual de realización de las capacitaciones bajo estudio.

#### **6.4.2.1. Potencial de mercado.**

Para calcular el potencial de mercado se hizo en base a un grupo de 20 personas que cada empresa estaría dispuesta a capacitar semestralmente, haciendo un total de 28 capacitaciones al año, en las diferentes especialidades, distribuidas de la siguiente forma: (basándose en pregunta N° 13 y 14).

#### **POTENCIAL DE MERCADO**

<b>Especialidad</b>	<b>Número de empresas</b>	<b>Potencial de ventas de capacitación al año para 20 personas</b>	<b>Potencial de mercado anual</b>
Operador de Máquina Plana	5	2	10
Operador de Máquina Rana	5	2	10
Operador de Computación	4	2	8
TOTAL	14		28

#### **6.4.2.2. Pronóstico De Ventas.**

El método utilizado para el cálculo del pronóstico de ventas para el año 2004, es el de encuestas de intenciones de compra para lo cual se tomó como base el número de compradores potenciales y el número de capacitaciones que estarían dispuestos a comprar o adquirir a un precio determinado, lo cual da como resultado el potencial de mercado. Sin embargo, para el cálculo del pronóstico de ventas para los años 2005 y 2006 se tomará un incremento del 4% anual, es decir una capacitación más para el año 2005 y dos para el año 2006. (definido en los objetivos mercadológicos).

Para determinar el pronóstico de ventas se tomaron nuevos precios de cada especialidad, los cuales se presentan a continuación:

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>PRECIO</b>
Operador de Máquina Plana	125 Horas	\$ 1,473.50
Operador de Máquina Rana	125 Horas	\$ 1,547.00
Operador de Computación	145 Horas	\$ 960.19

## PRONÓSTICO DE VENTAS

<b>Especialidad</b>	<b>Potencial de mercado anual (2004)</b>	<b>Precio de capacitación por especialidad (2004)</b>	<b>Pronóstico de venta anual (2004)</b>	<b>Pronóstico de venta anual Incremento 4% (2005)</b>	<b>Pronóstico de venta anual Incremento 4% (2006)</b>
Operador de máquina Plana	10	\$ 1,473.50	\$14,735.00	\$ 15,324.40	\$ 15,937.38
Operador de máquina Rana	10	\$ 1,547.00	\$15,470.00	\$ 16,088.80	\$ 16,732.35
Operador de Computación	8	\$ 960.19	\$ 7,681.52	\$ 7,988.78	\$ 8,308.33
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>		<b>\$37,886.52</b>	<b>\$ 39,401.98</b>	<b>\$ 40,978.06</b>

### **7. Mezcla de Mercadotecnia.**

#### **7.1. Producto.**

La Asociación CREFAC deberá hacerle frente a la creciente competencia que presenta el medio, a través de diversificar sus servicios, por ejemplo: Ofrecer capacitaciones en Relaciones Humanas e Higiene y Seguridad Industrial entre otras, además de diferenciarlos de la competencia, ya que esta ofrece valor agregado y a un precio bajo.

De esta forma, podrá mantenerse en el mercado y además atraer a los clientes de la competencia, logrando obtener mayores ingresos por la venta de las capacitaciones bajo estudio, también puede

considerarse la adopción de un nuevo Logotipo y Slogan, que le dará otra imagen, así mismo puede invertir en propaganda y publicidad para darse a conocer y poder ofrecer los servicios.

## 7.2 Precio.

A través de la investigación se pudo comprobar que los precios que está ofreciendo actualmente para las especialidades bajo estudio son muy elevados en comparación con los que posee la competencia, por lo tanto se ha establecido un nuevo precio, considerando costos más bajos, además de estimar un 40% de utilidad sobre estos.

Para su cálculo fue necesario conocer los costos variables por hora y por especialidad determinados de la siguiente forma:

<b>COSTO</b>	<b>Máquina Plana</b>	<b>Máquina Rana</b>	<b>Computación</b>
Materiales	\$ 585.53/125	\$ 637.55/125	\$163.87/145
Instructor	312.50/125	312.50/125	435.00/145
Cost. Indirec.	1,556/125	1,556/125	696.00/145

COSTO-HORA	MÁQUINA	MÁQUINA	COMPUTACIÓN
	PLANA	RANA	
Materiales	\$ 4.68	\$ 5.10	\$ 1.13
Instructor	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 3.00
Cost. Indirectos	<u>\$ 1.24</u>	<u>\$ 1.24</u>	<u>\$ 0.60</u>
TOTAL	\$ 8.42	\$ 8.84	\$ 4.73

Por lo tanto el nuevo precio para un curso de 20 personas en las especialidades bajo estudio son:

	<u>COSTO TOTAL</u> <u>HORA</u>	x N° <u>HRS.</u>	<u>COSTO</u> <u>CURSO</u>	+ <u>40%UTIL.</u>	= <u>PRECIO</u>
<b>Máquina Plana</b>	\$ 8.42	125	\$ 1,052.50	\$ 421.00	= \$ 1,473.50
<b>Máquina Rana</b>	\$ 8.84	125	\$ 1,105.00	\$ 442.00	= \$ 1,547.00
<b>Computación</b>	\$ 4.73	145	\$ 685.85	\$ 274.34	= \$ 960.19

**PRECIO DE UN CURSO POR PERSONA**

**MÁQUINA PLANA**      \$ 1,473.50/20 personas = \$ 73.67  
(125 horas)

**MÁQUINA RANA**      \$ 1,547.00/20 personas = \$ 77.35  
(125 horas)

**COMPUTACIÓN**      \$ 960.19/20 personas = \$ 48.01  
(145 horas)

### **7.3 Plaza.**

La Asociación CREFAC, geográficamente se encuentra ubicada en Calle Montserrat, No. 27 Colonia Málaga, San Salvador.

Para impartir las capacitaciones de Operador de Máquina Industrial Plana y Rana a la mediana empresa, dedicada a la confección de prendas de vestir del área metropolitana de San Salvador, la Asociación CREFAC lo hará a través de centros móviles, es decir, transportar e instalar el equipo necesario al lugar donde se impartirán las capacitaciones, lo cual implicará alquiler del local. Mientras que para dar la capacitación de Operador de Computación se hará uso del centro fijo que posee en las instalaciones, estando equipado con 20 computadoras y 4 impresores.

### **7.4 Promoción.**

Para lograr las ventas proyectadas se hace necesario realizar varias actividades como:

➤ Elaboración de hojas volantes para informar de los cursos de capacitación de Operador de Máquinas Industriales Plana, Rana y Operador de Computación. (Ver anexo No. 8)

➤ Diseño e instalación de los rótulos con la información relacionada a las capacitaciones a impartirse, así como para dar a conocer la institución y el trabajo que realiza. (Ver anexo No. 9)

➤ Uso de perifoneo que se encargue de anunciar la apertura de un nuevo curso y de hacer llegar el mensaje al mercado meta. (Ver anexo No. 10)

➤ Realización de exposiciones con el objeto de mostrar los trabajos prácticos de los capacitandos.

➤ Hacer llamadas telefónicas, visitas personales para ofertar los cursos de capacitación en la mediana empresa, sector industrial dedicada a la confección de prendas de vestir.



## 8. Determinación de Presupuestos.

Para la presente investigación, se han elaborado presupuestos de: Costos Variables Directos como lo son: Materiales, Horas-Instructor; Costos Variables Indirectos y Costos Fijos; así mismo se presupuesta el gasto en promoción para el período 2004-2006, además de un Estado de Resultados Proyectado para el año 2004. Los cuales se presentan a continuación:

### 9.1 Costos Variables.

#### 9.1.1. Costos variables directos.

#### COSTOS DE MATERIALES UTILIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN DE OPERADOR DE MÁQUINA INDUSTRIAL PLANA

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	TOTAL
150	Aguja #14	\$ 0.24	\$ 36.00
75	Aguja #11	\$ 0.24	\$ 18.00
75	Aguja #16	\$ 0.24	\$ 18.00
5	Brochas de nylon de ½ pulgadas.	\$ 0.57	\$ 2.85
40	Cono de hilo de algodón	\$ 2.51	\$ 100.40
20	Faja para polea de la máquina	\$ 1.00	\$ 20.00
2	Galón de aceite para chárter	\$ 8.57	\$ 17.14
250	Libra de retazos (lino, dacrón, etc)	\$ 1.00	\$ 250.00
5	Libra de grasa fina	\$ 1.25	\$ 6.25
5	Plumón 500 para pizarra	\$ 0.57	\$ 2.85
25	Yarda pelum fusible	\$ 0.57	\$ 14.25
20	Yarda de franela	\$ 1.37	\$ 27.40
20	Tijeras corta hilo	\$ 0.80	\$ 16.00
20	Tijeras de 7"	\$ 1.25	\$ 25.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 585.53</b>

**COSTOS DE MATERIALES UTILIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN DE  
OPERADOR DE MÁQUINA INDUSTRIAL RANA**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO	
		UNITARIO	TOTAL
60	Yarda de tela de algodón	\$ 1.00	\$ 60.00
200	Libra Retazos (lino, algodón, etc.)	\$ 1.00	\$ 200.00
60	Aguja para máquina # 11	\$ 0.27	\$ 16.20
60	Aguja para máquina # 12	\$ 0.27	\$ 16.20
60	Cono de hilo de algodón	\$ 2.50	\$ 150.00
75	Yarda de elástico 1 1/2"	\$ 0.05	\$ 3.75
40	Yarda de lona	\$ 3.66	\$ 146.40
3	Rollo de tirro	\$ 0.46	\$ 1.38
5	Plumón para pizarra	\$ 0.80	\$ 4.00
20	Tijeras para cortar hilo	\$ 0.80	\$ 16.00
20	Tijeras de 7"	\$ 1.25	\$ 25.00
TOTAL			\$ 637.55

**COSTOS DE MATERIALES UTILIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN  
DE OPERADOR DE COMPUTACIÓN**

CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO	
		UNITARIO	TOTAL
1	Borrador para pizarra	\$ 1.37	\$ 1.37
8	Cintas impresor matricial	\$ 12.00	\$ 96.00
20	Guías aprendizaje	\$ 2.00	\$ 40.00
5	Marcador para pizarra acrílica	\$ 0.80	\$ 4.00
2	Resma papel bond tamaño oficio	\$ 4.25	\$ 8.50
4	Resma papel bond tamaño carta	\$ 3.50	\$ 14.00
TOTAL			\$ 163.87

**ASOCIACIÓN CREFAC**  
**PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE MATERIALES**  
**PARA UN GRUPO DE 20 PERSONAS**

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL DE MATERIALES</b>	<b>No. DE CAPAC. ANUAL</b>	<b>TOTAL</b>
Operador de máquina Plana	\$ 585.53	10	\$ 5,855.30
Operador de máquina Rana	\$ 637.55	10	\$ 6,375.50
Operador de Computación	\$ 163.87	8	\$ 1,310.96
<b>TOTAL</b>			<b>\$13,541.76</b>

**COSTO HORA-INSTRUCTOR PARA OPERADOR DE MÁQUINA**  
**INDUSTRIAL PLANA- RANA Y COMPUTACIÓN**

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>No. HRS</b>	<b>COSTO HORA</b>	<b>COSTO DEL CURSO</b>
Operador de máquina Plana	125	2.50	\$ 312.50
Operador de máquina Rana	125	2.50	\$ 312.50
Operador de Computación	145	3.00	\$ 435.00

**ASOCIACIÓN CREFAC**  
**PRESUPUESTO CONSOLIDADO HORAS-INSTRUCTOR**  
**PARA UN GRUPO DE 20 PERSONAS**

ESPECIALIDAD	No. DE CAPAC. ANUAL	COSTO DEL CURSO	TOTAL
Operador de Máquina Plana (125 horas curso)	10	\$ 312.50	\$ 3,125.00
Operador de Máquina Rana (125 horas curso)	10	\$ 31.50	\$ 3,125.00
Operador de Computación (145 horas curso)	8	\$ 435.00	\$ 3,480.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9,730.00</b>

**9.1.2. Costos Variables Indirectos.**

**CÁLCULOS DE COSTOS INDIRECTOS DE OPERADOR DE MÁQUINA  
INDUSTRIAL PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN**

Transporte = \$ 20 por 1 viaje

Capacitación de Plana \$ 20 x 10 capac. = \$ 200.00

Capacitación de Rana \$ 20 x 10 capac. = \$ 200.00  
\$ 400.00

Alquiler = \$ 80 mensual x 12m = \$ 960 Capac. Plana

Alquiler = \$ 80 mensual x 12m = \$ 960 Capac. Rana

\$1,920

Energía = \$ 25 mensual x 12m = \$ 300 Capac. Plana  
 Energía = \$ 25 mensual x 12m = \$ 300 Capac. Rana  
 Energía = \$ 50 mensual x 12m = \$ 600 Capac. Comput.  
 \$1,200

Agua = \$ 8 mensual x 12m = \$ 96 Capac. Plana  
 Agua = \$ 8 mensual x 12m = \$ 96 Capac. Rana  
 Agua = \$ 8 mensual x 12m = \$ 96 Capac. Computación  
 \$ 288

**COSTOS VARIABLES INDIRECTOS PARA OPERADOR DE MÁQUINA  
 INDUSTRIAL PLANA- RANA Y COMPUTACIÓN**

CUENTAS	MÁQUINA	MÁQUINA	COMPTC.
	PLANA	RANA	
Transporte de maquinaria y equipo	\$ 200	\$ 200	\$ -
Alquiler de local	\$ 960	\$ 960	\$ -
Energía eléctrica	\$ 300	\$ 300	\$ 600
Agua potable	\$ 96	\$ 96	\$ 96
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,556</b>	<b>\$1,556</b>	<b>\$ 696</b>

Al curso de computación no se le ha asignado costo de transporte y alquiler de local, por el hecho que serán impartidas en el centro fijo que esta ubicado en el edificio de la Asociación.

## 9.2 Costos Fijos.

### COSTOS FIJOS PARA OPERADOR DE MÁQUINA INDUSTRIAL PLANA -RANA Y COMPUTACIÓN

CUENTAS	Monto
Energía eléctrica	\$ 300.00
Papelería y útiles	\$ 240.00
Teléfono	\$ 300.00
Agua potable	\$ 120.00
Imprevistos	\$ 96.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,056.00</b>

## 9.3 Presupuesto consolidado de costo de Ejecución.

Cuentas	Maquina Plana	Máquina Rana	Computac.	Total
<b><u>Costos variables</u></b>				
Materiales	\$ 5,855.30	\$ 6,375.50	\$ 1,310.96	\$ 13,541.76
Horas Instructor	3,125.00	3,125.00	3,480.00	9,730.00
Transporte	200.00	200.00	0.00	400.00
Alquiler	960.00	960.00	0.00	1,920.00
Energía Eléctrica	300.00	300.00	600.00	1,200.00
Agua Potable	96.00	96.00	96.00	288.00
Total Costos Variab.				\$ 27,079.76
<b><u>Costos Fijos</u></b>				
Energía eléctrica				\$ 300.00
Papelería y útiles				240.00
Teléfono				300.00
Agua potable				120.00
Imprevistos				96.00
Total Costos Fijos				\$ 1,056.00
<b>Costo de Ejecución</b>				<b>\$ 28,135.76</b>

En el cuadro siguiente, se muestra el gasto proyectado en concepto de promoción para los próximos tres años.

**ASOCIACIÓN CREFAC**  
**PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN**

DESCRIPCION	CANTIDAD ANUAL	C.U.	2004	2005	2006
Rótulo	2	\$ 80.00	\$ 160.00	0.00	0.00
Resmas papel	12	\$ 4.00	\$ 48.00	\$ 48.00	\$ 48.00
Hojas Volantes C/año	3000	\$ 0.04	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
Perifoneo	24 hr.	\$ 8.00	\$ 192.00	\$ 192.00	\$ 192.00
Exposiciones	1 anual	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 570.00</b>	<b>\$ 410.00</b>	<b>\$ 410.00</b>

**ASOCIACIÓN CREFAC**  
**ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO**  
**DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004**  
**(Expresado en dólares U.S.A.)**

<b>Ventas</b>		37,886.52	
<b>(-) Costo de Ejecución</b>			28,135.76
<b><u>Costos Variables</u></b>			27,079.76
Materiales	13,541.76		
Instructores	9,730.00		
Transporte	400.00		
Alquileres	1,920.00		
Energía eléctrica	1,200.00		
Agua potable	288.00		
			1,056.00
<b><u>Costos Fijos</u></b>			1,056.00
Energía eléctrica	300.00		
Papelería y útiles	240.00		
Teléfono	300.00		
Agua potable	120.00		
Imprevistos	96.00		
			9,750.76
<b>Utilidad neta presupuestada</b>			9,750.76
<b>(-) Gastos de Operación</b>			5,870.00
Gastos de Administración		4,800.00	
Sueldo jefe de unidad de mercadeo	4,800.00		
Gastos de Venta		1,070.00	
			500.00
Capacitación	500.00		
Promoción	570.00		
			570.00
<b>Utilidad de Operación</b>			3,880.76
<b>10. Plan de Implementación.</b>			

Para la ejecución del plan estratégico de mercadeo propuesto para los servicios de capacitación bajo estudio, se hace necesario los siguientes aspectos:

#### **10.1. Recursos necesarios.**

Para lograr el éxito del plan propuesto debe haber coordinación de los elementos humanos, materiales y financieros involucrados.

Los recursos básicos que se requieren en toda organización son los siguientes:

##### **10.1.1. Recursos humanos.**

Para la implementación del plan será necesario que se involucre todo el personal de la Asociación junto con el encargado de realizar en forma coordinada todas las actividades de comercialización.

A través de la investigación realizada se verificó que la Asociación carece de conocimientos sólidos en el área de mercadeo, por lo que se propone emplear un programa de capacitación, sobre aspectos de comercialización, especialmente para el Jefe de la Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios. El cual se presenta a continuación.

**Propuesta de Programa de capacitación para Jefe de Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios**

TEMAS	CONTENIDO	DURACIÓN DE CAPACITACIÓN	METODOLOGIA	NIVEL JERARQUICO DEL PARTICIPANTE	COSTO TOTAL
Investigación de mercados	Pronóstico de demanda de mercado	3 días	Charlas expositivas y demostraciones prácticas.	Jefe de unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios.	\$ 500
Análisis del ambiente de mercadotecnia	Identificación y selección del mercado meta.				
	Necesidades y tendencias del macroambiente.				
Promoción	Formas de promoción.				
Planeación de Mercadotecnia	Situación actual de mercadotecnia.				
	Diseño de estrategias.				

### **10.1.2. Recursos materiales.**

Para poner en marcha el plan propuesto se requerirá el desarrollo de ciertas actividades, para lo cual se utilizarán los recursos materiales existentes como lo son: papelería que será utilizada en la impresión de hojas volantes, las que servirán para promocionarse, materiales para la elaboración de rótulos propuestos, así como también material didáctico para presentar el plan estratégico de mercadeo a todo el personal de la Asociación.

### **10.1.3. Recursos financieros.**

El Plan estratégico de mercadeo será financiado por fondos propios, ya sea por ingresos de donaciones o excedentes de ejercicios anteriores, el cual los mismos asociados asignarán para la ejecución del mismo.

Además el sueldo del Jefe de la Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios, está dentro del presupuesto establecido por la Asociación CREFAC, debido a que la persona que se asignará a esta unidad, ya se encuentra laborando dentro de ella, devengando un sueldo de \$400.00 mensuales.



## **11. Control.**

En el caso de esta propuesta la verificación de los resultados de la Asociación CREFAC, se hará mediante la implementación de un sistema de control, en donde se realizarán reuniones cada tres meses con el objeto de discutir y comparar los resultados obtenidos con los objetivos establecidos para poder tomar decisiones.

El tipo de control que se aplicará en esta propuesta es el control del plan anual, en este se necesitan datos para obtener los resultados que se compararán, entre ellos están: las ventas, los costos totales y los gastos incurridos en la elaboración de la oferta de cada capacitación.

### **11.1. Control de ventas.**

Para llevar el control de las ventas de las capacitaciones bajo estudio, se utilizará un formulario (ver anexo N° 11), el cual refleje la fecha en que se impartió la capacitación; tipo de capacitación; número de capacitaciones impartidas; precio por cada capacitación y valor total en concepto de venta de servicios de capacitación.

### **11.2. Control de costos y gastos.**

Para la elaboración de la oferta de cada capacitación es necesario la utilización de elementos como: materiales y personal capacitador.

### **11.2.1. Control de materiales.**

Para la compra de materiales que se utilizan al impartir las capacitaciones se hará uso de un formulario llamado "orden de pedido" (ver anexo N°12).

### **11.2.2. Control de personal capacitador y capacitando.**

El primero, se hará a través de la planilla de personal, mientras que para el segundo, por medio de un modelo propuesto el cual ayudará a conocer el aprendizaje de los participantes, presentado a continuación.

- Demostraciones prácticas del uso de las máquinas plana-rana y la computadora.
- Evaluaciones prácticas periódicas (cada instructor deberá preparar su programa de actividades).
- Llevar un registro por alumno de la Asistencia al curso.
- Cada evaluación deberá tener su ponderación, por ejemplo:

Evaluación práctica	60%	(4 evaluaciones)
Exámenes escritos	30%	(2 exámenes)
Asistencia	10%	

Para realizar esta evaluación, se presentan los formularios que serán utilizados en este control. (Ver anexo No. 13 y 14)

## **12. Definición de las funciones de la unidad de gestión y mercadeo de servicios.**

A fin de lograr los objetivos financieros y mercadológicos, se hace indispensable organizar dicha unidad con el objeto que proporcione una estructura formal dentro de la cual se lleven las actividades de análisis, planeación, implantación y control de mercadotecnia.

Es necesario aclarar que en el organigrama de la Asociación CREFAC aparece la unidad de gestión y mercadeo de servicios, la cual actualmente no tiene un plan definido de acción, ni realiza las actividades que le competen directamente. Por lo cual se definen a continuación las funciones de la unidad.

### **FUNCIONES**

- Realizar investigaciones de mercado, orientados a conocer los gustos y preferencias de los consumidores y la aceptación de los servicios que ofrece actualmente con el objeto de seleccionar el mercado meta.
- Diseñar planes de mercadotecnia con el propósito de alcanzar objetivos financieros y mercadológicos.
- Implantar el plan de mercadotecnia.
- Elaborar sistemas de control con el objeto de evaluar constantemente las actividades de la unidad.
- Preparar el tipo de promoción que debe utilizar la Asociación.

- Leer periódicos, revistas empresariales con el objeto de informarse acerca del entorno económico, político y social del país.
- Hacer contactos con la empresa privada, instituciones como escuelas y alcaldías para ofrecer los servicios de capacitación.
- Informarse acerca de las oportunidades de utilizar la propaganda no pagada como: reportajes, envío de correos electrónicos a instituciones cooperantes e interesadas en tener contactos con la Asociación.
- Analizar el ambiente.
- Comparar la Asociación con la competencia con la finalidad de conocer quiénes son, sus ventajas y recursos.
- Promover la cultura de calidad en el servicio al cliente.
- Desarrollar estructuras y sistemas eficaces que coordinen las actividades en un curso de acción.

### 13. Acciones a corto plazo.

La investigación realizada es sobre el diseño de un plan estratégico de mercadeo; pero a medida se ha ido desarrollando el trabajo de investigación, se pudo observar que surgieron estrategias que requieren de acciones que pueden ser a corto plazo es por eso que a continuación se presentan dichas estrategias realizadas con sus respectivas acciones.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN													
			2004													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
1. Potencializar la especialidad que sea más rentable para la Asociación tomando en cuenta el personal que posee.	1. Hacer una comparación entre las especialidades ofrecidas y evaluar aquella que les genere mayores ingresos.	Jefe de Mercadeo	■	■												
2. Instalación de centros móviles de capacitación en lugares cercanos donde el mercado meta demanda los servicios, lo cual le permitirá a la Asociación, crecer en el mercado.	1. Estudiar y evaluar a través de un sondeo aquellos lugares en las cuales se demandan los servicios ofrecidos.	Jefe de Mercadeo		■	■											
3. Contratar personal especializado y con conocimientos actualizados de computación, utilizando al máximo el centro fijo que posee.	1. Realizar entrevista a candidatos que ofrecen sus servicios como instructores de computación.	Jefe de Recursos Humanos				■										
4. Mejorar la imagen por medio de la redefinición de Logotipo y Slogan para lograr posicionamiento en el mercado.	1. Incentivar al personal para que participe en aportando ideas para redefinir el Logotipo y Slogan.	Jefe de Mercadeo					■									
	2. Diseñar por medio del computador el nuevo Logotipo que utilizará la Asociación.	Jefe de Mercadeo							■							



## BIBLIOGRAFÍA

### A. LIBROS:

1. Iglesias Mejía Salvador                      Guía para la elaboración de trabajos de investigación monográficos o tesis, 3<sup>a</sup>. Edición, Edit.. Pino Editores, El Salvador, 1990.
  
2. Koontz Harold y Weihrich Heinz                      Administración, una perspectiva global, 11<sup>a</sup>. Edición, edit. McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V., México, 1998.
  
3. Kotler Philip.                      Dirección de Mercadotecnia, 8<sup>a</sup>. Edición, Prentice-Hall Hispanoamericano S.A. de C.V., México, 1996.
  
4. Lamb, Hair, MacDaniel                      Marketing, 4<sup>a</sup>. Edición, Internacional Thomson Editores, México, 1998.
  
5. Rojas Soriano Raúl.                      Guía para realizar investigaciones sociales, 30<sup>a</sup>. Edición, Plaza Valdez, S.A. de C.V., México.

6. Sampieri, Fernández Lucio Metodología de la investigación, 3<sup>a</sup>. Edición, editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V., México, 1995.
7. Schoell William y Gultinan Joseph. Mercadotecnia, 3<sup>a</sup>. Edición, Prentice Hall Hispanoamericana S.A. de C.V., México, 1991.
8. Stanton, Elzel, Walker Fundamentos de Marketing, 11<sup>a</sup>. Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., México, 2000.
9. Thompsom, Strickland. Dirección y Administración, 6<sup>a</sup>. Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., México, 1998.

**B. TESIS:**

1. Zelaya Cañas, Cesar, Garay Reyes Marco Tulio y Moreira Segovia, Angel Anibal "Plan de Mercadeo para desarrollo de la micro y pequeña empresa del subsector Restaurantes comida a la vista de la Playa El Espino, Depto. Usulután, UES F.C.C.E.E. 2003.



*ANEXOS*



ANEXO No. 1  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



GUIA DE OBSERVACIÓN

Nombre: \_\_\_\_\_

Ubicación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Imparten cursos de capacitación técnica en las especialidades de Operador de máquinas industriales plana-rana y computación.

SI

NO

Horarios:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Costo por curso:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Qué incluye cada curso:

Operador de máquina plana \_\_\_\_\_

Operador de máquina rana \_\_\_\_\_

Computación \_\_\_\_\_

Tiene

prospecto: \_\_\_\_\_

Tiempo de duración:

\_\_\_\_\_

Como me puedo informar de los cursos que ofrecen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



ANEXO N° 2  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



---

**ENCUESTA CON FINES ACADÉMICOS DIRIGIDA A CLIENTES**

**Sr. (a) entrevistado (a) :**

Nosotras: **Ana Carolina Aguillón, Mirna Susana Ayala y Doris Elizabeth Martínez**, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, estamos desarrollando una investigación como requisito final de graduación, cuyo tema es: **"PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN, OFRECIDOS A LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR"**, con la finalidad de investigar si proporcionan algún tipo de capacitación al personal.

En este sentido solicitamos su valiosa colaboración en responder el siguiente cuestionario, de ello depende la confiabilidad y viabilidad de la propuesta del trabajo que presentemos a la Asociación.

**I. DATOS GENERALES:**

1. Nombre de la

Empresa: \_\_\_\_\_

2. Dirección: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Actividad principal: \_\_\_\_\_

4. N° de empleados:

De 10 a 30  De 30 a más

5. Departamento al que pertenece:

Administrativo  Producción  Recurso Humanos

6. Cargo que desempeña:

Gerente Recursos Humanos  Asistente a la Gerencia General   
Jefe de Producción  Asistente de Recursos Humanos   
Secretaria

7. Tiempo de laborar en la Empresa:

De 1-3 años  De 3-6 años  De 6 a más

## II. DATOS ESPECÍFICOS:

8. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza para la confección de prendas de vestir?

Máquina Industrial Plana y Rana   
Máquina collaretera, botón y ojal   
Todas las anteriores

9. ¿De qué forma registran sus operaciones contables y administrativas?

Manual  Computarizada  Ambas

10. ¿Proporcionan algún tipo de capacitación para su personal?

SI  NO

11. ¿ Estaría dispuesto a capacitar al personal?. ( Si su respuesta es No, se da por concluida la encuesta, gracias por su colaboración).

SI  NO

12. Si respondió afirmativamente. ¿En qué especialidades estaría dispuesto (a) a capacitar al personal?

Operador de máquina Industrial Plana

Operador de máquina Industrial Rana

Operador de Computación

Relaciones humanas

Otras, Especifique \_\_\_\_\_

13. ¿ Cuantas personas estarían dispuestas a enviar a capacitar en las especialidades de Operador de máquina Industrial plana-rana y Operador de computación?

10 personas  20 personas

15 personas

14. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a realizar las capacitaciones de operador de máquina Industrial plana-rana y computación?

Mensual  Trimestral

Semestral  Anual

15. ¿ Cuánto estaría dispuesto a invertir en promedio por persona en las especialidades citadas en a pregunta anterior?

De \$ 100 a \$ 400

De \$ 400 a más

No contestó

16. ¿Qué beneficios considera usted que proporciona capacitar al personal?

Mejora la productividad y aumenta la motivación

Aumenta la motivación y posee M.O. Calificada

Mejora la productividad y se posee mano de obra calificada

17. ¿Qué instituciones le han proporcionado los servicios de capacitación?

FEPADE-ITCA

ITCA-INSAFORP

INSAFORP-FEPADE

INSAFORP

Otras, especifique \_\_\_\_\_

18. ¿A través de qué medios ha conocido las Instituciones mencionadas anteriormente?

Visitas personales-Internet  Hojas volantes

Llamadas telefónicas  Contactos

19. ¿Qué características le gustaría que tuviesen las capacitaciones ofrecidas?

Horarios accesibles

Aplicación de Tecnología de punta y

Uso de nuevas técnicas

Capacitaciones que incrementen la producción

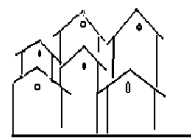
Todas las anteriores

No contestó



ANEXO No. 3

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



*Asociación CREFAC*

---

## CEDULA DE ENTREVISTA CON FINES ACADÉMICOS DIRIGIDA A CREFAC

### **Sr. (a) entrevistado (a) :**

Nosotras: **Ana Carolina Aguillón, Mirna Susana Ayala y Doris Elizabeth Martínez**, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, estamos desarrollando una investigación como requisito final de graduación, cuyo tema es: "**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LOS SERVICIOS DE CAPACITACION TÉCNICA VOCACIONAL DE LA ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC, EN LAS ESPECIALIDADES DE OPERADOR DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PLANA-RANA Y COMPUTACIÓN, OFRECIDOS A LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR**".

En este sentido solicitamos su valiosa colaboración en responder las siguiente preguntas que se harán, de ello dependen la confiabilidad y viabilidad de la propuesta del trabajo que se les presente.

1. Departamento al que pertenece.
2. Nivel jerárquico que ocupa dentro de la empresa.
3. Tiempo de laborar en CREFAC.
4. ¿Cuál es la Misión de CREFAC?
5. ¿Cual es la Visión de CREFAC?
6. ¿Cuáles son los principales objetivos que persigue la Asociación?
7. ¿ Cuáles son los servicios que ofrece?
8. ¿ En qué especialidades?
9. ¿ A qué tipo de instituciones ofrece los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades antes mencionadas?
10. ¿Cuáles aspectos considera que determinan la aceptación de los servicios de capacitación técnica vocacional?
11. ¿Qué tipo de planificación realiza CREFAC?

12. ¿Cuáles son las limitantes que enfrenta la Asociación?
13. ¿ Qué factores considera que son los puntos fuertes de CREFAC?
14. ¿ Cuáles son los factores externos que inciden en la organización?
15. ¿ Cuáles son las oportunidades o retos que tiene actualmente CREFAC?
16. ¿ Cuáles son los precios de los servicios de Capacitación por cada curso o taller?
17. ¿Cuáles son los servicios adicionales que la Asociación ofrece por cada curso o taller impartido?
18. Considera que los precios son competitivos y ¿por qué?
19. Cuales son los factores que toman en cuenta para establecer los precios de los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades de operador de máquinas industriales plana-rana y computación?
20. ¿Quiénes considera que son su competencia en la capacitación técnica vocacional en las especialidades de Operador de máquinas industriales plana-rana y computación?
21. ¿ Qué ventaja tienen los servicios de capacitación en relación a los que ofrece la competencia?
22. ¿Qué tipo de canal de distribución utiliza para hacer llegar los servicios de capacitación al consumidor?
23. ¿Qué beneficios le proporciona dicho canal?
24. ¿Cual es su mercado meta?
25. ¿Quién demanda más los servicios de capacitación técnica vocacional en las especialidades de Operador de máquinas industriales plana-rana y computación?
26. ¿ Que medios emplea actualmente la Asociación para promocionar y vender sus servicios?
27. ¿ Qué porcentaje del presupuesto destinan para las actividades de promoción?
28. ¿Cuál es la capacidad instalada para impartir las capacitaciones?
29. ¿Qué nivel de estudios poseen los capacitadores?

## **Resumen de Cédula de Entrevista**

La entrevista fue dirigida al jefe responsable de la Unidad de Gestión y Mercadeo de Servicios y al administrador, quienes laboran en esta institución hace más de siete años y conocen la actividad principal de la Asociación CREFAC.

Se les preguntó si conocían la misión y visión de la organización en las preguntas N°4 y N°5 respectivamente y manifestaron haber participado en su elaboración, además están implementando un plan estratégico que incluye la adopción de visión, misión y objetivos pudiéndose observar el grado de identificación y compromiso de cada uno de ellos para alcanzar los objetivos institucionales. Además realizan planes tácticos para realizar actividades a corto plazo encaminadas a mejorar la gestión administrativa.

En la pregunta N°7 se les cuestionó sobre cuáles son los servicios que ofrecen siendo estos: servicios financieros a la micro y pequeña empresa, formación de líderes y dirigentes comunales, formación en desarrollo humano y medio ambiente, capacitación técnica vocacional en diferentes especialidades como: cosmetología, serigrafía, operado de máquina plana y rana, aplicación de software, corte y confección, panadería, mecánico automotriz y estructuras metálicas, carpintería, entre otros.

Además se les preguntó a quienes les ofrecen los servicios de capacitación y manifestaron que a alcaldías, escuelas y a INSAFORP; los cuales forman parte de su mercado meta.

Entre los aspectos que consideran que determinan la aceptación de los servicios de capacitación técnica vocacional están: precios competitivos y calidad en el servicio que brindan. Consideran que como institución

enfrentan algunas limitantes como: Disponibilidad de capital, falta de innovación en los servicios de capacitación y la carencia de un plan de mercadeo para realizar las actividades de comercialización; Además consideran que sus puntos fuertes son: la maquinaria que

poseen, calidad en el servicio, posee capacidad técnica al desarrollar las capacitaciones, otro aspecto importante es el tiempo de funcionamiento que tiene la asociación y finalmente que posee instalaciones propias para su accionar.

También existen factores externos a la asociación que inciden en ella de diferente forma, entre estos mencionaron a la fuerte competencia, nuevas políticas económicas y sociales y el aumento en los costos de operación. Otro aspecto muy importante son las oportunidades que estos deben aprovechar para lograr sus objetivos, entre ellas están: el crecimiento en el mercado, la adquisición de tecnología de punta para ser competitivos, deben aprovechar al máximo el recurso humano y material que posee y usar los medios publicitarios para promocionarse.

Los precios de las especialidades bajo estudio consideran que son los adecuados de acuerdo al servicio proporcionado, ya que además de los servicios pagados, proporcionan un valor agregado a estos, desarrollando capacitaciones de inserción laboral, desarrollo empresarial y equidad de géneros.

Para el establecimiento de los precios se basan en los costos de operación, en los precios que fija la competencia, además en la calidad de sus servicios y por ofrecer un servicio diferenciado. Para ellos la competencia la conforman Asociación Ágape, Fe y Alegría, Ciudadela Don Bosco y otros, con la diferencia que ellos ofrecen servicios a precios bajos, calidad en el servicio e instalaciones adecuadas, utilizando el canal de distribución directo (productor-consumidor) proporcionándole los siguientes beneficios: reducción de costo y de tiempo.

La otra parte de su mercado meta está conformado por la población de escasos recursos económicos.

Para promocionar y vender sus servicios ellos utilizan las hojas volantes, participan en licitaciones y por medio de contactos personales. Poseen una capacidad instalada de 100 máquinas planas, 60 máquinas ranas, 20 computadoras y 4 impresores y 9 instructores encargados de impartir las capacitaciones teniendo un grado de especialización técnico.

**ANEXO N° 4**  
**MINISTERIO DE ECONOMIA**  
**DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS**  
**LISTADO DE CODIGOS DE MUNICIPIOS POR DEPARTAMENTO**

DEPARTAMENTO: 01 AHUACHAPAN MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 02 SANTA ANA MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 03 SONSONATE MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 04 CHALATENANGO MUNICIPIOS
01 Ahuachapán 02 Apaneca 03 Atiquizaya 04 Concepción de Ataco 05 El Refugio 06 Guaymango 07 Jujutla 08 San Francisco Menéndez 09 San Lorenzo 10 San Pedro Puxtla 11 Tacuba 12 Turín	01 Santa Ana 02 Candelaria de la Frontera 03 Coatepeque 04 Chalchuapa 05 El Congo 06 El Porvenir 07 Masahuat 08 Metapán 09 San Antonio Pajonal 10 San Sebastián Salitrillo 11 Santa Rosa Guachipilín 12 Santiago de la Frontera 13 Texistepeque	01 Sonsonate 02 Acajutla 03 Armenia 04 Caluco 05 Cuisnahuat 06 Izalco 07 Juayua 08 Nahuizalco 09 Nahuilingo 10 Salcoatitán 11 San Antonio del Monte 12 San Julián 13 Santa Catarina Masahuat 14 Santa Isabel Ishuatán 15 Santo Domingo 16 Sonzacate	01 Chalatenango 02 Agua Caliente 03 Arcatao 04 Azacualpa 05 Cancasque 06 Citalá 07 Comalapa 08 Concepción Quetzaltepeque 09 Dulce Nombre de María 10 El Carrizal 11 El Paraiso 12 La Laguna 13 La Palma 14 La Reina 15 Las Flores 16 Las Vueltas 17 Nombre de Jesús 18 Nueva Concepción 19 Nueva Trinidad 20 Ojos de Agua 21 Potonico 22 San Antonio de la Cruz 23 San Antonio Los Ranchos 24 San Fernando 25 San Francisco Lempa 26 San Francisco Morazán 27 San Ignacio 28 San Isidro Labrador 29 San Luis del Carmen 30 San Miguel de Mercedes 31 San Rafael 32 Santa Rita 33 Tejutla
DEPARTAMENTO: 05 LA LIBERTAD MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 06 SAN SALVADOR MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 07 CUSCATLAN MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 08 LA PAZ MUNICIPIOS
01 Nueva San Salvador 02 Antiguo Cuscatlán 03 Ciudad Arce 04 Colón 05 Comasagua 06 Chiltiupán 07 Huizúcar 08 Jayaque 09 Jicalapa 10 La Libertad 11 Nuevo Cuscatlán 12 San Juan Opico 13 Quezaltepeque 14 Sacacoyo 15 San José Villanueva 16 San Matías 17 San Pablo Tacachico 18 Talnique 19 Tamanique 20 Teotepeque 21 Tepecoyo 22 Zaragoza	01 San Salvador 02 Aguilares 03 Apopa 04 Ayutuxtepeque 05 Cuscatancingo 06 Delgado 07 El Paisnal 08 Guazapa 09 Ilopango 10 Mejicanos 11 Nejapa 12 Panchimalco 13 Rosario de Mora 14 San Marcos 15 San Martín 16 Santiago Texacuangos 17 Santo Tomás 18 Soyapango 19 Tonacatepeque	01 Cojutepeque 02 Candelaria 03 El Carmen 04 El Rosario 05 Monte San Juan 06 Oratorio de Concepción 07 San Bartolomé Perulapia 08 San Cristobal 09 San Jose Guayabal 10 San Pedro Perulapán 11 San Rafael Cedros 12 San Ramón 13 Santa Cruz Analquito 14 Santa Cruz Michapa 15 Suchitoto 16 Tenancingo	01 Zacatecoluca 02 Cuyultitán 03 El Rosario 04 Jerusalén 05 Mercedes la Ceiba 06 Olocuilta 07 Paraiso de Osorio 08 San Antonio Masahuat 09 San Emigdio 10 San Francisco Chinameca 11 San Juan Nonualco 12 San Juan Talpa 13 San Juan Tepezontes 14 San Luis 15 San Luis la Herradura 16 San Miguel Tepezontes
DEPARTAMENTO: 09 CABANAS MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 10 SAN VICENTE MUNICIPIOS	DEPARTAMENTO: 11 USULUTAN MUNICIPIOS	
01 Sensuntepeque 02 Cinquera 03 Dolores 04 Guacotecti 05 Ilobasco 06 Jutiapa 07 San Isidro 08 Tejutepeque 09 Victoria	01 San Vicente 02 Apastepeque 03 Guadalupe 04 San Cayetano Istepeque 05 San Esteban Catarina 06 San Ildefonso 07 San Lorenzo 08 San Sebastián 09 Santa Clara 10 Santo Domingo 11 Tecoluca 12 Tepetitán 13 Verapaz	01 Usulután 02 Alegría 03 Berlín 04 California 05 Concepción Batres 06 El Triunfo 07 Ereguayquin 08 Estanzuelas 09 Jiquilisco 10 Jucuapa 11 Jucuarán 12 Mercedes Umaña 13 Nueva Granada	
DEPARTAMENTO: 13 MORAZAN			

## ANEXO No. 5

## MINISTERIO DE ECONOMIA

## Dirección General de Estadística Censos

## DIRECTORIO DE EMPRESAS AMSS

DATOS : CIIU=321100 HASTA CIIU=322020

ESTABLECIMIENTO	DIRECCION	TELEFONO	NOREMU	REMUNE	TOTAL
ALMACEN Y SASTRERIA VENUS	CALLE CONCEPCION N°730	221-0746	1	5	6
* V.SOTO, S.A. DE C.V.	COMPLEJO IND.SAN JORGE, BGA 1,C.ANTGO.SN.ANTO.ABAD	260-4847	1	49	50
DONI, S.A. DE C.V.	CALLE PPAL.N°17, COL.DIVINA PROVIDENCIA	291-0141	0	11	11
BRASSIERES GLORIA, S.A. DE C.V.	5A.CALLE PTE. N°48	282-0186	0	106	106
TEXTILES COLOSAL, S.A. DE C.V.	C.JACARANDA Y AV.LAS AZALEAS,COL.MAQUILISHUAT #803	222-3265	0	0	0
INDUMIL, S.A. DE C.V.	COL.LOS ALPES, AV.PPAL. N°38	277-0491	4	19	23
INDUSTRIAS TOPAZ, S.A.	URB.ALTURAS DE HOLANDA, ANTGA.CALLE A HUIZUCAR	-	0	220	220
SECOSE, S.A. DE C.V.	C.EL ALGODON N°24, URB.LISBOA	274-1470	2	165	167
* JACABI, S.A. DE C.V.	COMP.IND.SAN JORGE, BGA.N°1,C.ANTGA.A SN.ANTO.ABAD	-	0	44	44
V.H. INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.	COL.DOLORES, PJE.BOLAδOS Y CALLE LOS POCITOS N°141	242-3471	0	103	103
BOUTIQUE ESSEX	C.LA REFORMA,CTRO.COM.PZA.SN.BENITO,COL.SN.BENITO	224-5309	0	3	3
* CREACIONES VISOL, S.A. DE C.V.	COL.PROVIDENCIA, CALLE SEVILLA N°536	270-0571	2	38	40
INDUSTRIAS MERLET, S.A. DE C.V.	CALLE CIRCUNV.POL.A N°3, URB.IND.LA LAGUNA	243-0555	3	904	907
C.S.M., S.A. DE C.V.	C.NVA.Y C.PALMIRA,E.MUTEX,BOD 1,COST.S.COL.S.LUCIA	294-7783	0	16	16
LINDOTEX, S.A. DE C.V.	ZONA FRANCA SAN MARCOS, EDIF.7	220-3322	0	1371	1371
ARGUETT DOMINGUEZ HAUTE COUTURE	ALTOS DEL PASEO, LOCAL N°23	263-6758	0	3	3
LENCERIA EXPORT, S.A. DE C.V.	CALLE CIRCUNV.POL.A. URB.IND.LA LAGUNA	243-0555	6	370	376
* LANCER, S.A. DE C.V.	3A.AVENIDA NTE. N°1139 BIS	225-7111	1	59	60
CONFECCIONES NINOS, S.A. DE C.V.	ATGO.CARRETERA A ZACATECOLUCA, COL.SANTA FE	220-3617	0	199	199
GREEN BUILDING, S.A. DE C.V.	AV.SONSONATE Y C.COJUTE.ED.6-A-B,Z.FCA.S.BARTOLO I	265-6772	0	300	300
CORLETTO'S ENTERPRISE, S.A. DE C.V.	CALLE GERARDO BVARRIOS N°1506 E/25 Y 27 AV.SUR	222-3977	0	224	224
* SASTRERIA FLORES	1A.CALLE PTE. Y 39 AV.NTE. N°2041	260-6454	0	24	24
HERMANO TEXTIL, S.A. DE C.V.	ZONA FRANCA SAN MARCOS EDIF.6-A	213-0157	2	197	199
CREACIONES PENIEL	COL.STA.ALEGRIA PJE.2 BLK.C-3 N°5	276-7966	0	5	5
IMVE, S.A. DE C.V.	CALLE SEVILLA #527 COL.PROVIDENCIA	270-0613	0	132	132
MITZU BOUTIQUE	C.LA REFORMA,CTRO.COM.PLAZA SAN BENITO, COL.SN.BTO	223-9592	1	2	3
F & D, S.A. DE C.V.	ZONA FRANCA SAN MARCOS EDIF.8A	220-3840	3	514	517
KNITSAL, S.A. DE C.V.	ANTGA.CALLE FERROCARRIL N°1850, COL.CUCUMACAYAN	222-7954	0	292	292
* JENNIFER ROBERT, S.A. DE C.V.	PROL.ALAM.JUAN PABLO II.COMP.IND.SN.JORGE BGA:21-B	260-1313	0	25	25
* INDUSTRIAS ORION, S.A. DE C.V.	ZONA IND.PLAN DE LA LAGUNA, PO.4 BGA.1 Y 2	283-0030	2	29	31
* CONFECCIONES LA PALMA, S.A. DE C.V.	ZONA IND.PLAN DE LA LAGUNA POL.A BGA:3 Y 4	283-0040	0	22	22
CHI FUNG, S.A. DE C.V.	CARRETERA TRONCAL DEL NTE. KM.12.5	214-6048	5	920	925
C.M.T., S.A. DE C.V.	CALLE COJUTEPEQUE EDIF.4-A, ZONA FCA.SN.BARTOLO	295-0492	0	450	450
BOUTIQUE ATELIER	17 CALLE OTE. N°17, RESID.SAN MIGUELITO	226-7547	0	8	8
PAOSIN KNITTING EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	AV.CHAPARRASTIQUE Y C.JIBOA	283-3700	0	0	0
PRO DEPT EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	ZONA FCA.SAN BARTOLO, CALLE TAZUMAL ED.#18	295-1888	0	3	3
* INDUSTRIAS MERITEX, S.A. DE C.V.	COL.LAS MERCEDES, CALLE LOS GRANADOS N°189	223-0409	0	29	29
ROPA, CONTRATOS INDUSTRIALES, S.A. DE C.V.	5A. CALLE PTE. N°3-6	245-3249	0	101	101
THE SOURCE, S.A. DE C.V.	ZONA FRANCA SAN BARTOLO, CALLE COJUTEPEQUE ED.4-B	295-0732	2	275	277
INDUSTRIAS TEXTILES CUSCATLAN, S.A. DE C.V.	CALLE COJUTEPEQUE EDIF.#2, ZONA FCA.SAN BARTOLO	296-4031	0	566	566
LEADER GMTS EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	ZONA FRANCA SAN BARTOLO EDIF.19 Y 20	275-1700	0	1318	1318
* INDUSTRIAS YAHR	FINAL 29 AV.NTE. N°86, COL.ESCALON	272-0003	2	60	62
CHARLES PRODUCTS, S.A. DE C.V.	CALLE A COOP.ALGODONERA KM.8.5, BLVD.DEL EJERCITO	294-1744	0	857	857
ACTIVERSA, S.A. DE C.V.	PJE. SAN FRANCISCO N°17, COL.SAN FCO.	282-1382	0	2	2

* CONFECCIONES VICTORIA, S.A. DE C.V.	CARR.TRONCAL DEL NTE. KM.8 1/2 #1	216-1231	0	30	30
CONISA, S.A. DE C.V.	URB.N.METROPOLIS,AV.LAS TERMOPILAS,C.ATENAS P-K #3	274-5959	0	5	5
INDUSTRIAS PINCHIN, S.A. DE C.V.	CA.TRONCAL DEL NORTE KM.8	214-7150	0	8	8
CONFECCIONES SAN JOSE, S.A. DE C.V.	KM.7.5, BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL	294-7777	0	1165	1165
INDUSTRIAS MULLIGANS	AV.MORAZAN N0117, CTRO.URB.LIBERTAD	261-0041	2	12	14
INDUSTRIAS CAROLYN	2A.AV.NTE. Y 5A.C.OTE., EDIF.CASA BLANCA N016	221-3289	1	7	8
* PINEDA HERMANOS, S.A. DE C.V.	C.ANTGA.AL MATAZANO, CTGO.AL PTEL.DE MINIST.SALUD	297-0577	4	35	39
TAI-SAL BORDADOS EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	ZONA FCA.SN BARTOLO, AV.AHUACHAPAN Y CHAPARRASTIQ.	296-6540	0	150	150
ROO HSING GARMENT CO.EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	C.CHAPARRASTIQUE POLIG.K N020, ZONA FCA.SN.BARTOLO	295-3222	0	911	911
INDUSTRIAS ABBA, S.A. DE C.V.	COL.CUCUMACAYAN, CALLE ANTGA.FERROCARRIL #1621	271-0166	5	155	160
RIVGOM, S.A. DE C.V.	AV.B N0135, COL.SAN JOAQUIN PTE.	276-1584	1	18	19
TOP AND BOTTON, S.A. DE C.V.	ZONA IND.MERLIOT C.L-3, BLVD.SI-HAM, POL.A N015	278-5800	0	0	0
EMPRESAS MAISIS, S.A. DE C.V.	CALLE PARACAIMA #4, COL.MIRAMONTE	260-1787	3	12	15
HERMOSA MFG., S.A. DE C.V.	C.A LA ESTACION, CTGO.A CTRO.COM.PERICENTRO APOPA	216-6406	2	546	548
KW APPAREL, S.A. DE C.V.	CALLE TAZUMAL, EDIF. N015, ZONA FCA.SAN BARTOLO	295-0480	0	718	718
INDUSTRIAS FLORENZI, S.A. DE C.V.	C.ANTIG.AL MATAZANO,CONTG. AL PLANTEL DEL M.DE S.	297-0577	4	1112	1116
ALMACEN MOLINA CIVALLERO	AV.MORAZAN N0120	221-1845	1	19	20
MANSALEX, S.A. DE C.V.	ZONA FRANCA SAN MARCOS EDIF.N09	220-1134	2	608	610
MAQDISAL, S.A. DE C.V.	KM.4.5, BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL	293-5777	0	375	375
FAB.DE ROPA FEMENINA ANA CARLOTA RIVAS DE LAINEZ	KM.4.5, BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL	293-5777	0	0	0
INVERSIONES SOMERSET, S.A DE C.V.	ZONA IND.PLAN DE LA LAGUNA, CALLE CIRCUNV. N03	243-6499	0	5	5
CONFECCIONES SIBRIAN	RPTO.MORAZAN N02, CALLE MILAN N076	227-4611	0	9	9
* CREACIONES STEFANY, S.A. DE C.V.	14 FINAL Y PJE. 2 N01940, CA.PANAMERICANA	276-5765	1	28	29
* PROYECTOS CREATIVOS, S.A. DE C.V.	45 AV.SUR. COL.BUENOS AIRES, EDIF.CME N095	275-7645	0	21	21
DIAZ RIVER, S.A. DE C.V.	COL.ATLACATL, PJE.URBINA N08	276-4472	2	17	19
CONFECCIONES SAMIA	CALLE A LOS PLANES DE RENDEROS, FTE.A SHELL	270-1124	1	178	179
KONFFETTY, S.A. DE C.V.	25 AVENIDA SUR N0732	271-0555	2	155	157
* UNIFORMES MODERNOS, S.A. DE C.V.	10A.AV.NTE.,C.BUENIOS AIRES N0512, COL.EL BOSQUE	226-6101	0	52	52
MILLENNIUM MANUFACTURING, S.A. DE C.V.	CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KM.8	214-4652	6	149	155
ORIENTAL TEX, S.A. DE C.V.	PQUE.IND.ZONA FRANCA EDIF.N03	220-0787	0	100	100
* ISASA DE C.V.	BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL Y AVENIDA UNION N02-B	294-1961	2	78	80
* LENOR INDUSTRIAL, S.A. DE C.V.	CALLE L-1 POLIG.C N038	278-1840	0	95	95
INDUSTRIAS LAINEZ, S.A. DE C.V.	BLVD.DEL EJERCITO NAC.KM.4.5	293-5777	0	0	0
MARTIN SPORT	AVENIDA MANUEL GALLARDO N04-3	229-0549	2	18	20
* INSALBY, S.A. DE C.V.	BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL Y AVENIDA UNION 2-B	294-1961	0	41	41
* CREACIONES ELIZABETH	COL.LAS MERCEDES, CALLE LOS GRANADOS N037	298-3062	0	26	26
* UNIPROM, S.A. DE C.V.	AUTOPISTA SUR,100M.AL PTE.DE 49 AV.S.COL.MONSERRAT	273-8275	0	62	62
INDUTAF, S.A. DE C.V.	BOSQUES DE CUSCATLAN, AV.EL ESPINO N08	243-6768	2	3	5
PASPORT, S.A. DE C.V.	BLVD.DE LOS HEROES N0166-A, TORRE ROBLE	260-4438	0	9	9
* CONFECCIONES LA LAGUNA, S.A. DE C.V.	CALLE CIRCUNV.POL.B #11,ZONA IND.PLAN DE LA LAGUNA	243-3333	0	90	90
AYALA Y FUENTES, S.A. DE C.V.	EDIF.I N017, CTRO.URB.MONSERRAT	273-0299	0	5	5
ESIMEX, S.A. DE C.V.	POL.B N08, BLVD.DE EJERC.NAC. KM.3, BO.LOURDES	293-5204	0	100	100
REPRESENTACIONES L Y S, S.A. DE C.V.	BLVD.DEL EJERCITO NAC. KM.1	225-1208	0	7	7
* INDUSTRIAS GOLDEN EAGLE	URB.UNIVERSITARIA, AV.LOS CEDROS N01018	235-0999	2	76	78
UNIFORMES Y SERVICIOS PATRICIA, S.A. DE C.V.	COL.ESCAN디아, CALLE ESTOCOLMO N04	272-0403	1	16	17
CAMISERIA LA FORTUNA	CA.TRONCAL DEL NORTE N010	276-4934	4	17	21
PANARAMA APPAREL CO., S.A. DE C.V.	CALLE INDUSTRIAL S/N., CTGO.A ZONA FCA.SAN MARCOS	220-1200	0	0	0
INDUSTRIAS CONY	7A.CALLE OTE. N03-3	229-5657	1	13	14
BONSOL, S.A. DE C.V.	CALLE NUEVA A VALLE NUEVO, COL.STA.LUCIA	294-0761	2	116	118

NOTA: Los establecimientos indicados con un asterisco constituyen las 22 empresas objeto de estudio.

ANEXO N° 6

**Listado de Instituciones que conforman la competencia de la Asociación Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria CREFAC.**

Nombre de la Institución	Dirección
1. Asociación Ágape	Col. Cucumacayán # 1511- San Salvador
2. Asociación Salvadoreña para el Desarrollo Integral Sostenible.	41 Avenida Norte # 228-colonia Flor Blanca, S.S.
3. Asociación Salvadoreña de Extensionistas Empresariales de INCAE.	Condominio plaza Monterrey # 302, 1ra. Diagonal, Urbanización La Esperanza, S.S.
4. Asociación Salvadoreña para el Desarrollo Integral.	Col. Metrópolis, calle Paseo Las Margaritas # 71-D, S.S.
5. Asociación Fe y Alegría	Col. Jardines de Guadalupe y calle del Mediterráneo, Antiguo Cuscatlán, La Libertad.
6. Centro de Formación Profesional-Ciudadela Don Bosco.	Ciudadela Don Bosco, Universidad Don Bosco, calle a Plan del Pino, km 1.5, Soyapango.
7. Centro de Capacitación Humana y Laboral La Fragua.	37 Av. Norte # 210, San Salvador.
8. Fundación Promotora de la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa.	Alameda Manuel Enrique Araujo, Edif.. Century Plaza, 4to. Nivel, S.S.
9. Fundación para el Auto desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa.	Calle Gabriela Mistral # 209, S.S.
10. Fundación de Apoyo a Municipios de El Salvador, Programa de Capacitación y Apoyo.	71 Av. Norte # 336, Colonia Escalón S.S.
11. Fundación Centroamericana para el Desarrollo Humano Sostenible.	43 Av. Sur # 535, Colonia Flor Blanca, S.S.

ANEXO No. 7  
TABULACIÓN DE DATOS

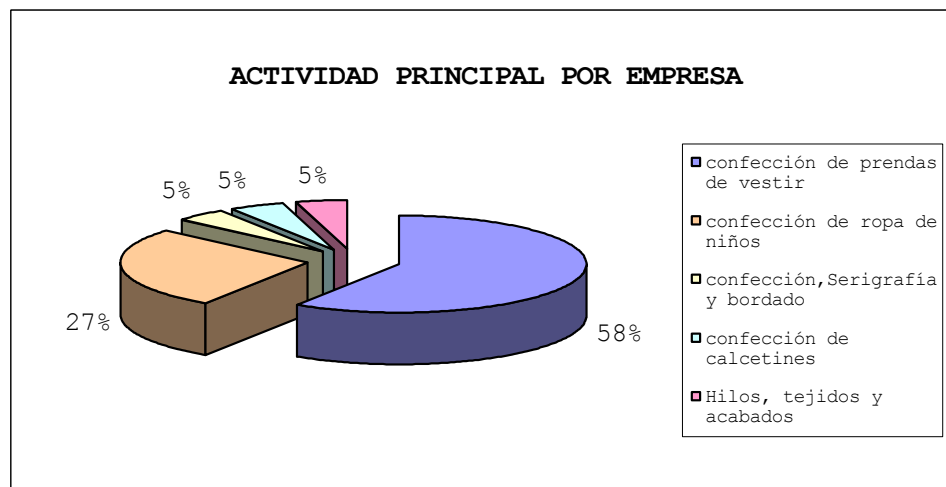
**Pregunta N° 3**

Actividad principal

Objetivo: Saber cual es la actividad principal de la empresa.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
confección de prendas de vestir	13	58%
confección de ropa de niños	6	27%
confección, Serigrafía y bordado	1	5%
confección de calcetines	1	5%
Hilos, tejidos y acabados	1	5%
TOTAL	22	100%

Del total de 22 empresas entrevistadas, el 58% se dedica a la confección de prendas de vestir en general como pantalones, camisas, camisetas, ropa interior, trajes; el 27% confecciona nada más ropa para niños y el resto de empresas se dedica a otro tipo como: confección, serigrafía y bordado, confección de calcetines y finalmente hilos, tejidos y acabados.



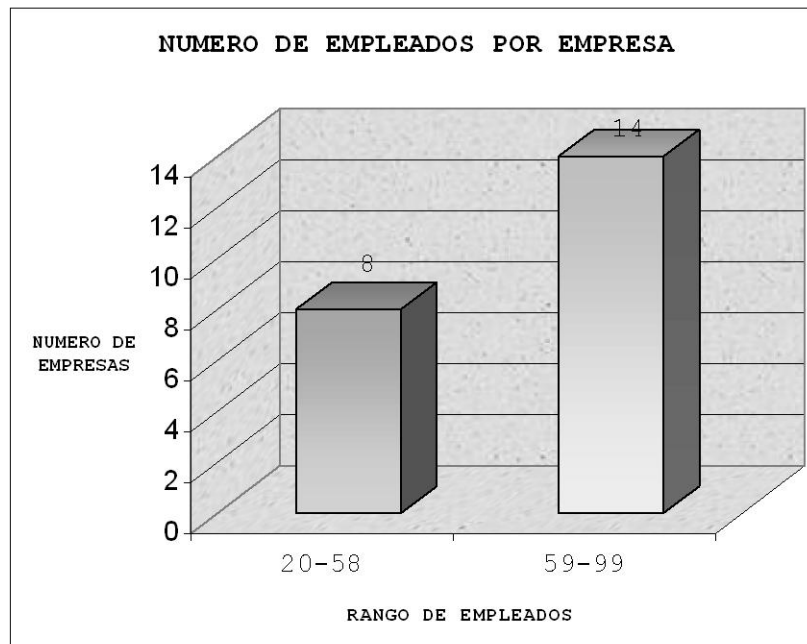
## Pregunta N° 4

Número de empleados

Objetivo: Determinar el tamaño de la empresa para saber si es considerada como mediana según el criterio de clasificación adoptado.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20-58	8	36%
59-99	14	64%
TOTAL	22	100%

De las empresas encuestadas, 14 oscilan en el rango de 59-99 empleados y el resto, es decir 8 tienen un número de empleados de 20 a 58, por lo tanto están dentro de la categoría mediana empresa.



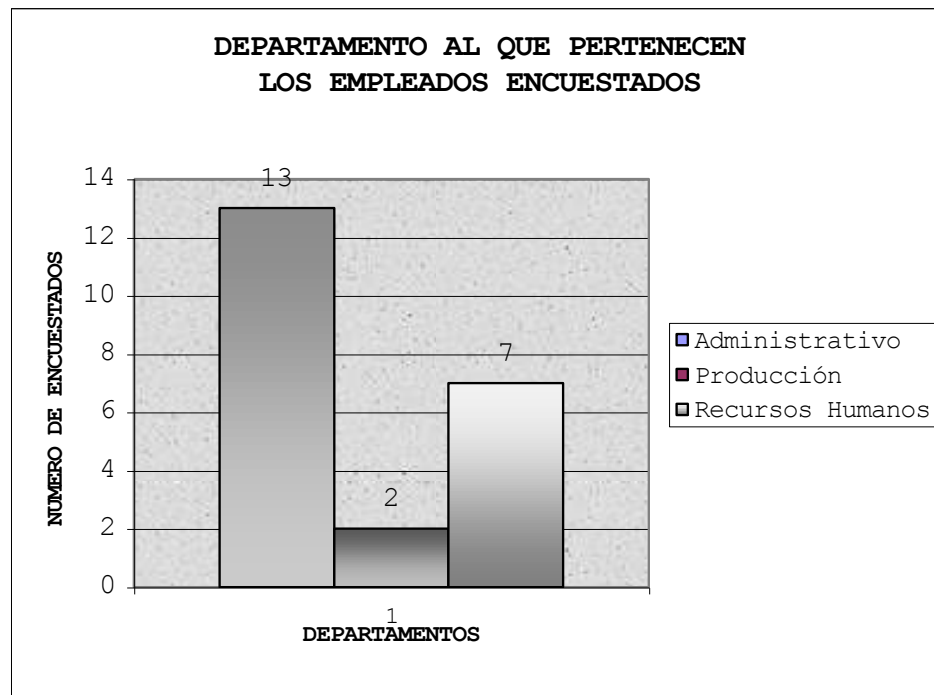
### Pregunta N° 5

Departamento al que pertenece.

Objetivo: Determinar a qué departamento pertenece el encuestado.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administrativo	13	59%
Producción	2	9%
Recursos Humanos	7	32%
TOTAL	22	100%

El departamento al que pertenecen, 13 encuestados dijeron que eran del departamento Administrativo; mientras que 7 pertenecen al departamento de Recursos Humanos y nada más 2 pertenecen al departamento de Producción.



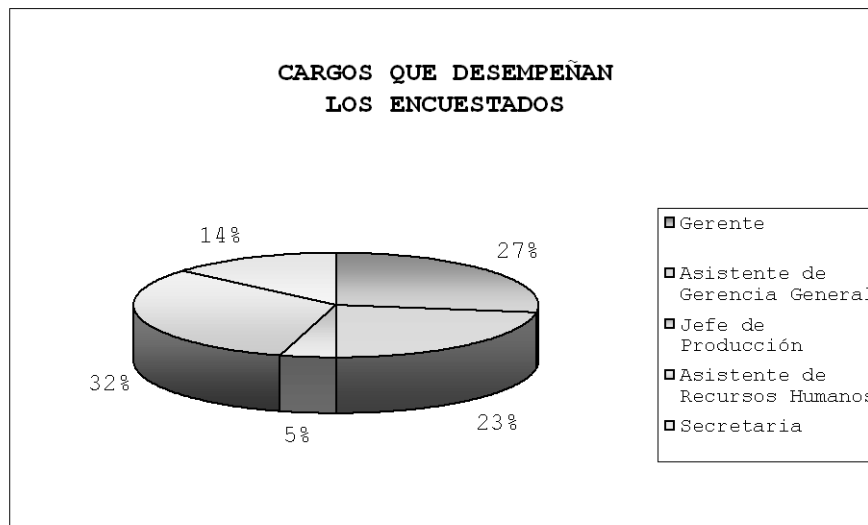
## Pregunta N° 6

Cargo que desempeña

Objetivo: Identificar el nivel jerárquico al que pertenece el encuestado para la toma de decisiones.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente	6	27%
Asistente de Gerencia General	5	23%
Jefe de Producción	1	5%
Asistente de Recursos Humanos	7	32%
Secretaria	3	14%
TOTAL	22	100%

De las personas que constataron la encuesta, el 27% eran los Gerentes de las empresas, lo cual le dá mayor seguridad y veracidad a los resultados . Por otro lado el 23% constataron los Asistentes de Gerencia General; el 32% los Asistentes de Recurso Humanos, un 14% fueron contestadas por las secretarias y nada más un 5% contestó la encuesta el Jefe de producción.



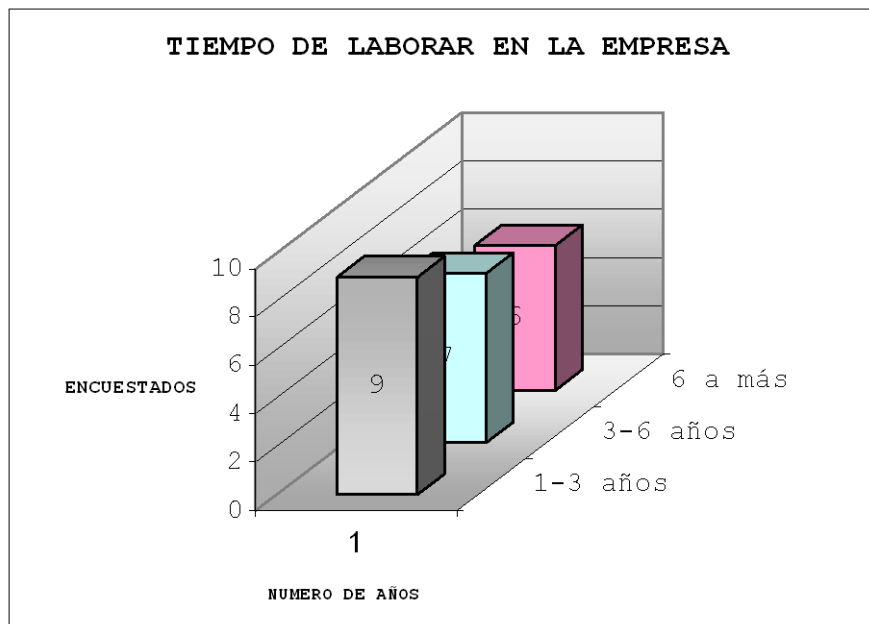
## Pregunta N° 7

Tiempo de laborar en la Empresa.

Objetivo: Saber cuanto tiempo tiene de laborar en la empresa con el propósito de recabar mayor información de la organización.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-3 años	9	41%
3-6 años	7	32%
6 a más	6	27%
TOTAL	22	100%

cuando se le pregunto a la persona entrevistada cuanto tiempo tienen de laborar en la empresa respondieron: 9 de ellos tienen entre 1 y 3 años de trabajar en las empresas; 7 de ellos están en el rango de 3 a 6 años y 6 tienen más de 6 años , lo cual indica que éstos últimos conocen mejor la institución que los que tienen menos años de laborar en las empresas bajo estudio.



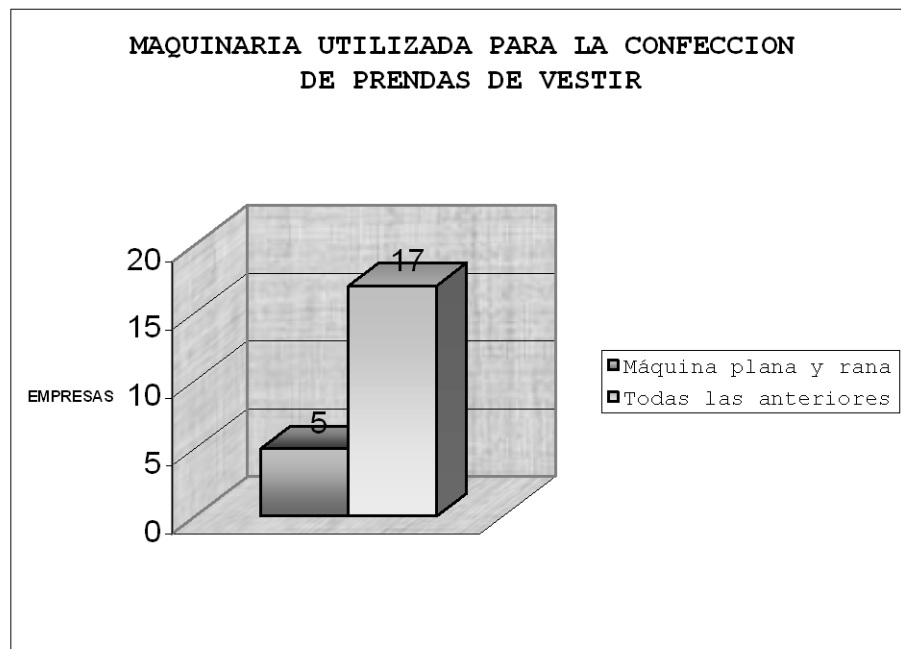
### Pregunta N° 8

¿ Qué tipo de maquinaria utiliza para la confección de prendas de vestir ?

Objetivo: Establecer si utilizan las máquinas plana y rana en la confección de prendas de vestir para ofrecerles los servicios de capacitación en estas áreas.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Máquina plana y rana	5	23%
Máquina collaretera, botón y ojal	0	0%
Todas las anteriores	17	77%
TOTAL	22	100%

De las 22 empresas el 77% utilizan para la confección de prendas de vestir las máquinas plana, rana, collaretera, de botón y de ojal; mientras que el 23% de máquina plana y rana.



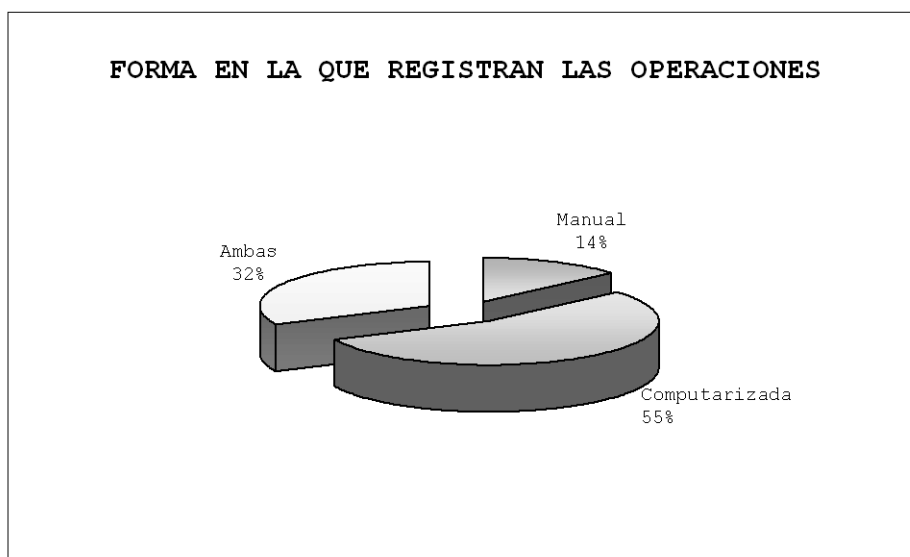
### Pregunta N° 9

¿ De qué forma registran sus operaciones contables y administrativas ?

Objetivo: Conocer si utilizan sistema computarizado para registrar las operaciones, con el fin de ofrecer los servicios de capacitación en el área de computación.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual	3	14%
Computarizada	12	55%
Ambas	7	32%
TOTAL	22	100%

La forma en que registran las operaciones contables y administrativas las empresas bajo estudio, el 14% registran de forma manual; el 55% lo hacen de forma computarizada y el 32% utilizan ambas formas para registrar las operaciones, lo que indica que la mayoría de empresas han sistematizado estos procesos y se pueden ofrecer los servicios de operador en computación a estas.



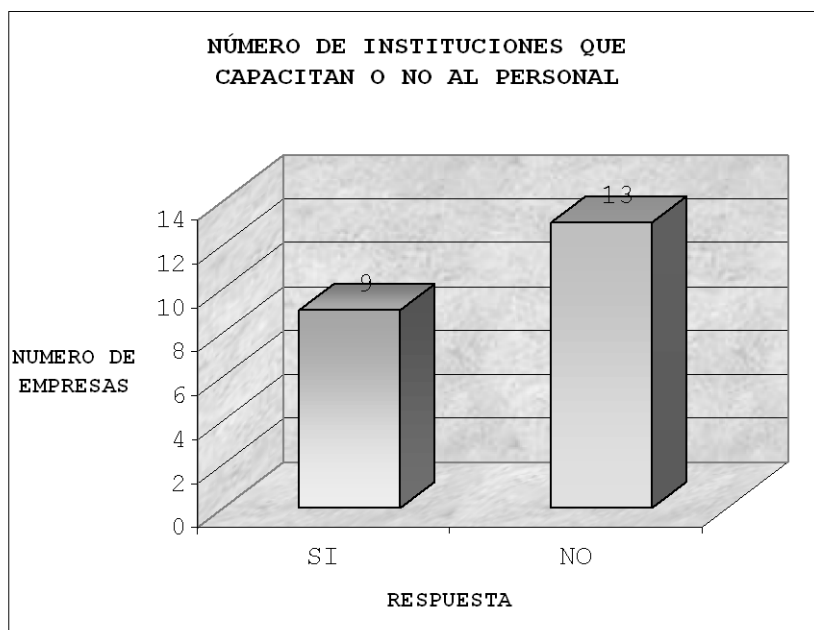
### Pregunta N° 10

¿ Proporcionan algún tipo de capacitación para su personal ?

Objetivo: Determinar si proporcionan o no capacitación a su personal.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	41%
NO	13	59%
TOTAL	22	100%

Más de la mitad de las personas entrevistadas, exactamente 13 aseguraron no capacitar a los empleados, sin embargo 9 de ellas capacitan al personal; por lo tanto existe una porción de mercado que no ha sido cubierta por las instituciones proveedoras de dichos servicios.



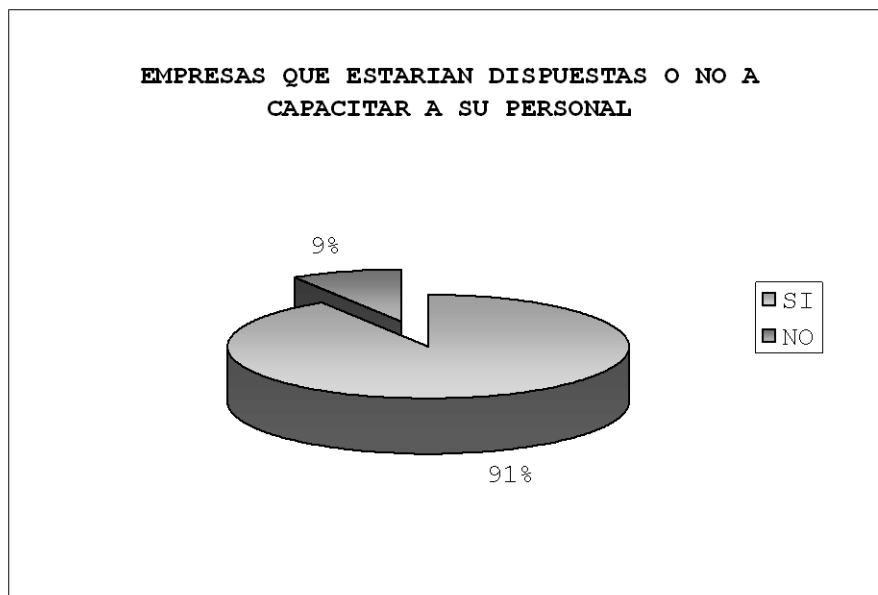
### Pregunta N° 11

¿ Estaría dispuesto a capacitar al personal ?

Objetivo: Saber si las empresas estarían dispuestas a capacitar al personal.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	91%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

El 91% de las empresas que fueron investigadas afirmaron estar dispuestas a comprar los servicios de capacitación por lo que se convierten en clientes potenciales de la Asociación CREFAC, mientras que el 9% respondió que no están interesados en capacitar al personal.



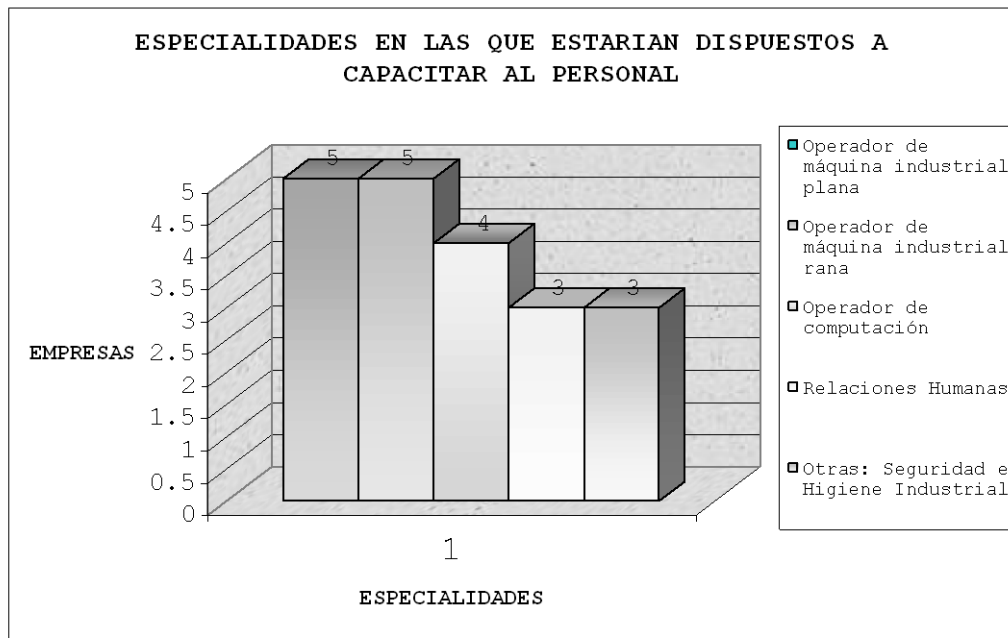
## Pregunta N° 12

Si respondió afirmativamente. ¿ En qué especialidades estaría dispuesto (a) a capacitar al personal ?

Objetivo: Definir las especialidades en que la empresa está dispuesta a capacitar al personal.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Operador de máquina industrial plana	5	25%
Operador de máquina industrial rana	5	25%
Operador de computación	4	20%
Relaciones Humanas	3	15%
Otras: Seguridad e Higiene Industrial	3	15%
TOTAL	20	100%

De las veinte industrias entrevistadas que respondieron afirmativamente a la pregunta anterior, 5 de ellas capacitaría al personal en la especialidad de máquina plana; 5 en máquina rana y 4 en computación, mientras que el resto, es decir 6 lo haría en Relaciones humanas y en Higiene y Seguridad Industrial respectivamente.



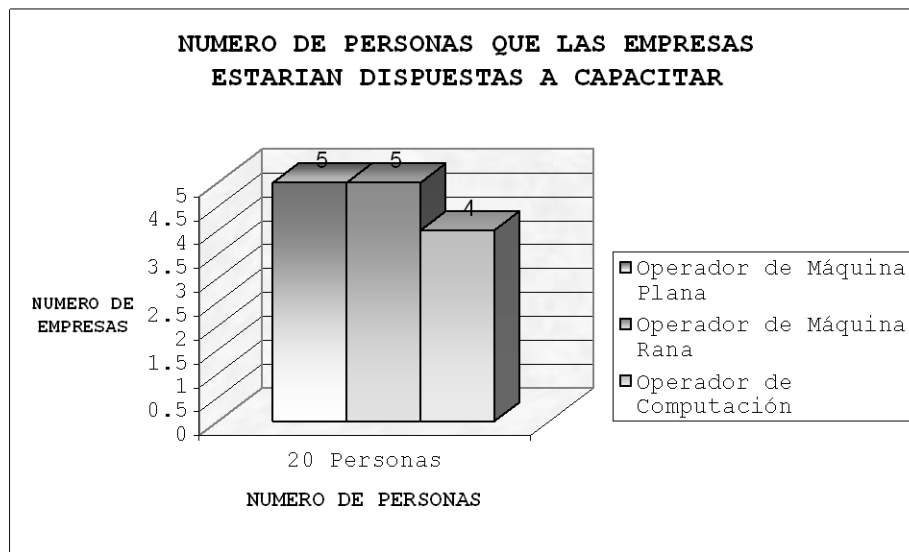
### **Pregunta N° 13**

¿ Cuantas personas estaría dispuesta a enviar a capacitar en las especialiades de operador de máquina industrial plana-rana y computación?

Objetivo: Saber cuantas personas enviarian las empresas a capacitar en las especialidades bajo estudio.

N° de Personas	Operador de	Operador de	Operador de	TOTAL
	Máquina Plana	Máquina Rana	Computación	
10 Personas	0	0	0	0
15 Personas	0	0	0	0
20 Personas	5	5	4	14
Frecuencia	5	5	4	14
Porcentaje	36%	36%	28%	100%

Se pudo constatar que 5 empresas estarían dispuestas a enviar a 20 personas a capacitar en la especialidad de operador de máquina plana, así mismo 5 lo harían en operador de máquina rana y 4 en operador de computación estas últimas con un número de 20 personas cada una.



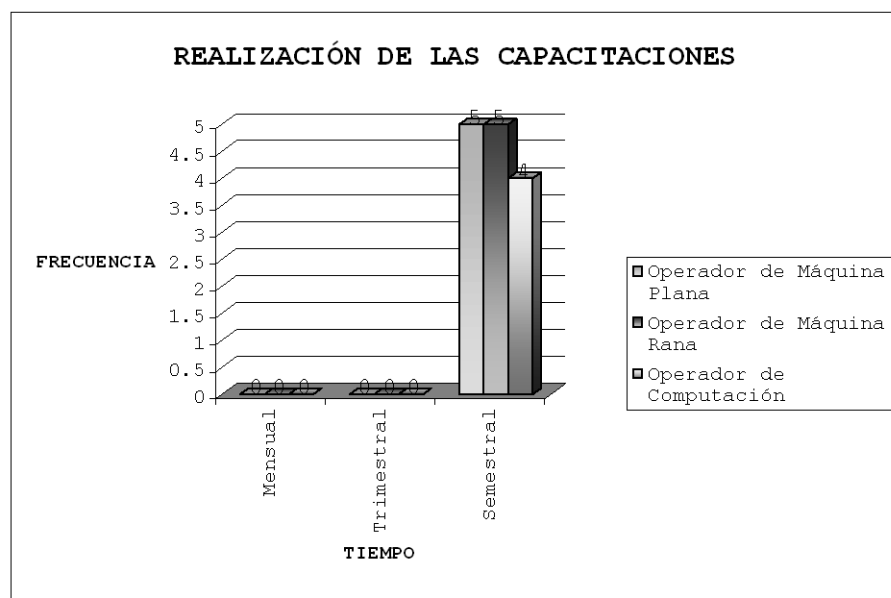
### Pregunta N° 14

¿ Con qué frecuencia estaría dispuesto a realizar las capacitaciones de operador de máquina plana-rana y computación?

Objetivo:Saber la frecuencia con que estarían dispuestos a realizar las capacitaciones bajo estudio.

Especialidad Tiempo	Operador de	Operador de	Operador de	TOTAL
	Máquina Plana	Máquina Rana	Computación	
Mensual	0	0	0	0
Trimestral	0	0	0	0
Semestral	5	5	4	14
Anual	0	0	0	0
Frecuencia	5	5	4	14
Porcentaje	36%	36%	28%	100%

Se pudo conocer que 10 empresas estarían dispuestas a capacitar al personal semestralmente en las especialidades de operador de máquina plana y rana, así mismo cuatro de ellas dijeron que lo harían semestralmente en operador de computación.



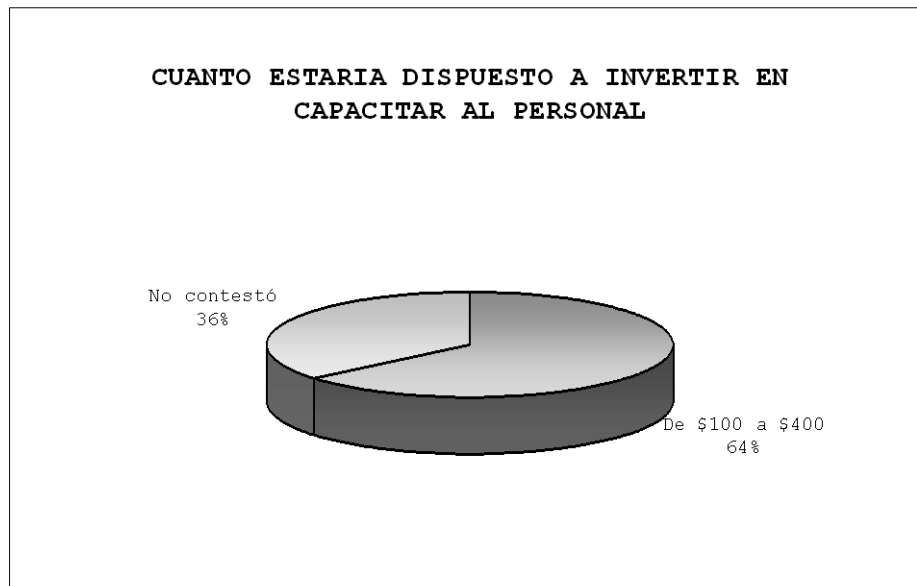
### **Pregunta N° 15**

¿ Cuánto estaría dispuesto a invertir en promedio por persona en las especialidades citadas en la pregunta anterior?

Objetivo: Determinar cuanto estaría dispuesto a invertir en capacitaciones al personal, en las especialidades de operador de máquina plana-rana y computación.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De \$100 a \$400	9	64%
De \$400 a más	0	0%
No contestó	5	36%
TOTAL	14	100%

El 64% estaría dispuesto a invertir de \$100 a \$400 en concepto de capacitación, mientras que el 36% no respondió.



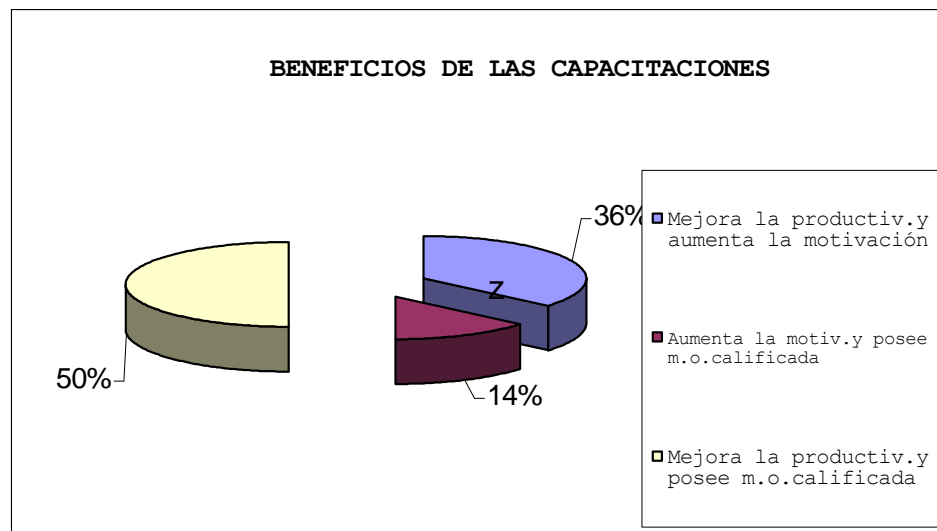
## Pregunta N° 16

¿ Qué beneficios considera usted que proporciona capacitar al personal en las especialidades de operador de máquina plana-rana y computación?

Objetivo: conocer los beneficios que obtienen las empresas al capacitar al personal.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejora la productiv.y aumenta la motivación	5	36%
Aumenta la motiv.y posee m.o.calificada	2	14%
Mejora la productiv.y posee m.o.calificada	7	50%
TOTAL	14	100%

De las empresas que actualmente capacitan, más las que estarían dispuestas a realizarlas en las especialidades de operador de máquina plana-rana y computación consideran ciertos beneficios, un 36% opina que mejora la productividad aumenta la motivación el 14% dijo que la aumenta la motivación y se posee mano de obra calificada, mientras que el 50% coincide que mejora la productividad y se posee mano de obra calificada.



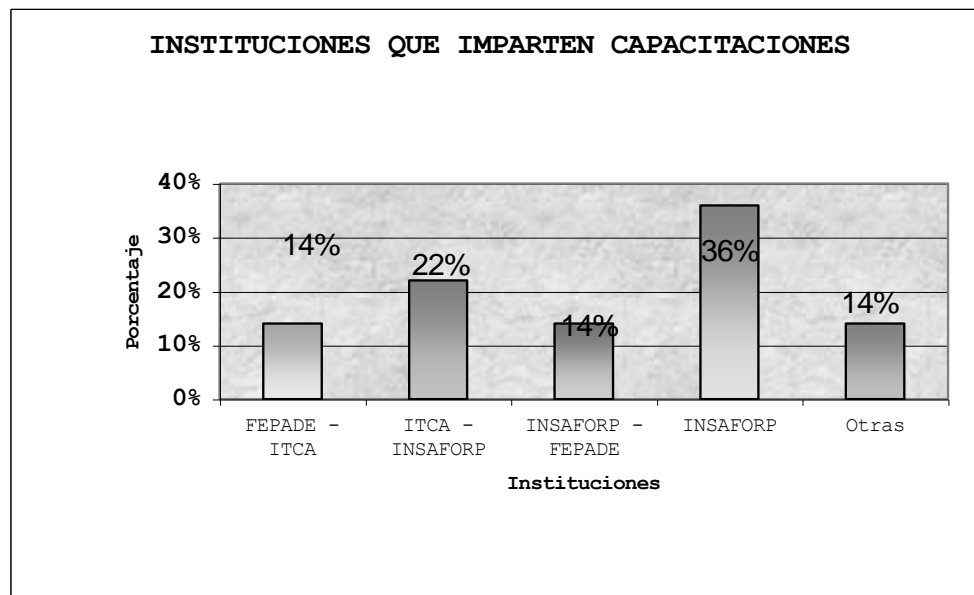
## Pregunta N° 17

¿ Qué instituciones le han proporcionado los servicios de capacitación en las especialidades de operador de máquina plana-rana y computación?

Objetivo: Conocer que instituciones brindan el servicio de capacitaciones a la empresa.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEPADE - ITCA	2	14%
ITCA - INSAFORP	3	22%
INSAFORP - FEPADE	2	14%
INSAFORP	5	36%
Otras	2	14%
TOTAL	14	100%

Se determinó a través de la encuesta que las empresas que capacitan en operador de máquina plana-rana y computación el 14% lo han hecho a través de FEPADE e ITCA, el 22% dijo que por medio del ITCA-INSAFORP; el 36% aseguró que ha sido INSAFORP y el restante lo han hecho a través de otras instituciones.



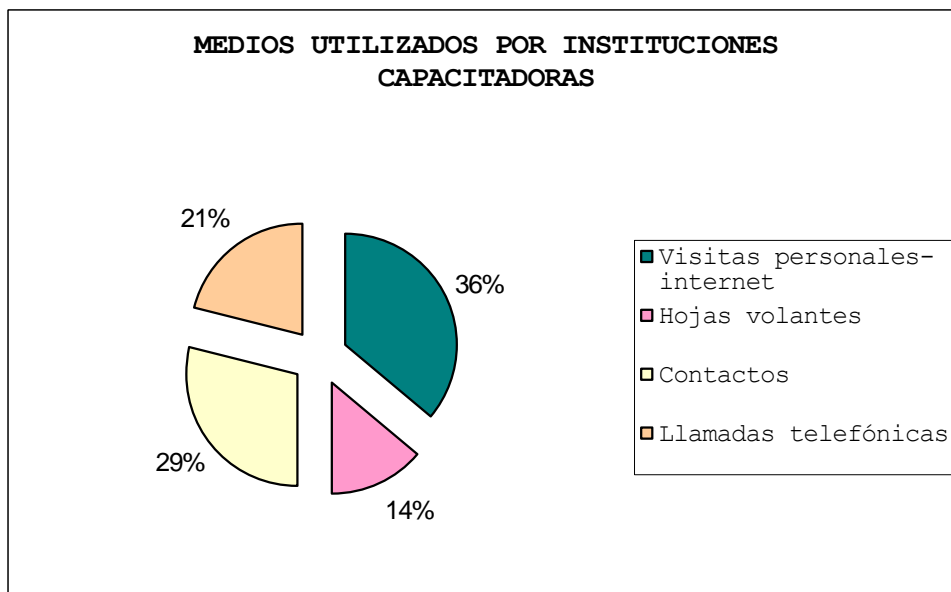
## Pregunta N° 18

¿ A través de qué medios ha conocido las instituciones mencionadas anteriormente ?

Objetivo: Saber por qué medios conocieron las instituciones mencionadas en la pregunta anterior.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Visitas personales-internet	5	36%
Hojas volantes	2	14%
Contactos	4	29%
Llamadas telefónicas	3	21%
TOTAL	14	100%

Se pudo comprobar que de las catorce empresas que contestaron que capacitan al personal en operador de máquina plana-rana y computación, el 36% conoció a las instituciones por medio de visitas personales e internet; el 14% dijo que por hojas volantes; el 29% las conoció a través de contactos y un 21% afirmó haberlas conocido por medio de llamadas telefónicas que les hicieron.



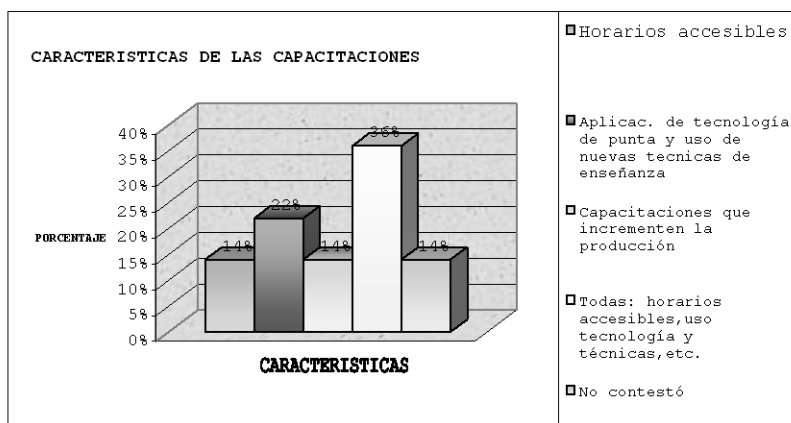
### Pregunta N° 19

¿Qué características le gustaría que tuviesen las capacitaciones ofrecidas ?

Objetivo: Identificar las características que debe contener los servicios de capacitación en las especialidades de operador de máquina plana-rana y computación para satisfacer las necesidades de los clientes.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Horarios accesibles	2	14%
Aplicac. de tecnología de punta y uso de nuevas tecnic	3	22%
Capacitaciones que incrementen la producción	2	14%
Todas: horarios accesibles,uso tecnología y técnicas,e	5	36%
No contestó	2	14%
TOTAL	14	100%

Al investigar las características que les gustaría que tuviesen las capacitaciones ofrecidas, un 14% contestó que los horarios accesibles el 22% afirmó que la aplicación de tecnología de punta y el uso de nuevas técnicas de enseñanza les interesa y otro 14% afirmó que las capacitaciones deberían incrementar la producción; mientras que el 36% dijo que todas las características anteriores, dejando un 14% que no contestó.



**ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN  
FAMILIAR Y COMUNITARIA CREFAC**

**TE OFRECEMOS:**

<b>CURSOS</b>	<b>OPERADOR DE MÁQUINA INDUSTRIAL PLANA</b>	<b>OPERADOR DE MÁQUINA INDUSTRIAL RANA</b>	<b>OPERADOR DE COMPUTADORAS</b>
---------------	---	--	-------------------------------------

<b>DURACIÓN</b>	<b>125 HORAS</b>	<b>145 HORAS</b>
-----------------	------------------	------------------

**Horarios: Lunes a Viernes 8:30 a 12:00 M. ; 2:00 a 5:00 Pm.  
Sábados: Todo el día.  
Domingos: 8:00 a 12:00 M.**

**Elige el horario que más te convenga visítanos estamos  
Ubicados en Colonia Málaga calle a Monserrat No. 27  
o llámanos al teléfono: 272-1213  
Pregunta al encargado de Recursos Humanos de tu lugar  
de trabajo.**



## ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA, CREFAC

**TE OFRECE:**

**Cosmetología**

**Carpintería**

**Sastre pantalonero**

**Arte en madera**

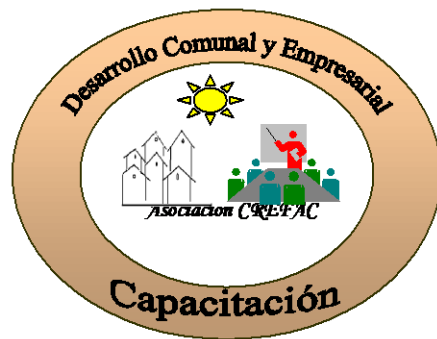
**Mecánica automotriz**

**Mecánico en obra de banco**

**Operador de máquinas industriales plana y rana**

**Operador de Software (Computación)**

***PIDE MAYOR INFORMACIÓN AQUÍ MISMO***



ASOCIACIÓN CENTRO DE  
REORIENTACIÓN  
FAMILIAR Y COMUNITARIA  
CREFAC

**CENTRO DE FORMACIÓN ACREDITADO POR INSAFORP**

## HOJA DE PERIFONEO

**La Asociación Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria, CREFAC te ofrece:**

Cursos libres de Computación, donde aprenderás la aplicación de Excel, Word, PowerPoint y otros paquetes computacionales que son de gran utilidad para tu trabajo o para tus estudios. Además como Institución ACREDITADA por INSAFORP te ofrecemos Cursos en Operador de máquinas industriales plana y rana que te servirán para poder trabajar en la industria de la Confección o comenzar tu propio negocio, los cuales puedes recibir en los horarios que tú elijas.

No esperes más, esta es la oportunidad que esperabas cursos a bajo costo y horarios accesibles.

Para mayor información estamos ubicados en Col. Málaga, Calle Montserrat N° 27 o puedes contactarnos al 272-1213

ANEXO N° 11

**“ ASOCIACIÓN CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR  
Y COMUNITARIA CREFAC”**

**FORMULARIO PARA CONTROL DE CAPACITACIONES IMPARTIDAS AL  
MES**

FECHA A IMPARTIR CAPACITACIONES	TIPO DE CAPACITACION IMPARTIDA	N° CAPACITACIONES IMPARTIDAS	PRECIO/ CAPACITACIÓN	INGRESO TOTAL/ CAPACITACIONES





## CONTROL DE EVALUACIÓN

CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR Y COMUNITARIA, CREFAC

Nombre: \_\_\_\_\_

Institución: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_ Horario: \_\_\_\_\_

Instructor: \_\_\_\_\_

<u>EVALUACIONES</u>	NOTA		x <u>PONDERACIÓN</u>	NOTA <u>FINAL</u>
	<u>NOTA</u>	<u>PROM.</u>		
Prácticas	_____			
1 <sup>a</sup> .	_____			
2 <sup>a</sup> .	_____			
3 <sup>a</sup> .	_____			
4 <sup>a</sup> .	_____	_____	60%	_____
Exámenes escritos				
1 <sup>o</sup> .	_____			
2 <sup>o</sup> .	_____	_____	30%	_____
Asistencia	_____	_____	10%	_____

NOTA FINAL \_\_\_\_\_



***CENTRO DE REORIENTACIÓN FAMILIAR  
Y COMUNITARIA, CREFAC  
LISTA DE ASISTENCIA***

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Curso** : \_\_\_\_\_

**Horario:** \_\_\_\_\_ **Instructor :** \_\_\_\_\_

<b>NOMBRES</b>	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		
16.		
17.		
18.		
19.		
20.		