

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADUACIÓN:**

***“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING  
PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LAS MEDIANAS  
EMPRESAS FERRETERAS DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL”***

**PRESENTADO POR:**

**MARTÍNEZ SALMERÓN, FRANCISCO ATILIO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DOCENTE DIRECTOR:**

***MAF. LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ***

**CIUDAD UNIVERSITARIA, JULIO DE 2009**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES:**

MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ

RECTOR

MSC. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ RAMOS

VICERRECTOR ACADÉMICO

MSC. OSCAR NOE NAVARRETE

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFONSO SÁNCHEZ

SECRETARIO GENERAL

DR. RENÉ MADECADEL PERLA JIMÉNEZ

FISCAL GENERAL

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**AUTORIDADES:**

ING. DAVID ARMANDO CHÁVEZ SARAIVIA

DECANO

DRA. ANA JUDITH GUATEMALA

VICE DECANO

ING. JORGE ALBERTO RUGADAS RAMÍREZ

SECRETARIO DE LA FACULTAD  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

MSC. LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS  
JEFE DE DEPARTAMENTO

LIC. GILBERTO DE JESÚS COREA SOTO  
COORDINADOR GENERAL DE PROCESO DE GRADUACIÓN

LIC. CARLOS TREJOS URQUILLA  
ASESOR METODOLÓGICO

MAF. LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ  
DOCENTE DIRECTOR

## AGRADECIMIENTOS

- ◇ **A Dios todopoderoso:** por haberme dado la fuerza y conocimiento para lograr escalar un peldaño más en la vida, y que siempre me ha acompañado en el camino sabiendo guiarme por la senda correcta.
- ◇ **A mis padres:** Ángela María Salmerón Guerrero y Francisco Atilio Martínez, porque me han tenido paciencia y me han sabido guiar con amor, y por el apoyo incondicional para el logro de mi desarrollo profesional, emocional y espiritual.
- ◇ **A mi tía:** Jesús Esperanza Salmerón, que siempre siendo una segunda madre, me ha apoyado, me ha dado consejos y ánimo para poder alcanzar mis metas.
- ◇ **A mis hermanos:** Elena Rebeca Arévalo Salmerón y Juan Carlos Martínez, por estar siempre pendientes de mí, siendo un brazo en el que me he apoyado para poder salir adelante.
- ◇ **A mi Asesor:** MAF. Lic. Jorge Alberto Ortez Hernandez, Por la amistad, consejos y el apoyo que siempre me brindó, y por el aporte de sus conocimientos a mi trabajo de graduación.
- ◇ **A mi novia:** Yolanda Cecilia Villatoro Velásquez que siempre me apoyó y por ser alguien especial en mi vida.
- ◇ **A mi Jefe y amigo:** Lic. Luis Campos Tiguín por la amistad sincera y el apoyo que ha tenido con mi persona.
- ◇ **A mis amigos:** por estar siempre dispuestos a brindar el más sincero apoyo.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	i
-------------------	---

### **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1 Situación problemática .....	1
1.2 Enunciado del problema .....	3
1.3 Justificación de la investigación .....	4
1.4 Delimitación de la investigación .....	6
1.4.1 Delimitación de tiempo.....	6
1.4.2 Delimitación de espacio o territorio .....	6
1.5 Objetivos de la investigación .....	6
1.5.1 Objetivo General .....	6
1.5.2 Objetivos específicos .....	6
1.6 Hipótesis de la investigación .....	7
1.6.1 Hipótesis general .....	7
1.6.2 Hipótesis específicas .....	7

### **CAPÍTULO 2: MARCO DE REFERENCIA**

2.1 Marco Normativo.....	8
2.1.1 Código de comercio .....	8
2.1.2 Código de trabajo .....	9

2.1.3 Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicio(IVA) .....	9
2.1.4 Ley de impuesto sobre la renta .....	9
2.1.5 Ley del sistema de ahorro para pensiones .....	10
2.1.6 Ley de protección al consumidor .....	10
2.2 Marco Histórico.....	11
2.2.1 Historia del marketing .....	11
2.2.2 Historia de las ferreterías .....	17
2.3 Marco Teórico .....	19
2.3.1 Marketing .....	19
2.3.2 Naturaleza y justificación .....	19
2.3.3 Marketing en el contexto social .....	20
2.3.4 Marketing en el contexto económico .....	21
2.3.5 Objetivos económicos del marketing .....	21
2.3.6 Planeación como parte de la administración .....	22
2.3.7 Planeación estratégica de la empresa .....	23
2.3.8 Variables básicas del marketing .....	24
2.3.9 Plan estratégico del marketing .....	25
2.3.9.1 Contenido de un plan estratégico de marketing según Philip Kotler .....	25
2.3.9.2 Contenido de un plan estratégico de marketing según William J. Stanton.....	28
2.3.9.3 Contenido de un plan estratégico de marketing según Rafael Muñiz González .....	29
2.3.10 Fuerzas competitivas de la industria .....	41

2.3.10.1 El antagonismo entre la competencia .....	41
2.3.10.2 El ingreso de nuevos competidores .....	43
2.3.10.3 Presiones competitivas de productos sustitutos .....	44
2.3.10.4 Poder de negociación de los proveedores .....	45
2.3.10.5 Poder de negociación de los clientes .....	45
2.3.11 Mapeo estratégico para evaluar las posiciones competitivas de las empresas rivales .....	46
2.3.12 Análisis interno de la empresa .....	47
2.3.13 Análisis FODA .....	48
2.3.13.1 Identificación de las fortalezas y capacidades de recursos de la Compañía .....	48
2.3.13.2 Identificación de las debilidades y deficiencias de recursos de la compañía .....	50
2.3.13.3 Identificación de las oportunidades de mercado de una compañía .....	50
2.3.13.4 Identificación de las amenazas para la rentabilidad futura de una compañía .....	51
2.3.14 Mezcla de marketing .....	51
2.3.15 Segmentación de mercados, selección y posicionamiento para obtener ventaja competitiva .....	53
2.3.15.1 Segmentación de mercados .....	53
2.3.15.2 Selección de mercados .....	56
2.3.15.3 Posicionamiento de mercado .....	57

### **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 Tipo de investigación .....	58
3.2 Población .....	59
3.3 Muestra .....	60
3.3.1 Método de muestreo y tamaño de la muestra .....	60
3.4 Fuentes de información para la recolección de datos .....	63
3.4.1 Fuentes primarias .....	64
3.4.2 Fuentes secundarias .....	64
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	65
3.5.1 La encuesta .....	65
3.5.2 La entrevista estructurada o dirigida .....	66
3.5.3 Observación ordinaria .....	66
3.6 Proceso para la recolección de datos .....	67
3.6.1 Diseño de los instrumentos .....	67
3.6.2 Validación de los instrumentos a utilizar (Prueba piloto) .....	68
3.6.3 Recoger la información para procesarla para su respectiva descripción análisis y discusión .....	69
3.7 Herramientas estadísticas para el procesamiento de los resultados .....	70
3.8 Análisis y discusión de lo resultados .....	70

## **CAPÍTULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

4.1 Análisis e interpretación de la encuesta a clientes .....	71
4.2 Análisis e interpretación de las entrevistas a los administradores .....	93
4.3 Conclusiones y recomendaciones .....	147
4.3.1 Conclusiones .....	147

4.3.1.1 Análisis de las fuerzas competitivas .....	147
4.3.1.1 Posicionamiento de mercado .....	148
4.3.1.3 Análisis de las fuerzas competitivas/ Posicionamiento de mercado.....	149
4.3.1.4 Situación actual (FODA) .....	149
4.3.1.5 Cualidades distintivas .....	150
4.3.1.6 Situación actual (FODA)/ Cualidades distintivas .....	150
4.3.1.7 Mezcla de marketing .....	151
4.3.1.8 Capacidad de ventas .....	152
4.3.1.9 Mezcla de marketing/ Capacidad de ventas .....	152
4.3.1.10 Plan estratégico de marketing .....	153
4.3.1.11 Perdurabilidad .....	154
4.3.1.12 Plan estratégico de marketing/ Perdurabilidad .....	154
4.3.2 Recomendaciones .....	155

**CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LA FERRETERÍA SAN JOSÉ EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL**

5.1 Resumen ejecutivo .....	156
5.2 Descripción de la empresa .....	157
5.3 Análisis de la situación actual .....	158
5.3.1 Características económicas dominantes de la industria .....	162
5.3.2 Comportamiento de la competencia .....	165
5.3.3 Fuerzas impulsoras del cambio .....	169

5.3.4 Posición competitiva de las principales compañías .....	169
5.3.5 Factores claves para el éxito o fracaso competitivo .....	171
5.3.6 Análisis FODA de la ferretería San José.....	171
5.4 Objetivos del marketing .....	178
5.4.1 Elaboración y selección de estrategias .....	179
5.5 Plan de acción .....	180
5.5.1 Producto .....	180
5.5.2 Precio .....	181
5.5.3 Plaza/ Distribución .....	182
5.5.4 Promoción .....	182
5.6 Establecimiento de presupuesto .....	183
5.7 Métodos de control .....	184
BIBLIOGRAFIA.....	185
ANEXOS .....	186

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 3.1 Población objeto de estudio.....	59
TABLA 3.2 Distribución de la muestra para los clientes de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.....	63
TABLA 4.1 Posicionamiento de las empresas ferreteras en la ciudad de San Miguel.....	71
TABLA 4.2 Preferencia de los clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	72
TABLA 4.3 Aspectos importantes para la toma de decisión de un cliente para elegir la ferretería de su preferencia.....	73
TABLA 4.4 Hábito de compra de los clientes de las ferreterías.....	74
TABLA 4.5 Líneas de productos de las industria ferretera.....	75
TABLA 4.6 Disposición de los clientes de sustituir un producto por otro con características similares.....	76
TABLA 4.7 Clientes de la industria ferretera.....	77
TABLA 4.8 Empresa líder en la industria ferretera.....	78
TABLA 4.9 Se realiza promociones en las empresas ferreteras.....	79
TABLA 4.10 Ubicación de las empresas ferreteras.....	80
TABLA 4.11 Infraestructura de las empresas.....	81

TABLA 4.12 Variedad de productos.....	82
TABLA 4.13 Atención al cliente.....	83
TABLA 4.14 Diferencia de productos en las empresas ferreteras.....	84
TABLA 4.15 Sondeo de precios de los clientes.....	85
TABLA 4.16 Preferencia de marcas.....	86
TABLA 4.17 Como conoció la empresa.....	87
TABLA 4.18 Medio por el que conoció la empresa.....	88
TABLA 4.19 Información de los productos de las empresas ferreteras.....	89
TABLA 4.20 Medios por los que les gustaría se diera a conocer los productos de las empresas ferreteras.....	90
TABLA 4.21 Fuerza de ventas.....	91
TABLA 4.22 Productos necesarios para satisfacer la demanda.....	92
TABLA 4.23 Aspectos importantes para que un cliente decida entre una ferretería u otra.....	93
TABLA 4.24 Estrategias con las que cuentan las empresas ferreteras de ciudad de San Miguel.....	94
TABLA 4.25 Periodo de análisis de la funcionalidad de las estrategias de las empresas de la industria ferretera.....	95
TABLA 4.26 Responsable de establecer la estrategia en las empresas de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	96
TABLA 4.27 Lo que estarían dispuesto a hacer los administradores de las empresas ferreteras para incrementar las ventas.....	97
TABLA 4.28 Inversiones realizadas en el último año.....	98

TABLA 4.29 Inversiones que se realizaron en el ultimo año en las empresas Ferreteras.....	99
TABLA 4.30 Número de sucursales de las empresas ferreteras.....	100
TABLA 4.31 Status de las instalaciones donde operan las empresas ferreteras.....	101
TABLA 4.32 Obstáculos considerados por los administradores para mantenerse dentro de la industria de las ferreterías.....	102
TABLA 4.33 Porcentaje del mercado donde distribuyen sus productos las empresas ferreteras.....	103
TABLA 4.34 Competidores fuertes en la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	104
TABLA 4.35 Zona geográfica donde distribuyen los productos las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.....	106
TABLA 4.36 Principales proveedores de las empresas ferreteras.....	107
TABLA 4.37 Conocimiento de los productos sustitutos por parte de los administradores de las empresas ferreteras.....	108
TABLA 4.38 Productos sustitutos de la industria ferretera.....	109
TABLA 4.39 Fidelidad de los clientes.....	110
TABLA 4.40 Empresa líder de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	111
TABLA 4.41 Percepción de posición de las empresas ferreteras en la industria.....	112
TABLA 4.42 Clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	113
TABLA 4.43 Fortalezas y debilidades de las ferreterías.....	114
TABLA 4.44 Misión de las empresas ferreteras.....	116

TABLA 4.45 Visión de las empresas ferreteras.....	117
TABLA 4.46 Manuales administrativos de las empresas ferreteras.....	118
TABLA 4.47 Manuales de funciones de las empresas ferreteras.....	119
TABLA 4.48 Opinión sobre los efectos de los Tratados de Libre Comercio para la industria ferretera.....	120
TABLA 4.49 Capacitación a empleados de las ferreterías.....	121
TABLA 4.50 Temas en que capacitan a sus empleados.....	122
TABLA 4.51 Percepción de la ubicación de la empresa.....	123
TABLA 4.52 Percepción de la infraestructura de la empresa.....	124
TABLA 4.53 Productos similares de la industria.....	125
TABLA 4.54 Poder de negociación de los clientes.....	126
TABLA 4.55 Tipo de distinción de precios a los clientes.....	127
TABLA 4.56 Productos de las empresas ferreteras.....	128
TABLA 4.57 Investigación de mercado.....	129
TABLA 4.58 Tiempo de realización de investigación de mercado.....	130
TABLA 4.59 Precios de los competidores.....	131
TABLA 4.60 Establecimiento de precios.....	132
TABLA 4.61 Competencia de precios.....	133
TABLA 4.62 Canal de distribución de los productos.....	134
TABLA 4.63 Condiciones de venta de los productos.....	135
TABLA 4.64 Requisitos mínimos para otorgar créditos.....	136
TABLA 4.65 Aspectos de un crédito.....	137
TABLA 4.66 Quién aprueba los créditos.....	138
TABLA 4.67 La promoción.....	139

TABLA 4.68 Medios de publicidad.....	140
TABLA 4.69 Satisfacción del cliente.....	141
TABLA 4.70 Medio para conocer el grado de satisfacción.....	142
TABLA 4.71 Periodo de demanda.....	143
TABLA 4.72 Instalaciones.....	144
TABLA 4.73 Capacidad de atender la demanda.....	145
TABLA 4.74 Recurso Humano.....	146
TABLA 5.1 Método FODA.....	172
TABLA 5.2 FODA de estrategias.....	174
TABLA 5.3 Presupuesto para la implementación de la campaña publicitaria.....	183
TABLA 5.4 Presupuesto para compra de Software para manejo de inventario y facturación.....	183

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

GRÁFICO 2.1 Proceso de administración en el marketing.....	22
GRÁFICO 2.2 Etapas para la elaboración de un plan estratégico de marketing.....	29
GRÁFICO 2.3 El proceso de control.....	40
GRÁFICO 2.4 Mezcla de marketing.....	52
GRÁFICO 2.5 Niveles de segmentación de mercados.....	54
GRÁFICO 4.1 Posicionamiento de las empresas ferreteras en la ciudad de San Miguel.....	71
GRÁFICO 4.2 Preferencia de los clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	73
GRÁFICO 4.3 Aspectos importantes para la toma de decisión de un cliente para elegir la ferretería de su preferencia.....	74
GRÁFICO 4.4 Hábito de compra de los clientes de las ferreterías.....	75
GRÁFICO 4.5 Líneas de productos de las industria ferretera.....	76
GRÁFICO 4.6 Disposición de los clientes de sustituir un producto por otro con características similares.....	77
GRÁFICO 4.7 Clientes de la industria ferretera.....	78
GRAFICO 4.8 Empresa líder en la industria ferretera.....	79
GRÁFICO 4.9 Se realiza promociones en las empresas ferreteras.....	80

GRÁFICO 4.10 Ubicación de las empresas ferreteras.....	81
GRÁFICO 4.11 Infraestructura de las empresas.....	82
GRÁFICO 4.12 Variedad de productos.....	83
GRÁFICO 4.13 Atención al cliente.....	84
GRÁFICO 4.14 Diferencia de productos en las empresas ferreteras.....	85
GRÁFICO 4.15 Sondeo de precios de los clientes.....	86
GRÁFICO 4.16 Preferencia de marcas.....	86
GRÁFICO 4.17 Como conoció la empresa.....	87
GRÁFICO 4.18 Medio por el que conoció la empresa.....	88
GRÁFICO 4.19 Información de los productos de las empresas ferreteras.....	89
GRÁFICO 4.20 Medios por los que les gustaría se diera a conocer los productos de las empresas ferreteras.....	90
GRÁFICO 4.21 Fuerza de ventas.....	91
GRÁFICO 4.22 Productos necesarios para satisfacer la demanda.....	92
GRÁFICO 4.23 Aspectos importantes para que un cliente decida entre una ferretería u otra.....	93
GRÁFICO 4.24 Estrategias con las que cuentan las empresas ferreteras de ciudad de San Miguel.....	94
GRÁFICO 4.25 Periodo de análisis de la funcionalidad de las estrategias de las empresas de la industria ferretera.....	95
GRÁFICO 4.26 Responsable de establecer la estrategia en las empresas de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	96

GRÁFICO 4.27 Lo que estarían dispuesto a hacer los administradores de las empresas ferreteras para incrementar las ventas.....	97
GRÁFICO 4.28 Inversiones realizadas en el último año.....	98
GRAFICO 4.29 Inversiones que se realizaron en el ultimo año en las empresas ferreteras.....	99
GRÁFICO 4.30 Número de sucursales de las empresas ferreteras.....	100
GRÁFICO 4.31 Status de las instalaciones donde operan las empresas Ferreteras.....	101
GRÁFICO 4.32 Obstáculos considerados por los administradores para mantenerse dentro de la industria de las ferreterías.....	102
GRÁFICO 4.33 Porcentaje del mercado donde distribuyen sus productos las empresas ferreteras.....	103
GRÁFICO 4.34 Zona geográfica donde distribuyen los productos las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.....	106
GRÁFICO 4.35 Conocimiento de los productos sustitutos por parte de los administradores de las empresas ferreteras.....	109
GRÁFICO 4.36 Productos sustitutos de la industria ferretera.....	110
GRÁFICO 4.37 Fidelidad de los clientes.....	110
GRÁFICO 4.38 Empresa líder de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	111
GRÁFICO 4.39 Clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.....	113
GRÁFICO 4.40 Misión de las empresas ferreteras.....	116
GRÁFICO 4.41 Visión de las empresas ferreteras.....	117
GRÁFICO 4.42 Manuales administrativos de las empresas ferreteras.....	118

GRÁFICO 4.43 Manuales de funciones de las empresas ferreteras.....	119
GRÁFICO 4.44 Opinión sobre los efectos de los Tratados de Libre Comercio para la industria ferretera.....	120
GRÁFICO 4.45 Capacitación a empleados de las ferreterías.....	121
GRÁFICO 4.46 Temas en que capacitan a sus empleados.....	122
GRÁFICO 4.47 Percepción de la ubicación de la empresa.....	123
GRÁFICO 4.48 Percepción de la infraestructura de la empresa.....	124
GRÁFICO 4.49 Productos similares de la industria.....	125
GRÁFICO 4.50 Poder de negociación de los clientes.....	126
GRÁFICO 4.51 Tipo de distinción de precios a los clientes.....	127
GRÁFICO 4.52 Productos de las empresas ferreteras.....	128
GRÁFICO 4.53 Investigación de mercado.....	129
GRÁFICO 4.54 Tiempo de realización de investigación de mercado.....	130
GRÁFICO 4.55 Precios de los competidores.....	131
GRÁFICO 4.56 Establecimiento de precios.....	132
GRÁFICO 4.57 Competencia de precios.....	133
GRÁFICO 4.58 Canal de distribución de los productos.....	134
GRÁFICO 4.59 Condiciones de venta de los productos.....	135
GRÁFICO 4.60 Requisitos mínimos para otorgar créditos.....	136
GRÁFICO 4.61 Aspectos de un crédito.....	137
GRÁFICO 4.62 Quién aprueba los créditos.....	138
GRÁFICO 4.63 La promoción.....	139
GRÁFICO 4.64 Medios de publicidad.....	140

GRÁFICO 4.65 Satisfacción del cliente.....	141
GRÁFICO 4.66 Medio para conocer grado de satisfacción.....	142
GRÁFICO 4.67 Periodo de demanda.....	143
GRÁFICO 4.68 Instalaciones.....	144
GRÁFICO 4.69 Demanda.....	145
GRÁFICO 4.70 Recurso Humano.....	146
GRÁFICO 5.1 Mapa estratégico.....	170

## **INTRODUCCIÓN.**

Los cambios acelerados en que se encuentran los mercados requiere nuevas y mejores habilidades para poder afrontarlos, las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel, no se encuentran preparadas para afrontar dichos cambios, esto debido al poco desarrollo administrativo de sus gerentes, por lo que se hace necesario proponer la implementación de un plan estratégico de marketing como una herramienta de gestión en la que se determinan los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar objetivos determinados, teniendo como objetivo producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna de estos negocios. Por lo que se presenta la investigación basada en la ferretería San José de la siguiente forma:

En el capítulo uno, se presenta el planteamiento del problema de investigación donde se realiza a brevedad los acontecimientos que han ocurrido sobre la situación problemática, se realiza la delimitación de la investigación, los objetivos y la hipótesis de la investigación.

En el capítulo dos, se desarrolla el marco de referencia en el que se incluyen las teorías que están relacionadas con la investigación, así como las disposiciones legales que tienen relación con las empresas ferreteras en el Salvador.

El capítulo tres, se denomina “Metodología de la Investigación”, puesto que comprende la descripción del tipo de investigación a desarrollar, se especifica la población objeto de estudio, el tamaño de la muestra, el método y tipo de muestreo, las técnicas utilizadas en la investigación de recolección de datos, además se realiza la estructuración del cuestionario a utilizar para recabar la información y la forma en la que se analizaron e interpretaron los resultados obtenidos.

Para el capítulo cuatro, se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación a los administradores y los clientes de las ferreterías, las cuales se representan por medio de tablas y gráficos con su respectiva interpretación, y su relación con la teoría de la investigación, al final de este capítulo se presentan las conclusiones sobre las variables objeto de estudio y se realizan las recomendaciones que servirán para la elaboración del plan.

En el último capítulo se desarrolla la propuesta de un plan estratégico de marketing para establecer la perdurabilidad de la ferretería San José, por medio del posicionamiento de marca incrementando la competitividad.

También se mencionan todos los textos consultados para el desarrollo de la investigación y se detallan los anexos, necesarios para sustentar algunos puntos de la investigación.

## ***CAPÍTULO 1. Planteamiento del problema***

### ***1.1. Situación problemática***

La necesidad creciente de comercializar cada día mayor cantidad de productos y servicios, requiere de técnicas y elementos que faciliten su comercialización hacia los mercados potenciales de clientes, los cuales cambian sus preferencias por el consumo en una forma dinámica.

Al principio del siglo XXI en un mundo caracterizado por rápidos y complejos cambios, forzados por un proceso acelerado de globalización que conlleva al surgimiento de nuevas formas de hacer negocios y a una creciente apertura económica de los mercados.

Las empresas de El Salvador están sujetas a los nuevos retos y problemáticas a las que se deben enfrentar día con día para sobrevivir en la lucha continua de mantenerse dentro de los gustos y preferencias de los clientes y esto debido a los rápidos cambios que sufren los mercados se deben preparar con nuevas y mejores estrategias para superar estos obstáculos.

Por este motivo, los empresarios salvadoreños deben adoptar una mentalidad con apertura al cambio, ya que en el vigente modelo económico de libre mercado, la puja por cada pedazo del pastel del mercado salvadoreño es constante y fuerte. Pues se debe tomar, de una manera fundamental, la filosofía principal del modelo neo

liberal el que predica que el mercado será regulado únicamente por sus dos fuerzas: la demanda y la oferta.

La apertura económica de los mercados afecta, sin lugar a duda, a el Salvador, por lo que para desafiar estos nuevos retos, ya cuenta con el puerto más grande de Centro América, que es un hecho que éste al ser entregado en concesión generará un mayor desarrollo para la zona oriental. Con el funcionamiento del megaproyecto del puerto Cutuco para el año 2010, se convertirá a la zona oriental en un enorme centro de negocios por las crecientes oportunidades de inversión que éste generará y debido a la cercanía que éste tendrá con la ciudad de San Miguel. La llegada de empresas extranjeras a San Miguel, trae consigo más empleo, lo que conlleva a dinamizar la economía tanto San Miguel, como del País en general, pero también la competencia se vuelve más intensa. Esta competencia, es considerada como fuerte por la solidez económica que presentan las empresas extranjeras condición que le permite realizar investigaciones de mercado de lo que resulta en una optimización en la inversión de sus recursos.

Las empresas Ferreteras de la Zona urbana de la ciudad de San Miguel no son la excepción a adoptar esta aptitud, ya que éstas poseen una fuerte competitividad debido al aumento de los precios en las herramientas y materiales de construcción por la crisis que conlleva actualmente este sector.

Actualmente sus problemas se han incrementado debido a la poca preparación administrativa con que cuentan dentro de la industria ferretera, es decir

que no poseen conocimientos sobre organización, formación de personal, mercadotecnia, desarrollo empresarial y financiero que les permitan tomar decisiones más acertadas en cuanto a la dirección estratégica y las inversiones que estas realicen. Sin embargo, su bajo nivel de conocimiento administrativo se debe a su resistencia al cambio y al aprendizaje. Dichas empresas son vulnerables a los cambios del medio ambiente puesto que actúan en reacción a las presiones del mercado y a los cambios en el ambiente en general.

Dicha realidad cambiante obliga a las empresas a formular nuevos y diferentes enfoques en sus forma de llegar al consumidor, en su imagen, en la forma de tratar con su clientes, en lanzamientos de nuevas líneas de productos, en las formas de distribuir sus productos, promociones y hasta evidentes guerras de precios con el único objetivo de posicionarse en la mente de los consumidores para lograr alcanzar un mercado cautivo.

En la actualidad, la llegada de empresas extranjeras aumentará significativamente la competitividad y es por ello que la industria actual debería, si quieren seguir en la lucha por el mercado, aplicar la una de las ramas de la ciencia administrativa como lo es la administración de marketing, que tiene como objeto de estudio el mercado, fuente de vida dinámica de todas las empresas.

## **1.2 Enunciado del problema.**

¿Como incidiría la ejecución de un **Plan Estratégico de Marketing** a mejorar la **perdurabilidad** de la empresa ferretera en la ciudad de San Miguel?

### **1.3 Justificación de la investigación.**

En la actualidad, la nueva era competitiva por las nuevas formas de comercializar los productos y servicios, exige calidad y eficiencia a las industrias en los procesos, productos y servicios, por lo que el estudio de la mediana empresa ferretera es fundamental, ya que a pesar de contar con procesos eficientes y productos de calidad, han logrado mantenerse dentro del mercado solamente porque dichos productos son de una alta demanda. Sin embargo, con la creciente apertura económica las empresas deben aplicar técnicas estratégicas y mercadológicas que les permitan posicionarse dentro de la mente de los consumidores y estas herramientas sean eficientes ante los clientes y no se pierda de vista que es necesario mantener la preferencia del mercado meta ante los productos sustitutos y los competidores emergentes.

Se pretende que esta investigación sobre las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel, beneficie a:

- Las empresas Ferreteras de la ciudad de San Miguel que pongan en práctica el plan estratégico de marketing, a los cuales se les proporcionarán los lineamientos que les permitan tener los mejores precios del mercado, una mejor ubicación estratégica, una distribución eficiente de los productos y una promoción idónea para el mercado meta establecido, para contribuir y así establecer la perdurabilidad de sus negocios.

- El recurso humano que integra dicha industria, por los procesos de capacitación y desarrollo en las áreas de mercadotecnia y perdurabilidad, para contribuir así al logro de los objetivos y metas organizacionales.
- Los clientes y a la sociedad, porque podrán adquirir productos y servicios de mejor calidad, al mejor precio, con una mejor atención al cliente y en el establecimiento más cercano.
- Los estudiantes, ya que tendrán acceso a material de consulta sobre la elaboración de los planes estratégicos de marketing y sobre la perdurabilidad, en el área de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel, debido a que servirá como una ficha bibliográfica de donde se obtendrá información para realizar trabajos de grado y otras investigaciones que deseen profundizar en tan importante sector de la economía nacional.
- La Universidad, como una fuente bibliográfica, ya que contará con un documento que le permitirá conocer más a fondo los planes estratégicos de mercadotecnia y la competitividad en un sector específico del mercado miguelero, así como para ofrecer un mejor servicio al sector estudiantil profesional que atiende.
- El investigador, debido a que se pudo ampliar su conocimiento acerca de los planes estratégicos de marketing y la perdurabilidad, así como su aplicación en las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel. También servirá como una experiencia para su futuro como profesional.

#### ***1.4 Delimitación de la investigación.***

##### ***1.4.1 Delimitación de tiempo.***

La investigación un plan estratégico de marketing para establecer la perdurabilidad en la mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel se realizó en el período de Abril de 2008 a Julio de 2009, debido a que es el período de tiempo establecida por la Universidad del Salvador para elaborar y desarrollar el trabajo de graduación para obtener el grado de Licenciado en Administración Empresas.

##### ***1.4.2 Delimitación de espacio o territorio.***

La investigación se realizó en las empresas Ferreteras de la zona urbana de la ciudad de San Miguel.

#### **1.5. Objetivos de la investigación:**

##### **1.5.1 Objetivo general:**

- Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para establecer la perdurabilidad de la Mediana empresa ferretera en la ciudad de San Miguel.

##### **1.5.2 Objetivos específicos:**

- Realizar un análisis de las fuerzas competitivas de la Mediana empresa Ferretera de la ciudad de San Miguel para conocer su posicionamiento de mercado.

- Evaluar la situación actual (FODA) de la Mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel para identificar su cuota de mercado.
- Establecer una adecuada mezcla de mercadotecnia para lograr que la Mediana empresa Ferretera sea perdurable en el mercado de la ciudad de San Miguel y así mejore su capacidad de ventas.

## **1.6. Hipótesis de la investigación (Ver anexo N° 1).**

### **1.6.1. Hipótesis generales.**

- La elaboración de un Plan Estratégico de Marketing generará encontrar el punto óptimo que establecerá la Perdurabilidad para la Mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel.

### **1.6.2. Hipótesis específicas.**

- El análisis de las fuerzas competitivas de la Mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel permitirá conocer su posicionamiento de mercado.
- Con la evaluación de la situación actual (FODA) de la Mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel se logrará identificar sus cualidades distintivas.
- El establecimiento de una adecuada mezcla de mercadotecnia conllevará a que la Mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel mejore su capacidad de venta

## **CAPÍTULO 2. MARCO REFERENCIAL**

### **2.1. Marco normativo.**

Esta investigación tiene relación con diferentes códigos y leyes que tienen aplicación en El Salvador, por las cuales las empresas ferreteras se encuentran reguladas y de las cuales se detalla a continuación:

#### **2.1.1. Código de comercio.**

Se relaciona con las empresas privadas ya que se encarga de regular a los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles, regulando la legalidad del comercio y administración de las empresas como está estipulado en el Art. 1, de las disposiciones generales del título preliminar.

En esta se describen las características de los comerciantes:

- Art. 411: números I y IV: Establece las obligaciones del comerciante individual y social.
- Art. 435: Se refiere a la obligación de los comerciantes de llevar contabilidad debidamente organizada, además especifica todo los estados financieros exigidos por la ley.
- Art. 553: Establece que la empresa mercantil está constituida por un conjunto coordinado de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos, con objeto de ofrecer al público, los propósitos de lucro y de manera sistemática bienes o servicios.

### **2.1.2. Código de trabajo.**

Toda clase de Empresa está regulada por el Código de Trabajo ya que su objeto principal consiste en manejar, armonizar las relaciones entre patronos - empleados, para establecer que se cumplan sus derechos, prohibiciones, obligaciones, buscando así el bienestar y armonía dentro de la Empresa, tal como se menciona en el Art. 1.

### **2.1.3. Ley de impuestos a la transferencia de Bienes Mubles y a la prestación de Servicios (IVA).**

Ésta ley se encarga de las empresas privadas que realizan actividades comerciales, como transferencias, importaciones, exportaciones de bienes muebles, están obligados a pagar impuesto, lo antes mencionado se basa en los Art. # 1 y 8.

- Art. 1: La cual establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al auto consumo de servicios de acuerdo con las normas que se establecen en las mismas.
- Art. 8: Establece quienes serán sujetos pasivos o deudores del impuesto, sea en calidad de contribuyente o de responsable.

### **2.1.4. Ley de impuesto sobre la renta.**

Las personas jurídicas domiciliadas o no son sujetos pasivos o contribuyentes y calcularán el pago de sus impuestos sobre la renta como se menciona en el literal "A" del Art. # 5, con sus respectivas reformas.

### **2.1.5. Ley del sistema de ahorro para pensiones.**

Todo trabajador y empleado público, privado o municipal, está en la obligación de destinar un porcentaje de su remuneración a la administradora de fondos para pensiones, el cual servirá para solventar gastos futuros ocasionados por vejez, riesgos de invalidez y muerte; basándose en los Art. 1, 2, 7, y 9.

### **2.1.6. Ley de protección al consumidor.**

Aplicaciones al comercio y la industria. En el capítulo II de este código en su Art. 234 toda empresa dedicada a vender bienes o prestar servicios no debe elevar el precio, al que contará con etiquetas, rótulos, letreros o listas elaboradas por el productor o distribuidor o prestador de servicios.

Toda empresa dedicada al comercio, industria, que presta servicio quedará sujeta a todas las disposiciones de la ley del consumidor tal como se menciona en el artículo 2, 3, 5 de dicha ley.

Todas estas leyes mencionadas anteriormente se relacionan con esta investigación debido a que están destinadas a mejorar y contribuir en la relación y satisfacción de la vida laboral entre patronos y empleados de las empresas ferreteras en nuestro país.

## **2.2. MARCO HISTÓRICO**

### **2.2.1 Historia del Marketing**

El marketing “es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas que trata de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado”<sup>1</sup>. Este proceso tiene sus orígenes en el hombre primitivo cuando éste vivía en las cavernas, era autosuficiente pero poco a poco se fueron relacionando unos con otros, crearon villas en las cuales se iniciaron las primeras formas de mercado. Los hombres se concentraban en producir lo que mejor podían hacer, unos sembraban y otros criaban ganado de manera que intercambiaban sus productos.

El nacimiento del marketing es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores, ya que no suelen ponerse de acuerdo ni en la época ni en el país de procedencia. En efecto, algunos autores, basándose en la idea del intercambio, sostienen que el marketing es tan antiguo como la humanidad misma (Martín Armario, 1993; Lambin, 1994; Kotler, 1989). Como señala Bradley (1995), las actividades de marketing son muy antiguas, pero su estudio es muy reciente.

Remontándonos en la historia, Rassuli (1988), alumno y seguidor de las tesis de Hollander, describe cómo las actividades de marketing se aplicaban en la comercialización de libros del siglo XV. Según él, los editores de libros del mercado inglés de aquella época tenían que buscar los mercados, diseñaban su producto, y adaptaban su marketing mix para ajustarse a las necesidades del

---

<sup>1</sup> Muñiz González, Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Versión digital.

mercado, utilizando las variables de marketing estratégico como hoy en día. Es decir, centraban su atención en el tipo y naturaleza de los consumidores y de los competidores.

Pero, junto a la interesante revisión temporal, nuestro interés se centra más en los antecedentes filosóficos que dieron lugar a la aparición del pensamiento del marketing en el siglo veinte, y a sus primeros textos académicos escritos.

En este sentido Lambin (1987) establece un nexo de unión con el pasado cuando señala que “el marketing no es más que la expresión social y la transposición operacional de los principios enunciados por los economistas clásicos a finales del siglo XVIII, que son la base de la economía de mercado”. Fullerton (1988) por su parte señala que el marketing es un fenómeno histórico ligado al desarrollo del capitalismo occidental, pues creció, se desarrolla y morirá con él. Es pues la manifestación concreta de los ideales del capitalismo. La constitución del marketing como disciplina académica se sitúa en los primeros años de 1900.

En 1898 se imparte el primer curso universitario sobre comercialización en Alemania, y entre 1900 y 1910 diversas universidades de Estados Unidos ofrecen cursos relacionados con lo que entonces se denominaban “industrias distributivas”, y que giraban en torno a los problemas de la distribución y de la venta. Así, en 1902 en la Universidad de Michigan el profesor E.D. Jones impartió un curso titulado “The distributive and regulative industries of the United States”, en cuyo folleto descriptivo se utiliza por primera vez el término marketing (Bartels, 1988).

Otros cursos de materias relacionadas con problemas de distribución se imparten en las universidades de California e Illinois, por los profesores S. Litman y G.M. Fisk, respectivamente. Sin embargo, ya en este período se imparten otros cursos centrados en temas distintos a la distribución. Así en 1903, W.D. Scott, director del laboratorio de Psicología de la Universidad de Northwestern, publica “The Theory of Advertising”, proponiendo la aplicación de ciertos conceptos y leyes psicológicas al mundo de la publicidad. También, en el curso 1904-1905, el profesor Kreusi impartió un curso en la Wharton School de la Universidad de Pennsylvania con el título de “Marketing de productos”, centrado básicamente en ventas y publicidad. Durante ese mismo año el doctor Hagerty desarrolla un curso titulado “La distribución de productos” en la Ohio State University (Maynard, 1941).

Cinco años después, el profesor Butler impartió un curso en la Universidad de Winsconsin con el nombre de “Métodos de marketing”, en el cual explicó todo lo que el promotor del producto debía efectuar antes de empezar a lanzar mensajes publicitarios y a realizar su acción de venta. Es como resultado de estos primeros cursos, aproximadamente a partir de 1911, cuando el marketing adquiere personalidad propia, constituyéndose en un campo de estudio independiente del resto de disciplinas. Es justamente en este momento cuando empiezan a crearse en Estados Unidos los primeros centros de investigación de marketing.

Durante estos primeros años se considera al marketing como un conjunto de actividades encaminadas a mejorar la distribución de los productos, desde una doble perspectiva: facilitar el acceso del consumidor al producto, y reducir los

costes. El elemento primordial era pues la distribución. El papel del marketing era enviar los bienes de la fábrica al mercado al menor coste y lo más rápidamente posible, ya que una vez en él, el consumidor lo compra con gran velocidad, puesto que la demanda es superior a la oferta. Esta visión se ve ilustrada por el hecho de que en estos años los términos ‘compra-venta’, ‘distribución’, ‘comercio’ y ‘marketing’ son utilizados indistintamente (Munuera, 1992).

Durante los años veinte, la preocupación de los académicos sigue centrándose en la distribución, como se refleja en la definición que hace Clark en 1925 en el sentido de que el marketing es “el conjunto de esfuerzos que efectúan transferencia de la propiedad de bienes y se ocupan de su distribución física. Pero tal vez el elemento más característico de estos años es la preocupación por la investigación de mercados. Así, en 1921 White publica “Análisis de mercados: principios y métodos”, y a lo largo de los años veinte se realizan numerosos estudios sobre la actitud y los hábitos de compra de los consumidores, en un intento por satisfacer la necesidad que tienen las empresas de conocer las reacciones de los consumidores ante los productos propios y de la competencia.

Pero tal vez los hechos que más trascendencia han tenido en el futuro ha sido la constitución de dos instituciones básicas en el desarrollo del pensamiento del marketing. De una parte, en 1934 aparece el *American Marketing Journal*, que a partir de 1936 se transformó en el actual *Journal of Marketing*. De otro, en 1937 se crea la “American Marketing Association”, A.M.A., con el fin de promover el estudio científico del marketing, y que ha dado lugar a numerosos debates, conferencias y comisiones para el desarrollo y reflexión sobre el marketing.

Como resumen de este período preconceptual, el marketing se ha vuelto multidisciplinario. Efectivamente, con el transcurso de los años se ha pasado de una visión tradicional, donde había una interrelación escasa con otras áreas de conocimiento, excepto tal vez la economía, a una visión ampliada en la que se multiplican los nexos de unión con otras disciplinas, como la organización de empresas, la psicología, la investigación operativa, las matemáticas, la sociología, las finanzas y la economía.

Pero no fue si no desde 1800 hasta el año de 1920, las empresas en Europa y EE.UU. junto a la revolución industrial, se mostró una clara orientación a la producción. Dado que todo lo que se producía era consumido de inmediato, la manufactura determinaba las características de los productos.

No era necesario comercializar para vender, todo se consumía de inmediato, fuera lo que fuera, lo que se producía. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa.

La demanda superaba la oferta, también se creía que los consumidores preferían productos que estaban disponibles y eran costeables y que por tanto la gerencia debería concentrarse en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución.

A partir del año de 1920, donde la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse en el mercado. Muchos de esos productos no tuvieron éxito, otros tuvieron éxito momentáneo. Por esta razón surgió el concepto de producto que dice que los

consumidores prefieren los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño y características, y de que por tanto la organización debe dedicar su energía a mejorar continuamente sus productos.

Los procesos de comercialización fueron analizados por las universidades americanas, Harvard en especial y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial. Antes de año de 1950 se dio un nuevo concepto el cual era vender que consideraba que los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización si ésta no realiza una labor de ventas y promoción a gran escala.

El concepto que dio origen al mercadeo o marketing (1950, Harvard, Theodore Levitt), fue el de orientar los productos al grupo de compradores (mercado meta) que los iba a consumir o usar. Junto con ello se dirige los esfuerzos de promoción a las masas (mass marketing) por medio de los medios masivos que comienzan a aparecer (cine, radio, televisión). Y de aquí surge el concepto de marketing que dice que el logro de las metas de la organización depende de determinar las necesidades y deseos de los mercados metas y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que la de los competidores.

En el nuevo siglo el concepto de marketing se ha dividido en otras teorías como lo es benchmarking, marketing social, marketing global, la comunicación de marketing integrado y el merchandising.

El marketing emana de esta última forma de adquirir productos. Intercambio es el acto de obtener de alguien un producto que se desea ofreciendo algo a cambio. Para que tenga lugar, deben reunirse cinco condiciones:

- ✓ Que existan al menos dos partes;
- ✓ Que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra parte;
- ✓ Que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega;
- ✓ Que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta;
- ✓ Que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte.

### **2.2.2 Historia de las ferreterías.**

El desgaste y la descapitalización de las empresas es una constante en la industria ferretera, donde las pequeñas y medianas empresas son mayoría, ya que los empresas grandes sólo abarcan 15% hasta el momento; esta composición también se está modificando pues los distribuidores están invadiendo el mercado de los pequeños al vender a los consumidores finales (que no están dentro del mercado domestico como los constructores, fontaneros, etcétera) que por naturaleza era el mercado de las ferreterías pequeñas.

A pesar de que la industria de la construcción no ha podido recuperar los niveles que alcanzó en la primera mitad de la última década del siglo pasado, este sector, en su enfoque hacia las pequeñas obras, así como al mantenimiento tanto de chicas como de grandes construcciones, ha mantenido a la industria ferretera. Ha

ayudado pero no es inversión nueva; ha sido simplemente para aguantar, es meter la primera para que no se apague el motor

El ambiente donde se ha desarrollado el Subsector Ferreterías en el país, se caracterizó por haber estado inmerso en una crisis económica, política y social, la cual ha sido influenciada por la crisis que viven los países del área afectando los costos de importación de los artículos de ferretería, así como también la materia prima e insumos para su producción, lo que generó un aumento la inflación.

Otro hecho que ha intervenido en la historia es la ruptura del mercado común Centro Americano (MCC) en la década de los ochenta, ya que los países Centro Americanos eran normalmente proveedores de artículos de ferreterías. También este sub sector ha sido afectado por la inflación interna del país, debido a la disminución de las ventas por las restricciones en el poder de compra y la necesidad de invertir más capital para mantener los niveles de inventarios adecuado. Es necesario aclarar que el incremento en esta época de los productos y en otros costos en que se incurren por la inflación se trasladan al consumidor, y que la crisis de este sector se agrando debido al aumento del precio del hierro a nivel mundial a mediados del 2008 y que para las empresas con baja rotación de inventarios se vio afectada ya que se tenía que vender los productos a precio de mercado para no dejar de ser competitivo en la industria.

### **2.3. Marco teórico.**

#### **2.3.1. Marketing.**

“Es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

Esta definición tiene dos aplicaciones significativas:

- Enfoque: El sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse.
- Duración: el marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que la necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual será algún tiempo después de que se haga el intercambio.”<sup>2</sup>

#### **2.3.2. Naturaleza y Justificación.**

“Toda planeación y las operaciones deben ser orientadas a los clientes. Esto es que todos los empleados de cada uno de los departamentos deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Todas las actividades de mercadotecnia de una organización deben coordinarse. Esto significa que las fuerzas de la mercadotecnia (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y

---

<sup>2</sup> Stanton William J., “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 13 Edición 2004. Pág. 5

combinarse de manera coherente, congruente, y delegar a un responsable del conjunto de actividades de mercadotecnia.

El marketing coordinado, orientado al cliente, es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio es generalmente medido en términos de recuperación de la inversión, precios de almacén y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que la nueva organización más cerca de su meta definitiva.”<sup>3</sup>

### **2.3.3 Marketing en el contexto social.**

Quienes hacen marketing hoy en día también deben hacerse responsables del impacto social de sus acciones. La ética corporativa se ha convertido en un tema de actualidad en casi todas las áreas de negocio.

El marketing comercial se basa en dos ideas esenciales: por una parte, es una actitud mental caracterizada por querer constantemente conocer, comprender y prever las necesidades del mercado. Por otra parte es la puesta en funcionamiento sistemáticamente de diversos medios destinados a influenciar los comportamientos de los agentes económicos y concretamente del consumidor.

No es menos cierto que los teóricos piensan que lo esencial y lo más original del marketing no reside en la utilización de medios potentes de persuasión y de venta, sino en una cierta actitud que consiste en buscar, para conocer mejor las

---

<sup>3</sup> Muñiz González, Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Versión digital.

necesidades del mercado, la información del mismo, pudiendo de esta forma satisfacerlas de la manera más adecuada posible.

#### **2.3.4 Marketing en el contexto económico.**

El modo de financiamiento de un sistema económico dependerá de los objetivos de la sociedad y de la naturaleza de instituciones políticas. En la economía de mercado son los productores y los consumidores los que toman las dediciones a nivel general dentro del conjunto de la economía.

La finalidad principal de los mercados y de los intermediarios es facilitar el comercio y proporcionar una mayor disponibilidad de tiempo para la producción, el consumo y otras actividades.

#### **2.3.5 Objetivos económicos del marketing:**

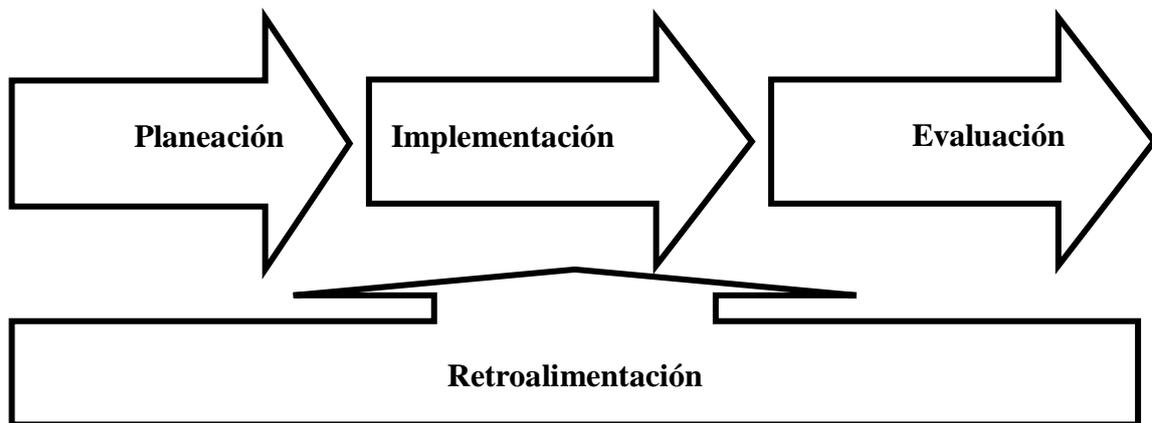
- Lograr beneficiarse de los bienes y servicios que se prestan. Una empresa lucrativa busca la manera de obtener utilidades por sus servicios prestados al igual que beneficios.
- Evitar la caída de la demanda y las pocas oportunidades de crecimiento. La empresa debe mantener una demanda del producto constante debido a las condiciones actuales ya que éstas influyen al momento de ofrecer un producto al mercado.
- Vender productos existentes a segmentos existentes. Es necesario llevar el producto al mercado para que los consumidores puedan obtenerlo.

- Lograr la producción y distribución del producto. Una empresa debe saber la cantidad de productos que va a elaborar y saber distribuir el producto en un área estratégica para que éste sea aceptado.

### ***2.3.6 Planeación como parte de la administración.***

“El proceso administrativo aplicado a la mercadotecnia consiste básicamente en planear un programa de marketing, ponerlo en marcha y evaluar su rendimiento.

**Gráfico 2.1: Proceso de administración en el marketing.**



**Planeación:** analizar la situación, imponer metas, elegir estrategias y tácticas.

**Implantación:** Organizar, dotar de personal y dirigir.

**Evaluación:** Comparar el desempeño obtenido con las metas que se establecieron.

**Retroalimentación:** para que la administración pueda adoptar los planes futuros y su implantación a los cambios del entorno.”<sup>4</sup>

### ***2.3.7. Planeación estratégica de la empresa.***

“La planeación de la compañía consta de cuatro pasos esenciales:

#### **Definir la misión de la organización**

Influye en la planificación subsecuente; en algunas empresas este paso sólo precisa revisar la aclaración actual de la misión y confirmar que todavía es apropiada.

#### **Analizar la situación**

Es vital porque muchos factores dentro y fuera de la compañía influyen en la planeación estratégica. Un análisis de la situación consiste en reunir y estudiar la información que atañe a uno o más aspectos específicos en la organización.

#### **Plantear los objetivos de la organización**

Decidir un conjunto de objetivos, guía a la organización para cumplir con su misión. Los objetivos también brindan criterios para el desempeño.

#### **Elegir las estrategias para alcanzar los objetivos**

Las estrategias de la organización representan planes de acción amplios por medio de los cuales la empresa trata de cumplir su visión y alcanzar sus metas.”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Stanton William J., “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 13 Edición 2004. Pág. 666-667

### 2.3.8. Variables básicas del marketing

“Partiendo de una definición genérica del marketing, observamos que convergen al menos una serie de variables que se dan en toda economía de mercado.

- **Producto.** Es todo aquel bien material o inmaterial que puesto en el mercado viene a satisfacer la necesidad de un determinado cliente. Al bien material se le denomina producto y al inmaterial servicio, de ahí que la principal característica diferenciadora sea la tangibilidad del bien en cuestión.
- **Mercado.** En principio definimos el mercado como el lugar físico o virtual donde concurren compradores y vendedores para realizar una transacción. La complejidad de los target potenciales, así como Internet, han segmentado de tal forma el mercado hasta llegar al extremo del *one to one*.
- **Necesidad.** Sensación de carencia física, fisiológica o psicológica común a todas las personas que conforman el mercado.
- **Deseo.** Considerado como un acto voluntario posterior a la necesidad, lo podemos definir como la forma en que la persona manifiesta la voluntad de satisfacer la mencionada necesidad, lógicamente los factores sociales, culturales y ambientales serán los que marquen los estímulos de marketing para su consecución.
- **Demanda.** Número de personas interesadas por un determinado producto, servicio o marca. La actividad desarrollada por el departamento de marketing deberá ir encaminada a adecuar lo mejor posible la necesidad ilimitada que

---

<sup>5</sup> Stanton William J., “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 13 Edición 2004. Pág. 671

existe en el mercado frente los recursos limitados de los que dispone el consumidor.

- **Oferta.** Es el conjunto de bienes o servicios que se orientan a satisfacer la demanda detectada en el mercado, generalmente queda suficientemente cubierta por las empresas.”<sup>6</sup>

### **2.3.9. Plan estratégico del marketing.**

“Es el proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida y coordinar estrategias funcionales.”<sup>7</sup>

#### **2.3.9.1 Contenido de un plan estratégico de marketing según Philip Kotler.**

##### **“Resumen ejecutivo**

Presenta un breve resumen de los principales objetivos y recomendaciones del plan. Va dirigido a la alta dirección y le permite encontrar rápidamente los puntos principales del plan. Después del resumen ejecutivo debe de ir una tabla de contenido.

---

<sup>6</sup> Muñiz González, Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Versión digital.

<sup>7</sup> Kotler Philip, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003. Pág. 44

## **Situación de marketing actual**

Describe el mercado meta y la posición de la empresa en él, e incluye información acerca del mercado, el desempeño del producto, la competencia y la distribución. Esta sección comprende:

- Una descripción del mercado que define el mercado y sus segmentos principales, y luego reseña las necesidades de los clientes y los factores del entorno de marketing que podrían afectar las compras de los clientes.
- Una reseña de producto que muestre las ventas, precios y márgenes brutos de los productos principales de la línea de productos.
- Una reseña de la competencia que identifique los principales competidores y evalúe sus posiciones en el mercado y estrategias de calidad, precios, distribución y promoción de productos.
- Una reseña de la distribución que evalúe las tendencias recientes en las ventas y otros sucesos en los principales canales de distribución.

## **Análisis de amenazas y oportunidades**

Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto podría enfrentar, y ayuda a la dirección a anticipar sucesos positivos o negativos importantes que podrían afectar a la empresa y sus estrategias.

## **Objetivos y puntos clave**

Plantea los objetivos de marketing que la empresa quiere alcanzar durante la vigencia del plan y analiza los puntos clave que afectarían su logro.

## **Estrategia de marketing**

Bosqueja la lógica general del marketing con la que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de marketing y las características específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gasto en marketing. Se delinearán estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de marketing y se explica cómo cada uno responde a las amenazas, oportunidades y puntos clave que se detallaron en secciones anteriores al plan.

## **Programas de acción**

Detallan la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos que contesten las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto costará hacerlo?

## **Presupuesto**

Detalla un presupuesto de apoyo de marketing que básicamente es un estado de resultados proyectado. Muestra las ganancias esperadas (número de unidades que se venderán según el pronóstico y su precio neto promedio) y los costos esperados (de producción, distribución y marketing). La diferencia son las utilidades proyectadas. Una vez aprobado por la alta dirección, el presupuesto se convierte en la base para la compra de materiales, la programación de la producción, la planeación de personal y las operaciones de marketing.

## **Controles**

Bosqueja la forma en que se vigilará el avance y permite a la alta dirección estudiar los resultados de la implementación y detectar los productos que no están alcanzando sus metas.”<sup>8</sup>

### **2.3.9.2 Contenido de un plan estratégico de marketing según William J. Stanton**

#### **Análisis de la situación**

“Consiste en examinar dónde ha estado el programa de marketing de la compañía, cómo ha funcionado y qué es probable que enfrente en los años por venir. Esto permite a la administración determinar si es necesario revisar los planes viejos o diseñar nuevos para conseguir los objetivos de la compañía.

#### **Objetivos de marketing**

Como siguiente paso se tendrá que determinar los objetivos de marketing. Las metas del marketing deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. De hecho, una estrategia de la compañía suele convertirse en una meta de marketing.

#### **Posicionamiento y ventaja diferencial**

El tercer paso abarca dos decisiones complementarias: como posicionar un producto en el mercado y como distinguirlo de sus competidores.

---

<sup>8</sup> Kotler Philip, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003. Pág. 66

## **Mercado meta y demanda del mercado**

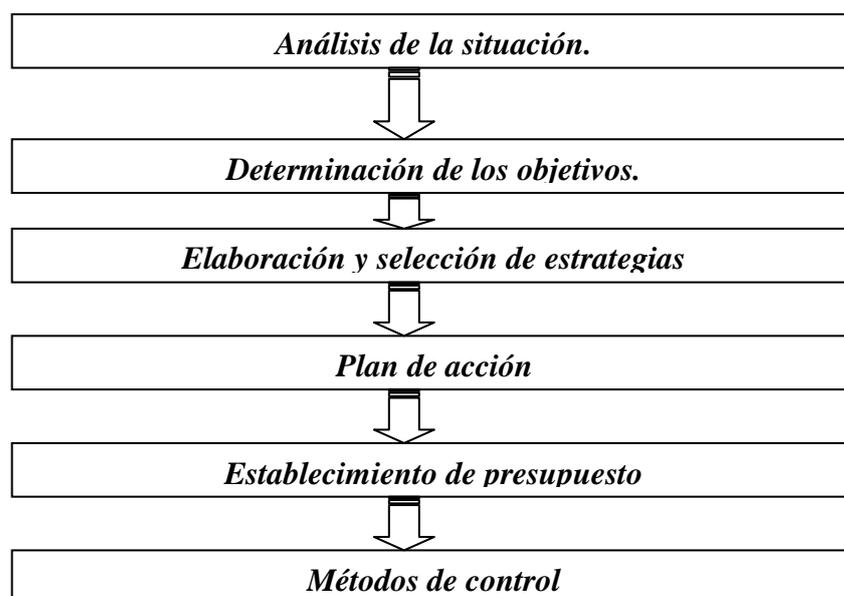
El mercado meta es el grupo de personas u organizaciones al que la empresa dirige su programa de marketing. A fin de seleccionar los mercados la empresa debe pronosticar la demanda (es decir las ventas) en los segmentos de mercados que parezcan promisorios.

## **Mezcla de marketing**

Se deberá diseñar una mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: un producto, cómo se distribuye y promueve y cuál es su precio.”<sup>9</sup>

### **2.3.9.3 Contenido de un plan estratégico de marketing según Rafael Muñiz González.**

**Gráfico 2.2 Etapas para la elaboración de un plan de marketing.**



<sup>9</sup> Stanton William J., “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 13 Edición 2004. Pág. 672-674

## **“Resumen ejecutivo**

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al fin del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global.

### **Análisis de la situación:**

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Éste será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- *Un análisis histórico*: tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado,

cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios.

- ***Un análisis causal:*** con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- ***Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas:*** verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.
- ***Un estudio de mercado:*** durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, éste era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que, en la actualidad, existen como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.
- ***Un análisis DAFO:*** Es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencial ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejado no sólo la situación actual sino el posible futuro.

- **Análisis de la matriz RMG:** Intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir fuertes pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que, el mercado siempre pasa factura. Dentro del plan de marketing, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que junto a la realización de los análisis hasta aquí expuestos, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes. Entre los principales, podemos destacar:
  - **Entorno:** Situación socioeconómica, normativa legal, cambios en los valores culturales, tendencias, aparición de nuevos nichos de mercado.
  - **Imagen:** De la empresa, de los productos, del sector, de la competencia, a nivel internacional.
  - **Calificación profesional:** Equipo directivo, colaboradores externos, equipos de ventas, grado de identificación de los equipos.
  - **Mercado:** Grado de implantación en la red, tamaño del mismo, segmentación, potencial de compra, tendencias, análisis de la oferta, análisis de la demanda, análisis cualitativo.

- **Red de distribución:** Tipos de punto de venta, calificación profesional, número de puntos de venta, acciones comerciales ejercidas, logística.
- **Competencia:** Participación en el mercado, PVP, descuentos y bonificaciones, red de distribución, servicios ofrecidos, nivel profesional, imagen, implantación a la red.
- **Producto:** Tecnología desarrollada, I + D, participación de las ventas globales, gama actual, niveles de rotación, análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca), costos, precios, márgenes, garantías, plazos de entrega.
- **Política de comunicación:** *Targets* seleccionados, objetivos de la comunicación, presupuestos, equipos de trabajos, existencia comunicación interna, Internet.

### **Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

*Características de los objetivos:* Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables:** es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- **Concretos y precisos:** totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo:** ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados:** englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles:** totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores:** al igual que sucede con los equipos de venta, éstos deben constituirse con un reto alcanzable.

Los tipos de objetivos básicos pueden ser de dos formas de las cuales se describen a continuación: **Cuantitativos:** a la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración. **Cualitativos:** a la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas.

### **Elaboración y selección de estrategias**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada en base al inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

Los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra “adaptar” vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo. El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (*target*) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución.).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Ésta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven. A continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí: Entrar en Internet, eliminación de productos menos rentables, modificar productos, ampliar la gama, apoyar la venta de los más rentables, centrarnos en los canales más rentables, apoyar la venta de productos “niño”, cerrar las delegaciones menos rentables, apoyo al punto de venta, modificar los canales de distribución, mejorar la eficiencia de la producción, modificar los sistemas de entrega, retirarse de algunos mercados seleccionados, especializarse en ciertos productos o mercados.

### **Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer

de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- *Sobre el producto:* eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.
- *Sobre el precio:* revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, bonificaciones de compra.
- *Sobre los canales de distribución:* entrada en Internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.

- *Sobre la organización comercial:* definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, complementación y tramitación de pedidos.
- *Sobre la comunicación integral:* contratación de gabinete de prensa, creación de página Web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el período de tiempo establecido.

### **Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la Dirección General apruebe el plan de provisión, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

## **Métodos de control**

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

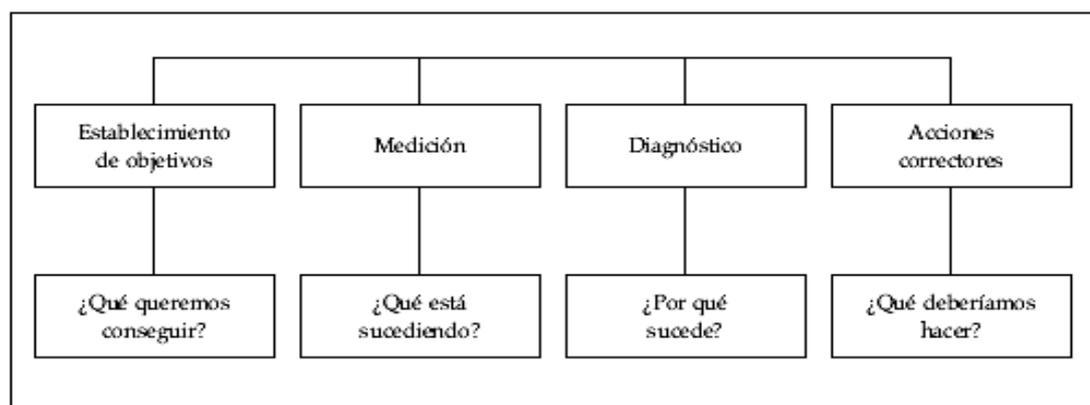
Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave, es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor.
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.

- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.

Llegados a este punto, he considerado conveniente indicar en un gráfico el proceso de control que nos propone Philip KOTLER en su libro *La dirección de marketing*.

**Gráfico 2.3 El proceso de control.**



Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer borradores de planes alternativos, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos.”<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Muñiz González, Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Versión digital.

### **2.3.10 Fuerzas competitivas de la industria.**

“Es un poderoso instrumento para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas de un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una de ellas. La técnica de análisis de la competencia no sólo en la que se utiliza con más frecuencia, sino que también es relativamente fácil de entender y aplicar.”<sup>11</sup> Aun cuando la presión competitiva en varias industrias nunca es exactamente igual, el proceso competitivo funciona de una manera bastante similar, lo que nos permite el empleo de un marco de referencia analítico común para medir la naturaleza y la intensidad de las fuerzas competitivas.

#### **2.3.10.1 El antagonismo entre la competencia.**

“Es la que consiste en lograr una posición y la preferencia del comprador por el producto o servicio de uno en vez de los vendedores rivales.”<sup>12</sup> En algunas industrias, la rivalidad está centrada en la competencia de precios, es usual entre los minoristas; en otras industrias la competencia de precios va de mínima a moderada, por lo que la rivalidad se centra en uno o más de los siguientes aspectos: ofrecer a los compradores la combinación más atractiva de características de desempeño.

Sin importar que la rivalidad sea moderada o intensa, cada compañía debe superar el reto de idear una estrategia exitosa para competir, desde un punto de vista ideal, tiene que ser una que produzca una ventaja competitiva en relación con los rivales y refuerce su presencia ante los compradores.

---

<sup>11</sup> Thompson, Strickland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004. Pág. 82

<sup>12</sup> Thompson, Strickland, Ídem. Pág. 83

“Sin importar cuál sea la industria, hay varios factores comunes que parecen influir en el ritmo de la rivalidad entre las empresas en competencia:

1. La rivalidad se intensifica a medida que aumenta el número de competidores y estos se asemejan más entre sí respecto a su tamaño y capacidad.
2. La rivalidad a menudo es más poderosa cuando la demanda del producto aumenta lentamente.
3. La rivalidad es más intensa cuando las condiciones de la industria tienden a los competidores a emplear reducciones de precios u otras armas competitivas, con el fin de incrementar el volumen por unidad.
4. La rivalidad es más poderosa cuando no le resulta oneroso al cliente cambiar de marca.
5. La rivalidad es más poderosa cuando uno o más competidores se sienten descontentos con su posición del mercado e inician medidas para mejorarla a costa de sus rivales.
6. La rivalidad se incrementa en proporción de los rendimientos de una medida estratégica.
7. La rivalidad tiende a ser más intensa cuando es más peligroso salir de un negocio que permanecer en él y competir.
8. La rivalidad se vuelve más volátil e impredecible mientras más diversificadas sean las visiones, propósitos estratégicos, objetivos, estrategias, recursos y países de origen.
9. La rivalidad se incrementa cuando poderosas compañías ajenas a una industria adquieren compañías débiles de tal industria e inician medidas

agresivas y bien fundamentadas con el fin de transformar a las empresas recién adquiridas e importantes competidores en el mercado.”<sup>13</sup>

### **2.3.10.2 El ingreso potencial de nuevos competidores.**

“Los nuevos competidores que ingresan en el mercado traen consigo una nueva capacidad de producción, el deseo de tener un lugar seguro en el mercado y, en ocasiones, considerables recursos para competir.”<sup>14</sup> La seriedad de su amenaza competitiva de ingreso en un mercado particular depende de dos clases de factores: Las barreras para el ingreso y la relación esperada de las empresas afectadas por el nuevo ingreso. Hay varios tipos de barreras para el ingreso:

- Economías de escala.
- Desventajas de costos y recursos independientemente del tamaño.
- Efectos de la curva del aprendizaje y la experiencia.
- Incapacidad de igualar los conocimientos tecnológicos y especializados de las empresas ya existentes en la industria.
- Preferencias de marcas y lealtad del cliente.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a los canales de distribución.
- Políticas reguladoras.
- Aranceles y restricciones comerciales internacionales.

---

<sup>13</sup> Thompson, Strickland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004. Pág. 84-86

<sup>14</sup> Thompson, Strickland, Ídem. Pág. 86.

### **2.3.10.3 Presiones competitivas de productos sustitutos.**

“Con mucha frecuencia, las empresas de una industria están en estrecha competencia con las de otra debido a que sus productos son buenos sustitutos. La magnitud de las presiones competitivas de los productos sustitutos depende de tres factores; 1) si hay disponibles sustitutos con un precio atractivo; 2) que los consumidores consideren satisfactorios a los sustitutos en términos de calidad, desempeño y otros atributos pertinentes, y 3) la facilidad con que los compradores puedan preferir los sustitutos.”<sup>15</sup>

La disponibilidad de sustitutos inevitablemente invita a los clientes a comparar la calidad, las características, el desempeño, la facilidad de su uso, así como el precio y otros atributos. Otro factor determinante de la intensidad de la competencia generada por los sustitutos es lo difícil y lo costoso que les resulta a los clientes optar por un sustituto. Los costos típicos del cambio incluyen una prima de precio extra, los costos del equipo adicional, el tiempo y el costo de poner a prueba la calidad y confiabilidad del sustituto, el costo Psicológico por deteriorar las relaciones con el antiguo proveedor y establecer otras nuevas.

De manera que, como norma, mientras mas bajo sea el precio de los productos sustitutos, mayor su calidad y desempeño, y menor el costo del cambio para el usuario, serán mas intensas las presiones competitivas que ejerzan.

---

<sup>15</sup> Thompson, Stricland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004. Pág. 89-90

#### **2.3.10.4 Poder de negociación de los proveedores.**

“Que las relaciones entre proveedor y vendedor se conviertan en una fuerza competitiva fuerte o débil depende de: 1) que los proveedores puedan ejercer a su favor un suficiente poder de negociación para influir en los términos y condiciones del suministro, y 2) el grado de colaboración que existe entre proveedor y vendedor.”<sup>16</sup>

Los proveedores tienen poco o ningún poder de negociación o respaldo sobre sus rivales siempre que los artículos que proporcionen sean bienes disponibles en el mercado abierto donde concurren numerosos proveedores que cuentan con una gran capacidad para suministrar pedidos. En tales casos, es relativamente simple para los rivales obtener todo lo que necesiten de cualquiera de los diversos proveedores capaces, quizás al dividir sus compras entre uno o más de estos, a fin de fomentar una competencia más reñida respecto a los pedidos. Los proveedores de mercancías tienen poder de mercado solo cuando los suministros se vuelven escasos y los usuarios están tan ansiosos de asegurar lo que necesitan que acepten los términos que favorecen más a los proveedores.

#### **2.3.10.5 Poder de negociación de los clientes.**

“Que las relaciones entre vendedor y comprador constituyan una fuerza competitiva débil o una pujante depende de: 1) si los compradores tienen suficiente poder de negociación para influir a su favor en los términos y condiciones de venta,

---

<sup>16</sup> Thompson, Strickland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004. Pág. 90.

y 2) el grado y la importancia competitiva de las sociedades estratégicas entre vendedor y comprador que se establezcan dentro de la industria.”<sup>17</sup>

### **2.3.11. Mapeo estratégico para evaluar las posiciones competitivas de las empresas rivales.**

“Un grupo estratégico se compone de aquellas empresas rivales con enfoques y posiciones competitivas similares en el mercado. Las compañías del mismo grupo estratégico pueden asemejarse en cualquiera de estos sentidos; tener una amplitud comparable de su línea de productos, vender en la misma gama de precios/calidad, hacer hincapié en los mismos canales de distribución, emplear esencialmente los mismos atributos del producto para atraer a tipos similares de compradores, depender de enfoques tecnológicos idénticos u ofrecer a los compradores servicios y asistencias técnicas similares.”<sup>18</sup>

“El procedimiento para elaborar un mapa de grupos estratégicos y decidir cuales son las empresas que pertenecen a cada grupo estratégico consiste:

- Identificar las características competitivas que diferencian a las empresas en la industria; las variables comunes son precio/calidad (elevado, promedio, bajo), cobertura geográfica (local, regional, nacional, global), grado de integración vertical (ninguna, parcial, total), amplitud de la línea de productos (amplia, limitada), empleo de canales de distribución (uno, varios, todos) y grado de servicio ofrecido (básico, limitado, servicio completo).

---

<sup>17</sup> Thompson, Strickland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004., Pág. 92.

<sup>18</sup> Thompson, Ídem., Pág. 103.

- Graficar a las empresas en un mapa de dos variables, utilizando pares de estas características de diferenciación.
- Asignar a las empresas que tengan estrategias similares dentro del mismo grupo estratégico.
- Trazar círculos alrededor de cada grupo estratégico, de manera que sean proporcionados al tamaño de la participación respectiva de ingresos por ventas totales de la industria del grupo.”<sup>19</sup>

Esto da como resultado un diagrama bidimensional. Es necesario observar varias pautas al trazar en el mapa las posiciones de los grupos en el espacio estratégico total de la industria. En primer lugar, las dos variables seleccionadas como ejes para el mapa no deben estar muy correlacionadas; si este fuera el caso, los círculos en el mapa quedarían en una diagonal y los creadores de la estrategia no conocerían más respecto a las posiciones relativas de los competidores de lo que sabrían si solo hubieran considerado una variable.

### **2.3.12. Análisis interno de la empresa.**

“Es esencial una perspectiva clara de las capacidades y deficiencias de recursos de la compañía, así como de sus oportunidades de mercado y de las amenazas externas para su bienestar futuro.”<sup>20</sup> De otra manera, la tarea de concebir una estrategia que aproveche los recursos de la empresa y que se dirija llanamente a aprovechar las mejores oportunidades que se le presenten a esta, así como a

---

<sup>19</sup> Thompson, Strickland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004., Pág. 103.

<sup>20</sup> Thompson, Strickland, Ídem., Pág. 119.

neutralizar las amenazas a su bienestar, se convierte de hecho en una proposición arriesgada.

### **2.3.13. Análisis FODA.**

Es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar a una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc. “La evaluación de las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, así como de sus oportunidades y amenazas externas, lo que suele conocerse como análisis FODA, proporciona una buena perspectiva para saber si la posición de negocios de una empresa es firme o endeble.”<sup>21</sup>

#### **2.3.13.1 Identificación de las fortalezas y capacidades de recursos de la compañía.**

“Las fortalezas es algo en lo cual es competente una compañía, o bien, una característica que le proporciona una competitividad mejorada. Una fortaleza puede asumir varias formas:

- *Una habilidad o una pericia importante:* Capacidades para lograr una fabricación ha bajo costo, habilidad para el comercio electrónico, conocimientos tecnológicos, un registro comprobado de fabricación libre de defectos, pericia en proporcionar de una manera consistente un buen servicio al cliente, excelentes habilidades para la comercialización masiva o talentos únicos para la publicidad y las promociones.

---

<sup>21</sup> Thompson, Stricland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004., Pág. 119.

- *Activos físicos valiosos:* Plantas y equipo moderno, ubicaciones atractivos de sus bienes raíces, instalaciones para distribución a nivel mundial, depósitos en propiedad de valiosos recursos naturales, redes de computación y sistemas de informaciones sobresalientes, o grandes cantidades de efectivo y de títulos de acciones negociables.
- *Activos humanos valiosos:* Fuerza laboral capaz y experimentada, empleados talentosos en áreas clave, trabajadores dinámicos y motivados, conocimiento actualizado y capital intelectual, espíritu empresarial sagaz y conocimientos administrativos, o conocimientos colectivos arraigados en la organización y desarrollados a lo largo del tiempo.
- *Activos organizacionales valiosos:* Sistemas comprobados de control de calidad, tecnología patentada, patentes claves, derecho sobre minerales, base de clientes leales, balance general y clasificación de créditos sólidos, sistemas de administración de la cadena de suministro.
- *Activos intangibles valiosos:* Imagen de la marca, reputación de la compañía, buena voluntad del comprar o una fuerza de trabajo motivada o vigorosa.
- *Capacidades competitivas:* Plazos cortos de desarrollo para llevar el nuevo producto al mercado, una sólida red de distribuidores, asociaciones poderosas con los proveedores clave, una organización de investigación y desarrollo con la capacidad de mantener los conductos de la organización rebosantes de productos innovadores, una gran agilidad organizacional para responder a las condiciones cambiantes del mercado y a las oportunidades que se presentan, un cuadro de representantes de servicios al cliente muy capacitado, o sistemas actualizados para hacer negocios vía Internet.

- *Un logro o un atributo que coloquen a la compañía en una posición de ventaja en el mercado:* Costos generales bajos, liderazgo en la participación de mercado, un producto superior, una selección mas amplia de productos, un gran reconocimiento de su marca, tecnologías de punta para el comercio electrónico o un excepcional servicio al cliente.
- *Alianzas o empresas cooperativas:* Sociedades colaborativas fructíferas con los proveedores y los aliados de mercadotecnia que mejoren la propia competitividad de la compañía.”<sup>22</sup>

### **2.3.13.2 Identificación de las debilidades y deficiencias de recursos de la compañía.**

“Una debilidad es alguna carencia de la compañía, algún bajo desempeño (en comparación con otras) o una condición que la coloca en desventaja. Las debilidades internas se pueden relacionar con: 1) diferencias en habilidades o pericia que sean competitivamente importantes o en capital intelectual de uno u otro tipo, 2) una carencia de activos físicos, humanos, organizacionales o tangibles, 3) capacidades competitivas ausentes o débiles en áreas clave.”<sup>23</sup>

### **2.3.13.3 Identificación de las oportunidades de mercado de una compañía.**

“La oportunidad de mercado es un factor importante en la conformación de la estrategia de una compañía. De hecho, los administradores no pueden adaptar la estrategia en forma apropiada a la situación de la empresa sin identificar primero

---

<sup>22</sup> Thompson, Stricland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004., Pág. 119-120.

<sup>23</sup> Thompson, Stricland, Ídem., Pág. 121.

cada oportunidad y sin evaluar el potencial de crecimiento y utilidades que ofrece cada una. Dependiendo de las condiciones de la industria, las oportunidades de una compañía pueden ser abundantes o escasas y variar desde muy atractivas (lo que hace “imperativo” aprovecharlas) hasta marginalmente interesantes (ubicadas en un lugar inferior en la lista de prioridades estratégicas de la firma).”<sup>24</sup>

#### **2.3.13.4 Identificación de las amenazas para la rentabilidad futura de una compañía.**

“Los factores en el ambiente externo de una compañía que plantea una amenaza para su rentabilidad y su bienestar competitivo. Las amenazas pueden surgir por: la aparición de tecnologías mejores o mas económicas, la introducción de productos nuevos o mejores por parte de los rivales, el ingreso de competidores extranjeros de bajo costo en el mercado principal de la empresa, regulaciones nuevas que sean mas complicadas para la compañía que para sus competidores, la vulnerabilidad a un incremento en las tasas de intereses, el peligro potencial de que la empresa sea adquirida, los cambios demográficos desfavorables, las variaciones adversas en las tasas de cambio de divisas, sublevaciones políticas en un país extranjero donde la empresa tenga ubicadas sus plantas y otros factores.”<sup>25</sup>

#### **2.3.14. Mezcla de marketing.**

“El conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla

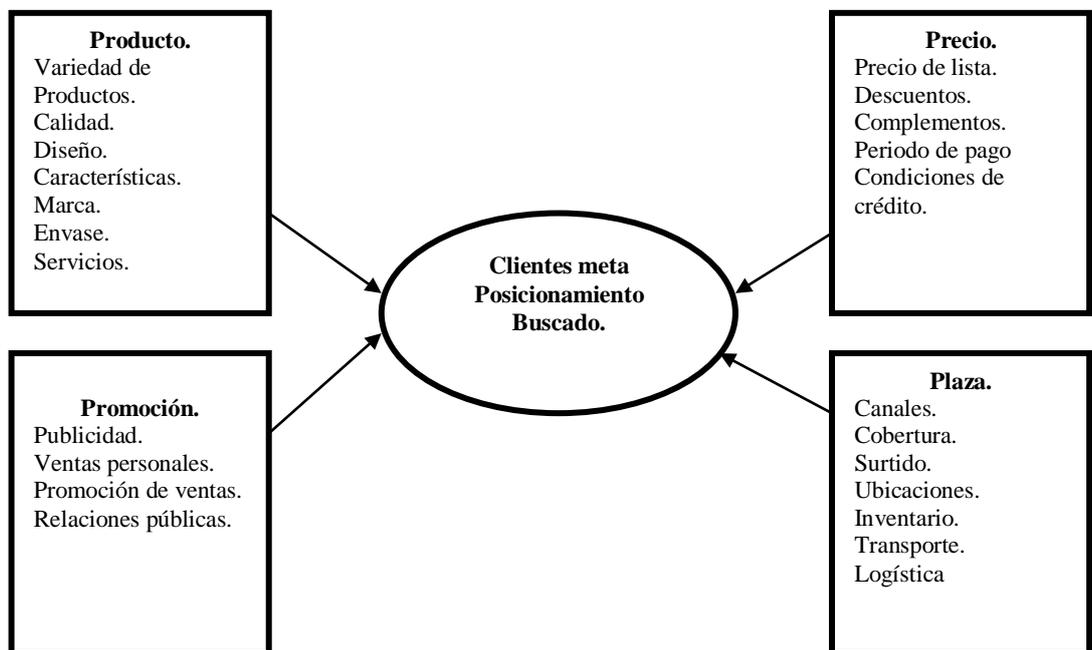
---

<sup>24</sup> Thompson, Stricland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004., Pág. 121.

<sup>25</sup> Thompson, Stricland, Ídem., Pág. 121.

de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables que se conocen como las “cuatro PS”; producto, precio, plaza y promoción. Donde productos se refiere a: la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. Precio: es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Plaza: Incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. La promoción: Abarca actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.”<sup>26</sup>

**GRÁFICO 2.4 Mezcla de marketing.**



<sup>26</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Persson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003. Pág.63.

### **2.3.15. Segmentación de mercados, selección y posicionamiento para obtener ventaja competitiva.**

#### **2.3.15.1 Segmentación de mercados.**

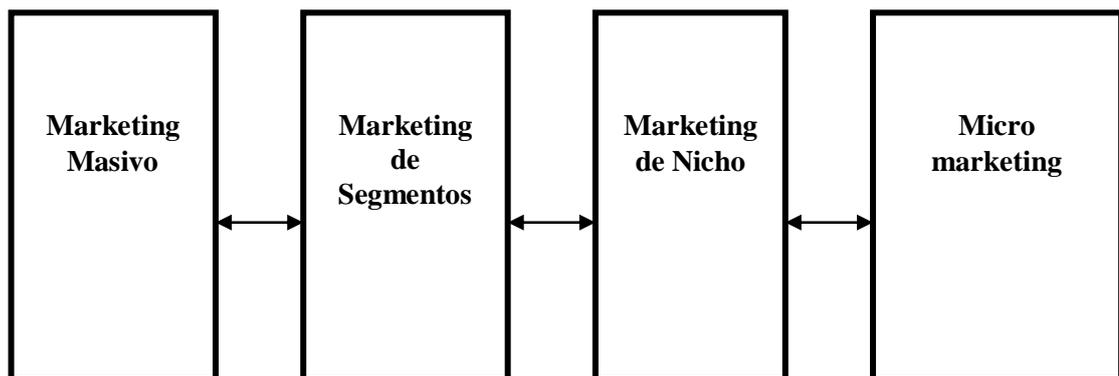
“Dividir un mercado en grupos mas pequeños distintos de compradores con base a sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. La empresa identifica las diferentes formas de segmentar el mercado y crea perfiles de los segmentos de mercado resultantes.

Los mercados consisten en compradores y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o practicas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades singulares.

**Niveles de segmentación de mercado:** dado que los compradores tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador es potencialmente un mercado individual. Idealmente, entonces, el vendedor podría diseñar un programa de marketing individual para cada comprador. Sin embargo, aunque algunas empresas intentan servir a los compradores individualmente, muchas otras enfrentan a grandes cantidades de compradores pequeños y no es posible practicar una segmentación total; en vez de ello, buscan a clases amplias de compradores que difieran en sus

necesidades de productos o en sus respuestas de compra. Así pues la segmentación de mercado se puede efectuar en niveles numerosos y distintos.

**GRÁFICO 2.5 Niveles de segmentación de mercados.**



**“Marketing Masivo:** Producción en masa, distribución en masa y promoción en masa del mismo producto y de la misma manera a todos los consumidores. Este marketing crea el mercado potencial más grande, el cual tiene los costos más bajos, lo que se puede traducir en precios más bajos o márgenes más amplios. Sin embargo, numerosos factores dificultan ahora el marketing masivo; la proliferación de medios publicitarios y de canales de distribución también ha ocasionado que sea más difícil practicar el marketing “Unitalla”.

**Marketing de segmento:** Una empresa que realiza este tipo de marketing aísla segmentos amplios que constituyen un mercado y adapta su oferta de modo que coincida con las necesidades de uno o más segmentos. El marketing de segmentos ofrece varias ventajas respecto al marketing masivo. La empresa puede promover de

forma más eficiente, al enfocar sus productos o servicios, canales y programas de comunicación solo hacia los consumidores a los que puede servir mejor y de forma más rentable.

**Marketing de nicho:** Los segmentos de mercado normalmente son grupos grandes que se pueden identificar dentro de un mercado; un nicho es un grupo definido de forma más estrecha y que por lo regular se identifica mediante la división de un segmento en subsegmentos o a través de la determinación de un grupo con un conjunto distintivo de rasgos que podría buscar una combinación especial de beneficios.

**Micromarketing:** Es la práctica de adaptar los productos y programas de marketing a los grupos de individuos y lugares específicos. El micromarketing incluye el marketing local y al marketing individual. Donde el *marketing individual*: es el que adapta los productos y programas de marketing a las necesidades y preferencias de clientes individuales.

El marketing individual también se conoce como marketing uno a uno, marketing personalizado y marketing de mercados unitarios. Y el *marketing local*: implica adaptar las marcas y promociones a las necesidades y deseos de grupos de clientes locales: ciudades, barrios e incluso tiendas específicas.”<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003. Pág.236-238.

### **2.3.15.2 Selección de mercados.**

“Evaluar que tan atractivo es cada segmento de mercado y seleccionar los segmentos en que se ingresara. La empresa tiene que evaluar a los distintos segmentos y decidir cuantas y cuales serán sus metas”<sup>28</sup>

Las compañías más pequeñas podrían carecer de las habilidades y recursos necesarios para servir a los segmentos más grandes, o la competencia en estos segmentos podría ser demasiado intensa para ellas.

Tales empresas podrían seleccionar segmentos más pequeños y menos atractivos en un sentido absoluto, pero potencialmente más rentables para ellas. Un segmento es menos atractivo si ya contiene muchos competidores fuertes y agresivos; el poder relativo de los compradores también afecta al atractivo de los segmentos.

Los compradores con gran poder de regateo relativo a los vendedores trataran de hacer que los precios bajen, exigirán mas servicios y enfrentaran a los competidores entre si, todo a expensas de la rentabilidad del vendedor y un segmento podría ser menos atractivo si contiene proveedores poderosos que puedan controlar los precios o reducir la calidad o cantidad de los bienes y servicios solicitados. La empresa solo deberá ingresar en aquellos

---

<sup>28</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003. Pág. 255.

segmentos en los que pueda ofrecer un valor superior y obtener ventajas sobre los competidores.

### **2.3.15.3 Posicionamiento en el mercado.**

“El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia”<sup>29</sup>

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

---

<sup>29</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Persson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003. Pág.260.

## **Capítulo 3 Metodología de la investigación.**

### **3.1 Tipo de investigación.**

El modelo de investigación que permitió contrastar la realidad fue la investigación Descriptiva ya que ésta utiliza los criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. También se puede decir que se utilizó la investigación descriptiva debido a que se realizó una descripción de la situación actual de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel, para analizar las variables que se relacionan con el objeto de estudio. Este tipo de investigación se llevó a cabo por la razón que utiliza el método de análisis donde se describe un objeto de estudio o una situación concreta, señala sus características y propiedades, combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en la investigación.

La investigación se realizará de una forma directa, ya que la información para el análisis del fenómeno se obtuvo directamente de la realidad social. Y así con la investigación descriptiva que “su objeto central es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicio para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para la prueba de hipótesis”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 30ª Edición 1998. Pág. 30.

### 3.2 Población.

“La población se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y sus valores son conocidos como parámetros.”<sup>31</sup> Para poder definir la población objeto de estudio se tomó en cuenta todos los involucrados, como lo son los administradores de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel, y los clientes de las mismas. La población de las empresas de la industria Ferretera de la ciudad de San Miguel se tomó en cuenta en base a las siguientes características:

- Infraestructura Necesaria.
- Área de venta.
- Despacho de Materiales
- Mobiliario y equipo.

En base a estas características la población objeto de estudio es la siguiente:

**Tabla 3.1 Población objeto de estudio.** (Ver anexo N° 2)

Numero	Nombre
1	Ferretería Coquera
2	Ferretería Batarse
3	Ferretería el Baratillo
4	Ferretería Freund
5	Ferretería HUGETT
6	Ferretería La Palma
7	Ferretería la Popular
8	Ferretería Lonchito
9	Ferretería Los Ángeles
10	Ferretería San José
11	Ferretería Torres
12	Ferretería CEINFECE
13	IMFO(Importaciones Ferreteras Orientales)
14	Ferreterías construele
15	Ferretería A-Z
16	Ferretería Bou

**Elaboración: Propia.**

<sup>31</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 30ª Edición 1998. Pág. 164.

### 3.3 Muestra.

“La muestra no es más que una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo”.<sup>32</sup> “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre el cual se efectuará la medición de las variables objeto de estudio.”<sup>33</sup> En lo que se refiere a la determinación de la muestra de los administradores de las Empresas Ferreteras de la Ciudad de San Miguel, no se consideró necesario debido a que se trata de una población finita y se realizó a cada uno de los administradores de las dieciséis empresas en estudio.

En lo que se refiere a los clientes, se considera que son todas las personas que adquieren productos de las ferreterías en este estudio; por no contar un dato exacto de la cantidad de personas que habitan y el número de clientes del sector, se utilizó la fórmula para poblaciones infinitas.

#### 3.3.1 Método de muestreo y tamaño de la muestra

El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. Por lo que el método de muestreo que se utilizó es el método no probabilístico **Intencional o**

---

<sup>32</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 286

<sup>33</sup> Muñoz Campos, R., La Investigación Paso a Paso, Cuarta Edición, Editorial Talleres Gráficos UCA, El Salvador, 2007, Pág. 165.

**selectivo**, y este “se utiliza cuando se requiere tener casos que sean “representativos” de la población estudiada.”<sup>34</sup> “El tipo de investigación se estimó en base al muestreo para estudios sencillos; en el cual establece las siguientes condiciones:

- ✓ La población objeto de estudio es grande.
- ✓ El cuestionario que se aplica es reducido.
- ✓ Las alternativas de respuestas son mutuamente excluyentes.<sup>35</sup>

Como se mencionó anteriormente no se conoce con exactitud el número de personas que habitan en la ciudad de San Miguel y el número de clientes de las empresas ferreteras por lo que en este caso, la población es grande, y se tomó el grado de confiabilidad que tiene la investigación en un 95%, estimando en un 8% el margen de error de la investigación por lo que se establece la siguiente fórmula para determinar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de que el evento ocurra (0.50)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (0.50)

Z = Margen de confiabilidad para el caso 0.95 con dos desviaciones estándar de 1.96

e = Error de estimación 8%

---

<sup>34</sup> Rojas Soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 297

<sup>35</sup> Rojas Soriano, Raúl. Ídem, Pág. 298

“Z es igual al nivel de confianza requerido para generalizar los resultados hacia toda la población; “PQ” se refiere a la variabilidad del fenómeno estudiado; “e” Indica la precisión con que se generalizaran los resultados.”<sup>36</sup>

Establecido lo anterior se determina la muestra para la investigación y tomando en cuenta que “el 50% de probabilidad de que la respuesta sea contestada positivamente y el otro 50% de que las encuestas sean contestadas de forma negativa logrando así una heterogeneidad”<sup>37</sup> por la incertidumbre antes mencionada:

#### Datos

$$n = ?$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.50$$

$$Q = 0.50$$

$$e = 0.08$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.08)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.50) (0.50)}{(0.0064)}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0064}$$

$n = 150.0625 = 150 \text{ Clientes}$
---------------------------------------

<sup>36</sup> Rojas Soriano, “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 30ª Edición 1998, Pág. 172

<sup>37</sup> Rojas Soriano, “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 301

Se estimó un total de 150 clientes de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel; de los cuales se distribuyó en las 16 Empresas Ferreteras objeto de estudio según el método de muestreo intencional o selectivo en el cual “la selección se hace de acuerdo con el esquema de trabajo del investigador”<sup>38</sup> y se escogió aquellos que ofrezcan información sobre los indicadores en estudio. Por lo que se realizó la distribución de la muestra de los clientes entre el número de empresas antes mencionadas determinándola de la siguiente manera.

**Tabla 3.2 Distribución de la muestra para los clientes de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.**

Numero	Nombre	Ponderación	N° de Encuestas
1	Ferretería Coquera	6.67%	10
2	Ferretería Batarse	6.00%	9
3	Ferretería el Baratillo	6.67%	10
4	Ferretería Freund	6.00%	9
5	Ferretería HUGETT	6.67%	10
6	Ferretería La Palma	6.00%	9
7	Ferretería la Popular	6.67%	10
8	Ferretería Lonchito	6.00%	9
9	Ferretería Los Angeles	6.67%	10
10	Ferretería San José	6.00%	9
11	Ferretería Torres	6.67%	10
12	Ferretería CEINFECE	6.00%	9
13	IMFO (Importaciones Ferreteras Orientales)	6.00%	9
14	Ferreterías Construele	6.00%	9
15	Ferretería A-Z	6.00%	9
16	Ferretería Bou	6.00%	9
<b>Totales</b>		<b>100.00%</b>	<b>150</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3.4 Fuentes de Información para la recolección de datos.

Una vez definido el método de muestreo y tamaño de la muestra se hizo necesario definir las técnicas de recolección de información necesarias para construir

<sup>38</sup> Rojas Soriano, “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 297.

los instrumentos que nos permitan obtener los datos de la realidad y estas fuentes pueden ser cualitativos o cuantitativos las cuales se mencionan a continuación.

### **3.4.1 Fuentes primarias.**

“Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información.”<sup>39</sup> La información que se obtiene directamente como de las empresas que se realizaron entrevistas en los cuales se utilizan instrumentos como las encuestas que se realizan de una manera directa. Lo cual es el caso objeto de estudio los administradores de las empresas Ferreteras de la ciudad de San Miguel y los Clientes actuales y potenciales de éstas.

### **3.4.2 Fuentes Secundarias.**

“Es aquella información que se obtiene sobre el tema por investigar, pero que no son una fuente de la situación actual de los hechos del objeto de estudio si no que sirven como referencia. Dentro de las principales fuentes de información secundaria tenemos los libros, las revistas, los documentos escritos, los documentales, los noticieros y los medios de información.”<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Muñoz Campos, R., La Investigación Paso a Paso, Cuarta Edición, Editorial Talleres Gráficos UCA, El Salvador, 2007 Pág. 175

<sup>40</sup> Muñoz Campos, R., Ídem, Pág. 175

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

“El tipo de técnica utilizado dependía de factores como tiempo, dinero, personal, instalaciones, objetividad deseada, etc. Las que se utilizaron para esta investigación son la encuesta, las entrevista estructurada o dirigida y la observación ordinaria.”<sup>41</sup>

#### **3.5.1 La encuesta.**

La técnica más comúnmente utilizada para recopilar información “consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra.”<sup>42</sup> Sirve para recoger datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar a través de este medio. La información recogida se empleó para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. También puede utilizarse para un análisis de correlación para probar hipótesis descriptivas. Los instrumentos que pueden emplearse para levantar una encuesta son el cuestionario o la cédula de entrevista. La construcción de este presupone seguir una metodología sustentada en: el cuerpo de teoría, el marco conceptual en que se apoya el estudio, la hipótesis que se pretenden probar y los objetivos de la investigación. Cada una de las preguntas que se incluyan debe estar dirigida a conocer aspectos

---

<sup>41</sup> Nicolás Jany, José. “Investigación Integral de Mercados un enfoque para el siglo XXI”, Mc. Graw Hill, Segunda Edición, 2000, Pág. 81

<sup>42</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 30ª Edición 1998, Pág. 137

específicos de las variables objeto de análisis. La exploración de las mismas puede hacerse con una o varias preguntas y en ocasiones una sola interrogante servirá para indagar sobre dos o mas variables. Esta encuesta se paso a los clientes de las empresas ferreteras dentro de las cuales se distribuyó según la muestra seleccionada.

### **3.5.2 La entrevista estructurada o dirigida.**

“Esta técnica se aplica a informantes claves, llamados así porque se encuentran en una posición dentro de su comunidad o grupo social que le permite proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta. Para realizar la entrevista estructurada es necesario contar con un instrumento denominado guía de entrevista. Esta puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, los cuales se derivan de los indicadores que deseen explorarse.”<sup>43</sup> Esta se utilizo para entrevistar a los gerentes de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel, y se realizo por medio de una serie de preguntas las cuales se elaboraron para contribuir a la investigación.

### **3.5.3 Observación Ordinaria.**

“La observación ordinaria puede emplearse en las visitas preliminares para reconocer y delimitar el área de estudio con el fin de obtener información para estructurar el marco teórico y conceptual. En este primer momento, sirvió además para afinar hipótesis y adoptar estrategias en la aplicación de las demás técnicas que

---

<sup>43</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 217

se utilizaran en la investigación definitiva. En un segundo momento esta técnica se emplea para comprobar hipótesis a través de la observación sistemática de los fenómenos y si es posible, recurriendo a la observación controlada y planificada de los mismos cuando se trata de probar una hipótesis causal.”<sup>44</sup>

### **3.6 Proceso para la recolección de datos.**

Dentro del proceso de recolección de datos se determinaron los pasos a seguir dentro de este de los cuales se muestran a continuación:

1. Diseño de los instrumentos
2. Validación de los instrumentos a utilizar (Prueba Piloto)
3. Recoger la información para procesarla para su respectiva descripción, análisis y discusión.

#### **3.6.1 Diseño de los instrumentos.**

Para diseñar los instrumentos se tiene que tomar en cuenta que “la construcción de este presupone seguir una metodología sustentada en: el cuerpo de teoría, el marco conceptual en que se apoya el estudio, las hipótesis que se pretenden probar y los objetivos de la investigación. Cada una de las preguntas incluidas en los instrumentos “deben estar dirigidos a conocer aspectos específicos de las variables objeto de análisis.”<sup>45</sup> Por lo que al considerar cada uno de estos puntos se elaboraron

---

<sup>44</sup> Rojas Soriano, “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 206-207

<sup>45</sup> Rojas Soriano, Raúl. Ídem, Pág. 222

los cuestionarios para las encuestas de los clientes, y la entrevista de los administradores de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

### **3.6.2 Validación de los instrumentos a utilizar(Prueba Piloto)**

“Después de diseñados los instrumentos que se piensan utilizar para recoger la información, el siguiente paso consiste en probarlos antes de lanzarse al trabajo de campo.

La prueba se lleva a cabo en una muestra relativamente pequeña, tomándola del universo que se va investigar. En esta fase no se pretende tener significación estadística, si no más bien conocer como funcionan las preguntas en forma individual y conjunto. Mediante la prueba se indagó:

- a) Que preguntas están mal formuladas
- b) Resultan incomprensibles
- c) Cansan o molestan al encuestado

De igual manera se detectó:

- d) Si es correcto el ordenamiento y la presentación de las preguntas
- e) Si las instrucciones para contestar el cuestionario son suficientes claras y precisas.”<sup>46</sup>

Se realizó una prueba piloto que abarcaba un 10% de las muestras seleccionadas ésta en base al total de las entrevistas a los administradores de las

---

<sup>46</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 253-254

Empresas Ferreteras, así como las encuestas a los clientes de las cuales los instrumentos definitivos se encuentran en el anexo N° 3.

### **3.6.3 Recoger la información para procesarla para su respectiva descripción, análisis y discusión**

La recolección de información se realizó de manera directa con el instrumento elaborado y validado. “Procesar la información consiste en procesar los datos obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados, a partir de lo que se generó del análisis según objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación a realizar, o de ambas. Para efectuar un procesamiento de datos se deben seguir los siguientes pasos:

- Obtener la información de la población o muestra objeto de la investigación.
- Definir las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
- Definir las herramientas estadísticas y el programa de cómputo que va a utilizar para el procesamiento de datos.
- Introducir los datos en la computadora y activar el programa para que procese la información.
- Imprimir resultados.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Muños Campos, R., La Investigación Paso a Paso, Cuarta Edición, Editorial Talleres Gráficos UCA, El Salvador, 2007, Pág. 181

### **3.7 Herramientas estadísticas para el procesamiento de los resultados.**

Las Herramientas estadísticas a utilizar son: la distribución de frecuencias la cual indica el número de veces que ocurre cada valor o dato en unas tablas de resultados de un trabajo de campo, tablas o cuadros estadísticos con frecuencias absolutas y relativas por cada pregunta y las representaciones gráficas.

### **3.8 Análisis y discusión de los resultados.**

“Esto es reunir, clasificar, organizar y representar la información en cuadros estadísticos, gráficas o relaciones de datos con el fin de facilitar su análisis e interpretación.”<sup>48</sup> El análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder las distintas cuestiones planteadas en la investigación.

Para el análisis de los resultados se realizó una valoración de los datos obtenidos en el procesamiento de la información, es decir, que se hizo uso de las tablas y gráficas, las cuales permitió visualizar la información de una forma mas adecuada para hacer mas accesible la comprensión de los resultados y por lo tanto la realización de los respectivos análisis e interpretación de datos.

---

<sup>48</sup> Rojas soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004, Pág. 333

## CAPÍTULO 4. Análisis e interpretación de datos.

### 4.1 Análisis e interpretación de la encuesta a clientes.

1. - ¿De las siguientes empresas Ferreteras ubicadas en la zona urbana de la ciudad de San Miguel cuáles conoce usted?

**Objetivo:** Identificar el posicionamiento de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

TABLA 4.1 Posicionamiento de las empresas ferreteras en la ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ferretería La Coquera	33	22.00%
Ferretería Batarse	145	96.67%
Ferretería El Baratillo	125	83.33%
Ferretería El Sauce	54	36.00%
Ferretería Freund	150	100.00%
Ferretería HUGET	108	72.00%
Ferretería La Palma	83	55.33%
Ferretería La Popular	50	33.33%
Ferretería Lonchito	37	24.67%
Ferretería Los Angeles	33	22.00%
Ferretería Panamericana	37	24.67%
Ferretería San José	31	20.67%
Ferretería Servillaves	95	63.33%
Ferretería Torres	37	24.67%
Ferretería Turcios	25	16.67%
Ferretería CEINFECE	29	19.33%
Ferretería Techos de San Miguel	29	19.33%
Ferretería IMFO	12	8.00%
Ferretería CONSTRUELE	50	33.33%
Ferretería A-Z	16	10.67%
Ferretería Miami	45	30.00%
Ferretería BOU	95	63.33%
Ferretería y Vidrios Martínez	12	8.00%
<b>Total</b>	<b>1331</b>	

Fuente: Elaboración propia.

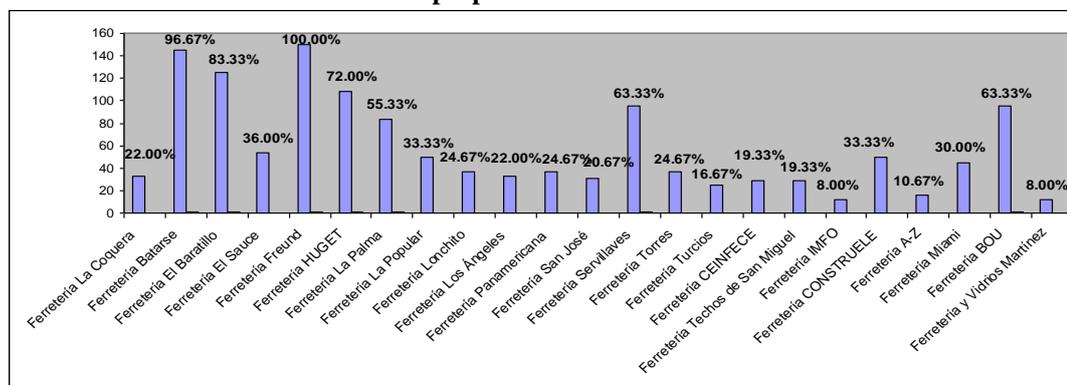


GRÁFICO 4.1 Posicionamiento de las empresas ferreteras en la ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** Las empresas con mayor reconocimiento en la industria ferretera de la Ciudad de San Miguel, según los clientes, son en primer lugar Freund, seguido de Ferretería Batarse; esto es producto de la larga trayectoria de estas empresas, además del alto grado de posicionamiento por el excelente servicio al cliente que ha sido esencial para situarse como líderes de la industria.

2. - ¿Cuál de las empresas antes mencionadas visitó durante los últimos 60 días?

**Objetivo:** Conocer la preferencia de los clientes de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

TABLA 4.2 Preferencia de los clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ferretería La Coquera	16	10.67%
Ferretería Batarse	104	69.33%
Ferretería El Baratillo	54	36.00%
Ferretería El Sauce	4	2.67%
Ferretería Freund	91	60.67%
Ferretería HUGET	8	5.33%
Ferretería La Palma	33	22.00%
Ferretería La Popular	4	2.67%
Ferretería Los Ángeles	4	2.67%
Ferretería Panamericana	4	2.67%
Ferretería San José	4	2.67%
Ferretería Servillaves	16	10.67%
Ferretería Torres	4	2.67%
Ferretería Turcios	4	2.67%
Ferretería CEINFECE	12	8.00%
Ferretería Techos de San Miguel	4	2.67%
Ferretería A-Z	8	5.33%
Ferretería y Vidrios Martínez	20	13.33%
<b>Total</b>	<b>394</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

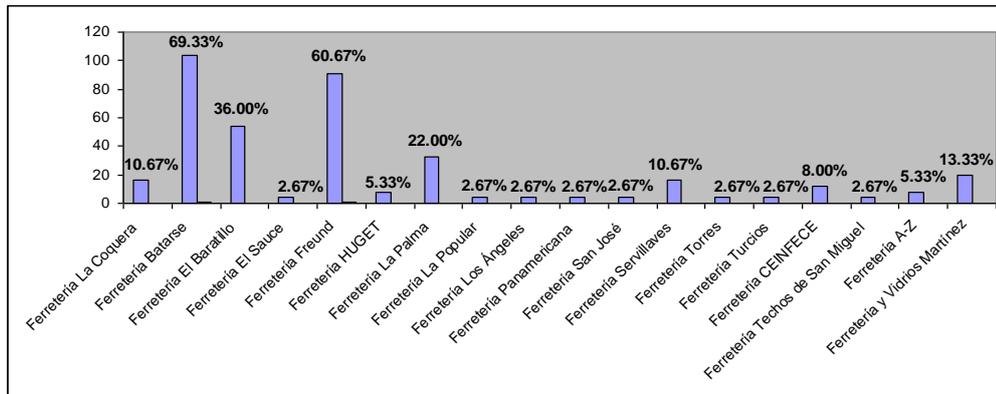


GRÁFICO 4.2 Preferencia de los clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** Los consumidores de la Ciudad de San Miguel prefieren comprar en Freund y Batarse por ser las empresas con mayor reconocimiento en la industria ferretera y las cuales se disputan el liderazgo de ésta. Además son acreedoras de la mejor imagen por su larga trayectoria.

### 3. - ¿Qué toma en cuenta a la hora de elegir entre una Ferretería u Otra?

**Objetivo:** Conocer los aspectos que toman en cuenta los clientes para elegir entre una ferretería u otra.

TABLA 4.3 Aspectos importantes para la toma de decisión de un cliente para elegir la ferretería de su preferencia.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Diversificación de sus productos	75	50.00%
La Atención al cliente	62	41.33%
Promociones	25	16.67%
Que cuenten con parqueo	54	36.00%
La calidad de los productos	66	44.00%
Servicio a domicilio	25	16.67%
Precios	100	66.67%
Ubicación	29	19.33%
<b>Total</b>	436	

Fuente: Elaboración propia.

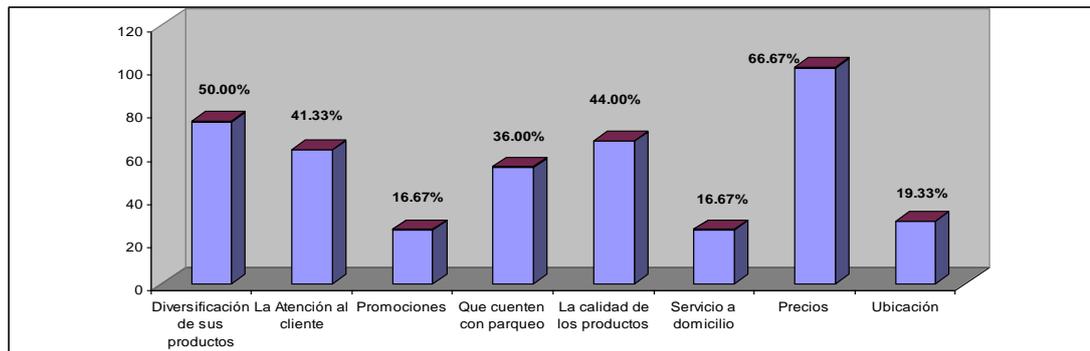


GRÁFICO 4.3 Aspectos importantes para la toma de decisión de un cliente para elegir la ferretería de su preferencia.

**Interpretación:** Uno de los aspectos que los clientes consideran importante en una ferretería son los precios ya que estos deben de estar al alcance del bolsillo de los consumidores, por otra parte, la diversificación de los productos ofrecidos es otro aspecto importante que los clientes toman en cuenta, ya que estos esperan satisfacer sus necesidades de forma oportuna en el sentido de no tener que movilizarse a otros lados para adquirir sus productos demandados.

4. – Según sus necesidades ¿Cada cuanto tiempo utiliza los productos de las ferreterías?

**Objetivo:** Conocer la necesidad habitual de los clientes de las ferreterías.

TABLA 4.4 Hábito de compra de los clientes de las ferreterías.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
A diario	25	16.67%
dos veces a la semana	12	8.00%
Semanalmente	41	27.33%
Dos veces al mes	8	5.33%
Mensualmente	33	22.00%
Ocasionalmente	29	19.33%
<b>Total</b>	148	

Fuente: Elaboración propia.

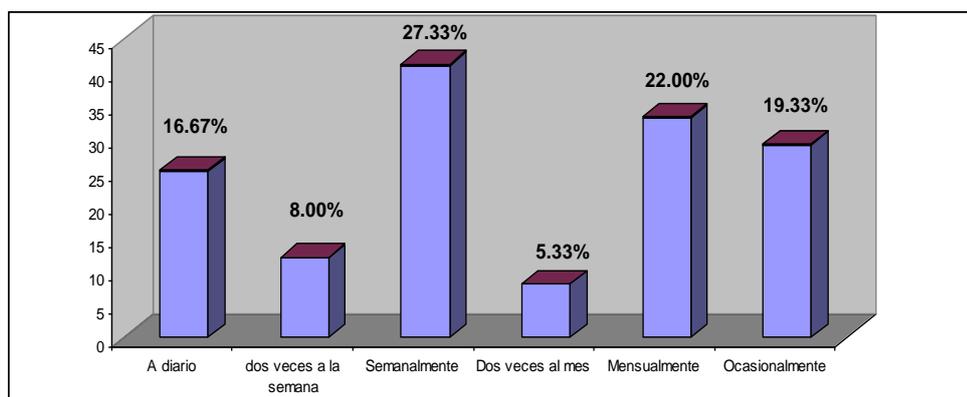


GRÁFICO 4.4 Hábito de compra de los clientes de las ferreterías.

**Interpretación:** La conducta de compra de los consumidores de la ciudad de San Miguel está segmentada ya que hay quienes consumen a diario, semanalmente, mensualmente y ocasionalmente estos productos; esto depende de las necesidades y de las circunstancias en las cuales se encuentren los consumidores.

5. - ¿De las siguientes líneas de productos cuales utiliza?

**Objetivo:** Conocer las líneas de productos demandados por los clientes de la industria ferretera.

TABLA 4.5 Líneas de productos de las industria ferretera.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Material eléctrico	62	41.33%
Pinturas	58	38.67%
Adhesivos	29	19.33%
Herramientas eléctricas	29	19.33%
Lámina	58	38.67%
Loza	29	19.33%
Sanitarios	16	10.67%
Grifería	20	13.33%
Fontanería	41	27.33%
Carpintería	54	36.00%
Tornillería	50	33.33%
Estructura metálica	50	33.33%
Ferretería (Cemento y Hierro)	33	22.00%
Herramienta mecánica	4	2.67%
Esmeriles	4	2.67%
Jardinería	4	2.67%
<b>Total</b>	<b>541</b>	

Fuente: Elaboración propia.

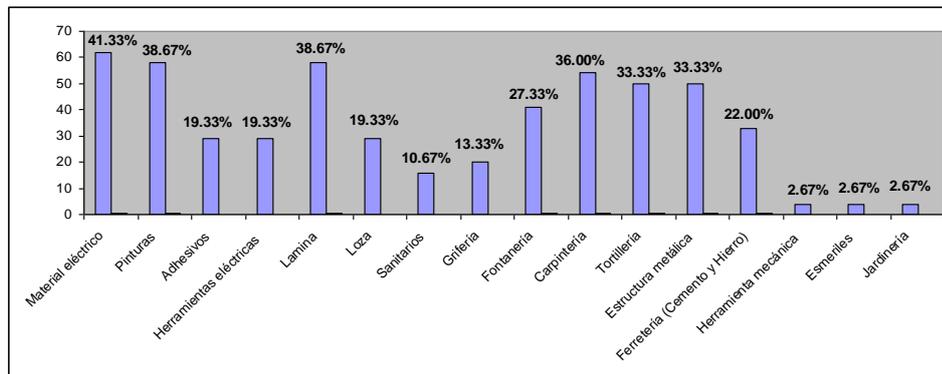


GRÁFICO 4.5 Líneas de productos de las industria ferretera.

**Interpretación:** Las líneas de productos que mas demandan presentan por los consumidores son las de materiales eléctricos, las pinturas en general, láminas, carpintería, todo lo relacionado a Tornillería y estructuras metálicas, esto obedece a las necesidades que cada cliente presenta en un momento determinado y en la situación que se encuentren.

6. - Si hubieran otros productos con características similares a las necesidades que satisfacen los productos de las empresas ferreteras ¿Compraría estos productos?

**Objetivo:** Conocer la disposición de los clientes de sustituir un producto por otro con las mismas características.

TABLA 4.6 Disposición de los clientes de sustituir un producto por otro con características similares.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	125	83.33%
No	17	11.33%
No contesto	8	5.33%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

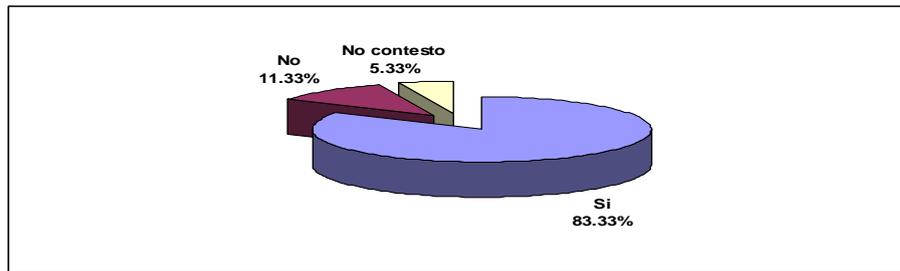


GRÁFICO 4.6 Disposición de los clientes de sustituir un producto por otro con características similares.

**Interpretación:** La disponibilidad de los consumidores en cambiar el uso de productos ferreteros por otros sustitutos es bastante alta ya que con mucha frecuencia, las empresas de la industria están en estrecha competencia con las de otras, debido a que sus productos son buenos sustitutos y satisfacen las mismas necesidades.

7. ¿De los productos que usted adquiere en las empresas ferreteras son utilizadas para?

**Objetivo:** Conocer las actividades en que son utilizados los productos de la industria ferretera.

TABLA 4.7 Clientes de la industria ferretera.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Hogares	58	38.67%
Taller eléctrico	8	5.33%
Construcción	75	50.00%
Taller de enderezado y pintura	12	8.00%
Taller de estructuras metálicas	12	8.00%
Carpintería	4	2.67%
Empresa de transporte pesado	4	2.67%
Taller Industrial	8	5.33%
<b>Total</b>	181	

**Fuente:** Elaboración propia.

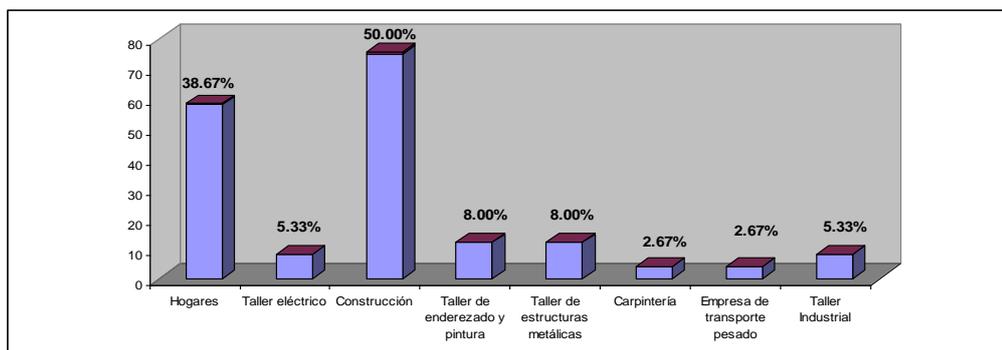


GRÁFICO 4.7 Clientes de la industria ferretera.

**Interpretación:** Los consumidores adquieren los productos con el fin de destinarlos a satisfacer necesidades del hogar y/o a la construcción en general, en ese sentido éste se vuelve uno de los segmentos del mercado más significativos para la industria ferretera de la Ciudad de San Miguel.

8. - ¿Qué Ferretería considera que es la más fuerte en la zona urbana de la ciudad de San Miguel?

**Objetivo:** Identificar la empresa líder en la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

TABLA 4.8 Empresa líder en la industria ferretera.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ferretería Batarse	87	58.00%
Ferretería Freund	79	52.67%
Ferretería Bou	4	2.67%
Ferretería Goltre	8	5.33%
Ferretería la Coquera	4	2.67%
Ferretería Servillaves	4	2.67%
Ferretería CEINFECE	8	5.33%
Ferretería GALVANISA	4	2.67%
Ferretería el Baratillo	8	5.33%
Ferretería la Palma	4	2.67%
No contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	<b>214</b>	

Fuente: Elaboración propia.

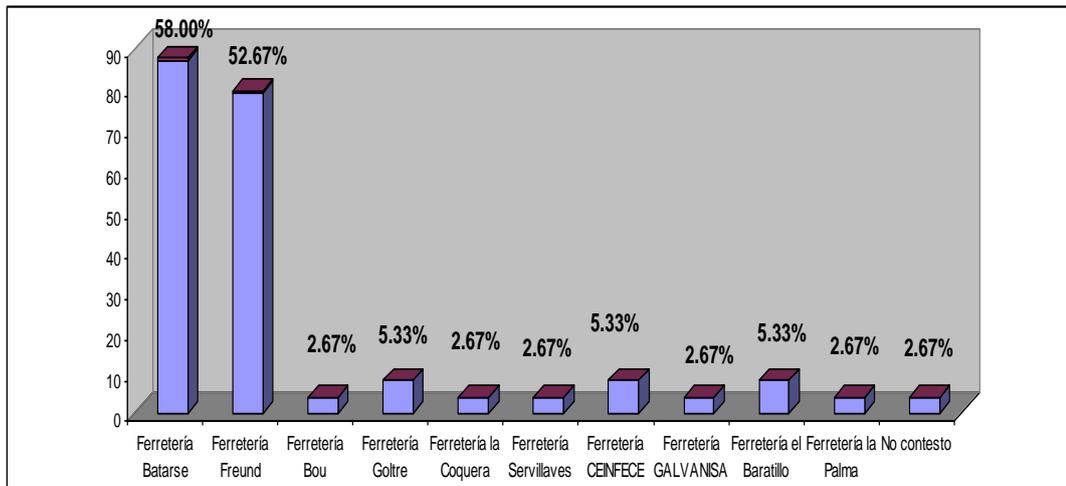


GRAFICO 4.8 Empresa líder en la industria ferretera.

**Interpretación:** la empresa líder de la industria ferretera en la Ciudad de San Miguel, es Batarse por las características competitivas que la diferencian, las cuales podrían estar relacionadas en cuanto al precio y diversificación de productos, aspectos que fueron señalados por los mismos en la pregunta número 3.

9. - ¿Conoce actualmente algún tipo de promoción que realice alguna de las empresas de su preferencia?

**Objetivo:** Conocer si los clientes conocen algún tipo de promoción que realizan las empresas ferreteras.

TABLA 4.9 Se realiza promociones en las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	24.67%
No	104	69.33%
No contesto	9	6.00%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

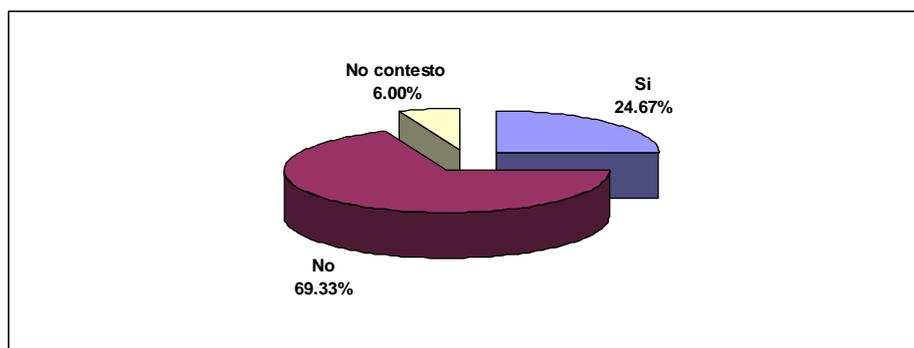


GRÁFICO 4.9 Se realiza promociones en las empresas ferreteras.

**Interpretación:** los consumidores no conocen ninguna promoción en las ferreterías de su preferencia, es probable que las estrategias de promoción no sean las adecuadas para poder informar, persuadir o recordar a los consumidores de ciertos productos en promoción y por ende esto se convierte en una debilidad que se debe subsanar si se desea mantener en el mercado donde la competencia es cada vez más voraz.

10. Según la ubicación geográfica, a su juicio ¿Cuál ferretería tiene una mejor accesibilidad?

**Objetivo:** Identificar la mejor ubicación según los clientes de las empresas ferreteras.

TABLA 4.10 Ubicación de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ferretería Turcios	4	2.67%
Ferretería Goltre	8	5.33%
Ferretería La Palma	16	10.67%
Ferretería Batarse	87	58.00%
Ferretería El Baratillo	37	24.67%
Ferretería Freund	75	50.00%
Ferretería CEINFECE	4	2.67%
Ferretería Servillaves	8	5.33%
Ferretería Panamericana	4	2.67%
Ferretería Lonchito	4	2.67%
Ferretería Techos de San Miguel	4	2.67%
Ferretería A-Z	4	2.67%
Ferretería La Popular	4	2.67%
No contesto	8	5.33%
<b>Total</b>	<b>267</b>	

Fuente: Elaboración propia.

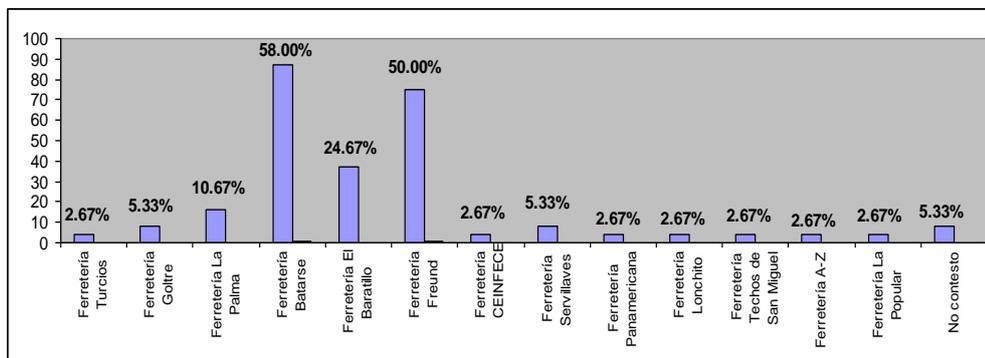


GRÁFICO 4.10 Ubicación de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Por su ubicación geográfica los clientes consideran que la ferretería con mayor accesibilidad es Batarse, ya que el lugar en la cual se encuentra ubicada es accesible para la mayoría de los grupos de clientes actuales potenciales, siendo ésta una ventaja en la mezcla de marketing, por contar con una excelente plaza para comercializar sus productos.

11. - Para usted ¿Cuál de Las siguientes ferreterías cuenta con la mejor infraestructura?

**Objetivo:** Conocer cual ferretería cuenta con la mejor infraestructura.

TABLA 4.11 Infraestructura de las empresas.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ferretería Batarse	83	55.33%
Ferretería Freund	100	66.67%
Ferretería La Palma	12	8.00%
Ferretería La Coquera	4	2.67%
Ferretería El Baratillo	29	19.33%
Ferretería Huguet	8	5.33%
Ferretería Panamericana	4	2.67%
Ferretería Techos de San Miguel	4	2.67%
Ferretería A-Z	4	2.67%
Ferretería Servillaves	4	2.67%
Ferretería CEINFECE	4	2.67%
Ferretería Galvaniza	4	2.67%
Ferretería GOLDTRE	8	5.33%
<b>Total</b>	<b>268</b>	

Fuente: Elaboración propia.

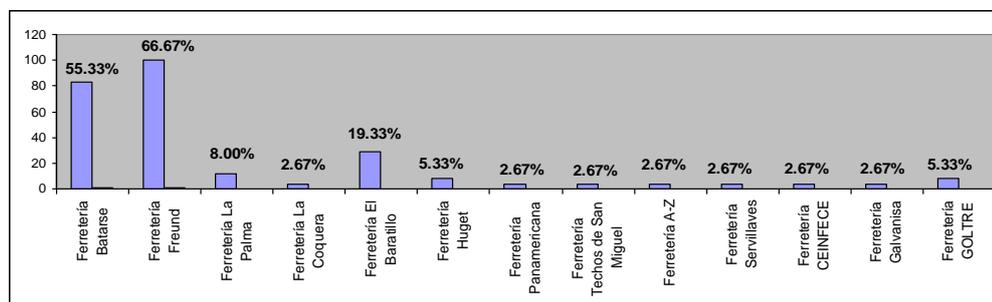


GRÁFICO 4.11 Infraestructura de las empresas.

**Interpretación:** Freund es la ferretería que cuenta según los clientes con la mejor infraestructura, lo cual podría ser resultado de la modernización y comodidad de sus instalaciones; sin embargo, el margen de diferencia con respecto a Batarse indica la disputa de una mejor imagen ante el cliente de las empresas ferreteras.

12. – Para usted ¿Cuál de las siguientes ferreterías tiene una mayor variedad de productos?

**Objetivo:** Conocer cual de las empresas tiene una mayor variedad de productos.

TABLA 4.12 Variedad de productos.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ferretería Batarse	91	60.67%
Ferretería Freund	112	74.67%
Ferretería La Palma	12	8.00%
Ferretería El Baratillo	37	24.67%
Ferretería La Popular	8	5.33%
Ferretería La Panamericana	8	5.33%
Ferretería Servillaves	8	5.33%
Ferretería Techos de San Miguel	12	8.00%
Ferretería A-Z	12	8.00%
Ferretería San José	12	8.00%
Ferretería La Coquera	8	5.33%
Ferretería El Sauce	4	2.67%
Ferretería Huguet	4	2.67%
Ferretería Lonchito	8	5.33%
Ferretería Los Ángeles	4	2.67%
Ferretería Torres	4	2.67%
Ferretería Turcios	4	2.67%
Ferretería CEINFECE	4	2.67%
Ferretería IMFO	8	5.33%
Ferretería CONSTRUELE	8	5.33%
Ferretería y Vidrios Martínez	4	2.67%
Ferretería Miami	4	2.67%
Ferretería BOU	8	5.33%
No contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	<b>388</b>	

Fuente: Elaboración propia.

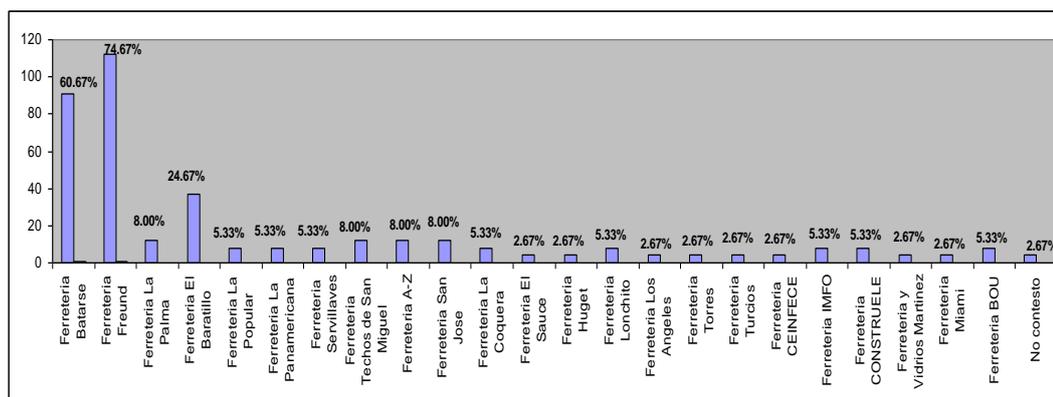


GRÁFICO 4.12 Variedad de productos.

**Interpretación:** Freund es la ferreteria que a juicio de los consumidores tiene la mayor variedad de líneas de productos, lo cual se convierte en una ventaja competitiva dentro de la industria si se toma en consideración los aspectos importantes que motivan al consumidor a comprar un producto ferretero es la diversidad de productos.

13. ¿Cómo considera en la empresa ferretera de su elección la atención al cliente?

**Objetivo:** Conocer cómo percibe el cliente la atención en las empresas ferreteras.

TABLA 4.13 Atención al cliente.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	54	36.00%
Muy Buena	61	40.67%
Excelente	17	11.33%
Regular	9	6.00%
Mala	5	3.33%
No Contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	150	

Fuente: Elaboración propia.

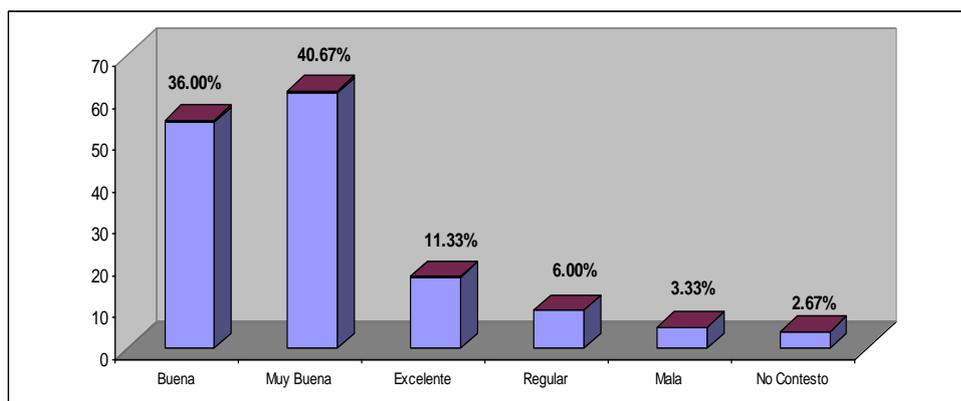


GRÁFICO 4.13 Atención al cliente.

**Interpretación:** En términos generales, la atención al cliente en la industria ferretera es muy buena, ya que la mayoría de los consumidores así lo consideran; sin embargo, existe la posibilidad de que este aspecto pudiera descender a buena; por lo que es necesario mantener una mejora continua en la atención al cliente.

14. – De los productos que usted compra en las ferreterías ¿considera que estos son idénticos?

**Objetivo:** Conocer la percepción del cliente en cuanto a la diferencia de los productos.

TABLA 4.14 Diferencia de productos en las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	66.67%
No	42	28.00%
No contesto	8	5.33%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

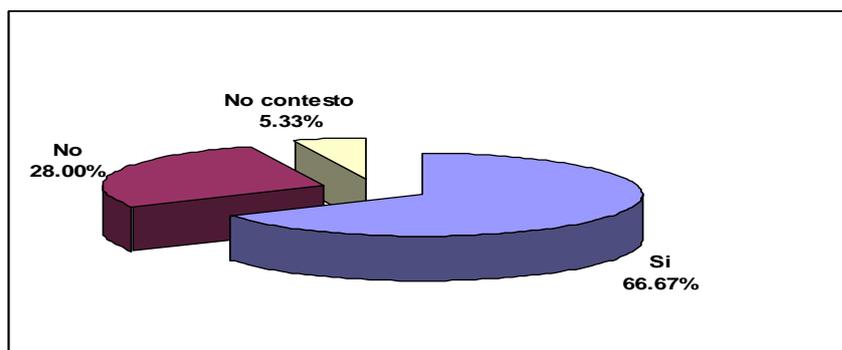


GRÁFICO 4.14 Diferencia de productos en las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Los atributos, cualidades o beneficios de los productos provienen de las percepciones de los clientes, las cuales juegan un papel muy importante en el proceso de compra; en ese sentido, los consumidores consideran que la diferenciación de los productos que comercializan las empresas ferreteras no varía, ya que la mayoría venden productos semejantes.

15. - ¿A la hora de comprar productos en las Ferreterías realiza algún sondeo de precios antes de decidir donde efectuar la compra?

**Objetivo:** Identificar si los clientes realizan algún sondeo de precios antes de realizar la compra.

TABLA 4.15 Sondeo de precios de los clientes.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	107	71.33%
No	39	26.00%
No contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

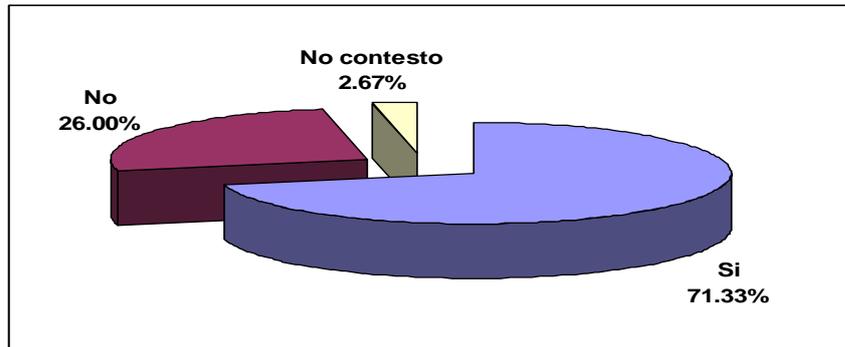


GRÁFICO 4.15 Sondeo de precios de los clientes.

**Interpretación:** La mayoría de los consumidores antes de llevar a cabo una compra en alguna ferretería, hacen un sondeo de los precios, lo cual les permite obtener información de los productos, influyendo así en su decisión, ya que es probable que estos busquen la empresa ferretera que ofrezca los mejores precios.

16. - ¿Prefiere alguna marca en especial de sus productos?

**Objetivo:** Conocer si los clientes tienen alguna preferencia por ciertos productos.

TABLA 4.16 Preferencia de marcas.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	85	56.67%
No	61	40.67%
No contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

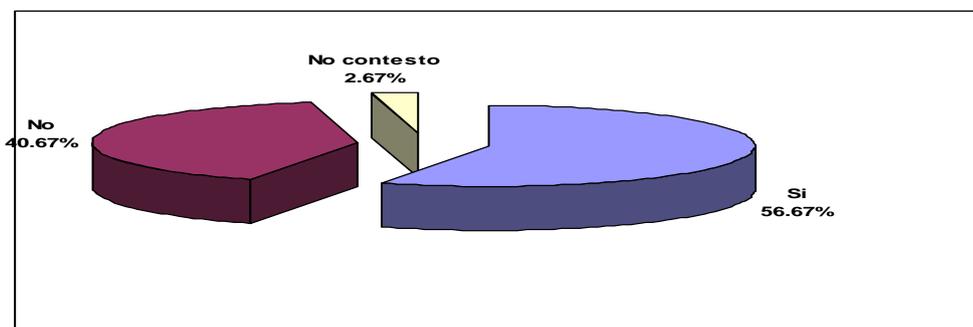


GRÁFICO 4.16 Preferencia de marcas.

**Interpretación:** La marca es un elemento importante en un producto, es por ello que los consumidores califican las marcas y desarrollan sus intenciones de compras, en general la decisión de compras del consumidor será adquirir la marca de mayor preferencia puesto que estos buscan comprar productos de buena calidad, como se puede apreciar la mayoría de los consumidores consideran importante este elemento a la hora de realizar una compra.

17. - ¿Cómo conoció la empresa?

**Objetivo:** Conocer el motivo por el que el cliente conoció la empresa.

TABLA 4.17 Como conoció la empresa.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Referencia Personal	50	33.33%
Medios de comunicación	66	44.00%
Casualidad	29	19.33%
Su Ubicación	4	2.67%
Experiencia laboral	4	2.67%
No contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	<b>157</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

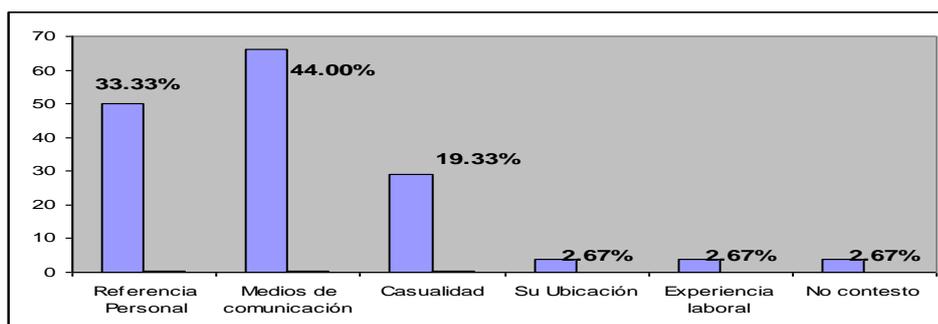


GRÁFICO 4.17 Como conoció la empresa.

**Interpretación:** La mayoría de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel se dan a conocer por los diferentes medios de comunicación locales, lo cual permite proyectar una imagen favorable de la empresa para con sus clientes, también hace uso de la publicidad informal, o sea la de boca a oído, la cual se da por medio de las referencias personales de los clientes ya existentes con clientes potenciales.

18. – Si su respuesta anterior fue a través de medios de comunicación ¿Cuál fue ese medio de comunicación a través del cual conoció la empresa que visitó?

**Objetivo:** Conocer a través de que medio conocieron la empresa los clientes.

TABLA 4.18 Medio por el que conoció la empresa.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Radio	18	27.27%
Televisión	11	16.67%
Hoja volante	3	4.55%
Vallas publicitarias	5	7.58%
Periódico	7	10.61%
<b>Total</b>	<b>44</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

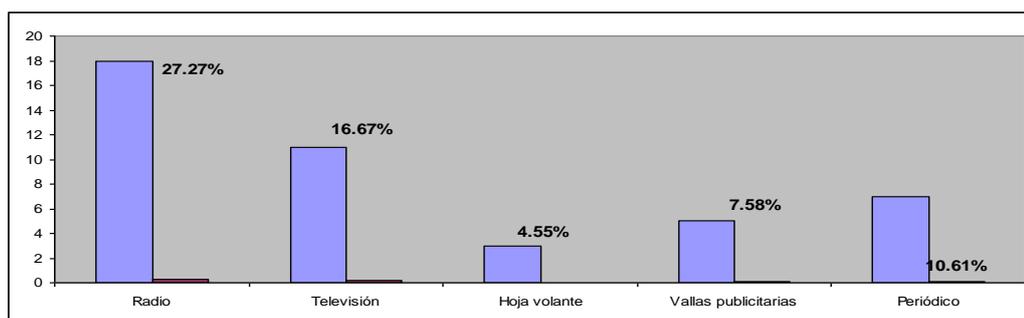


GRÁFICO 4.18 Medio por el que conoció la empresa.

**Interpretación:** La radio es el principal medio de comunicación por el cual las empresas ferreteras se dan a conocer en la ciudad de San Miguel, ya que la mayor parte de consumidores se da cuenta de la existencia de éstas por este medio, también la televisión es otro medio de comunicación importante para dar a conocer la existencia de las ferreterías así como también para proyectar la imagen de éstas en el mercado ya que cierta parte de la población conoce a las ferreterías por la publicidad que se transmite en este medio.

19. - ¿Considera que la información que brindan las empresas Ferreteras acerca de sus productos es adecuada a sus necesidades?

**Objetivo:** Conocer si la información de las empresas ferreteras es adecuada a las necesidades de los clientes.

TABLA 4.19 Información de los productos de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	87	58.00%
Algunas Veces	55	36.67%
No contesto	8	5.33%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

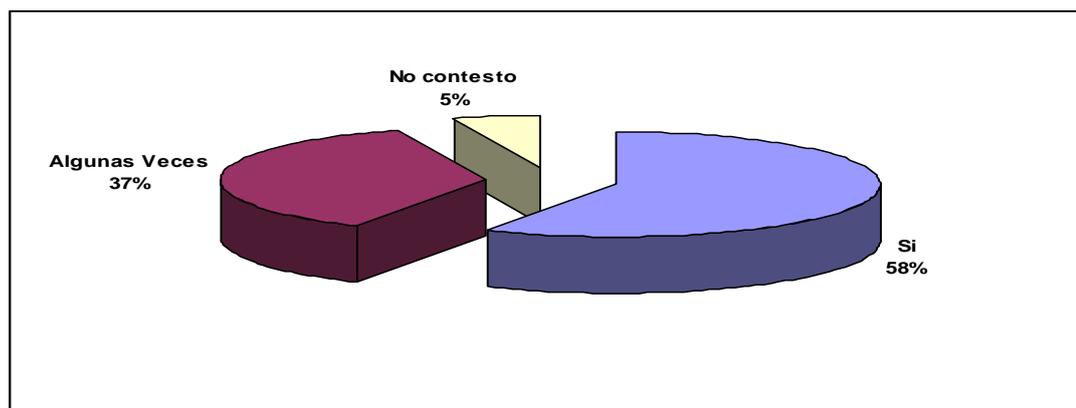


GRÁFICO 4.19 Información de los productos de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Una de las fortalezas de la industria ferretera en general, es la honestidad a la hora de describir los productos de los cuales disponen; es decir, que venden lo que realmente ofrecen a los clientes en cuanto a las características del producto se refiere, ya que la mayoría de los consumidores de la Ciudad de San Miguel dan fe de que eso es cierto

20. - ¿Cómo le gustaría que se diera a conocer los productos de la empresa Ferretera de sus preferencia?

**Objetivo:** Identificar como le gustaría que se dieran a conocer los productos de las empresas ferreteras.

TABLA 4.20 Medios por los que les gustaría se diera a conocer los productos de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Radio	33	22.00%
Hojas volantes	34	22.67%
Vallas publicitarias	20	13.33%
Televisión	62	41.33%
Revistas	37	24.67%
Perifoneo	8	5.33%
Catálogos	37	24.67%
Periódicos	12	8.00%
Productos a la vista en la empresa	16	10.67%
<b>Total</b>	<b>259</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

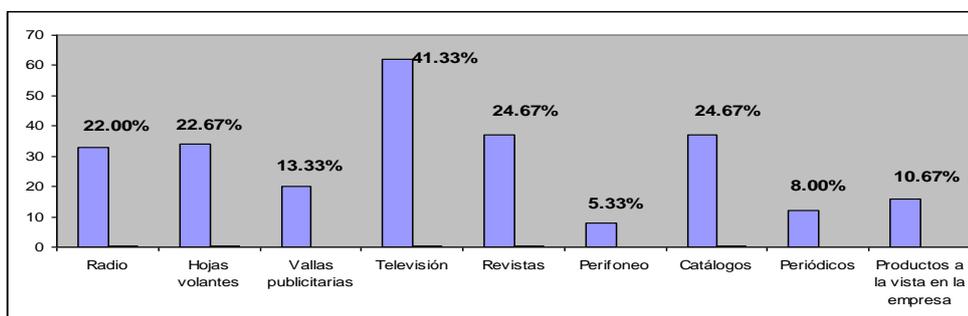


GRÁFICO 4.20 Medios por los que les gustaría se diera a conocer los productos de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** La televisión es el medio por el cual los consumidores les gustaría conocer los productos que ofrecen las ferreterías ya que es probable que sea más factible enterarse por este medio, sin embargo hay otro segmento de clientes que consideran que la mejor forma de conocer los productos que ofrecen las empresas ferreteras es por medio de catálogos, y por hojas volantes.

21. - Según la atención recibida en la Ferretería de sus preferencia ¿Cómo considera su fuerza de ventas?

**Objetivo:** Conocer la percepción de la fuerza de ventas de las empresas ferreteras.

TABLA 4.21 Fuerza de ventas.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	71	47.33%
Muy Buena	55	36.67%
Regular	20	13.33%
No Contesto	4	2.67%
<b>Total</b>	150	

**Fuente:** Elaboración propia.

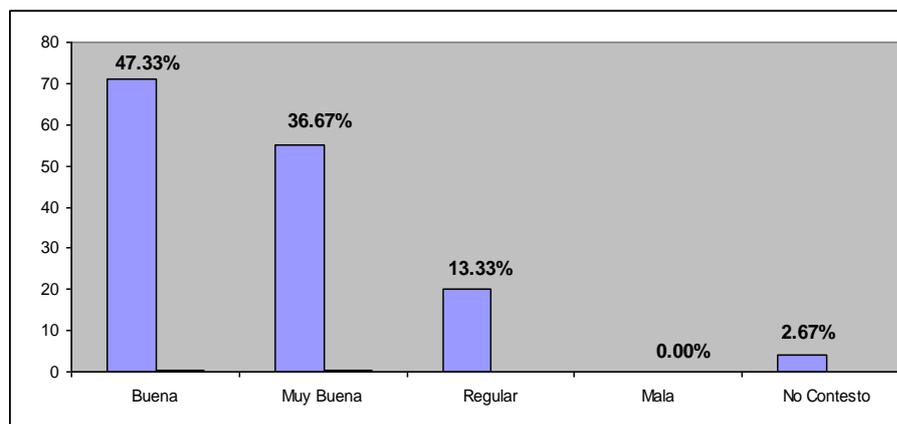


GRÁFICO 4.21 fuerza de ventas

**Interpretación:** La fuerza de venta de las empresas ferreteras es buena según la mayoría de los clientes, lo cual se basa en la atención al cliente; es probable que este elemento sea una debilidad de la industria ante lo cual éstas deberán prestar mucha atención a este factor para tratar de convertirlo en una ventaja competitiva.

22. - ¿Considera que la ferretería de su preferencia cuenta con los productos necesarios para poder satisfacer sus necesidades?

**Objetivo:** Conocer si las empresas cuentan con los productos necesarios para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

TABLA 4.22 Productos necesarios para satisfacer la demanda.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	112	74.67%
Algunas Veces	38	25.33%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

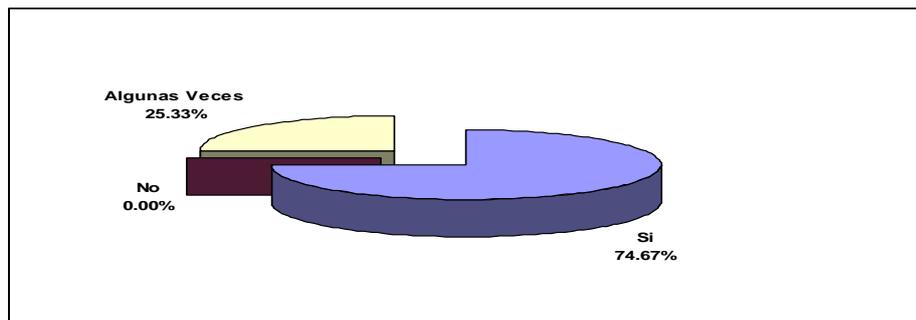


GRÁFICO 4.22 Productos necesarios para satisfacer la demanda.

**Interpretación:** Una de las ventajas de la industria ferretera es que la mayoría de las empresas que la conforman cuentan con todos los productos que los consumidores buscan pues esto es avalado por la mayoría de entrevistados, esto coloca a la industria en una buena posición competitiva; de ahí que, cada una de las ferreterías deberán trabajar en la mejora continua para servir siempre con calidad y eficiencia a sus clientes.

#### 4.2 Análisis e interpretación de las entrevistas a los administradores.

1. ¿Qué considera es más importante para que el cliente decida entre una ferretería u otra?

**OBJETIVO:** Conocer el punto de vista del administrador sobre las preferencias de los clientes de la industria ferretera.

TABLA 4.23 Aspectos importantes para que un cliente decida entre una ferretería u otra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Calidad de los productos	1	6.25%
Precios	9	56.25%
Variedad de productos	6	37.50%
Atención al cliente	11	68.75%
Comodidad a la hora de la compra	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>28</b>	

Fuente: Elaboración propia.

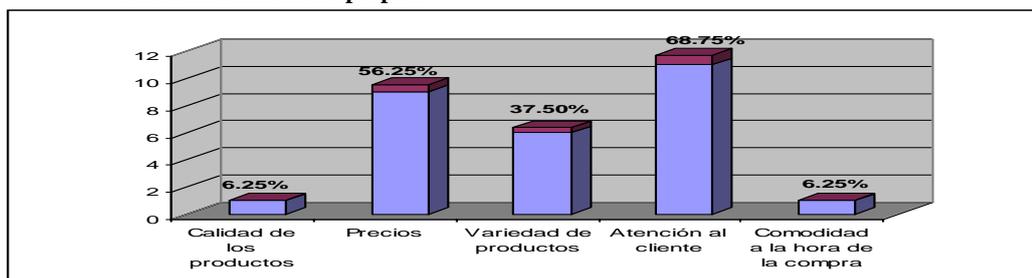


GRÁFICO 4.23 Aspectos importantes para que un cliente decida entre una ferretería u otra.

**Interpretación:** Los administradores de las empresas ferreteras consideran que los aspectos más importantes que los clientes toman en cuenta para decidir entre una ferretería u otra son la atención al cliente y los precios que éstas ofrecen; dentro de esta industria se refleja una alta competencia en cuanto a precios, siendo este un factor donde las empresas logran posicionarse mejor; la variedad de los productos también es considerado por algunos entrevistados.

2. ¿Cuál es la estrategia actual con que cuenta su empresa para incrementar las ventas?

**OBJETIVO:** Conocer la estrategia actual de las empresas de la industria ferretera

TABLA 4.24 Estrategias con las que cuentan las empresas ferreteras de ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	8	50.00%
Precios	6	37.50%
Calidad de los productos	1	6.25%
Variedad de los productos	2	12.50%
Personal capacitado	1	6.25%
Descuentos	1	6.25%
Publicidad	1	6.25%
Ventas al mayoreo	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>21</b>	

Fuente: Elaboración propia.

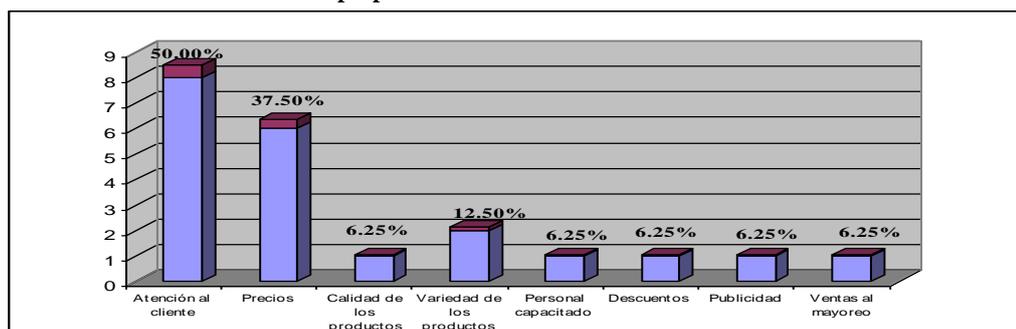


GRÁFICO 4.24 Estrategias con las que cuentan las empresas ferreteras de ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** Las estrategias más utilizadas por las empresas son la atención al cliente y la fijación de precios, lo cual refleja que este último es considerado como uno de los aspectos más importantes para que un cliente decida entre una ferretería u otra; además, los administradores del sector es a lo que más recurren para atraer un mayor número de compradores.

3. ¿Cada cuánto tiempo realizan el análisis de la estrategia?

**OBJETIVO:** Conocer si la estrategia de las empresas ferreteras se analiza en base a los cambios de la industria.

TABLA 4.25 Periodo de análisis de la funcionalidad de las estrategias de las empresas de la industria ferretera.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Trimestralmente	5	31.25%
Semestralmente	5	31.25%
No se modifica	6	37.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

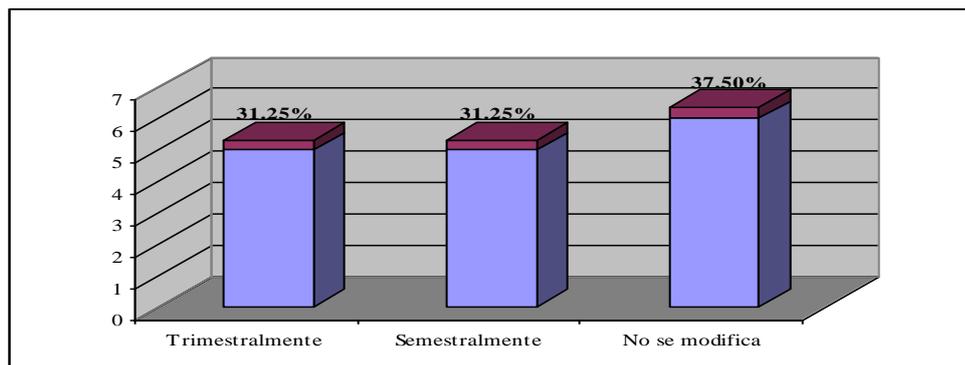


GRÁFICO 4.25 Periodo de análisis de la funcionalidad de las estrategias de las empresas de la industria ferretera.

**Interpretación:** La poca formación administrativa de una parte importante de los gerentes se convierte en un obstáculo que les impide modificar su estrategia periódicamente; esto se constituye en una debilidad frente a sus competidores. No obstante, dentro de la industria existen algunas empresas que cuentan con gerencias con una visión estratégica lo cual representa una ventaja competitiva frente a las otras ferreterías.

#### 4. ¿Quién establece la estrategia?

**OBJETIVO:** Conocer quién es el responsable de establecer la estrategia dentro de las empresas ferreteras.

TABLA 4.26 Responsable de establecer la estrategia en las empresas de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
La alta gerencia	3	18.75%
Todos los empleados	6	37.50%
El propietario	3	18.75%
No contestó	4	25.00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

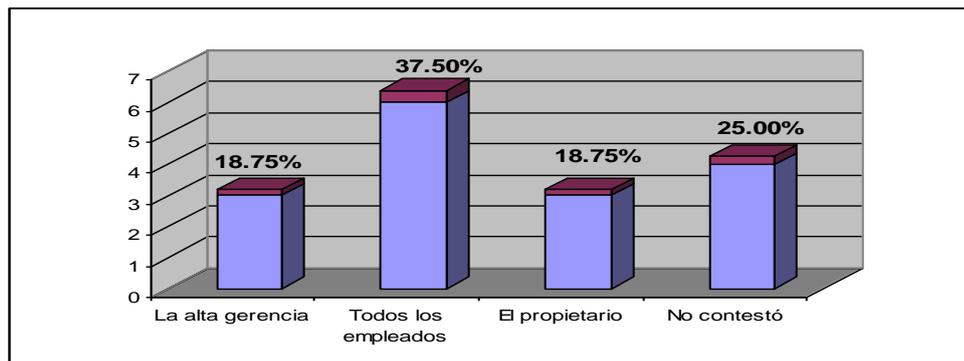


GRÁFICO 4.26 Responsable de establecer la estrategia en las empresas de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** Se concluye que las empresas no tienen clara la importancia del establecimiento de la estrategia, ya que la mayoría no toma en cuenta todas las unidades indispensables de la organización para establecer lo más apropiado para ser competitivo dentro del mercado.

5. ¿Qué estaría dispuesto a hacer para aumentar sus ventas?

**OBJETIVO:** Conocer que decisiones se podrían tomar dentro de las empresas ferreteras para incrementar la capacidad de ventas

TABLA 4.27 Lo que estarían dispuesto a hacer los administradores de las empresas ferreteras para incrementar las ventas.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Disminuir precios	3	18.75%
Realizar promociones	8	50.00%
Aumentar la fuerza de ventas	5	31.25%
Mejorar la atención al cliente	10	62.50%
<b>Total</b>	<b>26</b>	

Fuente: Elaboración propia.

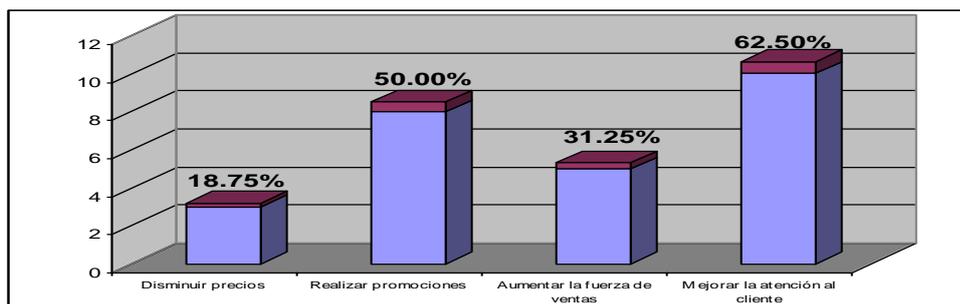


GRÁFICO 4.27 Lo que estarían dispuesto a hacer los administradores de las empresas ferreteras para incrementar las ventas.

**Interpretación:** A pesar que la mayoría de empresas tienen como estrategia la atención al cliente, consideran que aún hay espacio para mejorar este aspecto; esto para poder incrementar sus ventas y ser perdurables en el negocio. La otra acción que estarían dispuestos a llevar a cabo es la promoción, ésta como forma de buscar una mejor posición en el mercado.

6. ¿Se ha invertido en el último año dentro de la empresa?

**OBJETIVO:** Conocer si hay una inversión reciente dentro de las empresas de la industria ferretera.

TABLA 4.28 Inversiones realizadas en el último año.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	62.50%
No	6	37.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

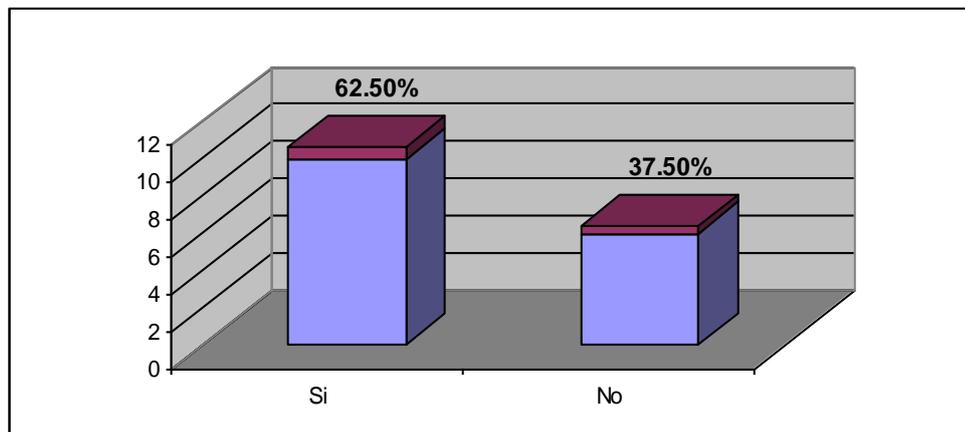


GRÁFICO 4.28 Inversiones realizadas en el último año.

**Interpretación:** El estudio refleja que el 62.25% ha realizado inversiones en el último año y que un 37.50% no ha efectuado ninguna inversión dentro de su empresa.

7. Si su respuesta anterior es si ¿En qué invirtió?

**OBJETIVO:** Identificar cuál fue específicamente la inversión que se hizo en la empresa.

TABLA 4.29 Inversiones que se realizaron en el ultimo año en las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Remodelación del establecimiento	7	70.00%
Más inventario o capital de trabajo	3	30.00%
Apertura de una nueva sucursal	4	40.00%
Mobiliario y equipo	4	40.00%
Tecnología	2	20.00%
<b>Total</b>	20	

Fuente: Elaboración propia.

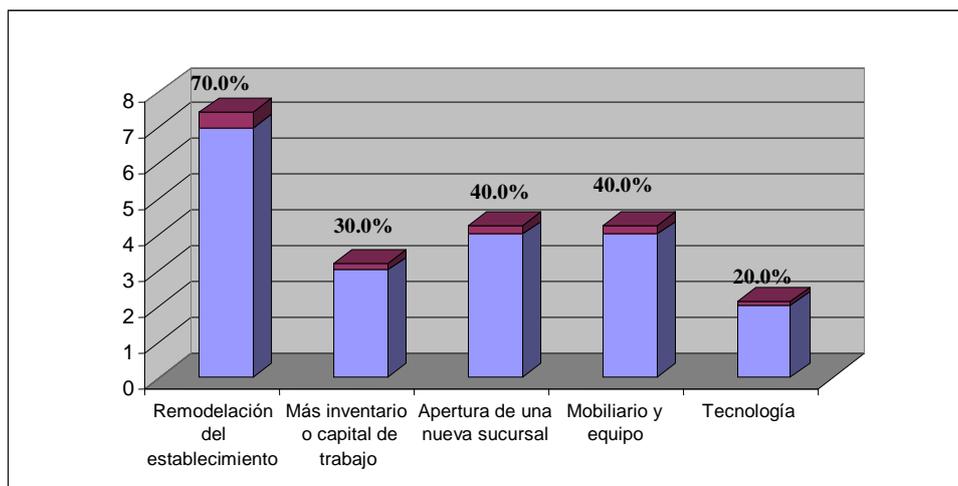


GRAFICO 4.29 Inversiones que se realizaron en el ultimo año en las empresas ferreteras.

**Interpretación:** La imagen es importante para las empresas del sector, de ahí que la mayor parte de ellas (70%) invirtieron en la remodelación de sus establecimientos. De todas ellas, hay un 40% cuyas inversiones estuvieron orientadas a la apertura de una nueva sucursal y a incrementar y/o reemplazar el mobiliario y equipo, esto refleja la rivalidad por aumentar su participación mercado.

8. ¿Cuántas sucursales tiene la empresa?

**OBJETIVO:** Identificar el número de sucursales de las empresas ferreteras de la ciudad de san miguel.

TABLA 4.30 Número de sucursales de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Una	11	68.75%
Tres	1	6.25%
Seis	2	12.50%
No contestó	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

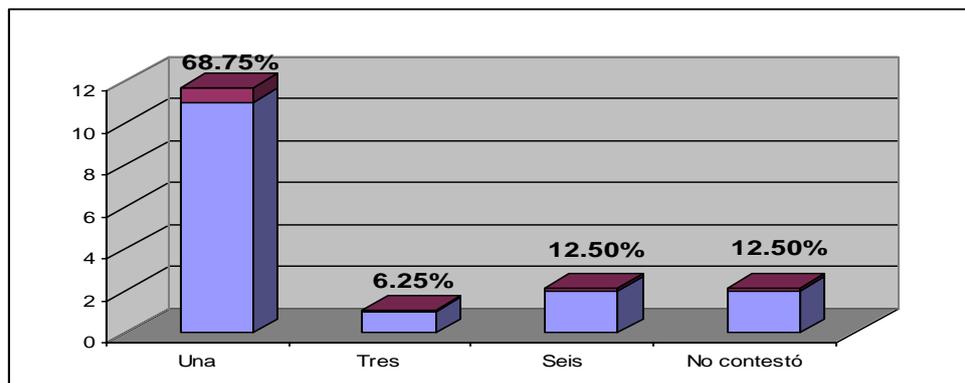


GRÁFICO 4.30 Número de sucursales de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** La mayoría de las ferreterías posee sólo una sucursal, lo que indica la limitada capacidad de cobertura del mercado; las demás empresas cuentan con una ventaja en cuanto a la distribución de sus productos y por lo tanto con una porción más grande de clientes.

9. ¿El local donde opera la empresa es?

**OBJETIVO:** Identificar el estatus del local donde operan las empresas ferreteras.

TABLA 4.31 Status de las instalaciones donde operan las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Propio	12	75.00%
Alquilado	4	25.00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

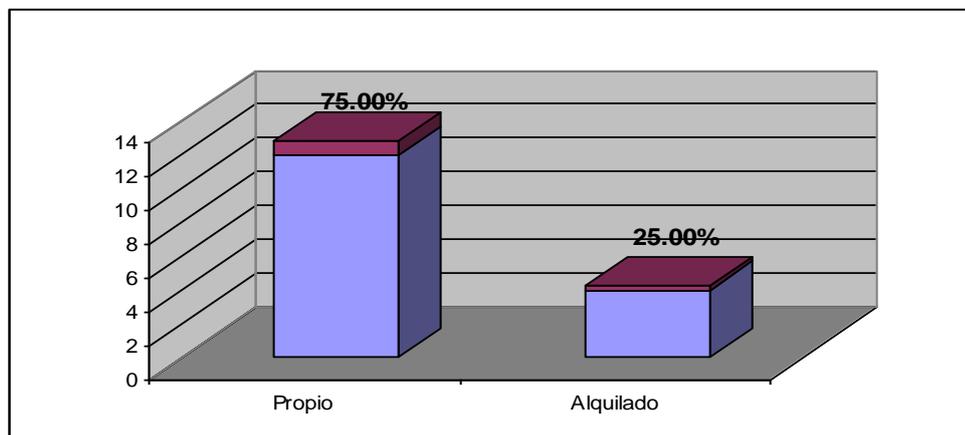


GRÁFICO 4.31 Status de las instalaciones donde operan las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Las empresas ferreteras tienen una necesidad creciente de instalaciones adecuadas y amplias, lo cual requiere una alta inversión; la mayoría compra sus instalaciones, pudiendo ser ésta una de las barreras de entrada a este negocio.

10. ¿Cuáles considera son obstáculos para estar dentro del negocio de las ferreterías?

**OBJETIVO:** Conocer cuáles son los obstáculos que se consideran por los administradores de las empresas ferreteras para mantenerse dentro de la industria.

TABLA 4.32 Obstáculos considerados por los administradores para mantenerse dentro de la industria de las ferreterías.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Financiamiento	5	31.25%
Leyes	1	6.25%
Competencia	12	75.00%
Inversión Tecnológica	3	18.75%
<b>Total</b>	<b>21</b>	

Fuente: Elaboración propia.

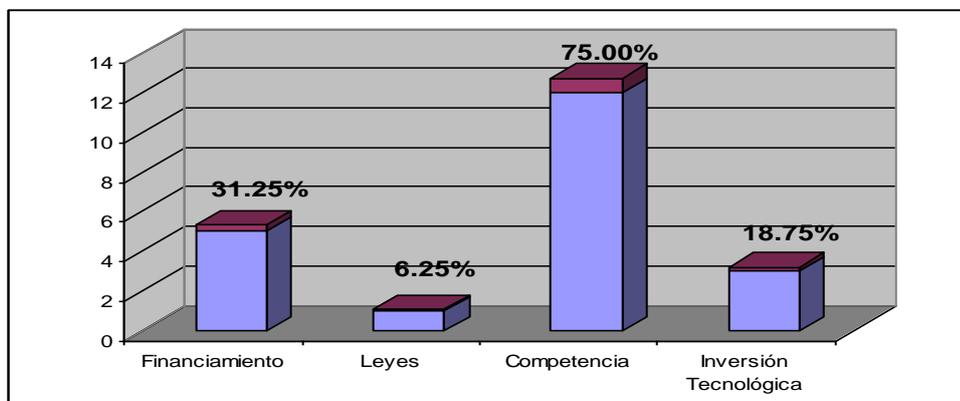


GRÁFICO 4.32 Obstáculos considerados por los administradores para mantenerse dentro de la industria de las ferreterías.

**Interpretación:** Los obstáculos que los administradores identifican son la alta competencia dentro del mercado y podría ser una de las posibles barreras de entrada dentro de la industria; en segundo plano se encuentra el financiamiento, esto añadido a que las empresas tienen una gran inversión en la compra del inventario.

11. ¿Qué porcentaje del mercado abastece de la ciudad de San Miguel?

**OBJETIVO:** Conocer que porcentaje de clientes atienden las empresas ferreteras.

TABLA 4.33 Porcentaje del mercado donde distribuyen sus productos las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Menos del 10 %	3	18.75%
Entre el 10% y el 30%	7	43.75%
Entre el 31% y el 50%	4	25.00%
Más del 50%	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

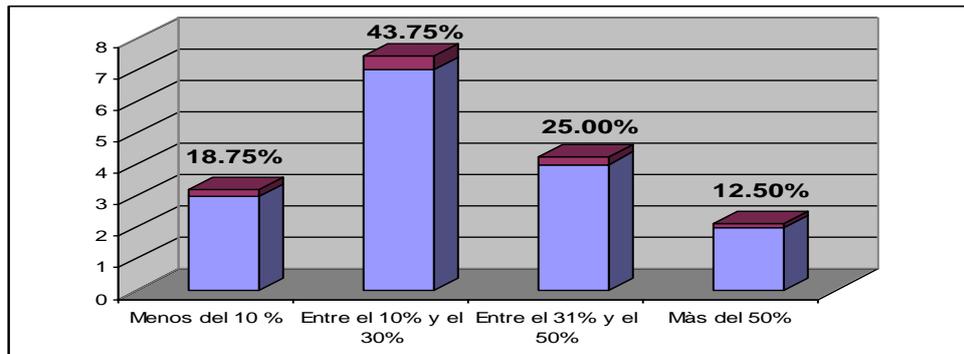


GRÁFICO 4.33 Porcentaje del mercado donde distribuyen sus productos las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Dos empresas estiman que su participación asciende a más del 50% del mercado, se podría decir que son las líderes dentro de la industria. El 68.75% de las ferreterías mantienen una competitividad más próxima entre ellas, dado que manifiestan que abastecen entre el 10% y el 50% del mercado en cuestión; esto denota la alta rivalidad existente dentro de este último grupo.

12. ¿Mencione que ferreterías considera son sus competidores más cercanos?

**OBJETIVO:** Conocer los competidores que se consideran mas importantes dentro de la industria.

TABLA 4.34 Competidores fuertes en la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

Ferretería Coquera	Ferretería la popular
	GALVANISA
	IMFO
Ferretería Batarse	Ferretería Freund
	Ferretería el Baratillo
Ferretería el Baratillo	Ferretería Freund
	GALVANISA
	Ferretería Batarse
Ferretería Freund	Ferretería Batarse
	Ferretería BOU
	Ferretería el Baratillo
Ferretería HUGETT	Ferretería Batarse
	Ferretería Bou
	Ferretería Freund
Ferretería La Palma	Tornicentro
	Ferretería Freund
Ferretería la Popular	Maderas Vigil
	Ferretería Josué
	IMFO
	Ferretería La Coquera
Ferretería Lonchito	Ferretería Batarse
	Ferretería el Baratillo
	Ferretería La Oriental
	Ferretería Erick
Ferretería Los Ángeles	Ferretería la popular
	Ferretería Turcios
Ferretería San José	Ferretería La Coquera
	Ferretería La Cima
Ferretería Torres	Ferretería La Coquera
	Ferretería la popular
Ferretería CEINFECE	Ferretería Batarse
	Ferretería el Baratillo
IMFO(Importaciones Ferreteras Orientales)	Ferretería La Coquera
	Ferretería la popular
Ferreterías Construele	IMFO
	GALVANISA
Ferretería A-Z	Ferretería la popular
	Ferretería Freund
Ferretería Bou	Ferretería Freund
	Ferretería Batarse

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** Se puede observar que los grupos de empresas compiten entre si por la ubicación en muchos casos, en otros por la capacidad de cobertura de mercado; por lo que dentro de esta industria es importante que las ferreterías dirijan sus

presiones competitivas hacia los rivales mas cercanos en cuanto a ubicación y tamaño de la empresa.

Se puede observar que la ferretería Popular representa competencia para la Coquera, Los Ángeles, Torres, IMFO y para A-Z.

La ferretería el Baratillo representa competencia para Batarse, Freund, Lonchito y CEINFECE.

La ferretería Coquera representa competencia para la Popular, San José, Torres e IMFO.

La ferretería IMFO representa competencia para la Coquera, Popular y CONSTRUELE.

Para la ferretería Freund representa competencia Batarse, el Baratillo, Huget, la Palma, A-Z y Bou; y la ferretería Batarse representa competencia para el Baratillo, Freund, Huget, Lonchito, CEINFECE y Bou.

Se pudo identificar tres grupos entre los cuales coincide la visión competitiva entre sí, estos son: el primero conformado por tres empresas, siendo ellas La Coquera, La Popular e IMFO; el segundo grupo está conformado por cuatro empresas y se disputan el liderazgo del sector, estas son: Freund, Batarse, el Baratillo y Bou; la ferretería Bou se incluye a pesar de que solamente coincide en su apreciación de rivalidad con la Ferretería Freund.

El tercer grupo estaría conformado por aquellas empresas que no son coinciden entre sí en cuanto a ser competencia.

13. ¿Cuál es la zona geográfica en que distribuye los productos su empresa?

**OBJETIVO:** Conocer cuál es la zona geográfica donde distribuyen los productos las empresas ferreteras.

TABLA 4.35 Zona geográfica donde distribuyen los productos las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
La ciudad de San Miguel	5	31.25%
Zona oriental	9	56.25%
A nivel nacional	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

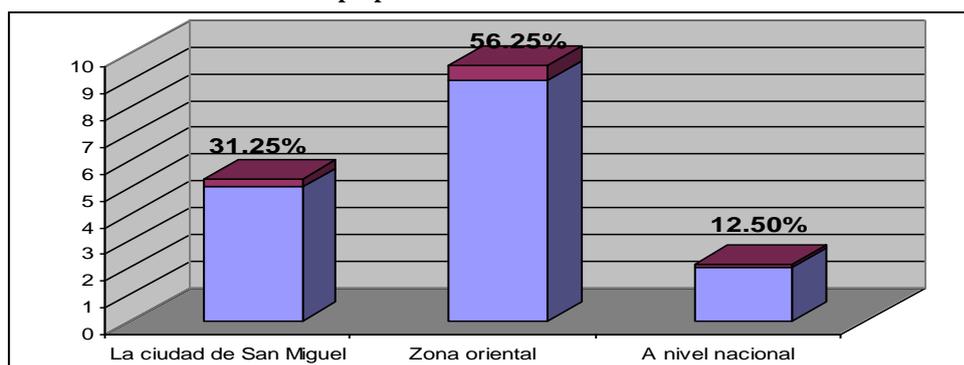


GRÁFICO 4.34 Zona geográfica donde distribuyen los productos las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** La rivalidad competitiva de las empresas ferreteras se limita a la región oriental ya que únicamente los líderes en la industria distribuyen sus productos a nivel nacional.

14. ¿Mencione quiénes son sus principales proveedores?

**OBJETIVO:** Conocer los proveedores principales de las empresas ferreteras de la ciudad de san miguel.

TABLA 4.36 Principales proveedores de las empresas ferreteras.

<b>Ferretería Coquera</b>	FREUND
	CORINCA
	BATARSE
	ACEROS ALFA
<b>Ferretería Batarse</b>	ACEROS DE GUATEMALA
	NO CONTESTÓ
<b>Ferretería el Baratillo</b>	CORINCA
	CESSA
	INGRASA
	AMANCO
<b>Ferretería Freund</b>	CME
	NO CONTESTÓ
<b>Ferretería HUGET</b>	STANLEY
	AMANCO
<b>Ferretería La Palma</b>	INGRASA
	NO CONTESTÓ
<b>Ferretería la Popular</b>	STANLEY
	COPER GRUP
	PERNIUM DE EL SALVADOR
	INGRASA
	LINCOLN
<b>Ferretería Lonchito</b>	CASA DEL SALVADOR
	BATARSE
	LA POPULAR
	AMANCO
	FREUND
<b>Ferretería Los Ángeles</b>	CME
	OXGASA
	BATARSE
<b>Ferretería San José</b>	CESSA
	FREUND
	BATARSE
	MC HENRÍQUEZ
<b>Ferretería Torres</b>	AMANCO
	UNDISA
	LA PALMA
	BATARSE
<b>Ferretería CEINFECE</b>	CORINCA
	CESSA
	ACEROS ALFA
	INGRASA
	FREUND
<b>IMFO(Importaciones Ferreteras Orientales)</b>	CORINCA
	ACEROS ALFA
	CESSA
<b>Ferreterías Construele</b>	NO CONTESTÓ
	AMANCO
	CORINCA
<b>Ferretería A-Z</b>	CESSA
	PERNIUM DE EL SALVADOR
	ACEROS DE CENTRO AMÉRICA
	CORINCA
	AMANCO
	INGRASA

<b>Ferretería Bou</b>	STANLEY
	CORINCA
	PINSAL
	AMANCO

**Fuente:** Elaboración propia.

**Interpretación:** Las ferreterías la Coquera, Lonchito, San José, Torres y CEINFECE se abastecen de proveedores locales y nacionales; la Lonchito es la que se suministra principalmente de proveedores locales; los más importantes son Ferretería Freund y Batarse. De ahí se deduce que éstos que son proveedores y competencia al mismo tiempo, dentro del sector.

Se presume que Corinca, Amanco y CESSA son de los principales proveedores de las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

15. ¿Considera usted que existen productos que satisfacen las mismas necesidades a los productos que ofrecen en su empresa?

**OBJETIVO:** Identificar si los administradores de la empresa ferretera consideran que hay productos sustitutos dentro de su industria.

TABLA 4.37 Conocimiento de los productos sustitutos por parte de los administradores de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	68.75%
No	2	12.50%
No contestó	3	18.75%
<b>Total</b>	16	100.00%

**Fuente:** Elaboración propia.

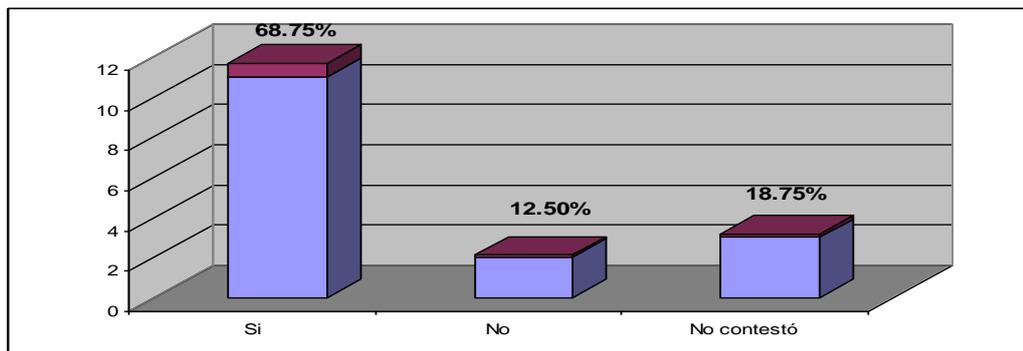


GRÁFICO 4.35 Conocimiento de los productos sustitutos por parte de los administradores de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Las empresas consideran fácil la sustitución de sus productos por parte de los clientes, lo cual le agrega presión competitiva a la industria ferretera. La afirmación de los gerentes viene dada, probablemente, por las características similares de los productos que se ofrecen.

16. Si su respuesta anterior es si ¿Cuáles son estos productos?

**OBJETIVO:** Conocer los productos sustitutos que son considerados por los administradores de las empresas ferreteras en la ciudad de san miguel.

TABLA 4.38 Productos sustitutos de la industria ferretera.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pegamento	1	6.25%
Cemento	7	43.75%
PVC	2	12.50%
Láminas	3	18.75%
Hierro	5	31.25%
Electrodos	4	25.00%
No contestó	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>23</b>	

Fuente: Elaboración propia.

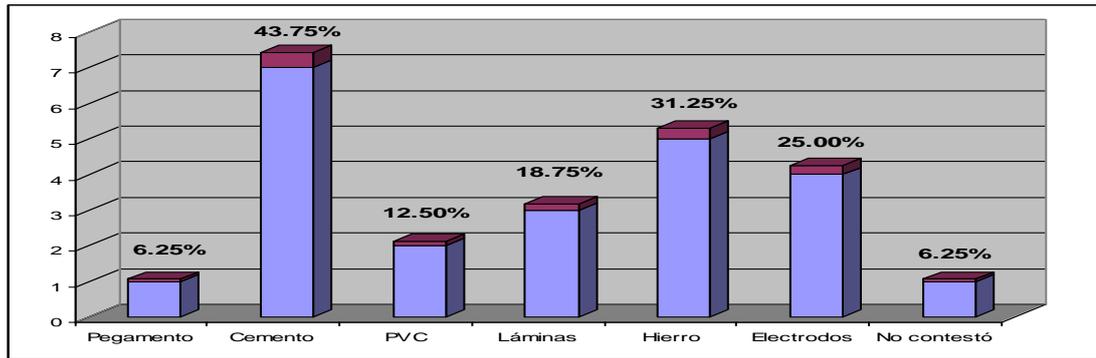


GRÁFICO 4.36 Productos sustitutos de la industria ferretera.

**Interpretación:** Los productos sustitutos, de la industria ferretera, considerados por los administradores son parte de las líneas que ellos ofrecen; la diferencia es que son de menor precio, por lo que se vuelven una opción atractiva para los clientes.

17. ¿Cree que cuenta con la fidelidad de sus clientes?

**OBJETIVO:** Identificar si los administradores tienen proximidad con sus clientes.

TABLA 4.39 Fidelidad de los clientes.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	62.50%
No	3	18.75%
No contestó	3	18.75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

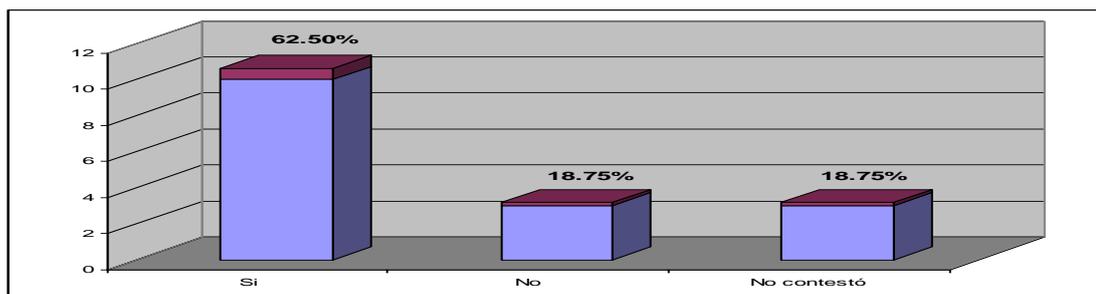


GRÁFICO 4.37 Fidelidad de los clientes.

**Interpretación:** La lealtad de los clientes está considerada como una fortaleza por las empresas ferreteras, ya que los administradores de la industria presumen que cuentan con la fidelidad de sus compradores.

18. ¿Cuál es la empresa líder en su industria?

**OBJETIVO:** Conocer cual de las empresas ferreteras son considerados como líderes por los administradores de la industria ferretera de la ciudad de san miguel.

TABLA 4.40 Empresa líder de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Batarse	6	37.50%
Freund	8	50.00%
No contestó	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

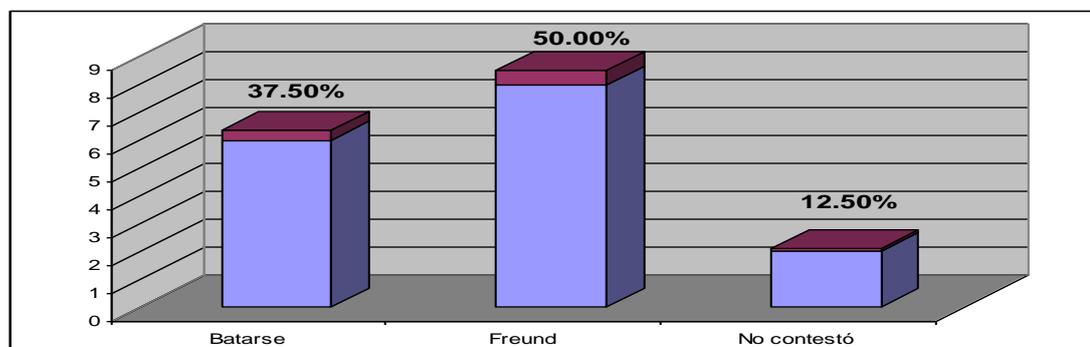


GRÁFICO 4.38 Empresa líder de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** Las características competitivas de la industria ferretera consideradas por los administradores indica que existe una fuerte competencia entre los dos rivales más fuertes y que estos con sus presiones competitivas guían esta industria.

19. ¿En qué posición considera se encuentra su empresa en relación con sus competidores?

**OBJETIVO:** Conocer cuál es la percepción que tienen los administradores de la industria ferretera de la posición en que se encuentra su empresa.

TABLA 4.41 Percepción de posición de las empresas ferreteras en la industria.

<i>Nº</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>EMPRESA</i>
<b>1</b>	<b>Líder</b>	<i>FERRETERÍA FREUND</i>
<b>2</b>	<b>Entre los primeros tres</b>	<i>FERRETERÍA LONCHITO</i>
		<i>FERRETERÍA POPULAR</i>
		<i>FERRETERÍA LA PALMA</i>
<b>3</b>	<b>Entre los primeros cinco</b>	<i>FERRETERÍA IMFO</i>
		<i>FERRETERÍA A-Z</i>
		<i>FERRETERÍA HUGUET</i>
		<i>FERRETERÍA EL BARATILLO</i>
		<i>FERRETERÍA LA COQUERA</i>
		<i>FERRETERÍA BATARSE</i>
<b>4</b>	<b>Por debajo de los primeros cinco</b>	<i>FERRETERÍA LOS ÁNGELES</i>
		<i>FERRETERÍA CONSTRUELE</i>
		<i>FERRETERÍA CEINFECE</i>
		<i>FERRETERÍA SAN JOSÉ</i>
		<i>FERRETERÍA BOU</i>
		<i>FERRETERÍA TORRES</i>

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** Se puede observar que la ferretería Freund se considera el líder de la industria y la posición conservadora que mantiene Batarse al colocarse entre los primeros cinco, compitiendo con el Baratillo, A-Z, Huguet e IMFO.

La ferretería San José tiene una visión clara de su posición en el mercado, ya que considera que se encuentra ubicada entre el grupo de los que están por debajo del líder y de los primeros cinco lugares; compitiendo con Bou, Construele, CEINFECE y Torres. Esto es una condición necesaria para emprender los cambios precisos si quiere ascender hacia los primeros cinco, en donde la rivalidad es mucho más intensa.

20. ¿Quiénes son sus clientes?

**OBJETIVO:** Conocer los clientes de las empresas ferreteras de la ciudad de san miguel.

TABLA 4.42 Clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Taller de electro mecánica	7	43.75%
Hogares	8	50.00%
Construcción	13	81.25%
Taller de enderezado y pintura	6	37.50%
Taller de estructuras metálicas	10	62.50%
Taller de mecánica industrial	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>45</b>	

Fuente: Elaboración propia.

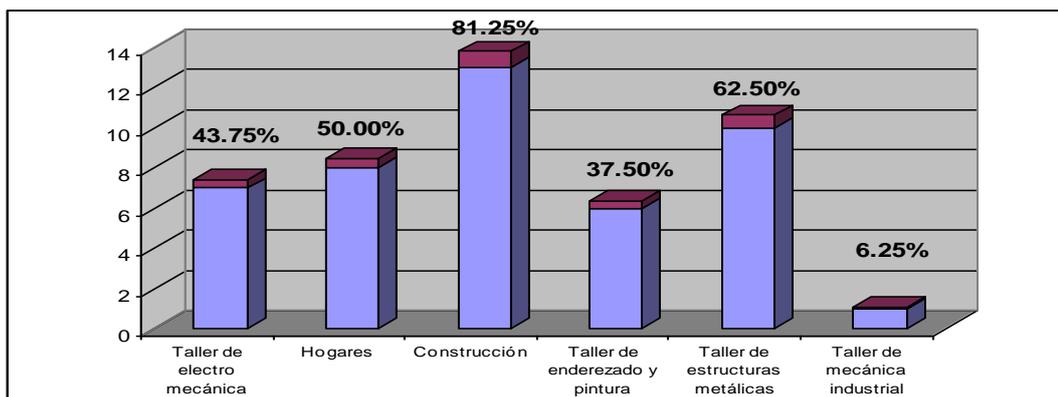


GRÁFICO 4.39 Clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

**Interpretación:** En la segmentación de mercado de esta industria se determinaron distintos tipo de clientes entre los cuales se encuentran los constructores con mayor incidencia y se identifica como uno de los segmentos más atractivos dentro del sector; otros de los segmentos es el taller de estructuras metálicas, los hogares y los talleres de electromecánica.

21. 22. Mencione las fortalezas y debilidades principales según cada área dentro de su empresa.

**OBJETIVO:** Conocer las fortalezas y debilidades de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel.

**TABLA 4.43 Fortalezas y debilidades de las ferreterías.**

<i>FERRETERÍA</i>	<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
<b>Ferretería Coquera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras al por mayor</li> <li>- Ubicación del negocio.</li> <li>- Atención al cliente</li> <li>- Créditos con proveedores.</li> <li>- Publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo de importación de los productos.</li> <li>- Inestabilidad de precios.</li> </ul>
<b>Ferretería Batarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación estratégica.</li> <li>- Variedad de productos.</li> <li>- Precios.</li> <li>- Local amplio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal no capacitado.</li> </ul>
<b>Ferretería el Baratillo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contesto.</li> </ul>
<b>Ferretería Freund</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contexto.</li> </ul>
<b>Ferretería HUGETT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia en el negocio.</li> <li>- Atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variedad de productos.</li> <li>- Precios.</li> </ul>
<b>Ferretería La Palma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importadores directos.</li> <li>- Precios bajos.</li> <li>- Personal capacitado.</li> <li>- Capital propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja rotación de inventario.</li> <li>- Promoción</li> <li>- Publicidad</li> <li>- Capacitación a empleados.</li> </ul>
<b>Ferretería la Popular</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras al contado.</li> <li>- Ubicación del negocio.</li> <li>- Diversidad de productos.</li> <li>- Servicios adicionales.</li> <li>- Especialización en maderas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras nacionales.</li> <li>- Poco capital de trabajo.</li> <li>- Publicidad.</li> <li>- Promoción</li> </ul>
<b>Ferretería Lonchito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios bajos.</li> <li>- Servicio de entrega de productos.</li> <li>- Crédito a clientes.</li> <li>- Empleados capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No publicidad</li> <li>- No promoción.</li> <li>- Familiares a medio tiempo.</li> <li>- Falta de liquidez.</li> </ul>
<b>Ferretería Los Ángeles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contexto.</li> </ul>
<b>Ferretería San José</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad de productos.</li> <li>- Atención personalizada.</li> <li>- Accesibilidad a créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No promoción.</li> <li>- Capacitación a empleados.</li> <li>- No publicidad.</li> <li>- Compras locales.</li> <li>- Poco Capital de trabajo.</li> </ul>
<b>Ferretería Torres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contexto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contexto.</li> </ul>
<b>Ferretería CEINFECE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación del negocio.</li> <li>- Variedad de productos.</li> <li>- Personal capacitado.</li> <li>- Instalaciones adecuadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poco tiempo de experiencia.</li> <li>- Precios</li> <li>- Publicidad.</li> <li>- Promoción</li> </ul>

<b>IMFO(Importaciones Ferreteras Orientales)</b>	- No contesto.	- No contesto.
<b>Ferreterías Construele</b>	- Calidad de los productos. - Precios bajos. - Capital propio. - Publicidad.	- Proveedores nacionales. - Cobertura de distribución a nivel regional. - Poco personal.
<b>Ferretería A-Z</b>	- No contesto.	- No contesto.
<b>Ferretería Bou</b>	- Ubicación del negocio. - Experiencia en el mercado. - Precios de los productos.	- No promoción. - No publicidad.

**Fuente: Elaboración propia.**

**Interpretación:** Entre las *fortalezas* que son consideradas por las ferreterías se encuentran la *ubicación del negocio* según la Coquera, La Popular, CEINFECE, Bou; la *atención al cliente* según la Coquera y Huguett; La *publicidad* según Construele y la Coquera; la *variedad de los productos* según Batarse, la Popular, San José y CEINFECE; los *precios* según Bou, Construele, Lonchito, la Palma y Batarse; la *Accesibilidad a créditos con proveedores* según la Coquera y San José; *Personal con experiencia* según la Palma, Lonchito y CEINFECE; *atención personalizada* según la ferretería San José y *no contestaron* A-Z, IMFO, Torres, Los Ángeles, El Baratillo y Freund.

Entre las *debilidades* se encuentran la *publicidad y la promoción* según la ferretería la Palma, Popular, Lonchito, San José, CEINFECE y Bou; La *capacitación a los empleados* es considerada por Batarse, la Palma y San José; *compras locales y nacionales* considera la Popular, San José y Construele; poco *capital de trabajo* dicen la Popular y San José.

23. ¿Tiene la empresa el propósito del ambiente en que se desenvuelve (Misión), establecido por escrito?

**OBJETIVO:** Conocer si dentro de las empresas ferreteras cuentan con una misión por escrito.

TABLA 4.44 Misión de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	31.25%
No	11	68.75%
<b>Total</b>	16	

Fuente: Elaboración propia

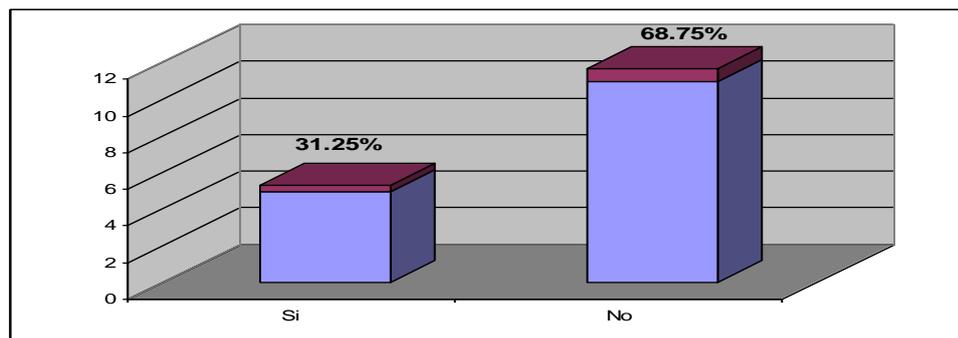


GRÁFICO 4.40 Misión de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** La mayoría de las empresas ferreteras no tiene escrita su misión; por lo tanto, su finalidad no es clara y por ende no existen condiciones para que realicen una mejora continua.

24. ¿Cuenta la empresa con el rumbo que se pretende alcanzar a largo plazo (Visión), definidos por escrito?

**OBJETIVO:** Conocer si las empresas ferreteras cuentan con una visión por escrito.

TABLA 4.45 Visión de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	31.25%
No	11	68.75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	

Fuente: Elaboración propia

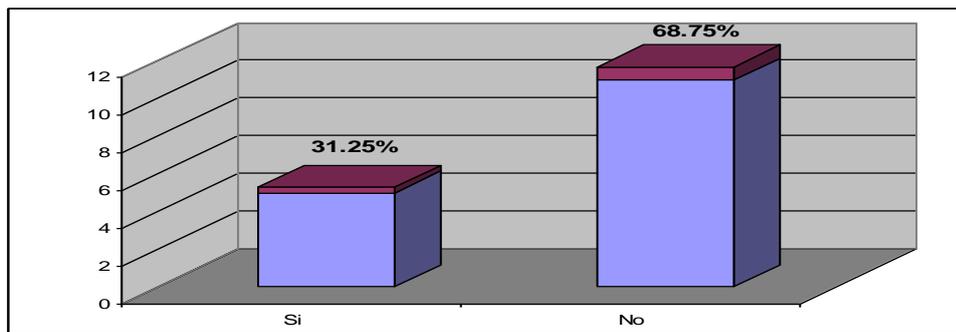


GRÁFICO 4.41 Visión de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** La mayoría de las ferreterías no tienen una visión por escrito. Cuando una empresa no posee un rumbo de largo plazo, es como barco sin brújula que no sabe hacia donde se dirige. Lo peor es que este tipo de empresas, generalmente, no tienen muchas posibilidades de perdurar en el negocio.

25. ¿Cuenta la empresa con manuales administrativos establecidos por escrito?

**OBJETIVO:** Identificar si las empresas ferreteras cuentan con manuales establecidos por escrito.

TABLA 4.46 Manuales administrativos de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6.25%
No	13	81.25%
No contestó	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

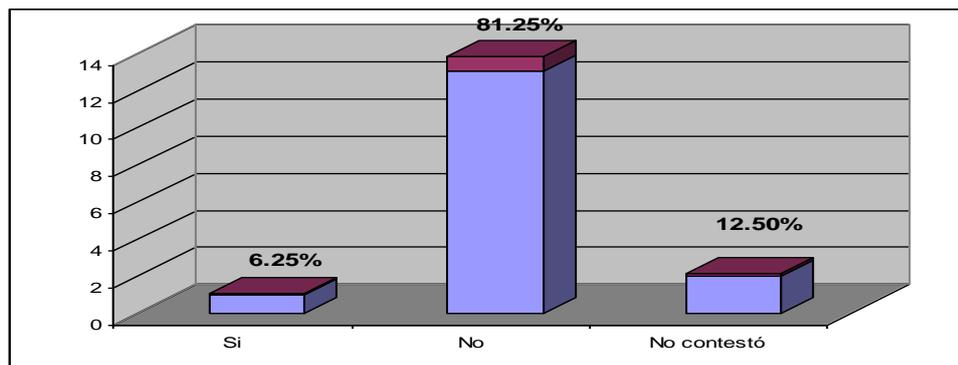


GRÁFICO 4.42 Manuales administrativos de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Las empresas ferreteras no cuentan en su mayoría con los manuales administrativos establecidos por escrito, lo cual indica la poca o nula preparación administrativa con que cuentan para afrontar la competencia.

26. ¿Se encuentran definidas por escrito las funciones de cada empleado dentro de la empresa?

**OBJETIVO:** Identificar si las empresas cuentan con manuales de funciones para los cargos que existen en ellas.

TABLA 4.47 Manuales de funciones de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25.00%
No	9	56.25%
No contestó	3	18.75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

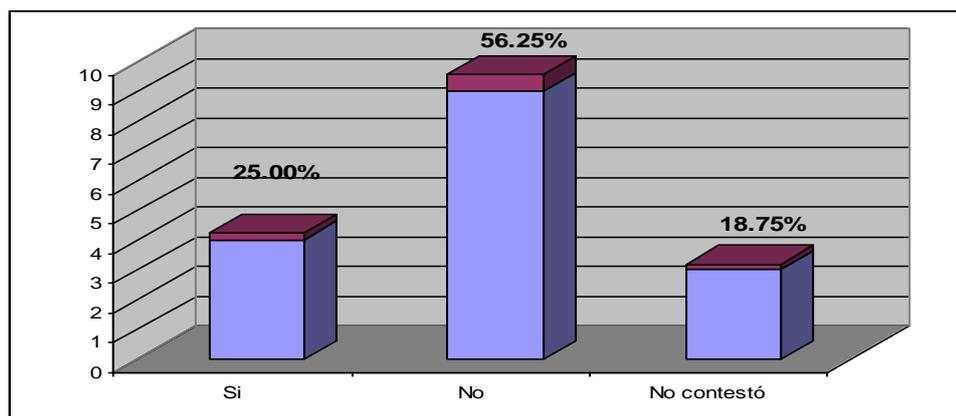


GRÁFICO 4.43 Manuales de funciones de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Las ferreterías tendrían mejores oportunidades de lograr una ventaja competitiva si fueran más organizadas en cuanto a las funciones de cada uno de sus empleados. Dentro de esta industria son pocas las empresas que cuentan con manuales de funciones, éstas gozan de mayores oportunidades de crecimiento.

27. ¿Considera que los Tratados de Libre Comercio (TLC) tienen algún efecto para su empresa?

**OBJETIVO:** Identificar cuál es la percepción de los administradores sobre los tratados de libre comercio.

TABLA 4.48 Opinión sobre los efectos de los Tratados de Libre Comercio para la industria ferretera.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Más competidores	9	56.25%
Mayores oportunidades de venta	3	18.75%
Indiferente	4	25.00%
<b>Total</b>	16	100.00%

Fuente: Elaboración propia

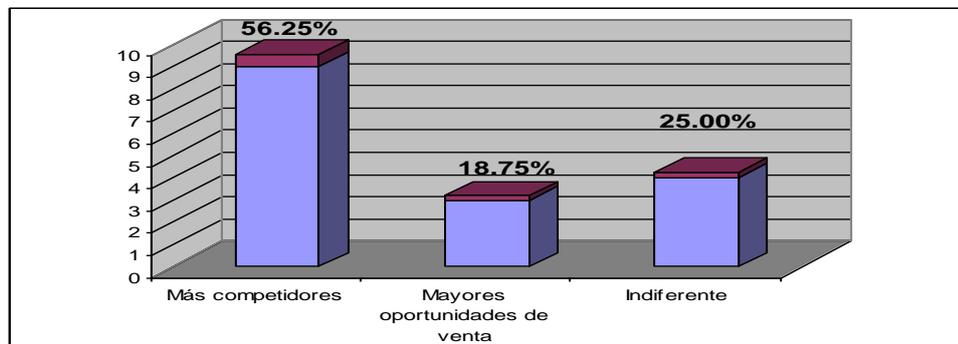


GRÁFICO 4.44 Opinión sobre los efectos de los Tratados de Libre Comercio para la industria ferretera.

**Interpretación:** La industria ferretera considera que los TLC incrementan la competencia debido a que sus productos son en su mayoría importados; al darse estos convenios se está incentivando a que empresas extranjeras puedan entrar en este negocio.

28. ¿Capacitan a sus empleados?

**OBJETIVO:** Conocer si las empresas ferreteras capacitan a sus empleados.

TABLA 4.49 Capacitación a empleados de las ferreterías.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	75.00%
No	2	12.50%
No contestó	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

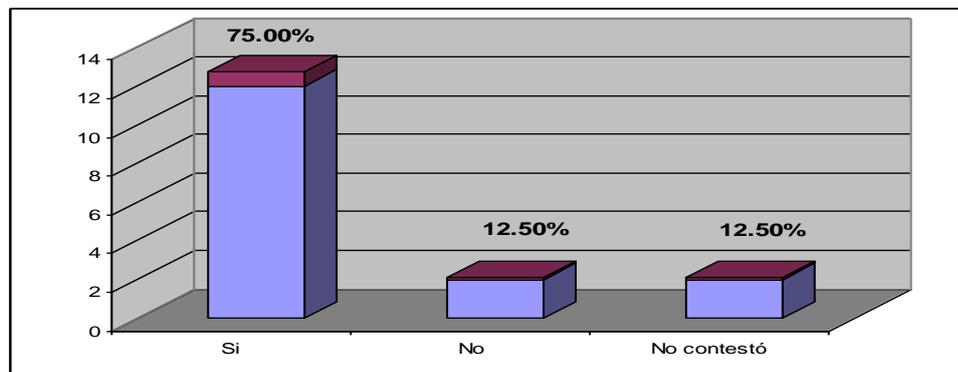


GRÁFICO 4.45 Capacitación a empleados de las ferreterías.

**Interpretación:** La mayoría de las ferreterías capacitan a sus empleados, lo cual coadyuva al aumento de su competitividad y a mejorar su posición dentro del mercado.

29. Si su respuesta anterior es si ¿En qué temas los capacitan?

**OBJETIVO:** Conocer en qué temas capacitan a los empleados en las empresas ferreteras.

TABLA 4.50 Temas en que capacitan a sus empleados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	8	50.00%
Como aumentar las ventas	3	18.75%
Conocimientos de productos	1	6.25%
<b>Total</b>	12	

Fuente: Elaboración propia.

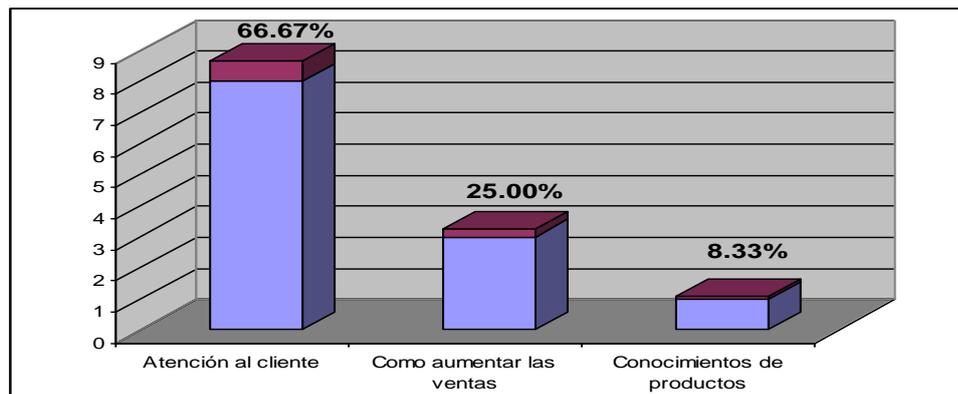


GRÁFICO 4.46 Temas en que capacitan a sus empleados.

**Interpretación:** La atención al cliente es uno de los temas en que las empresas de la industria capacitan a sus empleados y esto debido a que es uno de los aspectos considerados por los administradores como importantes para la decisión de compra de un cliente.

30. ¿Cómo consideran la ubicación de su empresa con relación a las otras empresas ferreteras?

**OBJETIVO:** Conocer cuál es la percepción que se tiene sobre la ubicación de la empresa.

TABLA 4.51 Percepción de la ubicación de la empresa.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	6	37.50%
Muy buena	6	37.50%
Excelente	2	12.50%
Regular	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>87.50%</b>

Fuente: Elaboración propia.

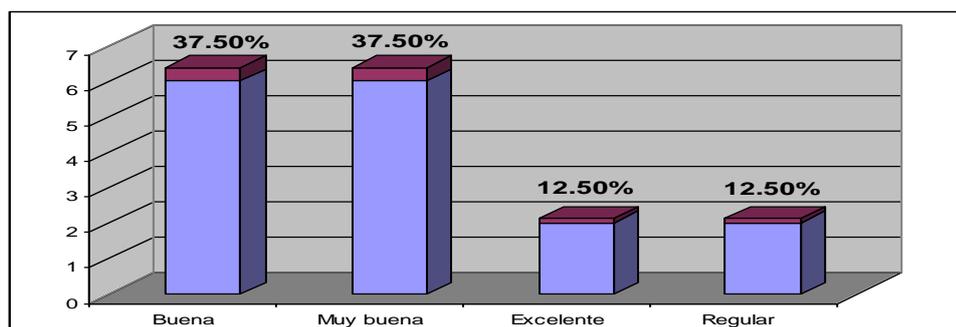


GRÁFICO 4.47 Percepción de la ubicación de la empresa.

**Interpretación:** Los administradores de las ferreterías consideran que las empresas cuentan con una buena ubicación, esto posiblemente originado porque en esta industria en su mayoría se encuentran ubicadas en lugares estratégicos con los cuales pueden tener una mejor posición dentro del mercado.

31. ¿Cómo considera su infraestructura en relación a las otras empresas ferreteras?

**OBJETIVO:** Conocer cuál es la percepción que se tiene sobre la infraestructura de la empresa.

TABLA 4.52 Percepción de la infraestructura de la empresa.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	5	31.25%
Muy buena	9	56.25%
Regular	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

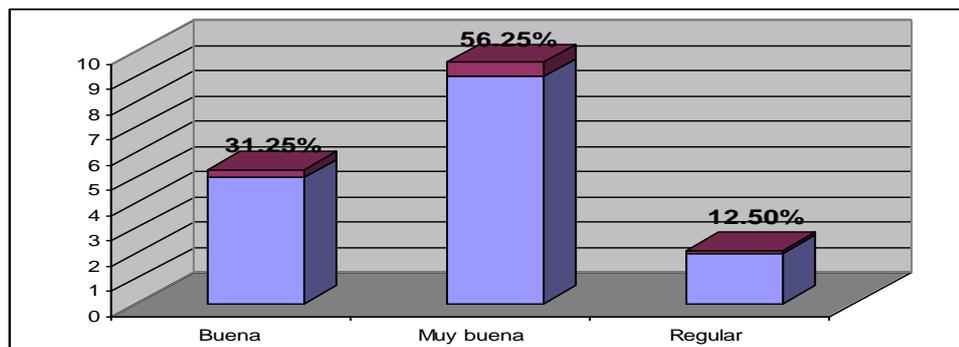


GRÁFICO 4.48 Percepción de la infraestructura de la empresa.

**Interpretación:** La infraestructura en las empresas ferreteras es considerada como muy buena por parte de sus administradores; esto indica el esfuerzo permanente por mejorar las condiciones para una atención integral de la clientela y así lograr un mayor posicionamiento.

32. ¿Los productos que usted le ofrece a sus clientes son idénticos a los de sus competidores?

**OBJETIVO:** Conocer si los productos que ofrecen las ferreterías tienen características similares.

TABLA 4.53 Productos similares de la industria.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	75.00%
Algunas veces	4	25.00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

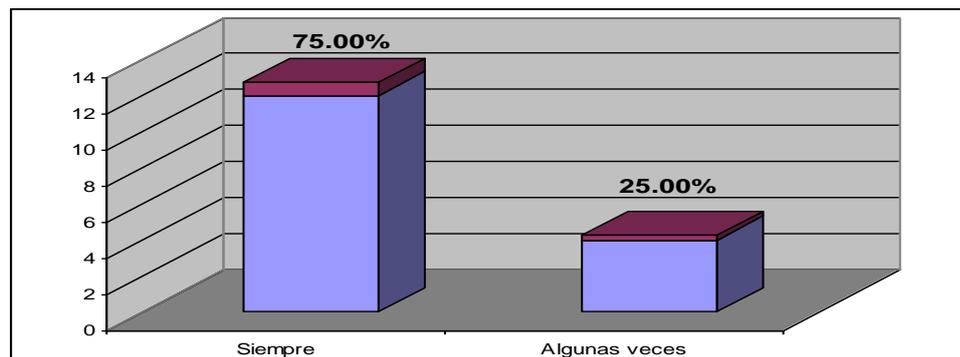


GRÁFICO 4.49 Productos similares de la industria.

**Interpretación:** Los productos que las empresas ferreteras ofrecen cuentan con características similares, según las consideraciones de los administradores; lo cual indica lo fácil que les sería a los clientes cambiar de empresa, dado que éstos pueden adquirir el mismo producto en cualquiera de las empresas de la industria.

33. ¿Los clientes pueden negociar los precios en su empresa?

**OBJETIVO:** Conocer si las empresas ferreteras tienen alguna distinción entre sus clientes en cuanto a precios.

TABLA 4.54 Poder de negociación de los clientes.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	68.75%
Algunas veces	5	31.25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

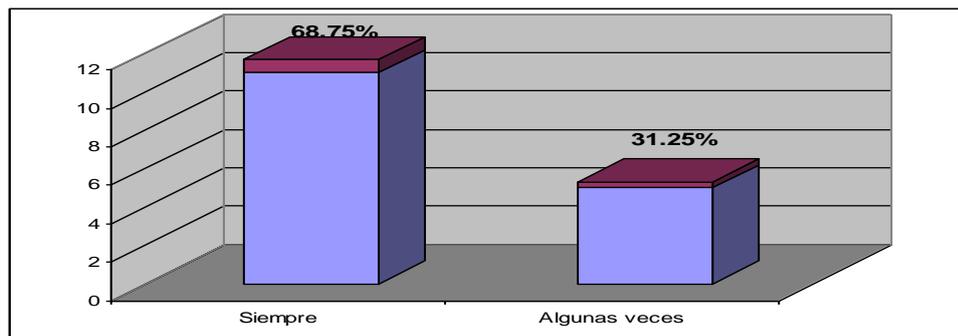


GRÁFICO 4.50 Poder de negociación de los clientes.

**Interpretación:** Dentro de la industria ferretera, según los administradores, los clientes pueden negociar los precios; esto incrementaría la presión competitiva dentro del sector.

34. Si su respuesta a la pregunta anterior es si, diga ¿en qué casos?

**OBJETIVO:** Conocer cuáles son las distinciones que tienen las empresas ferreteras en cuanto a precio con sus clientes.

TABLA 4.55 Tipo de distinción de precios a los clientes.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Por volumen de compras	10	90.91%
De acuerdo al producto	2	18.18%
Forma de pago	1	9.09%
Fidelidad del cliente	1	9.09%
No contestó	2	18.18%
<b>Total</b>	<b>16</b>	

Fuente: Elaboración propia.

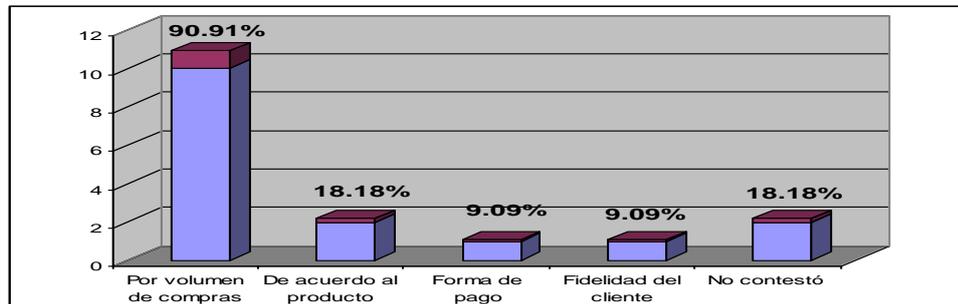


GRÁFICO 4.51 Tipo de distinción de precios a los clientes.

**Interpretación:** Las empresas ferreteras que tienen una distinción en cuanto al precio con los clientes, exponen que es debido al volumen de compras. En otras veces, ello puede ser por el tipo de producto de que se trate. De lo anterior podemos inferir que el poder de negociación de los clientes es alta; factor que, también, contribuye a incrementar la rivalidad de las empresas de la industria.

35. Mencione los principales productos que comercializa su empresa:

**OBJETIVO:** Identificar los principales productos que ofrecen las empresas ferreteras a sus clientes.

TABLA 4.56 Productos de las empresas ferreteras.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Hierro	9	56.25%
Cemento	9	56.25%
Láminas	6	37.50%
Pinturas	4	25.00%
Mallas	2	12.50%
Fontanería	3	18.75%
Herramientas	4	25.00%
Arena	3	18.75%
Miscelánea	2	12.50%
Maderas	4	25.00%
Material eléctrico	4	25.00%
Tubería galvanizada	4	25.00%
Alambre	3	18.75%
Carpintería	3	18.75%
Play Wood	2	12.50%
Pernos	2	12.50%
Electrodos	2	12.50%
Pegamento	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>68</b>	

Fuente: Elaboración propia.

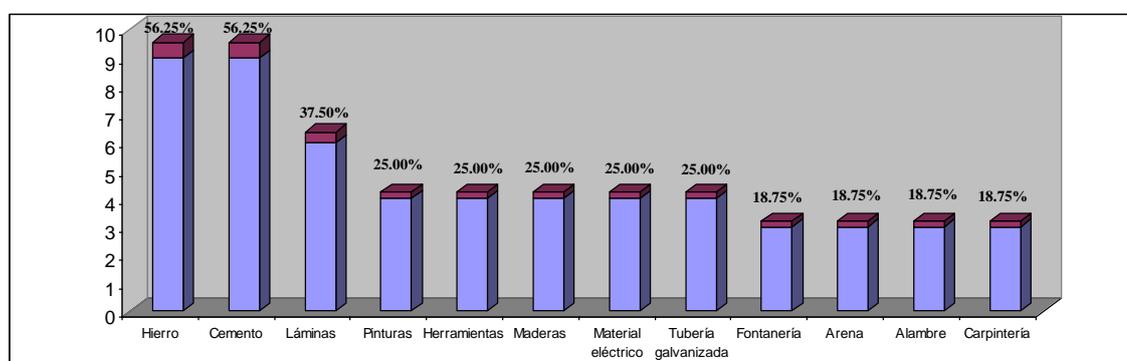


GRÁFICO 4.52 Productos de las empresas ferreteras.

**Interpretación:** Se puede ver que las ferreterías cuentan con una amplia variedad de productos, lo que aumenta el nivel de competitividad en la industria. Entre los productos que los negocios deberían tener siempre en sus inventarios están: cemento, láminas, pinturas, herramientas, materiales eléctricos, tuberías y productos de fontanería. Se refleja que más de la mitad de las empresas del sector venden hierro y cemento como uno de los productos principales. Vale mencionar que la ferretería San

José no ofrece estos productos permanentemente, lo que le ocasiona la pérdida de algunos clientes.

36. ¿Se ha realizado algún estudio de mercado por parte de su empresa?

**OBJETIVO:** Conocer si las empresas ferreteras han realizado alguna investigación de mercado.

TABLA 4.57 Investigación de mercado.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	12.50%
No	10	62.50%
No contestó	4	25.00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

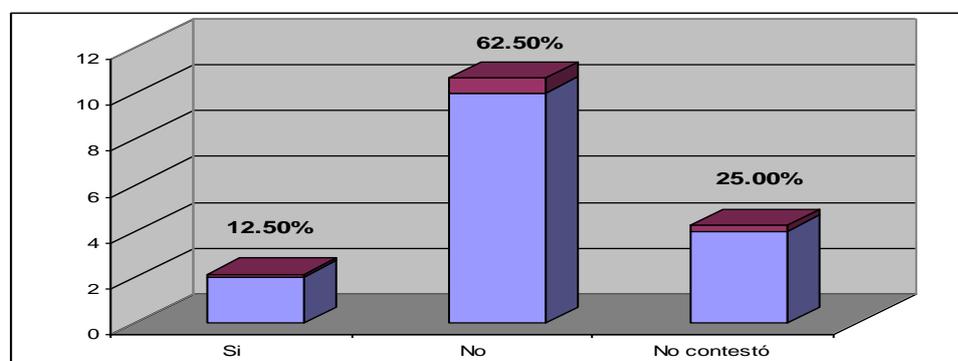


GRÁFICO 4.53 Investigación de mercado.

**Interpretación:** la mayor parte de las empresas no cuentan con mecanismos mercadológicos que les ayuden a implementar mejoras continuas y estar preparados para los cambios que sufren los mercados.

37. Si su respuesta anterior es si ¿hace cuánto tiempo se realizó?

**OBJETIVO:** Conocer hace cuánto tiempo se realizó la investigación de mercado.

TABLA 4.58 Tiempo de realización de investigación de mercado.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Entre un año y dos	2	12.50%
<b>Total</b>	<b>2</b>	

Fuente: Elaboración propia.

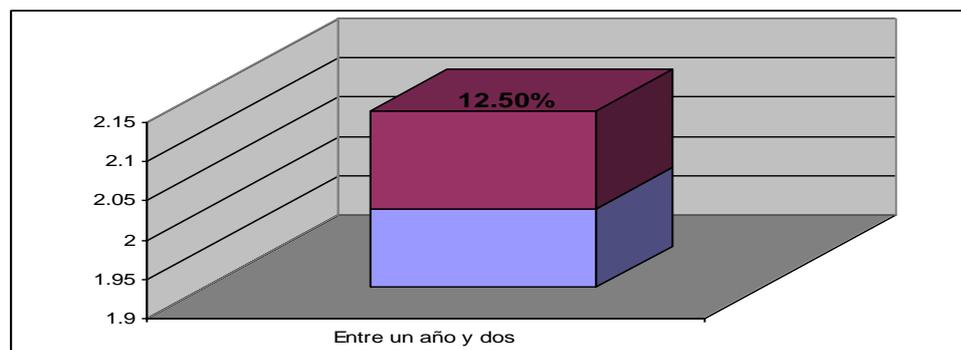


GRÁFICO 4.54 Tiempo de realización de investigación de mercado.

**Interpretación:** A pesar de que algunas empresas han realizado investigaciones de mercado, éstas no tienen en la administración un modelo mercadológico permanente de aplicación.

38. ¿Conoce los precios que ofrecen sus competidores?

**OBJETIVO:** Identificar que tan informados se encuentran los administradores sobre sus competidores.

TABLA 4.59 Precios de los competidores.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	62.50%
Nunca	2	12.50%
Algunas veces	4	25.00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

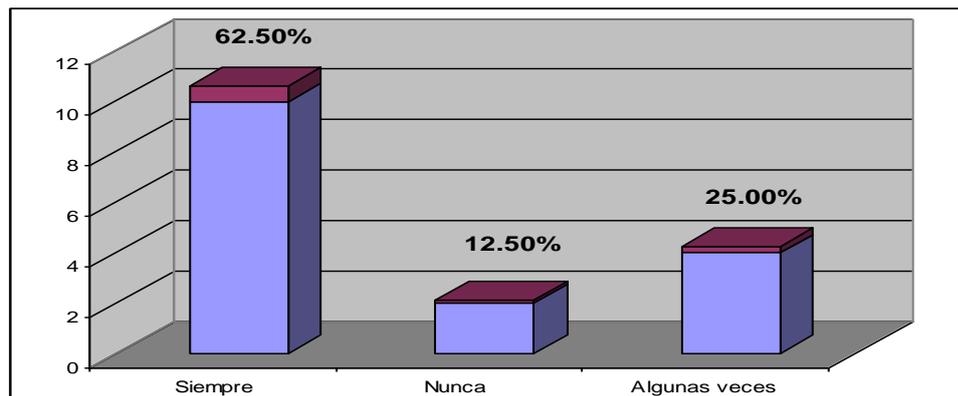


GRÁFICO 4.55 Precios de los competidores.

**Interpretación:** La mayoría de los administradores conoce los precios que la competencia ofrece. Si bien es cierto que éstos no realizan una investigación formal, siempre se enteran de los movimientos de sus competidores

39. ¿Cómo se establecen los precios en su empresa?

**OBJETIVO:** Conocer con qué método se establecen los precios de los productos en las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

TABLA 4.60 Establecimiento de precios.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
En base a la competencia	2	12.50%
Costos más porcentaje de ganancia	13	81.25%
No contestó	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

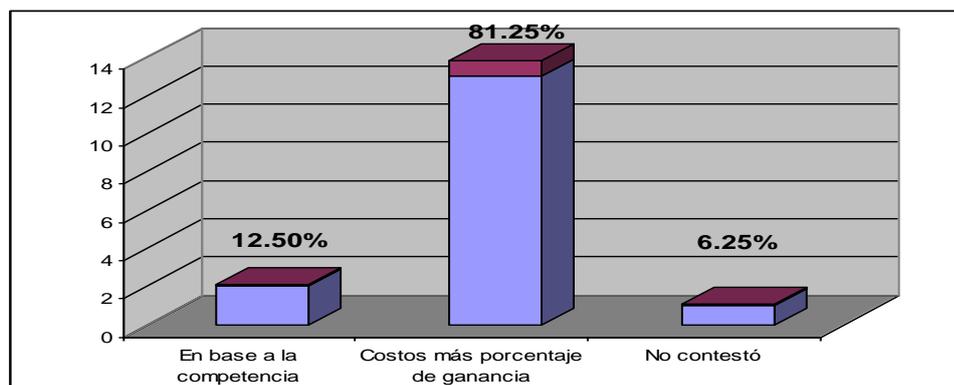


GRÁFICO 4.56 Establecimiento de precios.

**Interpretación:** El 81.25% de los administradores establece los precios de sus productos con el método de costos más un porcentaje de ganancias. Si bien es cierto que los precios son fijados con este método, los gerentes deben, además, estar monitoreando lo que hace la competencia.

40. ¿Cómo considera los precios de su empresa en comparación con los de sus competidores?

**OBJETIVO:** Conocer la apreciación de los administradores de las empresas ferreteras en cuanto a los precios de sus competidores.

TABLA 4.61 Competencia de precios.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	5	31.25%
Similares	11	68.75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

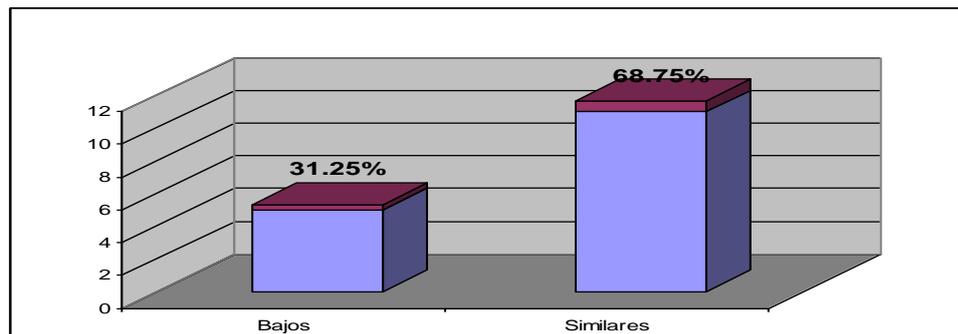


GRÁFICO 4.57 Competencia de precios.

**Interpretación:** El 68.75% de los gerentes manifiesta que sus precios son similares a los de la competencia. Esto se debe a que las empresas líderes conducen a la industria con sus acciones y, además, son proveedores de muchas ferreterías de la ciudad de San Miguel.

41. ¿Cómo realiza la venta de sus productos?

**OBJETIVO:** Conocer cuál es la forma de distribución de los productos de las empresas ferreteras.

TABLA 4.62 Canal de distribución de los productos.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Directamente a los usuarios finales	15	93.75%
Por medio de empresas revendedoras	2	12.50%
No contestó	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>18</b>	

Fuente: Elaboración propia.

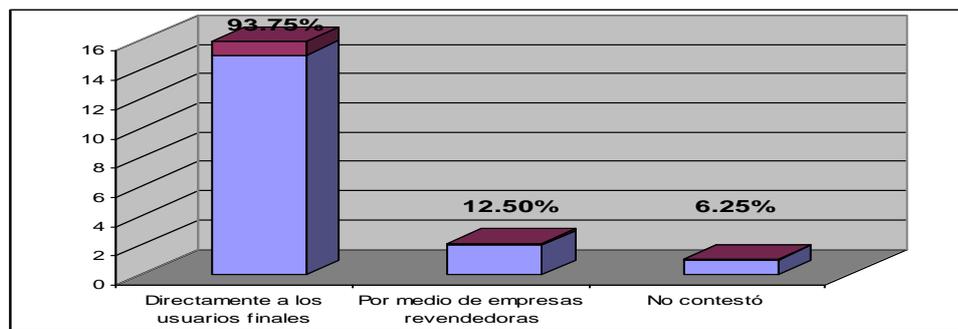


GRÁFICO 4.58 Canal de distribución de los productos.

**Interpretación:** El canal de distribución que utilizan la mayor parte de las empresas es directamente a los usuarios finales; un porcentaje menor (12.50%), utiliza los dos canales de distribución para poder llegar a sus clientes.

42. ¿Bajo qué condiciones realiza las ventas su empresa?

**OBJETIVO:** Conocer los tipos de ventas realizadas por las empresas ferreteras.

TABLA 4.63 Condiciones de venta de los productos.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Crédito	7	43.75%
Contado	16	100.00%
<b>Total</b>	23	

Fuente: Elaboración propia.

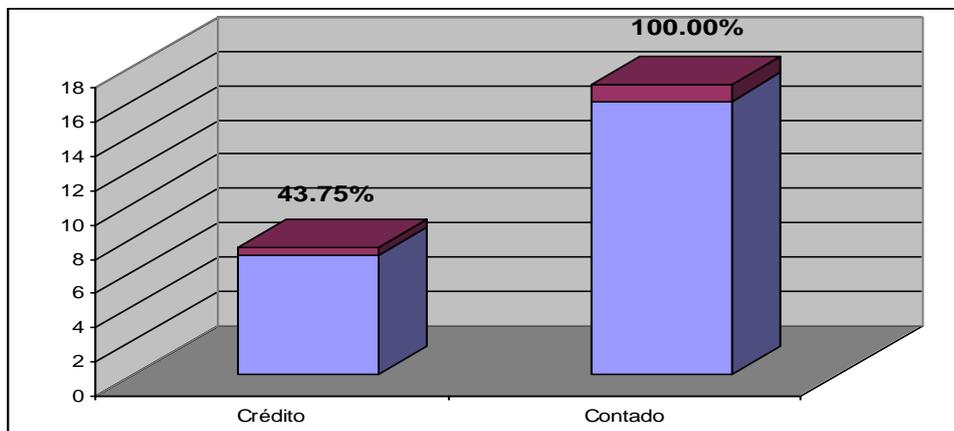


GRÁFICO 4.59 Condiciones de venta de los productos.

**Interpretación:** En la industria ferretera la totalidad de las empresas manejan la política de ventas al contado; sin embargo, algunas de ellas (43.75%) también venden al crédito; esto significa que algunas ferreterías asumen un riesgo mayor, pero es probable que eso les contribuya a mejorar sus niveles de ventas e incrementar su rentabilidad.

43. ¿Se encuentran establecidas por escrito los requisitos mínimos para otorgar créditos a los clientes?

**OBJETIVO:** Conocer si se encuentran establecidos por escrito los requisitos mínimos para otorgar créditos a los clientes en las empresas ferreteras.

TABLA 4.64 Requisitos mínimos para otorgar créditos.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	28.57%
No	5	71.43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

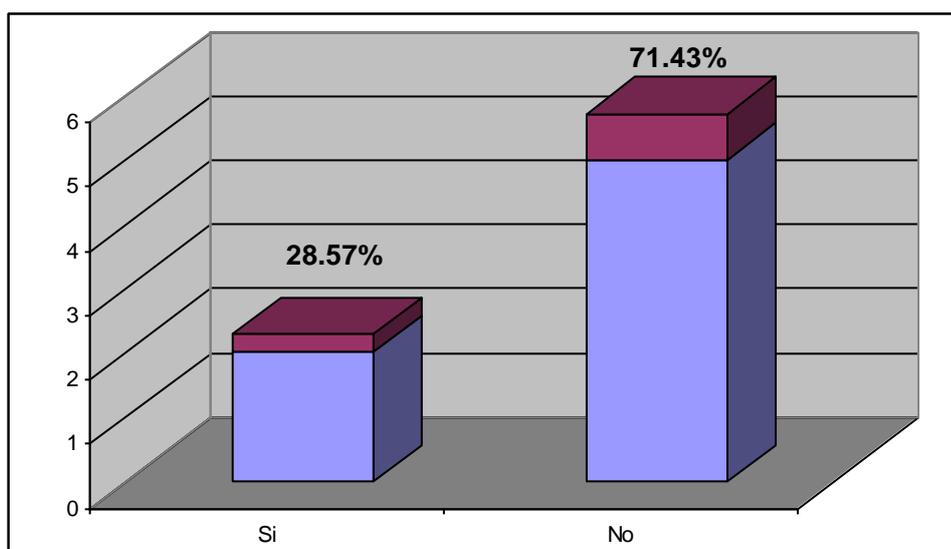


GRÁFICO 4.60 Requisitos mínimos para otorgar créditos.

**Interpretación:** Una de las debilidades de la industria ferretera, de la ciudad de San Miguel, es la carencia de políticas de crédito. El no tener escrito los requisitos mínimos para realizar una venta al crédito incrementa el riesgo de adquirir una cuenta mala.

44. ¿Se encuentran establecidos por escrito los siguientes aspectos al aprobar el crédito a los clientes?

**OBJETIVOS:** Conocer si se encuentran establecidos por escrito las condiciones de créditos.

TABLA 4.65 Aspectos de un crédito.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Plazo	2	28.57%
Descuento por pronto pago	0	0.00%
Periodo de descuento	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>28.57%</b>

Fuente: Elaboración propia.

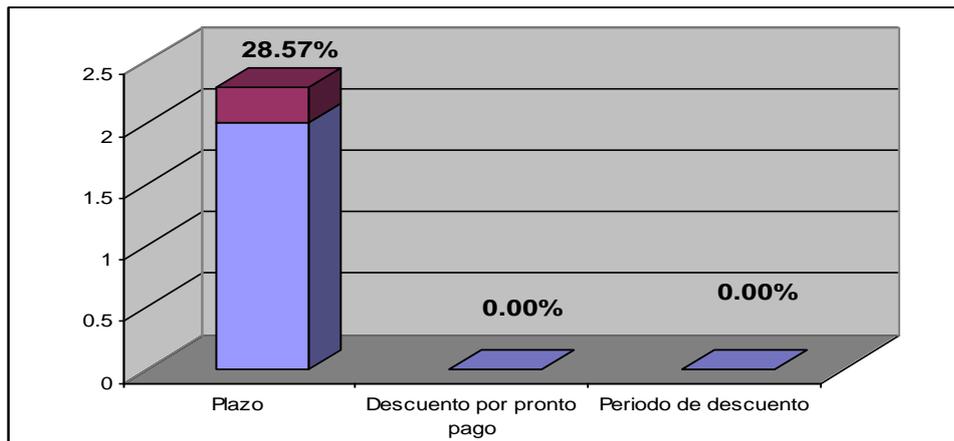


GRÁFICO 4.61 Aspectos de un crédito.

**Análisis:** Las empresas no manejan descuentos por pronto pago ni periodos de descuento, por lo cual los clientes no se muestran motivados a pagar antes de la fecha de vencimiento; lo que a larga puede conllevar a una cuenta incobrable. El único elemento que consideran (2/7) es el plazo del crédito para recuperar sus cuentas de manera oportuna

45. ¿Quién aprueba los créditos?

**OBJETIVO:** Conocer si hay alguien encargado de otorgar los créditos en las empresas ferreteras.

TABLA 4.66 Quién aprueba los créditos.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Los propietarios	2	28.57%
Comité de crédito	1	14.29%
La gerencia	4	57.14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

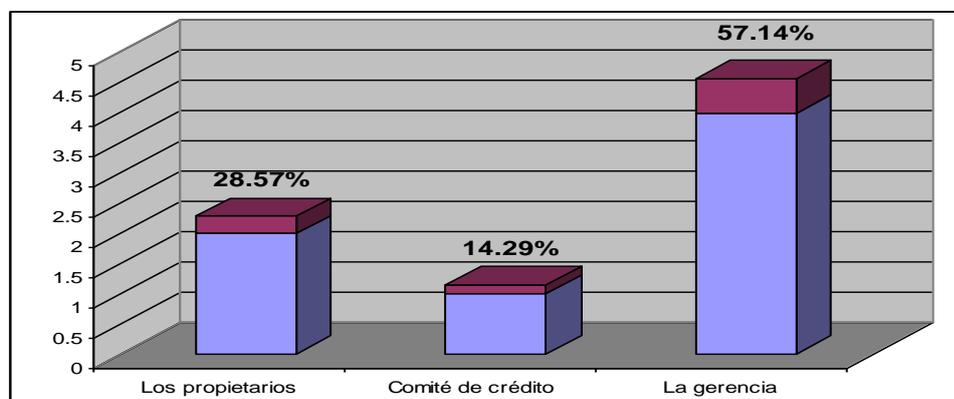


GRÁFICO 4.62 Quien aprueba los créditos.

**Interpretación:** En la industria ferretera se puede determinar que la gerencia es uno de los mayores responsables al momento de otorgar los créditos, ya que en la mayoría de los casos ellos son los que tienen la última palabra. Cabe mencionar que en algunas ferreterías el gerente es el mismo propietario, por tal razón son ellos los encargados de decidir si se otorgan o no los créditos.

46. ¿Cuenta la empresa con algún tipo de promoción para sus clientes?

**OBJETIVO:** Conocer si las empresas ferreteras cuentan con algún tipo de promoción.

TABLA 4.67 La promoción.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	31.25%
No	11	68.75%
<b>Total</b>	16	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

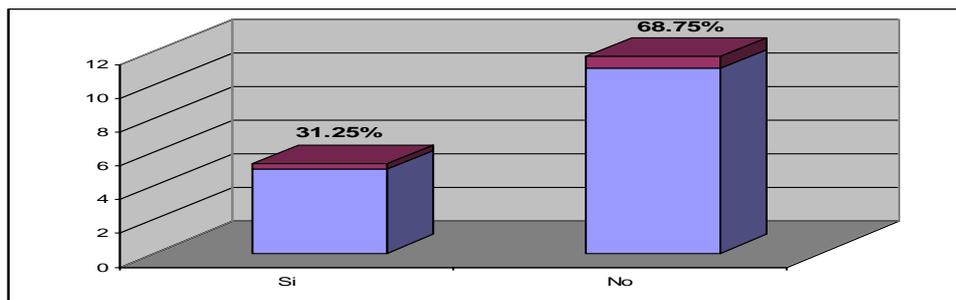


GRÁFICO 4.63 La promoción.

**Interpretación:** Las empresas ferreteras en su mayoría no cuentan con un programa de promoción enfocada a los clientes, lo cual se constituye en una debilidad; por tal razón, es necesario que las ferreterías impulsen campañas de promoción para mejorar sus niveles de ventas.

47. ¿Cuál es el medio que utilizan en su empresa para hacer publicidad?

**OBJETIVO:** Conocer los medios que son utilizados para hacer publicidad en las empresas ferreteras.

TABLA 4.68 Medios de publicidad.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Radio	4	25.00%
Hojas volantes	1	6.25%
Revistas	1	6.25%
Ninguna	9	56.25%
No contestó	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

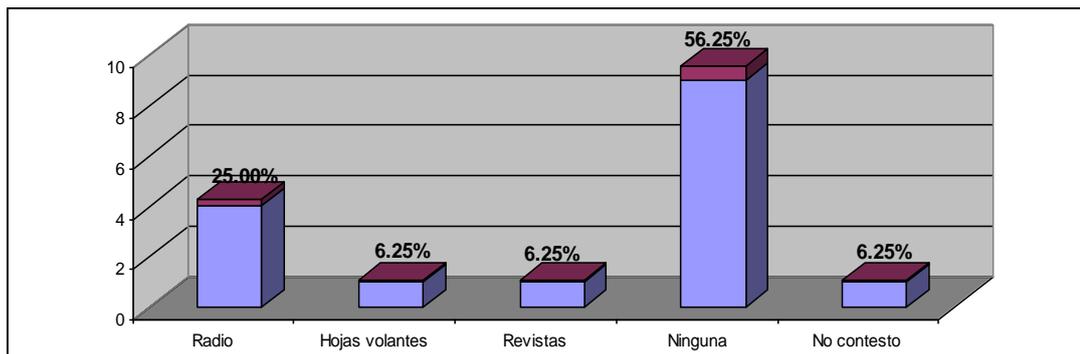


GRÁFICO 4.64 Medios de publicidad.

**Interpretación:** Las empresas ferreteras carecen de publicidad, puesto que la mayoría de administradores entrevistados así lo reconocen; sin embargo, hay algunas ferreterías que sí tienen publicidad, y el medio por el cual se lleva a cabo es la radio. Es probable que sea el medio más adecuado para llegar al mercado meta.

48. ¿Conoce el grado de satisfacción que la empresa le genera a sus clientes con sus productos?

**OBJETIVO:** Conocer si existe servicios pos venta en la industria ferretera.

TABLA 4.69 Satisfacción del cliente.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100.00%
<b>Total</b>	16	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

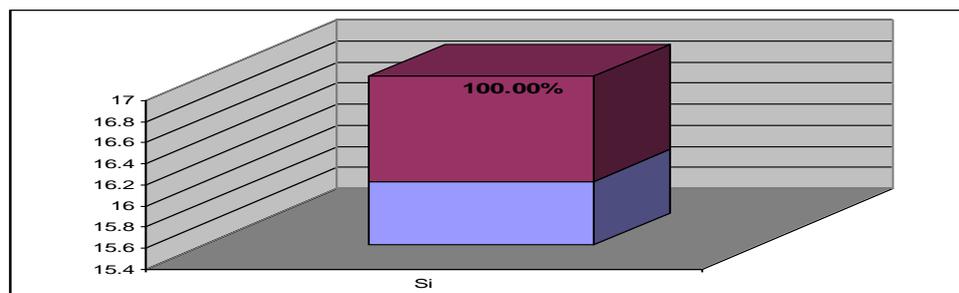


GRÁFICO 4.65 Satisfacción del cliente.

**Interpretación:** Una de las fortalezas de la industria, desde el punto de vista de los administradores, es la satisfacción que brindan a sus clientes al ofrecerles productos de calidad, ya que la totalidad de los gerentes asegura que conoce el grado de satisfacción de sus compradores.

49. Si la respuesta a la pregunta anterior es si ¿de qué forma la conoce?

**OBJETIVO:** Conocer de qué forma se sabe si el cliente está satisfecho con los productos que se ofrecen.

TABLA 4.70 Medio para conocer el grado de satisfacción.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Encuesta	1	6.25%
Buzón de sugerencias	1	6.25%
Preguntas personales	14	87.50%
<b>Total</b>	16	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

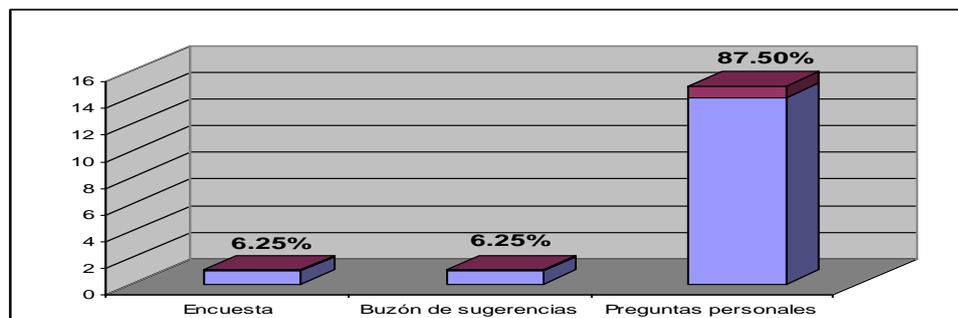


GRÁFICO 4.66 Medio para conocer grado de satisfacción.

**Interpretación:** La forma en que la mayoría de gerentes se dan cuenta del grado de satisfacción de sus clientes es por medio de las preguntas personales que estos realizan cuando el cliente se retira de la empresa. Podemos decir que la forma de indagación es por medio de una relación directa y verbal que sostienen con los consumidores. Además, hay gerentes que se basan en encuestas y en sugerencias recibidas en los buzones que se encuentran ubicados en lugares visibles.

50. ¿En qué mes del año venden más en su empresa?

**OBJETIVO:** Identificar el periodo en que las empresas ferreteras tienen mayor demanda.

TABLA 4.71 Periodo de demanda.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Enero	6	37.50%
Febrero	4	25.00%
Abril	2	12.50%
Mayo	1	6.25%
Octubre	3	18.75%
Noviembre	2	12.50%
No contestó	1	6.25%
<b>Total</b>	19	

Fuente: Elaboración propia.

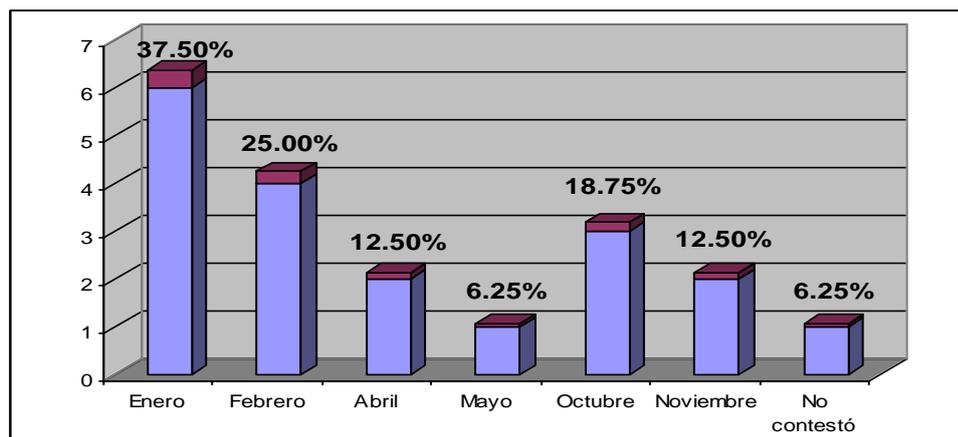


GRÁFICO 4.67 Periodo de demanda.

**Interpretación:** Hay ciertas empresas ferreteras que sus demandas se ven incrementadas en los meses de Enero y Febrero; otra de las estaciones donde aumentan las ventas es en los meses de octubre y noviembre. Se deduce, entonces, que la demanda de esta industria se eleva en los meses que no llueve, por lo que es clasificada como demanda estacional.

51. ¿Considera usted que el local donde opera la empresa actualmente es suficiente para el negocio?

**OBJETIVO:** Conocer si los administradores de la empresa ferretera consideran suficiente el local para el negocio.

TABLA 4.72 Instalaciones.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	56.25%
No	7	43.75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

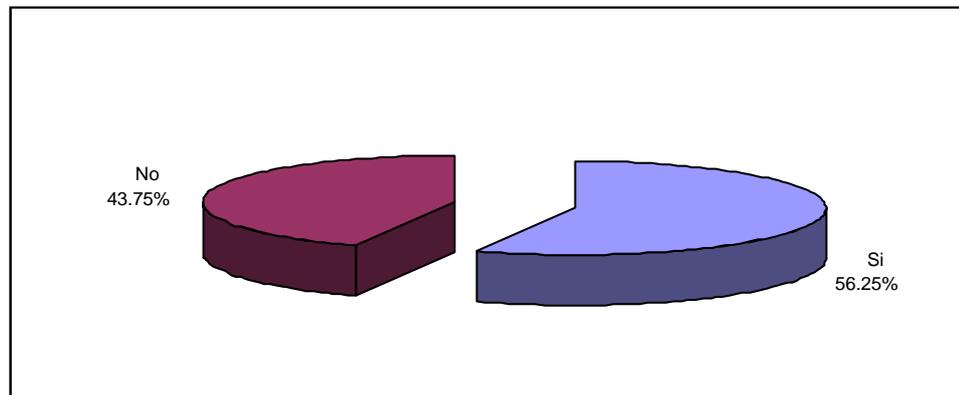


GRÁFICO 4.68 Instalaciones.

**Interpretación:** Los administradores consideran, en su mayoría, que las instalaciones de sus negocios son adecuadas y suficientes para poder operar; es decir, que al parecer ésta es una fortaleza de la industria, ya que el espacio físico con el que cuentan es el adecuado para llevar a cabo sus operaciones. Empero, el 43.75% considera que es necesario un espacio más amplio; lo cual pudiera ser por el incremento de compradores en sus salas, más vehículos en sus parques y/o mayor cantidad de inventarios adquiridos. Otro aspecto sería, las proyecciones de crecimiento futuro.

52. ¿Si su demanda aumentara ¿tiene la capacidad para atenderla?

**OBJETIVO:** Conocer si los administradores de las empresas ferreteras consideran que en el caso de incrementar las ventas tienen la capacidad para atender la demanda.

TABLA 4.73 Capacidad de atender la demanda.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	93.75%
No	1	6.25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

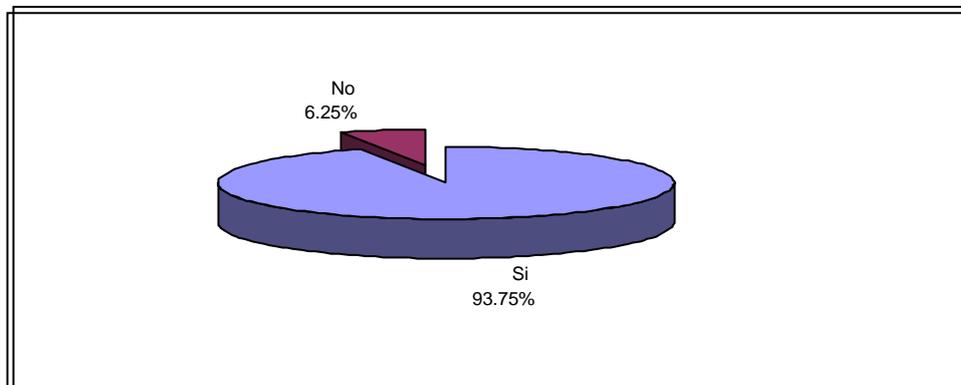


GRÁFICO 4.69 Demanda.

**Interpretación:** La industria ferretera se encuentra preparada para poder atender los clientes actuales y futuros. Esto denota la capacidad de respuesta que las empresas consideran tener.

53. ¿Cuenta con el personal necesario para la atención a los clientes?

**OBJETIVO:** Conocer si las empresas ferreteras cuentan con el personal necesario para atender la demanda actual.

TABLA 4.74 Recurso Humano.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	75.00%
No	4	25.00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

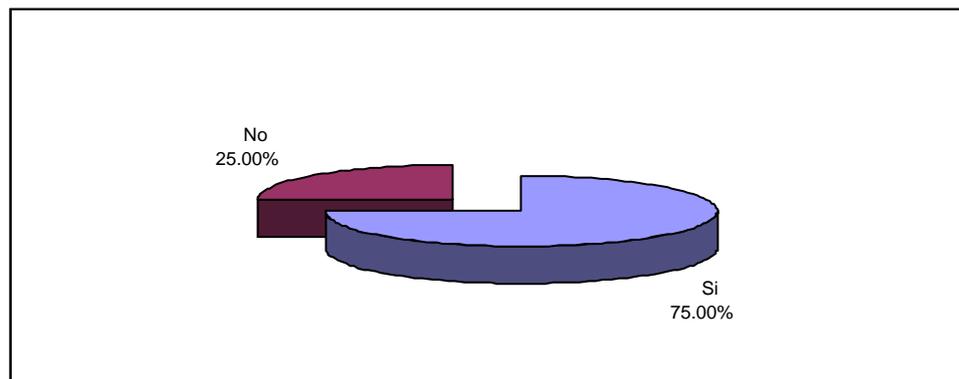


GRÁFICO 4.70 Recurso Humano.

**Interpretación:** Las empresas ferreteras, en su mayor parte, consideran que cuentan con el personal necesario para proporcionar una atención satisfactoria a sus clientes. Lo cual refleja una fuerte posición competitiva para incrementar su participación en el mercado.

### **4.3 Conclusiones y recomendaciones.**

#### **4.3.1 Conclusiones.**

##### **4.3.1.1 Análisis de las fuerzas competitivas.**

En el sector ferretero la rivalidad competitiva es alta, esto sobrellevado por que los productos que se ofrecen en esta industria son idénticos; el 66.67% de los clientes expresó que los atributos, cualidades o beneficios de los bienes que se ofrecen en estos negocios, son similares. La facilidad de los clientes a optar por un producto sustituto es alta, ya que el 83.33% de clientes está dispuesto a sustituirlo por otro con características similares y de menor precio.

La realización de convenios comerciales con otros países incrementa las expectativas de que nuevas empresas extranjeras incursionen en el mercado, así lo percibe el 56.25% de administradores entrevistados; lo cual ha motivado a incrementar las inversiones en estas empresas, ya que, para estar preparadas ante la futura y actual competencia realizaron inversiones en el último año en un total de 62.50% de éstas, de las cuales el 70% ha sido en la remodelación del establecimiento, esto para mejorar la imagen ante sus clientes. También se determinó que dentro de la industria existen dos barreras de entrada siendo la rivalidad competitiva, que según el 75% de las ferreterías así lo mencionan. Y la otra barrera es la inversión inicial ya que éstas requieren de una gran inversión para la adquisición del local y el inventario con que operan.

Los clientes generan un poder de negociación alto, el 68.75% de los administradores manifestaron que estos pueden negociar los precios en su empresa, y esto, en su mayoría (90.91%), generado por el volumen de compra que estos realizan. En cuanto al poder de negociación de los proveedores se determinó que es alto, ya que en su mayoría son proveedores nacionales o locales y que no todas las empresas tienen la capacidad para poder realizar compras en el extranjero por lo que éstas definen los precios a los que las ferreterías adquieren sus productos.

#### **4.3.1.1 Posicionamiento de mercado.**

El posicionamiento es la manera que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos en relación a los productos de la competencia, por lo que podemos decir que según los clientes y los gerentes de la industria ferretera identifican la disputa por el liderazgo de la industria por las ferreterías Freund y Batarse respectivamente; y que, los clientes jerarquizan en los siguientes tres lugares a las ferretería el Baratillo, la Palma y la Coquera. Estas posiciones están generadas por distintos aspectos como: la cobertura de distribución de sus productos, la variedad de productos que ofrecen, la atención al cliente, los precios y la calidad de los productos; siendo Freund y Batarse los que cuentan con un mayor progreso en estos aspectos.

#### **4.3.1.3 Análisis de las fuerzas competitivas/ Posicionamiento de mercado.**

En el análisis de las fuerzas competitivas permite identificar una alta competencia dentro de la industria ferretera, debido a que existe un gran número de competidores y a la no diferenciación de los productos que ofrecen estas empresas. También por la facilidad de reemplazo de productos sustitutos por parte de los clientes.

En este análisis se pudo observar el posicionamiento de las ferreterías, siendo Freund la líder actualmente, seguido de cerca por la ferretería Batarse; la ferretería San José por su parte se encuentra por debajo de los primeros cinco lugares de la industria, por lo que ésta deberá realizar acciones que la lleven a posicionarse dentro del mercado implementando una mezcla de marketing que le permita crear una mejor imagen en la mente de los clientes.

#### **4.3.1.4 Situación actual (FODA).**

La industria ferretera de la ciudad de San Miguel posee fortalezas en común, como la atención al cliente que éstas ofrecen, esto también apoyado por los clientes en un 87.97% lo califica entre buena, muy bueno y excelente. Aunque cada empresa cuenta con sus respectivas fortalezas, como lo es la ubicación del negocio, la publicidad, la variedad de sus productos, los precios, la atención personalizada, entre otras.

También cuentan con debilidades comunes como lo es la mala utilización de la mezcla de marketing, ya que, el 56.25% de las ferreterías no utiliza ningún tipo de publicidad para poder atraer mas clientes; la promoción que es algo con lo que los clientes están de acuerdo en su mala utilización, ya que según el 69.33% no conoce ningún tipo de promoción que se lleve a cabo en las ferreterías y que logre motivar, persuadir o recordar a los clientes ciertos productos que estas empresas ofrecen.

#### **4.3.1.5 Cualidades distintivas.**

Estos son los caracteres naturales o adquiridos que distinguen a una empresa; dentro de esta industria no se realiza una distinción en cuanto a los productos ya que los clientes afirman en un 66.67% que los bienes que las ferreterías ofrecen son idénticos; lo que nos lleva a deducir que la diferenciación radica en una cualidad como la prestación de algún tipo de servicio como lo es la atención al clientes; aspecto al cual lo califica de buena manera los clientes a la mayor parte de las empresas.

#### **4.3.1.6 Situación actual (FODA) / Cualidades distintivas.**

Las ferreterías de la ciudad de San Miguel enfrentan la competencia con estrategias de atención al cliente y de establecimiento de precios, lo cual no les ha generado lograr una diferenciación; todo esto debido a que sus productos son idénticos; sin embargo la ferretería San José posee fortalezas que podrían aprovecharse así como, debilidades que se pueden corregir, como lo son la atención

personalizada por parte de las fortalezas y la falta de publicidad por parte de las debilidades; esta última le generaría mayor competitividad ya que es una debilidad común dentro de las empresas analizadas.

#### **4.3.1.7 Mezcla de Marketing.**

Las ferreterías en su mayor parte utilizan alguna de las variables de marketing de una forma imprecisa, debido a que no cuentan con los mecanismos mercadológicos que los guíen en una buena planificación estratégica de marketing; ya que el 69.33% de los clientes no conoce ningún tipo de *promoción*, esto confirmado por los administradores de estos negocios con un 68.75% manifestando que no realizan ningún tipo de promoción y un 56.25% afirmo que no realizan publicidad por ningún medio, sumado a esto los *productos* que se ofrecen en las ferreterías son idénticos estos confirmado por el 66.67% de los clientes y que la ferretería San José a pesar de tener una gran variedad de estos, cuenta con algunos productos que sólo los venden por periodos donde la demanda aumenta, desabasteciéndose en los meses donde disminuye ésta y perdiendo así valiosos clientes.

En cuanto a los *precios* que estos ofrecen, se pudo confirmar que los proveedores son lo que los determinan, por lo que no se cuenta con mucho margen para poder mejorar esta variable. A pesar que es una de las estrategias que son establecidas por las empresas para competir; y que muchas de ellas dependen de proveedores locales los cuales son competencia a la vez.

En lo que corresponde a la *distribución* de los productos únicamente dos empresas utilizan dos canales de distribución, que son: productor-distribuidor-cliente y la otra productor-distribuidor-intermediario-cliente; el resto de empresas utilizan el primero como único canal de distribución.

#### **4.3.1.8 Capacidad de ventas.**

La capacidad de ventas de las ferreterías se ve influenciada por los distintos segmentos de clientes a los cuales pertenecen, y por el tipo de demanda estacional en la cual se incrementa en los meses que no llueve y sufre una disminución en los meses de lluvias. Esto confirmado por la totalidad de los administradores de las empresas del sector.

Otros factores que influyen en los niveles de ventas son: la información que ofrecen sobre los productos que es tomada en cuenta por el 58% de los clientes; otro factor es la diversidad de productos con que cuentan las empresa ya que el 74.67% de clientes toma en cuenta este aspecto y la atención al cliente ya que es considerada por el 41.33% a la hora de elegir entre una ferretería u otra.

#### **4.3.1.9 Mezcla de marketing / Capacidad de ventas.**

La combinación de las variables de la mezcla de marketing tiene como objeto primordial, influir positivamente en las ventas. La mala combinación de alguna de

estas variables lleva a desaprovechar oportunidades de poder satisfacer las necesidades o deseos de los clientes de una mejor manera, y esto no contribuye al incremento de las ventas. La ferretería San José por su parte utiliza empíricamente unas de estas variables como el producto que a pesar de tener una gran variedad se desabastece de algunos de ellos en el periodo donde la demanda disminuye; no obstante dejan a un lado una de ellas que es la promoción la cual permite a los negocios dar a conocer su empresa y los productos que ofrecen para atraer nuevos clientes y lograr tener mayores beneficios. Vale mencionar que esta empresa no cuenta con una marca que la distinga de la competencia y la cual le facilite posicionarse en la mente de los clientes.

#### **4.3.1.10 Plan estratégico de marketing.**

Dentro de la industria ferretera la planificación estratégica es deficiente, ya que la poca formación administrativa de una parte importante de los gerentes obstaculiza el buen desarrollo de estas empresas. Si bien es cierto que los administradores afirman tener una estrategia para incrementar sus ventas, estas son establecidas de forma empírica y no se encuentran en el rumbo adecuado ya que no se adaptan a los cambios generados por el mercado. Esto apoyado por el 37.50% de los gerentes que no modifican la estrategia utilizada; y que el 62.50% no toma en cuenta todas las partes involucradas dentro de la empresa para seleccionar la estrategia que les genere el mayor incremento de las ventas.

#### **4.3.1.11 Perdurabilidad.**

La capacidad de obtener un crecimiento comparativo constante en ventas es un indicador del buen funcionamiento para lograr la perdurabilidad de las empresas, lo cual dentro de la industria ferretera no es tomada en cuenta. La ferretería San José por su parte no cuenta permanentemente con una variedad de productos necesarios, lo cual conlleva a la pérdida de clientes que utilizan dichos productos. También mencionar que no utilizan las herramientas administrativas para el desarrollo de la empresa y lograr obtener mayores beneficios y ser perdurables en el tiempo.

#### **4.3.1.12 Plan estratégico de marketing/ Perdurabilidad.**

La poca preparación administrativa de una parte importante de los gerentes de las ferreterías dificulta la elaboración de planes estratégicos de marketing, los cuales pueden ayudar a conservar sistemáticamente las ventas, mejorando una determinada posición y logrando mantenerse en el tiempo dentro del mercado. Ya que para ser competitivo se necesita crear una imagen en la mente de los clientes la cual ayude a obtener mayores beneficios, y así, ser perdurable en la industria.

#### **4.3.2 Recomendaciones.**

- ✓ Implementar un sistema de investigación de mercados el cual analice las presiones de las fuerzas competitivas continuamente, lo cual ayude a ser más competitivos logrando obtener una mejor posición en el mercado.
  
- ✓ Realizar un análisis constante de la situación actual (FODA) de la empresa que permita crear cualidades distintivas que conlleven a ser más competitivos dentro del mercado, logrando así atraer una porción mayor de clientes.
  
- ✓ Implementar una mezcla de marketing adecuada que permita obtener un posicionamiento de marca, y que contribuya a aumentar la capacidad de ventas.
  
- ✓ Elaborar un plan estratégico de marketing el cual pueda generar un incremento en la participación del mercado, posicionándose en la mente de los clientes y así lograr la perdurabilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LA FERRETERÍA SAN JOSÉ EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.**

### **5.1 Resumen ejecutivo.**

El plan de marketing se desarrollará con el objetivo de establecer las estrategias y el plan de acción ha seguir por la Ferretería San José, para obtener una ventaja competitiva y poder diferenciarse de sus competidores, mejorando el reconocimiento de la empresa y lograr una mejor posición en el mercado. Para llevar a cabo este plan de marketing se analizaron diferentes aspectos que inciden en la mejora de la empresa, los cuales son: análisis de la situación actual, elementos de la mezcla de marketing actual. Estos para poder realizar las acciones que mejoren la rivalidad competitiva de la ferretería San José.

En el plan se propone la creación de un logo para la empresa, logrando así una distinción de la marca, al utilizar los diferentes medios para abordar el mercado meta, que son todas las personas adultas de la ciudad de San Miguel y las zonas rurales cercanas. Todo esto para poder realizar un posicionamiento de marca crear una imagen de la empresa a través de una campaña publicitaria, utilizando herramientas como los anuncios de radio, spot de televisión y afiches. Para lo cual se elaboró un presupuesto y métodos de control por cualquier caso de desviación del plan durante el desarrollo de este y para la medición final de la aplicación.

## **5.2. Descripción de la empresa.**

La Ferretería San José, inició sus operaciones como comerciante individual, en el año de 1978 ubicada en 8<sup>va</sup> calle oriente # 408 Barrio La Cruz, San Miguel, siendo su propietario y Gerente don José Fabio Villatoro, razón por la cual lleva el nombre de Ferretería San José; para esta fecha su principal actividad económica consistía únicamente en la venta de materiales de construcción (hierro y cemento). Las operaciones de la ferretería se iniciaron con financiamiento por parte del Banco Cuscatlán pues el capital del propietario no cubría toda la inversión que ésta requería.

Para esa época debido a la poca competencia en el ramo de la ferretería, sus ganancias eran notables y tenía un significativo número de clientes los cuáles eran atendidos por el único empleado con el cual contaba la ferretería para ese entonces. Su principal cliente era la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. de Osicala. Sus principales proveedores de la zona oriental eran José N. Batarsé y Freund así como, Imacasa, Amanco, Negocios Internacionales, Hecasa, entre otros.

Debido a la alta demanda de los productos para la construcción, y casi finalizada la guerra civil en el país la empresa se fue diversificando y el espacio físico del local no era lo suficiente para el negocio, por lo cual en el año de 1990 la Ferretería San José fue trasladada hacia la 8<sup>va</sup> avenida Norte 10<sup>ma</sup> calle Ote. #510 Barrio La Cruz, San Miguel estos cambios hicieron necesarios un aumento en el

personal de ventas y obtener con ello una nueva ubicación la cual le brindara una mejor posición dentro de la industria.

### **5.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

La Ferretería San José es una empresa registrada como comerciante individual a nombre del propietario José Fabio Villatoro, cuya actividad económica es la compra y venta de productos de ferretería, los principales productos que esta ofrece son: Materiales para la construcción, herramientas eléctricas, fontanería, materiales eléctricos, carpintería, plomería, carpintería, pinturas, adhesivos, loza, herramienta mecánica. Cuenta con más de 31 años de satisfacer las necesidades de los clientes, manteniendo su única casa matriz ubicada en la 8<sup>va</sup> avenida Norte 10<sup>ma</sup> calle Ote. #510 Barrio La Cruz, San Miguel. Distribuyendo sus productos a nivel local en la ciudad de San Miguel.

La empresa cuenta con seis empleados, incluyendo al propietario y su esposa de los cuales tres están en el departamento de ventas, que existe empíricamente, y un vigilante. Para identificar más a fondo como está funcionando la empresa fue necesario dividirla por áreas de desempeño:

**Capacidad Organizacional:** En lo que respecta a la capacidad organizacional la Ferretería San José, no cuenta con misión, visión, valores, objetivos, estructura organizativa y manuales administrativos; por lo que se le propondrán a continuación según la información que se ha recabado de la empresa.

## **MISIÓN**

Somos una empresa comprometida con nuestros clientes en ofrecerles calidad, comodidad y buenos precios en productos para la construcción y todo lo relacionado a ferretería en general, contando con más de 31 años de experiencia y con una atención personalizada.

## **VISIÓN**

Ser una empresa que brinde un buen servicio al cliente con atención personalizada y ofreciendo variedad de productos de calidad y a los mejores precios, que logre posicionar la marca en la mente de los clientes, logrando ser una de las empresas más reconocidas del sector ferretero.

## **VALORES**

Empatía, Humanismo, Responsabilidad, Lealtad, Compromiso, Confianza, Calidad, Respeto y Mejora continua.

**Capacidad administrativa:** La Ferretería San José cuenta con una baja capacidad administrativa debido a que toda la planificación es generada por el propietario, siendo éste el que toma todas las decisiones en todas las áreas existentes empíricamente, y que ésta ha podido perdurar debido a los años de experiencia que éste tiene en el negocio.

**Capacidad de Recursos Humanos:** La empresa cuenta con seis empleados tres de ellos en el área de ventas y que tienen relación directamente con el cliente, un vigilante que es el encargado de la seguridad del negocio, el propietario y su esposa que se encargan de la administración. También cuenta con el contador que es externo a la empresa, dentro de la empresa no se capacita a su personal, lo cual disminuye la atención que se le brinda al cliente.

**Capacidad de Marketing:** La empresa cuenta con una sola sala de ventas, la cual demuestra la poca capacidad de cobertura de distribución de sus productos; en cuanto a la diversificación de los productos posee una variedad de productos en la que se puede apoyar para atraer diferentes segmentos de clientes; no obstante para la época donde la demanda disminuye, no se ofrecen algunos productos esenciales como el hierro y el cemento, que según los clientes es uno de los productos con que las empresas ferreteras deberían contar en sus inventarios. En la actualidad no cuenta con publicidad, no tiene logo ni slogan, lo cual afecta para posicionarse en la mente de los consumidores destacando sus principales ventajas competitivas; la empresa no cuenta con servicio de transporte de productos y por lo tanto se puede decir que no utiliza adecuadamente la mezcla de marketing para atraer los clientes futuros ni retener los actuales.

**Capacidad financiera:** La capacidad financiera de la empresa se evaluó a partir de los estados financieros, de los cuales, la Ferretería San José proporcionó el balance general y estado de resultados de los últimos cinco años que se encuentra como anexo N° 4, llegando a las siguientes conclusiones:

La empresa no cuenta con la suficiente liquidez para poder cubrir sus obligaciones a corto plazo, esto debido a la prueba rápida según anexo N° 5 que los activos circulantes cubren únicamente un 0.30 de los pasivos circulantes y estos dependen de las ventas para poder cubrir sus compromisos con los proveedores; esto puede generarse a partir de los inventarios que se manejan en esta industria y que un buen porcentaje es financiado por terceros.

A pesar que la empresa no cuenta con liquidez para cubrir sus obligaciones, el periodo de pago promedio según gráfica en el anexo N° 6; la empresa cuenta con tiempos promedios de pago inferiores a los otorgados por sus proveedores que conceden mercadería a un plazo de 90 días, por lo que esto mantiene las buenas relaciones con terceros en el otorgamiento de estos créditos siendo ésta una de las fortalezas de la ferretería.

El índice de endeudamiento, que es generado por los pasivos totales entre los activos totales, ha reflejado un porcentaje aceptable ya que para los primeros dos años se mantuvo en el 50%; para el siguiente año reflejó una disminución hasta 43%, manteniéndose el siguiente año en el mismo valor y para el 2008 refleja que el 48% de los activos totales es financiado mediante deuda y el 52% es financiado por los recursos propios, según se refleja en la gráfica del anexo N° 7.

Por lo que la empresa debería mejorar los aspectos como la liquidez ya que es importante para que las empresas logren mantenerse dentro de los mercados, y así no

caer en errores de insolvencia. La empresa cuenta con un gran apalancamiento financiero ya que los créditos otorgados por los proveedores le otorgan una oportunidad para poder incrementar el inventario y a la vez la variedad de los productos que la empresa ofrece a sus clientes.

### **5.3.1 Características económicas dominantes de la industria**

#### **➤ Tamaño del mercado:**

La industria ferretera, en la que se desempeña la ferretería San José, es demasiada amplia debido a la alta demanda que esta industria posee en la ciudad de San miguel; ante lo cual, se establecieron criterios y las empresas ferretera en análisis se limitaron a 16 de ellas, entre las cuales existen muchas empresas con mobiliario y equipo, que cuentan con sala de ventas al igual que la ferretería San José.

#### **➤ Alcance de la rivalidad competitiva:**

El alcance de la rivalidad competitiva es a nivel regional ya que la distribución de los productos de la mayor parte de las ferreterías es en la zona oriental, ya que únicamente las empresas líderes de la industria realizan una distribución a nivel nacional.

➤ **Número de rivales y sus volúmenes relativos:**

Dentro del análisis se realizó el estudio a 16 empresas ferreteras de las cuales se forman cuatro grupos estratégicos que compiten entre sí, el primer grupo que es la ferretería Freund y Batarse que se disputan el liderazgo del sector; otro grupo que emerge poco de los demás siendo, La ferretería el Baratillo, la Coquera y la Palma; el tercer grupo es de seis empresas que son seguidas de un cuarto grupo donde se encuentra la empresa en estudio, la ferretería San José.

➤ **Número de compradores y su tamaño relativo:**

El tamaño de la demanda se estimó en por el tipo de clientes entre los cuales se identificaron varios segmentos como lo son: construcción, fontaneros, carpinteros, hogares, talleres eléctricos, talleres de enderezado y pintura, taller de electro mecánica, entre otros. Cada uno de estos segmentos representa un número de compradores, de los cuales se identificó que el segmento que más demanda productos de estos negocios son la construcción y los hogares. Y que en la ferretería San José se estimó un promedio de 50 clientes entre los cuales la fontanería y la construcción son los que más demandan sus productos.

➤ **Tipo de canales de distribución para tener acceso a los consumidores:**

Los canales de distribución utilizados en la industria son únicamente dos, en el que 81.25% de empresas en estudio utilizan productor-distribuidor-cliente; y

únicamente las empresas que se disputan el liderazgo del sector utilizan el canal productor-distribuidor-intermediario-cliente; lo cual refleja la poca capacidad de cobertura de distribución de la mayor parte de las empresas.

Los revendedores, que por lo común son pequeñas empresas locales, trabajan en estrecho contacto con los usuarios finales para satisfacer las necesidades de los compradores.

➤ **El ritmo de cambio tecnológico:**

Debido a los pocos recursos económicos con los que cuentan las pequeñas empresas ferreteras, se ven limitadas a hacer uso de los cambios tecnológicos que día con día se están dando; es por ello que uno de los retos de las pequeñas empresas de la industria ferretera es sin lugar a duda, implementar sistemas de información que les permita realizar sus operaciones de una forma más eficiente y eficaz, ya que este elemento es esencial para el sostenimiento en el mercado.

➤ **Si los productos o servicios de las empresas rivales están muy diferenciados o son esencialmente idénticos.**

Los productos de la industria ferretera son similares ya que comercializan bienes que satisfacen las mismas necesidades. Por lo tanto se concluye que la diferenciación puede radicar en otro aspecto como lo es la atención al cliente.

➤ **Requerimiento de capital y facilidad de ingresos y salidas.**

Las ferreterías requieren de una gran inversión inicial, lo que denota el requerimiento de capital y se vuelve una barrera de ingreso. Otra posible necesidad de capital inicial es el local de operación de la empresa, ya que requiere de un espacio físico amplio para poder almacenar el suficiente inventario que se ofrece a los clientes.

**5.3.2 Comportamiento de la competencia:** Que tan poderosa es cada una de las fuerzas competitivas de la industria ferretera.

➤ **El antagonismo entre vendedores rivales.**

En la industria la rivalidad está centrada en la competencia de precios, ya que debido al alto costo de los productos ferreteros es muy difícil vender o diferenciarse de la competencia. Esto sólo se podrá lograr si las estrategias que se están aplicando son las apropiadas; para el caso de la empresa en estudio se está utilizando la estrategia de precios. Por tal razón la guerra está enfocada en quién vende más a un menor precio.

Otro de los aspectos que incrementan la rivalidad es la atención al cliente y las empresas mantienen una gran atención en ésta, debido a que capacitan a sus empleados constantemente; y los clientes se encuentran satisfechos, según la encuesta realizada más del 75% de las empresas invierten en capacitaciones.

Nótese que al parecer las empresas ferreteras cuentan con un grupo de consumidores fieles que independientemente hayan productos similares a un menor precio de adquisición, no cambian su preferencia, y esto probablemente se deba a la aceptación y trayectoria que tienen en el mercado y a la calidad de sus productos; esto según los resultados de las entrevistas realizadas a los administradores de las ferreterías en general con un 62.50% apoyando esta afirmación.

En la industria, el descontento de algunas empresas en cuanto a su posición en el mercado vuelve más fuerte la rivalidad, por el hecho de que éstas tratarán de mejorarlas; un claro ejemplo es Ferretería el Baratillo la cual está expandiendo su alcance sectorial y está utilizando estrategias más competitivas como la publicidad masiva en los medios locales (radio); todo esto con el fin incrementar sus compradores y por ende sus ingresos, lo cual le permita ubicarse entre las principales de la industria, contribuyendo a que la rivalidad sea más fuerte.

➤ **Ingreso potencial de nuevos competidores.**

Debido a la creciente demanda de estos productos, hay muchos empresarios que van en busca de aprovechar esta oportunidad de desarrollo económico, lo cual ha permitido el surgimiento de nuevos competidores en los últimos años, y esto a su vez intensifica la rivalidad, puesto que algunos traen consigo un potencial con una visión de ser los mejores en la industria; esto obliga a las compañías a ser más competitivas

y al incrementar el número de competidores se intensifica la rivalidad entre éstas, ya que la porción del mercado se fragmenta cada vez más .

Las visiones, los propósitos estratégicos, objetivos, estrategias y recursos con los que los competidores cuentan, vuelven la rivalidad más volátil e imprescindible ya que no se sabe qué esperar de estos en la industria, o por la visión que dichos competidores tiene sobre el sector en que operan.

Por años la Ferretería San José ha visto la entrada y salida competidores, empresas que no han sabido adaptarse o superar las barreras de mercado y operaciones encontradas, las cuales las han llevado a quebrar. En este sentido esta compañía tiene una ventaja con las demás empresas rivales, aunque esto no le garantiza que en un mercado cambiante pueda mantenerse, si no experimenta cambios los cuales le generen una ventaja competitiva que le sirva para ser perdurable.

➤ **Presiones competitivas de productos sustitutos.**

La presión que ejercen los productos sustitutos emerge de las mismas empresas dentro de la industria, ya que existe una variedad de productos que satisfacen una misma necesidad y son comercializados por las mismas ferreterías; lo cual ejerce una fuerte presión competitiva de los productos sustitutos. Esto debido a que si una empresa no se adapta a los nuevos productos que son ofrecidos por la

competencia se puede quedar estancada y corre el riesgo de perecer en un mercado con grandes y rápidos cambios.

➤ **Presiones competitivas emanadas del poder de negociación del proveedor y de la colaboración entre proveedor y vendedor.**

El poder de negociación de los proveedores es fuerte debido a que la mayor parte de los productos son vendidos por empresas extranjeras, lo que dificulta que pequeñas empresas logren adquirir sus bienes directamente de los productores; por lo que las grandes empresas que importan estos productos son las que dominan el mercado, ya que éstas venden a las pequeñas empresas convirtiéndose en proveedores y a la vez en competidores.

➤ **Presiones competitivas emanadas de los clientes.**

Los clientes adquieren sus productos según sus necesidades o el segmento al que pertenecen, sin embargo, estos establecen periodos de tiempo para utilizar dichos productos; esto se puede observar en los resultados de la pregunta número cuatro del cuestionario dirigido a los consumidores. El poder de negociación de los consumidores es bastante alto porque existe un gran número de empresas con productos similares y fácilmente los clientes pueden optar por otra ferretería.

### **5.3.3 Fuerzas impulsoras del cambio.**

En un mundo globalizado y tecnológicamente avanzado es necesario adaptarse a los cambios que estos factores traen consigo. Por tal razón las empresas que operan en este sector y especialmente aquellas que son visionarias y que quieren seguir en la industria, deben de adaptarse e innovar la estructura competitiva. Por lo que la ferretería San José deberá, si quiere mantenerse dentro de la preferencia de los consumidores, adaptarse a estos cambios.

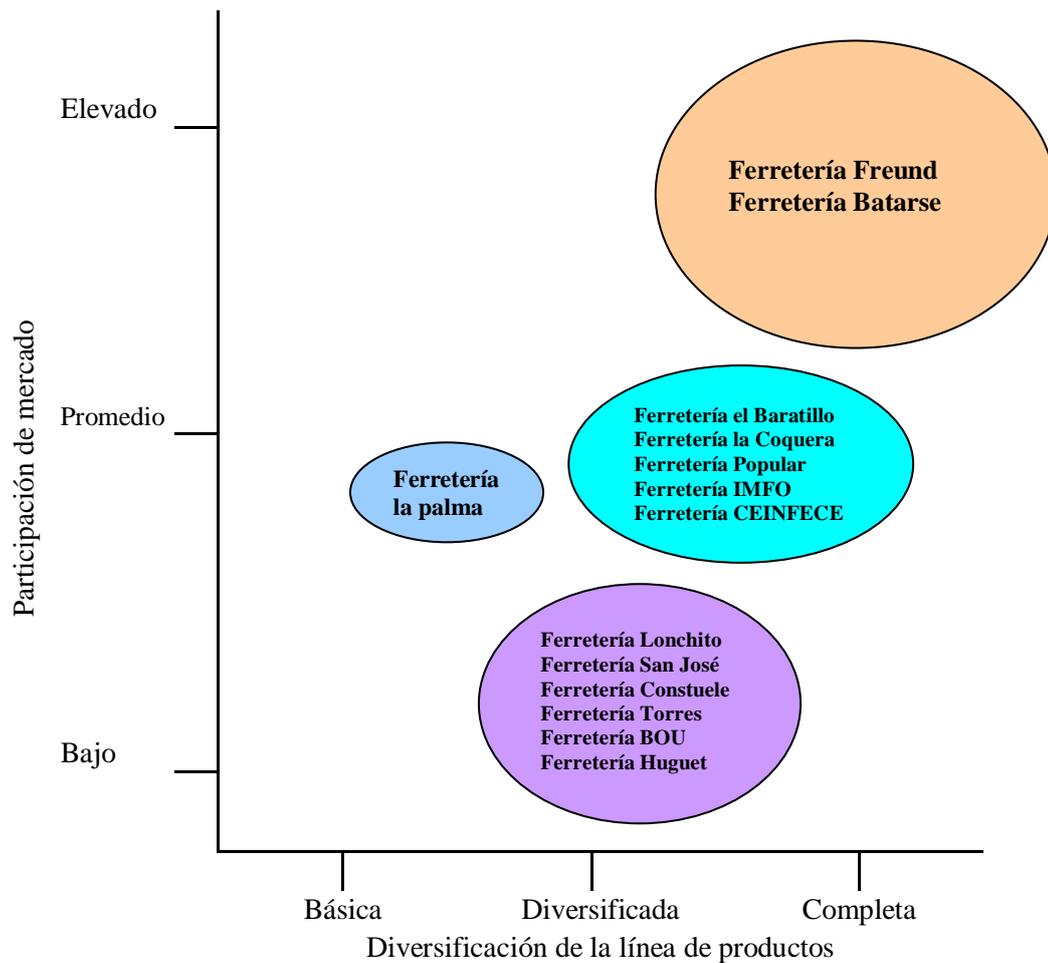
Cuando las empresas logran tener éxito en la introducción de nuevas formas de comercializar sus productos suele despertar el interés del comprador, como lo ha realizado la ferretería el Baratillo, que por medio de una fuerte campaña publicitaria ha logrado atraer nuevos clientes y eso lo ha posicionado dentro de las primeras empresas de la industria.

### **5.3.4 Posición competitiva de las principales compañías**

En la industria ferretera la competencia existente de ferretería San José son 15 entre las cuales se encuentran Batarse, Freund, el Baratillo etc., las cuales son de las más representativas de este sector. Estas empresas poseen a juicio de los consumidores la mejor posición en el mercado, las mejores infraestructuras, mejor ubicación, más comodidad, etc.

Situando a Batarse y Freund como líderes de la industria. Entre las empresas que cuentan con un reducido porcentaje de competitividad están, Ferretería Bou, Ferretería la Palma, Ferretería Servillaves, esto según los resultados obtenidos en la pregunta número ocho del cuestionario dirigido a los consumidores y las preguntas 18 y 19 del cuestionario dirigido a los administradores, de ahí que se toman las variables que los consumidores mencionan para poder realizar un mapa bidimensional sobre este sector.

**Gráfico 5.1 Mapa estratégico.**



### **5.3.5 Factores claves para el éxito o fracaso competitivo.**

La mayoría de los clientes cuando adquieren un producto buscan en ello una satisfacción; es decir que dicho producto satisfaga sus necesidades, los aspectos están relacionados con los precios, la diversificación y la atención al cliente de éstos; sin embargo, la industria en general posee algunos elementos en los cuales se tienen muchas deficiencias como los factores relacionados con la mercadotecnia como la amplitud de la línea de productos; siendo el caso de la ferretería en estudio, ésta no cuenta con productos indispensables para este negocio permanentemente y la mayoría de las empresas del sector no cuentan con publicidad y promoción.

Existen otros factores claves para el éxito donde es conveniente tener una imagen y una reputación favorable con los consumidores, poseer una ubicación conveniente así como ofrecer una buena atención al cliente.

### **5.3.6 Análisis FODA de la Ferretería San José.**

La ferretería San José cuenta con fortalezas las cuales puede desarrollarse para hacer de ellas una ventaja competitiva sostenible, también cuenta con debilidades, oportunidades y amenazas las cuales se presentan a continuación:

**TABLA 5.1 MÉTODO FODA.**  
(ASPECTOS Y VARIABLES DE LA EMPRESA “FERRETERÍA SAN JOSÉ QUE DEBEN ANALIZARSE)

ASPECTOS POSITIVOS		ASPECTOS NEGATIVOS	
F	O	D	A
FORTALEZAS (INTERNAS)	OPORTUNIDADES (EXTERNAS)	DEBILIDADES (INTERNAS)	AMENAZAS (EXTERNAS)
ASPECTOS	FACTORES	ASPECTOS	FACTORES
<u>COMPRAS:</u> -Crédito con proveedores -Buen manejo de créditos  <u>MERCADOTECNIA:</u> -Ubicación del negocio -Diversidad de producto  <u>RECURSOS HUMANOS.</u> -Personal con experiencia. -Atención personalizada.	<u>POLÍTICO:</u> -Implementación de nuevas políticas para el crecimiento en el sector.  <u>SOCIALES:</u> -Abundancia de mano de obra calificada.  - Remodelación del área de ventas para una mejor atención al cliente.	<u>COMPRAS</u> -Proveedores que son competencia. -Compras exclusivamente nacionales.  <u>MERCADOTECNIA:</u> -No hay promoción. -No hay publicidad. -Distribución de productos a nivel local. -Inestabilidad de precio. -No hay una marca.	<u>ECONÓMICOS:</u> -Inflación, y devaluación de la moneda. -El incremento de la presión de la Competencia actual. -Probable ingreso de empresas rivales potenciales. -Disminución en las ventas debido a la crisis económica mundial. -La globalización.

<p><u>FINANZAS.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Buen record crediticio.</li> <li>-Créditos con proveedores.</li> </ul>	<p><u>ECONÓMICOS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Oportunidades de crecimiento en el mercado local.</li> <li>-Oportunidades de expandirse en nuevos mercados.</li> <li>-Ampliación de la línea de productos.</li> <li>-Apertura a la exportación de sus productos.</li> </ul> <p><u>TECNOLÓGICOS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementación de un sistema de facturación computarizado.</li> <li>-Aplicación de técnicas modernas.</li> <li>-Innovación en la atención al cliente.</li> </ul>	<p><u>RECURSOS HUMANOS.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mala integración de personal.</li> </ul> <p><u>FINANZAS.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Poco capital de trabajo.</li> <li>-Falta de liquidez.</li> <li>-Gastos innecesarios.</li> </ul>	<p><u>TECNOLÓGICA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementación de nuevas técnicas de ventas de los productos de ferretería por Internet.</li> </ul>
--	--	--	--

**TABLA 5.2 FODA DE ESTRATEGIAS  
ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS A PARTIR DE LA MATRIZ FODA**

<p>EXTERNO</p> <p>INTERNO</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p>
	<p><b>F1</b> CRÉDITOS CON PROVEEDORES</p>	<p><b>D1</b> PROVEEDORES QUE SON COMPETENCIA</p>
	<p><b>F2</b> BUEN MANEJO DE CRÉDITOS</p>	<p><b>D2</b> COMPRAS EXCLUSIVAMENTE NACIONALES</p>
	<p><b>F3</b> UBICACIÓN DEL NEGOCIO</p>	<p><b>D3</b> NO HAY PROMOCIÓN</p>
	<p><b>F4</b> DIVERSIDAD DE PRODUCTOS</p>	<p><b>D4</b> NO HAY PUBLICIDAD</p>
	<p><b>F5</b> PERSONAL CON EXPERIENCIA</p>	<p><b>D5</b> DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS A NIVEL LOCAL</p>
	<p><b>F6</b> ATENCIÓN PERSONALIZADA</p>	<p><b>D6</b> INESTABILIDAD DE PRECIOS</p>
	<p><b>F7</b> BUEN RECORD CREDITICIO</p>	<p><b>D7</b> NO HAY UNA MARCA</p>
		<p><b>D8</b> MALA INTEGRACIÓN DE PERSONAL</p>
		<p><b>D9</b> POCO CAPITAL DE TRABAJO</p>
		<p><b>D10</b> FALTA DE LIQUIDEZ</p>

<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>D11 GASTOS INNECESARIOS</b>
<p><b>01 IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS POLÍTICAS PARA EL CRECIMIENTO EN EL SECTOR.</b></p> <p><b>02 ABUNDANCIA DE MANO DE OBRA CALIFICADA</b></p> <p><b>03 REMODELACIÓN DEL ÁREA DE VENTAS PARA UNA MEJOR ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p> <p><b>04 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO EN EL MERCADO LOCAL</b></p> <p><b>05 OPORTUNIDADES DE EXPANDIRSE EN NUEVOS MERCADOS</b></p> <p><b>06 AMPLIACIÓN DE LA LÍNEA DE</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>✓ Realizar una diversificación concéntrica de las líneas de los productos que se ofrecen en una forma permanente para diferenciarse de la competencia. (F4, O4, O6).</p> <p>✓ Disponer de controles que faciliten el acceso a la información de tendencias de la industria y de competidores actuales y potenciales; así como, de la satisfacción del cliente apoyando la estrategia de diversificación de los productos. ( F4, F6, O4, O9)</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>✓ Crear una logo que logre establecer una ventaja competitiva para el posicionamiento de marca. (D7, O4).</p> <p>✓ Desarrollar una campaña publicitaria dirigida al público en general, que apoye la estrategia de posicionamiento de marca. (D4, D7, O8, O4)</p>

<p><b>PRODUCTOS</b></p> <p><b>07 IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN COMPUTARIZADO</b></p> <p><b>08 APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE VENTA MODERNAS.</b></p> <p><b>09 INNOVACIÓN EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.</b></p>	<p>✓ Implementar un sistema de facturación computarizado el cual ayude a mejorar la atención al cliente y agilice el proceso de ventas. (F6, O7, O8,O9)</p>	<p>✓ Desarrollar un sistema promocional de los productos que se ofrecen en la empresa para poder atraer más clientes en el mercado local. (D3, O4)</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1 INFLACIÓN Y DEVALUACIÓN DE LA MONEDA</b></p> <p><b>A2 EL INCREMENTO DE LA PRESIÓN DE LA COMPETENCIA ACTUAL</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>✓ Implementación de una pagina Web la cual contribuya a incrementar las ventas atrayendo clientes potenciales. (A6, A2, F5)</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>✓ Realización de compras a proveedores internacionales para poder disminuir la presión de la competencia actual y tener mayor control de los precios de los productos. (D1, D2, D6, A2)</p>

<p><b>A3 PROBABLE INGRESO DE EMPRESAS RIVALES Y POTENCIALES</b></p> <p><b>A4 DISMINUCIÓN DE LAS VENTAS DEBIDO A LA CRISIS ECONÓMICA MUNDIAL</b></p> <p><b>A5 GLOBALIZACIÓN</b></p> <p><b>A6 IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TÉCNICAS DE VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE FERRETERÍA POR INTERNET.</b></p>	<p>✓ Incrementar la variedad de productos por medio de créditos con proveedores para contrarrestar la disminución de las ventas debido a la crisis económica. (F1, F2, F4, F7,A4)</p>	
--	---	--

## **5.4 Objetivos de Marketing.**

### **OBJETIVO GENERAL.**

- Obtener posicionamiento de marca y mejorar la percepción de la imagen de la empresa ante los clientes por medio de la implementación de un plan estratégico de marketing que contribuya a aumentar su participación en el mercado y crear una ventaja competitiva sostenible.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Crear un slogan y logotipo que mejore la imagen de la empresa Ferretería San José.
- Implementar una campaña publicitaria en la cual se logre estimular las ventas, atraer, persuadir e informar a los clientes actuales y potenciales, mediante la creación de una imagen de marca de la empresa.
- Mejorar la atención al cliente a través de la capacitación a los empleados.
- Mantener la diversificación de sus productos permanentemente para ser más competitivos en el mercado.

#### **5.4.1 Elaboración y selección de estrategias.**

**Diversificación:** Realizar una diversificación concéntrica de las líneas de productos, que se ofrecen en una forma permanente para diferenciarse de la competencia en la cual se utilice una integración de productos que estén relacionados con el giro del negocio apoyados de una encuesta de salida en la cual se identifiquen los productos que no son ofrecidos por la empresa y que los clientes demandan, también por medio de la investigación de mercados donde se identifiquen los productos nuevos en el mercado.

**Posicionamiento de marca:** Crear un logo que logre establecer una ventaja competitiva para el posicionamiento de marca en el cual se transmita un mensaje que bajo una sola empresa (Ferretería San José), se pueden encontrar una gran variedad de productos.

**Publicidad:** Desarrollar una campaña de publicidad dirigida al público en general, que apoye la estrategia de posicionamiento de la marca, en la cual haga la imposición del logo creado y de las distintas líneas de productos que la empresa ofrece, la cual se desarrollará por tres medios los cuales serían: la televisión, la radio y los afiches.

**Investigación:** Disponer de controles que faciliten el acceso a la información de tendencias de la industria y de competidores actuales y potenciales; así como, de la satisfacción del cliente en nuestra empresa y apoyando la estrategia de diversificación de los productos por medio de una investigación de mercados la cual

establezca cual se determine la posición de la ferretería San José y los cambios en los gustos y preferencias del mercado.

### **Plan de acción.**

#### **5.5.1 Producto.**

Se pudo determinar, de acuerdo a la investigación de mercado realizada que muchos de los clientes prefieren marcas en especial de los productos que adquieren en las empresas, y que estos son idénticos en todas las ferreterías; también se determinó que aunque la calidad de los productos no deja de ser un aspecto importante para elegir donde efectuar la compra, la diversificación es más tomada en cuenta para su elección, y siendo éste un sector de distribución, no se debe limitar a vender productos de calidad, ya que, ésta puede ser una restricción para poder atraer segmentos donde la calidad no es importante ó es un aspecto secundario.

En vista de que existen variedad de segmentos y subsegmentos, los cuales adquieren productos de las empresas ferreteras, es necesario implementar un sistema de diversificación de productos en el que se deba apoyar para lograr atraer un mayor número de clientes, de los distintos segmentos y subsegmentos; por lo que se sugiere realizarla de la siguiente manera: mediante la implementación de una estrategia de diversificación concéntrica la cual trata de incorporar productos nuevos a la empresa, pero que estén relacionados con el giro del negocio apoyándose de una encuesta de salida en la cual se consulte al cliente si encontró todos los productos que demandan de las empresas ferreteras.

### **5.5.2 Precio.**

El precio en la ferretería San José como en la industria es establecido según el método de costo mas porcentaje de ganancia; también se determinó que los clientes consideran que es el aspecto más importante para decidir donde realizar la compra, por lo que, para el establecimiento del precio es preciso realizar una investigación formal sobre los precios que ofrecen los competidores, en los principales productos que vende la empresa. Esto, con el objetivo de no desviarse de sus competidores. Puesto que a la ferretería San José se le dificulta realizar compras a los productores directamente, y éstas son realizadas en su mayor parte a las empresas líderes dentro de la misma industria.

Otro aspecto a tomar en cuenta es el manejo de los inventarios, ya que se tendrían que establecer mecanismos de control sobre los inventarios, esto por que no se puede comprar en gran cantidad los productos debido a la variación constante de los precios y a la misma vez no se puede desabastecer para realizar los pedidos a última instancia. Por lo que se hace necesario manejar algún sistema de inventario el cual facilite la toma de decisión para el departamento de compras, el cual se adquiriría una licencia para el manejo de inventarios la cual mejorara el control que se tiene sobre éste (Ver anexo N° 14).

### **5.5.3 Plaza / Distribución.**

Las instalaciones de la ferretería San José cuentan con el suficiente espacio para brindar una comodidad a los clientes a la hora de realizar la compra. En cuanto a la atención, se cuenta con una fortaleza, que es la atención personalizada de los clientes, lo cual es la garantía de la fidelidad de los compradores actuales. Todo esto a pesar que los empleados no son capacitados para poder atender de una mejor manera a sus clientes, basándose únicamente en la experiencia con que estos cuentan. Por lo que será necesario implementar programas de capacitación que logren disminuir las fallas que se puedan presentar en la atención al cliente. También se hace necesario establecer un sistema computarizado de facturación el cual agilice el proceso de venta y que será manejado por un cajero el cual tendrá acceso al inventario que es manejado en la empresa y se podrá tener fácilmente información sobre ventas diarias y sobre los productos mas vendidos, así como las devoluciones que se realizan esto por medio de la compra de una licencia de software.

### **5.5.4 Promoción.**

La implementación de la campaña publicitaria tiene como objetivo fundamental posicionar en la imagen de los clientes la marca de la ferretería San José, haciendo énfasis en el logo que se creó para la empresa, y así poder incrementar los niveles de ventas y mejorar la posición actual dentro del mercado. Para llevar a cabo dicho programa la ferretería San José debe utilizar los medios más idóneos y que los clientes prefieren para conocer dichas empresas. Siendo estos medios la [Televisión](#) y

la [Radio](#), así mismo se elaborará dos afiches (Ver anexo N° 8) que acompañen las estrategias principales que son la de posicionamiento de marca y diversificación de los productos, mostrando las distintas líneas de productos que se ofrecen en la empresa, haciendo énfasis en la marca de la empresa.

### 5.6 Establecimiento de presupuesto.

**TABLA 5.3 Presupuesto para la implementación de la campaña publicitaria.**

(Ver programa de ejecución en anexo N° 12)

Descripción	Cantidad	Valor	Tiempo
Diseño de una cuña de radio	1	\$ 30.00	Al inicio
Diseño de un spot de televisión	2	\$ 200.00	Al inicio
Trasmisión de cuña de radio	1	\$ 2,316.00	Anual
Trasmisión de spot de televisión	2	\$ 6,780.00	Anual
Diseño e impresión de afiche publicitario	1,200	\$ 480.00	Al inicio
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>\$ 9,806.00</b>	

Elaboración propia.

**TABLA 5.4 Presupuesto para compra de Software para manejo de inventario y facturación.**

(Ver anexo N° 13)

Compra de licencia de Software para manejo de inventario y facturación	2	\$ 1,000.00
--	---	-------------

Elaboración propia

También se llevará a cabo una capacitación en la cual se contratará una empresa consultora que su costo es de \$ 508.50, en la cual se capacitará al personal en atención al cliente y como mejorar las ventas y se llevará a cabo dos veces en el años haciendo un monto total de \$ 1,017.00. En este se incluirá todo el personal de ventas.

### **5.7 Métodos de control.**

Este se llevará a cabo por medio de dos tipos de control: el control táctico y el estratégico, donde el control táctico suministrará la información necesaria para tomar las decisiones, a fin de promover el ajuste al sistema implementado; éste se realizará por medio de una *encuesta de salida* (ver anexo N° 10) que se les aplicará a los clientes, y servirá para evaluar los resultados periódicamente. El control estratégico va mas allá de la supervisión de una determinada área, este reflejará si las estrategias implementadas han dado resultado al final del periodo de un año y se realizará por medio de una *investigación de mercado* para determinar la posición competitiva obtenida.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Muñiz González, Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Versión digital.
2. Stanton William J., “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 13 Edición 2004.
3. Kotler Philip, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Persson Prentice Hall, México, Sexta edición 2003
4. Thompson, Stricland, Administración Estratégica Textos y Casos, Mc Graw Hill, México 13ª edición 2004
5. Rojas Soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 30ª Edición 1998
6. Rojas Soriano, Raúl. “Guía para realizar Investigaciones Sociales”, P y V Editores, México, 40ª Edición 2004,
7. Muñoz Campos, R., La Investigación Paso a Paso, Cuarta Edición, Editorial Talleres Gráficos UCA, El Salvador, 2007
8. Nicolás Jany, José. “Investigación Integral de Mercados un enfoque para el siglo XXI”, Mc. Graw Hill, Segunda Edición, 2000.

**ANEXOS**

**ANEXO N° 1****OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS FERRETERAS DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL

OBJETIVOS	HIPÓTESIS	UNIDADES DE ANÁLISIS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Proponer un Plan Estratégico de Mercadotecnia para mejorar la Perdurabilidad de la mediana empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel.	La elaboración de un Plan Estratégico de Mercadotecnia generara mejorar la Perdurabilidad de la empresa Ferretera en la ciudad de San Miguel	La empresa Ferretera y su nuevo concepto de negocios	<b>Plan Estratégico de Marketing</b>	Es el proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación actual.</li> <li>- Selección de metas estratégicas.</li> <li>- Selección de estrategias para cada meta estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Observación Ordinaria.</li> <li>-Entrevista Estructurada o Dirigida.</li> <li>-Encuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Guía de Observación</li> <li>-Guía de Entrevista</li> <li>-Cuestionario</li> </ul>
			<b>La Perdurabilidad</b>	Es la capacidad que tiene una empresa para mantener sistemáticamente ventas comparativas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico durante el tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- participación de mercado</li> <li>- crecimiento de las empresas.</li> <li>- obtención de beneficios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observación Ordinaria.</li> <li>-Entrevista Estructurada o Dirigida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Guía de Observación</li> <li>-Guía de Entrevista</li> <li>-Cuestionario</li> </ul>

						-Encuesta	
--	--	--	--	--	--	-----------	--

**ENUNCIADO DEL PROBLEMA:** ¿Como incidiría la ejecución de un **Plan Estratégico de Mercadotecnia** a mejorar **la perdurabilidad** de la mediana empresa ferretera en la ciudad de San Miguel?

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS FERRETERAS DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL

**ENUNCIADO DEL PROBLEMA:** ¿Como incidiría la ejecución de un **Plan Estratégico de Mercadotecnia** a mejorar la **perdurabilidad** de la mediana empresa ferretera en la ciudad de San Miguel?

OBJETIVOS	HIPÓTESIS	UNIDADES	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DE ANÁLISIS UNIDADES	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Evaluar la situación actual (FODA) de la mediana empresa ferretera de la ciudad de San Miguel para identificar sus cualidades distintivas de San Miguel para conocer su posicionamiento de mercado.	Con la evaluación de la situación actual (FODA) de la empresa ferretera en la ciudad de San Miguel se lograra identificar sus cualidades distintivas, su posicionamiento de mercado.	<b>DE ANÁLISIS UNIDADES</b> <b>DE ANÁLISIS</b> <b>La empresa ferretera y su nuevo concepto de negocios</b> La empresa ferretera y su nuevo concepto de negocios	<b>Situación Actual (FODA)</b> <b>Análisis de las Fuerzas Competitivas</b>	El análisis ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa diagnosticar de manera sistemática las así como las oportunidades y amenazas principales prestaciones competitivas de que le afectan dentro de su mercado un mercado y evaluar las fortalezas en objetivo importancia de cada una de ellas.	-Competidores existentes en el sector industrial -Fortalezas y Oportunidades -Productos y servicios sustitutos -Debilidades -Amenazas de nuevos competidores -Ingreso de nuevos competidores -Poder negociador de los clientes -Poder negociador de los proveedores	Observación Ordinaria. Observación Ordinaria. -Entrevista Estructurada o Dirigida Estructurada o Dirigida. -Encuesta -Encuesta	<b>TOS</b> -Guía de Observación -Guía de Observación -Guía de Entrevista -Guía de Entrevista -Cuestionario -Cuestionario
			<b>Cualidades distintivas Posicionamiento de Mercado</b>	Es la manera en que los consumidores Cada una de las circunstancias, definen un producto a partir de sus caracteres naturales o adquiridos que atributos importantes, es decir, el lugar distinguen del resto a los productos o que ocupa el producto en la mente de empresas los clientes en relación de los productos de la competencia.	-Segmentación de mercado -Precio -Evaluación del interés del segmento de mercado -Servicio -Atención al cliente. -Selección de un segmento objetivo -posibilidades de posicionamiento	Observación Ordinaria. Observación Ordinaria. -Entrevista Estructurada o Dirigida. Estructurada o Dirigida. -Encuesta	-Guía de Observación -Guía de Observación -Guía de Entrevista -Guía de Entrevista -Cuestionario -Cuestionario
						-Encuesta	

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS FERRETERAS DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL

OBJETIVOS	HIPÓTESIS	UNIDADES DE ANÁLISIS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
-----------	-----------	----------------------	-----------	-------------------	-------------	----------	--------------

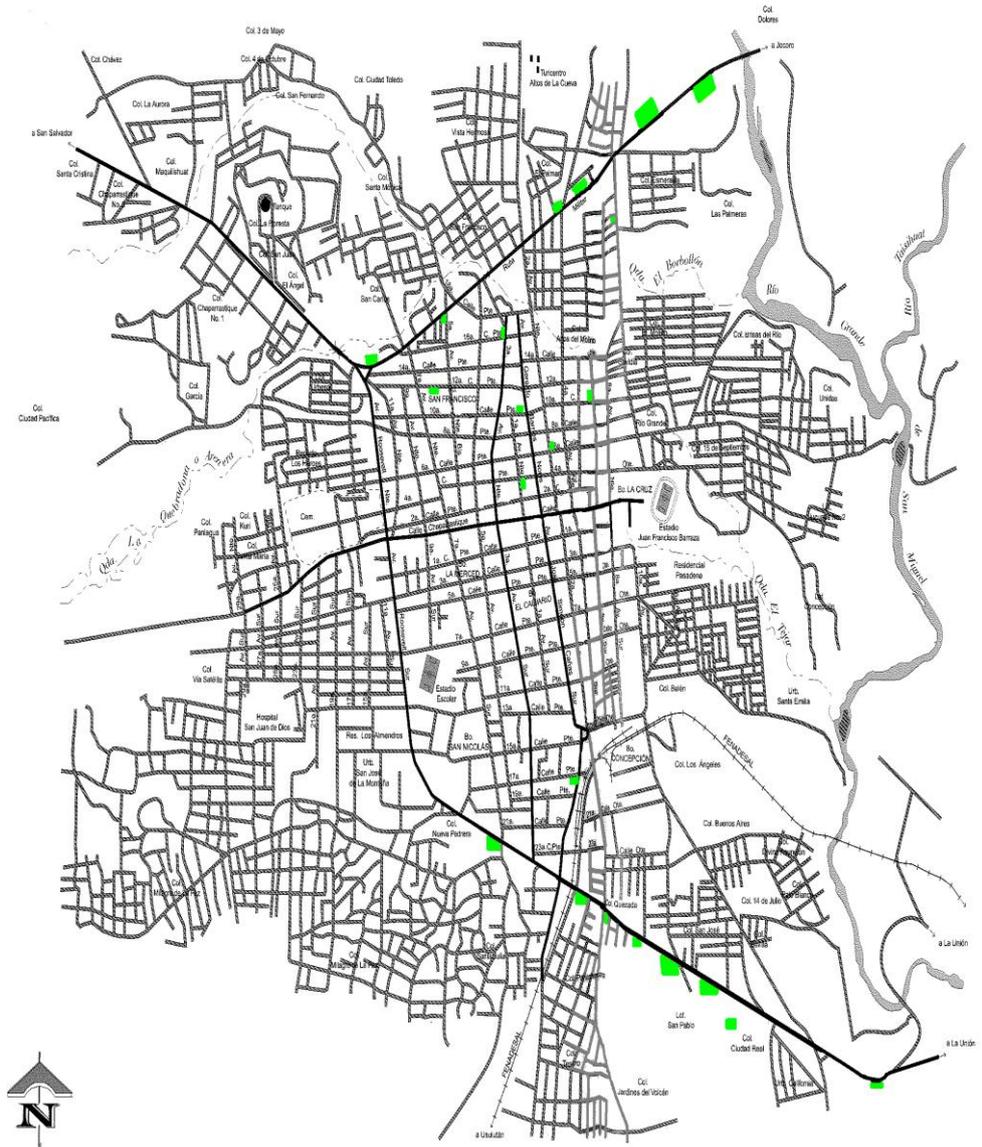
**ENUNCIADO DEL PROBLEMA:** ¿Como incidiría la ejecución de un **Plan Estratégico de Mercadotecnia** a mejorar la **perdurabilidad** de la mediana empresa ferretera en la ciudad de San Miguel?

Establecer una adecuada mezcla de marketing para lograr que la mediana empresa ferretera en la ciudad de San Miguel mejore su capacidad de ventas.	El establecimiento de una adecuada mezcla de marketing conllevara a que la empresa ferretera en la ciudad de San Miguel mejore su capacidad de ventas.	<b>La empresa ferretera y su nuevo concepto de negocios.</b>	<b>Mezcla de Marketing.</b>	Es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en le mercado meta, como influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto</li> <li>- Precio</li> <li>- Plaza</li> <li>- Promoción</li> </ul>	<p>Observación Ordinaria.</p> <p>-Entrevista Estructurada o Dirigida.</p> <p>-Encuesta</p>	<p>-Guía de Observación</p> <p>-Guía de Entrevista</p> <p>-Cuestionario</p>
			<b>Capacidad de ventas.</b>	Consiste en toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor identifica las necesidades y/o deseos del comprador para lograr el benéfico de ambas parte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrones de consumo</li> <li>- Costumbres del sector, de la industria o el mercado.</li> <li>- Satisfacción del cliente</li> <li>- Fidelización del cliente</li> </ul>	<p>Observación Ordinaria.</p> <p>-Entrevista Estructurada o Dirigida.</p> <p>-Encuesta</p>	<p>-Guía de Observación</p> <p>-Guía de Entrevista</p> <p>-Cuestionario</p>

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA ESTABLECER LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS FERRETERAS DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL

**ANEXO N° 2**

**SAN MIGUEL**



**ANEXO N° 3**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



Encuesta dirigida a clientes de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel, para la elaboración del trabajo de graduación “Implementación de un plan estratégico de Marketing para establecer la perdurabilidad en las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

**Indicaciones: conteste las siguientes preguntas marcando con una X o completando la interrogante, en las preguntas de selección puede marcar una o varias opciones.**

1. - ¿De las siguientes empresas Ferreteras ubicadas en la zona urbana de la ciudad de San Miguel cuáles conoce usted?

- Ferretería Coquera    Ferretería Bartarse    Ferretería el Baratillo
- Ferretería el Sauce    Ferretería Freund    Ferretería Hugett
- Ferretería la Palma    Ferretería la Popular    Ferretería Lonchito
- Ferretería los Ángeles    Ferretería Panamericana    Ferretería San José
- Ferretería Servillaves    Ferretería Torres    Ferretería Turcios
- Ferretería CEINFECE    Ferretería Techos de San Miguel    Ferretería IMFO    Ferretería CONSTRUELE    Ferretería A-Z    Ferretería y vidrios Martínez    Ferretería Miami    Ferretería Bou    Otras, Mencione \_\_\_\_\_

2. - ¿Cuál de las empresas antes mencionadas visitó durante los últimos 60 días?

- Ferretería Coquera    Ferretería Bartarse    Ferretería el Baratillo
- Ferretería el Sauce    Ferretería Freund    Ferretería Hugett
- Ferretería la Palma    Ferretería la Popular    Ferretería Lonchito
- Ferretería los Ángeles    Ferretería Panamericana    Ferretería San José
- Ferretería Servillaves    Ferretería Torres    Ferretería Turcios
- Ferretería CEINFECE    Ferretería Techos de San Miguel    Ferretería IMFO    Ferretería CONSTRUELE    Ferretería A-Z    Ferretería y vidrios Martínez    Ferretería Miami    Ferretería Bou    Otras, Mencione \_\_\_\_\_

3. - ¿Qué toma en cuenta a la hora de elegir entre una Ferretería u Otra?

- Diversificación de sus productos       La atención al Cliente  
 Promociones       Que cuenten con Parqueo       La calidad de los productos  
 Servicio a domicilio       Precios       Ubicación

4. – Según sus necesidades ¿Cada cuanto tiempo utiliza los productos de las ferreterías?

- A diario       Dos veces a la semana       Semanalmente  
 Dos veces al mes       Mensualmente       Otros; Especifique:

5. - ¿De las siguientes líneas de productos cuales utiliza?

- Material eléctrico       Lámina       Fontanería       Ferretería  
 Pintura       Loza       Carpintería.       Jardinería  
 Adhesivos       Sanitarios       Tornillería       Plomería  
 Herramientas eléctricas       Grifería       Estructura metálica  
 Otros; especifique: \_\_\_\_\_

6. - Si hubieran otros productos con características similares a las necesidades que satisfacen los productos de las empresas ferreteras ¿Compraría estos productos?

- Si       No

7. ¿De los productos que usted adquiere en las empresas ferreteras son utilizadas para?

- Mi hogar       Taller eléctrico       Construcción  
 Taller de enderezado y pintura       Taller de estructuras metálicas.  
 Carpintería  
 Otra; Especifique: \_\_\_\_\_

8. - ¿Qué Ferretería considera que es la más fuerte en la zona urbana de la ciudad de San Miguel? \_\_\_\_\_

9. - ¿Conoce actualmente algún tipo de promoción que realice alguna de las empresas de su preferencia?

Si  No

Mencione: \_\_\_\_\_

10. - Según la ubicación geográfica, a su juicio ¿Cuál ferretería tiene una mejor accesibilidad?

- Ferretería Coquera  Ferretería Bartarse  Ferretería el Baratillo
- Ferretería el Sauce  Ferretería Freund  Ferretería Hugett
- Ferretería la Palma  Ferretería la Popular  Ferretería Lonchito
- Ferretería los Ángeles  Ferretería Panamericana  Ferretería San José
- Ferretería Servillaves  Ferretería Torres  Ferretería Turcios
- Ferretería CEINFECE  Ferretería Techos de San Miguel  Ferretería IMFO
- Ferretería CONSTRUELE  Ferretería A-Z  Ferretería y vidrios Martínez
- Ferretería Miami  Ferretería Bou  Otras, Mencione \_\_\_\_\_

11. - Para usted ¿Cuál de Las siguientes ferreterías cuenta con las mejor infraestructura?

- Ferretería Coquera  Ferretería Bartarse  Ferretería el Baratillo
- Ferretería el Sauce  Ferretería Freund  Ferretería Hugett
- Ferretería la Palma  Ferretería la Popular  Ferretería Lonchito
- Ferretería los Ángeles  Ferretería Panamericana  Ferretería San José
- Ferretería Servillaves  Ferretería Torres  Ferretería Turcios
- Ferretería CEINFECE  Ferretería Techos de San Miguel  Ferretería IMFO
- Ferretería CONSTRUELE  Ferretería A-Z  Ferretería y vidrios Martínez
- Ferretería Miami  Ferretería Bou  Otras, Mencione \_\_\_\_\_

12. – Para usted ¿Cuál de las siguientes ferreterías tiene una mayor variedad de productos?

- Ferretería Coquera  Ferretería Bartarse  Ferretería el Baratillo
- Ferretería el Sauce  Ferretería Freund  Ferretería Hugett
- Ferretería la Palma  Ferretería la Popular  Ferretería Lonchito
- Ferretería los Ángeles  Ferretería Panamericana  Ferretería San José
- Ferretería Servillaves  Ferretería Torres  Ferretería Turcios
- Ferretería CEINFECCE  Ferretería Techos de San Miguel  Ferretería IMFO
- Ferretería CONSTRUELE  Ferretería A-Z  Ferretería y vidrios Martínez
- Ferretería Miami  Ferretería Bou  Otras, Mencione \_\_\_\_\_

13. ¿Cómo considera en la empresa ferretera de su elección la atención al cliente?

- Buena  Muy buena  Excelente  Regular  Mala

14. – De los productos que usted compra en las ferreterías ¿considera que estos son idénticos?

- Si  No

15. - ¿A la hora de comprar productos en las Ferreterías realiza algún sondeo de precios antes de decidir donde efectuar la compra?

- Si  No

Si su respuesta es Si Especifique: \_\_\_\_\_

16. - ¿Prefiere alguna marca en especial de sus productos?

- Si  No

Especifique: \_\_\_\_\_

17. - ¿Cómo conoció la empresa?

Referencia personal  Medios de comunicación  Casualidad  Otros,  
especifique \_\_\_\_\_

18. - Si su respuesta anterior fue a través de medios de comunicación ¿A través de  
que medio de comunicación conoció la empresa que visitó?

Radio  Hoja volante  Vallas publicitarias  
 Televisión  Revistas  Perifoneo  
 Otros, especifique \_\_\_\_\_

19. - ¿Considera que la información que brindan las empresas Ferreteras acerca de  
sus productos es adecuada a sus necesidades?

Si  No  Algunas veces

20. - ¿Cómo le gustaría que se diera a conocer los productos de la empresa Ferretera  
de sus preferencia?

Radio  Hoja volante  Vallas publicitarias  
 Televisión  Revistas  Perifoneo  Catálogos  
 Otros, especifique \_\_\_\_\_

21. - Según la atención recibida en la Ferretería de sus preferencia ¿Cómo considera  
su fuerza de ventas?

Muy buena  Buena  Regular  Mala

22. - ¿Considera que la ferretería de su preferencia cuenta con los productos  
necesarios para poder satisfacer sus necesidades?

Si  No  Algunas veces

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**



Entrevista dirigida a los administradores de la industria ferretera de la ciudad de San Miguel, para la elaboración del trabajo de graduación “Implementación de un plan estratégico de Marketing para establecer la perdurabilidad en las empresas ferreteras de la ciudad de San Miguel.

**Indicaciones: conteste las siguientes preguntas marcando con una X o completando la interrogante. En las preguntas de marcación puede elegir una o varias opciones.**

1. ¿Qué considera es más importante para que el cliente decida entre una ferretería u otra?

- Calidad de los productos     Precios     Variedad de productos
- Atención al cliente     Comodidad a la hora de la compra

Otra: \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es la estrategia actual con que cuenta su empresa para incrementar las ventas?

\_\_\_\_\_

3. ¿Cada cuánto tiempo realizan el análisis de la estrategia?

- Trimestralmente     Semestralmente     Cada Año     No se modifica.

4. ¿Quién establece la estrategia?

\_\_\_\_\_

5. ¿Qué estaría dispuesto a hacer para aumentar sus ventas?

- Disminuir precios     Realizar promociones     Mejorar la calidad de los productos
- Aumentar la fuerza de ventas     Mejorar la atención al cliente     Otras

6. ¿Se ha invertido recientemente dentro de la empresa?

- Si     No

7. Si su respuesta anterior es si ¿En qué invirtió?

- Remodelación del establecimiento       Mas inventario o capital de trabajo
- Apertura de una nueva sucursal       Mobiliario y equipo
- Tecnología      Otra,      Especifique:
- 

8. ¿Cuántas sucursales tiene la empresa?

---

9. ¿El local donde opera la empresa es?

- Propio       Alquilado       De un familiar

10. ¿Cuáles considera son obstáculos para estar dentro del negocio de las ferreterías?

- Financiamiento       Leyes       Competencia
- Inversión tecnológica      Otra,      Especifique:
- 

11. ¿Qué porcentaje del mercado abastece de la ciudad de san miguel?

- Menos del 10%       Entre el 10% y el 30%       Entre el 31% y el 50%
- Más del 50%

12. ¿Mencione que ferreterías considera son sus competidores mas cercanos?

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_

3- \_\_\_\_\_ 4- \_\_\_\_\_

13. ¿Cuál es la zona geográfica en que distribuye los productos su empresa?

- La ciudad de San Miguel       Zona Oriental       Zona oriental y central       A nivel Nacional.

14. ¿mencione quiénes son sus principales proveedores?

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

4- \_\_\_\_\_ 5- \_\_\_\_\_ 6- \_\_\_\_\_

15. ¿Considera usted que existen productos que satisfacen las mismas necesidades a los productos que ofrecen en su empresa?

Si  No

16. Si su respuesta anterior es si ¿Cuáles son estos productos?

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

4- \_\_\_\_\_ 5- \_\_\_\_\_ 6- \_\_\_\_\_

17. ¿Cree que cuenta con la fidelidad de sus clientes?

Si  No

18. ¿Cuál es la empresa líder en su industria?

---

19. ¿En que posición considera se encuentra su empresa en relación con sus competidores?

Líder  Entre los primeros dos  Entre los primeros tres

Entre los primero cinco  Por debajo de los primeros cinco

20. ¿Quiénes son sus clientes?

Talleres de electro mecánica  Hogares  Construcción

Talleres de enderezado y pintura  Talleres de estructuras metálicas

Otros, Especifique:

---

21. Mencione las fortalezas principales según cada área dentro de su empresa

Compras:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

Mercadotecnia:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

Recursos Humanos:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

Finanzas:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

22. Mencione las debilidades principales según cada área dentro de su empresa:

Compras:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

Mercadotecnia:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

Recursos Humanos:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

Finanzas:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

23. ¿Tiene la empresa el propósito del ambiente en que se desenvuelve (Misión),  
establecido por escrito?

Si       No

24. ¿Cuenta la empresa con el rumbo que se pretende alcanzar a largo plazo (Visión),  
definidos por escrito?

Si       No

25. ¿Cuenta la empresa con manuales administrativos establecidos por escrito?

Si       No

26. ¿Se encuentran definidas por escrito las funciones de cada empleado dentro de la empresa?

Si       No

27. Considera que los Tratados de Libre Comercio ¿tienen un efecto para su empresa de?

Más competidores    Mayores oportunidades de venta    Disminución de competidores    Indiferente    Otros; especifique: \_\_\_\_\_

28. ¿Capacitan a sus empleados?

Si       No

29. Si su respuesta anterior es si ¿En que temas?

---

30. ¿Como consideran la ubicación de su empresa con relación a las otras empresas ferreteras?

Buena       Muy buena    Regular       Mala

31. ¿Como consideran la infraestructura de su empresa con relación a las otras empresas ferreteras?

Buena       Muy buena    Regular       Mala

32. ¿Los productos que usted le ofrece a sus clientes son idénticos a los de sus competidores?

Si       No

33. ¿Los clientes pueden negociar los precios en su empresa?

Si  No

34. Si su respuesta a la pregunta anterior es si, diga ¿en que casos?

---

35. Mencione los principales productos que comercializan en su empresa:

1- \_\_\_\_\_ 2- \_\_\_\_\_ 3- \_\_\_\_\_

4- \_\_\_\_\_ 5- \_\_\_\_\_ 6- \_\_\_\_\_

36. ¿Se ha realizado algún estudio de mercado por parte de su empresa?

Si  No

37. Si su respuesta anterior es si ¿hace cuánto tiempo se realizó?

Menos de un año  Entre un año y dos  Entre dos años y tres

Mas de tres

38. ¿Conoce los precios que ofrecen sus competidores?

Siempre  Nunca

39. ¿Cómo se establecen los precios en su empresa?

En base a la competencia  Costo mas % de ganancia

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

40. ¿Cómo considera los precios de su empresa en base a los competidores?

Altos  Bajos  Similares

41. ¿Cómo realiza la venta de sus productos?

Directamente a los Usuarios finales  Por medio de Empresas revendedoras

42. ¿Su empresa realiza sus ventas bajo qué condiciones?

Crédito     Contado

43. ¿Se encuentran establecidas por escrito los requisitos mínimos para otorgar créditos a los clientes?

Si     No

44. ¿Se encuentran establecidos por escritos los siguientes aspectos al aprobar crédito a los clientes?

Plazo     Descuento por pronto pago     Periodo de descuento

45. ¿Quién aprueba los créditos?

---

46. ¿Cuenta la empresa con algún tipo de promoción para sus clientes?

Si     No

47. ¿Cuál es el medio que utilizan en su empresa para hacer publicidad?

Radio     Vallas publicitarias     Televisión     Perifoneo

Hojas volantes     Revista     Ninguna

48. ¿Conoce el grado de satisfacción que la empresa le genera a sus clientes con sus productos?

Si     No

49. Si su respuesta es si ¿de qué forma la conoce?

Encuesta     Buzón de sugerencias     Preguntas personales

50. ¿En que mes del año venden mas en su empresa?

---

51. ¿Considera usted que el local donde opera la empresa actualmente es suficiente para el negocio?

Si     No

52. Si su demanda aumentara ¿tiene la capacidad para atenderla?

Si       No

53. ¿Cuenta con el personal necesario para la atención a los clientes?

Si       No

**ANEXO N° 4**

<b>FERRETERÍA SAN JOSÉ</b>					
<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>VALORES EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTE AMERICA</b>					
<b>CUENTA</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>					
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	4,178.09	5,568.22	4,519.76	10,472.68	12,743.36
INVENTARIOS	52,979.38	56,105.41	69,366.24	86,495.38	121,265.73
PAGOS POR ADELANTADO	255.03	3,992.63	2,545.05	3,108.95	8,195.38
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>57,412.50</b>	<b>65,666.26</b>	<b>76,431.05</b>	<b>100,077.01</b>	<b>142,204.47</b>
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>					
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO (BRUTO)	3,428.58	3,428.58	6,428.58	6,428.58	8,428.58
MENOS DEPRECIACIÓN	1,714.29	2,571.44	4,071.44	4,821.44	5,821.44
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	1,714.29	857.14	2,357.14	1,607.14	2,607.14
<b>TOTAL DE ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1,714.29</b>	<b>857.14</b>	<b>2,357.14</b>	<b>1,607.14</b>	<b>2,607.14</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>59,126.79</b>	<b>66,523.40</b>	<b>78,788.19</b>	<b>101,684.15</b>	<b>144,811.61</b>
<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>					
PROVEEDORES	19,083.49	21,083.49	19,453.34	29,298.78	37,763.15
DOCUMENTOS POR PAGAR C.P.	10,040.49	11,740.49	12,740.49	11,740.49	28,199.70
PROVISIÓN, RETENCIÓN Y DESCUENTO	369.65	381.94	1,930.49	2,649.65	4,038.81
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>29,493.63</b>	<b>33,205.92</b>	<b>34,124.32</b>	<b>43,688.92</b>	<b>70,001.66</b>
<b><u>PATRIMONIO NETO</u></b>					
CAPITAL LIQUIDO	25,164.39	29,633.16	33,317.48	44,663.87	57,995.23
UTILIDADES DEL EJERCICIO	4,468.77	3,684.32	11,346.39	13,331.36	16,814.72
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>29,633.16</b>	<b>33,317.48</b>	<b>44,663.87</b>	<b>57,995.23</b>	<b>74,809.95</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>59,126.79</b>	<b>66,523.40</b>	<b>78,788.19</b>	<b>101,684.15</b>	<b>144,811.61</b>

**FERRETERÍA SAN JOSÉ**

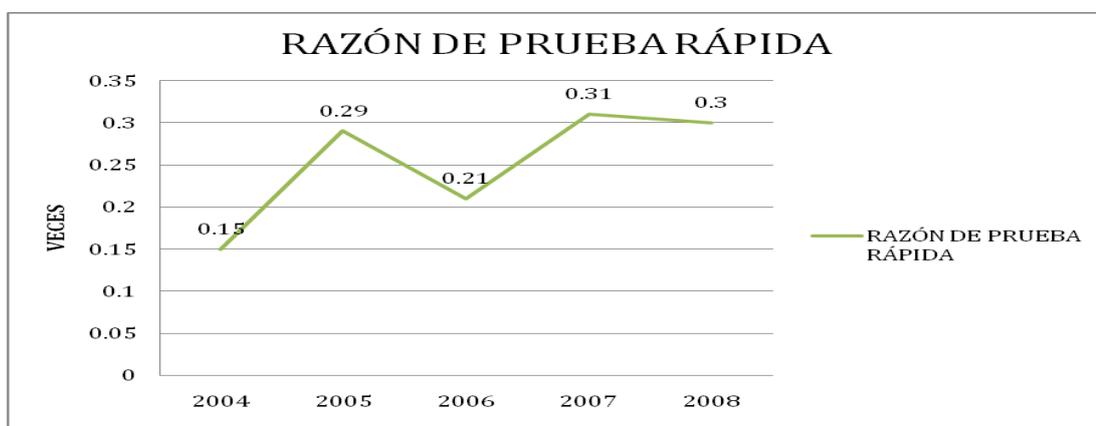
**ESTADO DE RESULTADOS AMPLIADOS**

VALOR EXPRESADO EN DÓLARES DE ESTADOS UNIDOS DE NORTE AMERICA

	2004		2005		2006		2007		2008	
<b>INGRESOS POR VENTA</b>	<b>202,533.88</b>		<b>132,841.41</b>		<b>169,669.47</b>		<b>178,048.88</b>		<b>278,044.58</b>	
INVENTARIO INICIAL	47,600.24		52,979.38		56,105.41		69,366.24		86,495.38	
MAS: COMPRAS	200,539.58		132,635.02		167,307.19		174,802.12		286,534.43	
MENOS: REB. Y DEVS/CP	697.46	199,842.12	3,457.88	129,177.14	797.39	166,509.80				
MERCADERÍA DISPONIBLE	247,442.36		182,156.52		222,615.21		244,168.36		373,029.81	
INVENTARIO FINAL	52,979.38		56,105.41		69,366.24		86,495.38		121,265.73	
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>194,462.98</b>		<b>126,051.11</b>		<b>153,248.97</b>		<b>157,672.98</b>		<b>251,764.08</b>	
UTILIDAD BRUTA	<b>8,070.90</b>		<b>6,790.30</b>		<b>16,420.50</b>		<b>20,375.90</b>		<b>26,280.50</b>	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1,282.80		530.55		2,302.43		3,273.72		2,565.68	
GASTOS DE VENTA	2,038.88	3,321.68	2,381.94	2,912.49	1,320.80	3,623.23	1,823.69	5,097.41	4,082.13	6,647.81
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>4,749.22</b>		<b>3,877.81</b>		<b>12,797.27</b>		<b>15,278.49</b>		<b>19,632.69</b>	
GASTOS POR IMPUESTO/RENTA	280.65		193.49		1,450.88		1,947.13		2,817.97	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>4,468.57</b>		<b>3,684.32</b>		<b>11,346.39</b>		<b>13,331.36</b>		<b>16,814.72</b>	

## ANEXO N° 5

RAZÓN DE PRUEBA RÁPIDA (O PRUEBA DEL ÁCIDO)					
	2004	2005	2006	2007	2008
AC	57,412.50	65,666.26	76,431.05	100,077.01	142,204.47
INVENTARIO	52,979.38	56,105.41	69,366.24	86,495.38	121,265.73
PC	29,493.63	33,205.92	34,124.32	43,688.92	70,001.66
RS	0.15	0.29	0.21	0.31	0.30



**Interpretación:** Por la naturaleza de las operaciones de Ferretería San José mantienen una gran cantidad de inventario. Sin embargo es importante notar que la razón prueba rápida de esta empresa ha sido menor a \$1 durante el período de estudio. En 2004 la razón de prueba rápida fue de 0.15, ello se debe a que la partida con mayor cuantía es el inventario por o que se obtiene ese resultado.

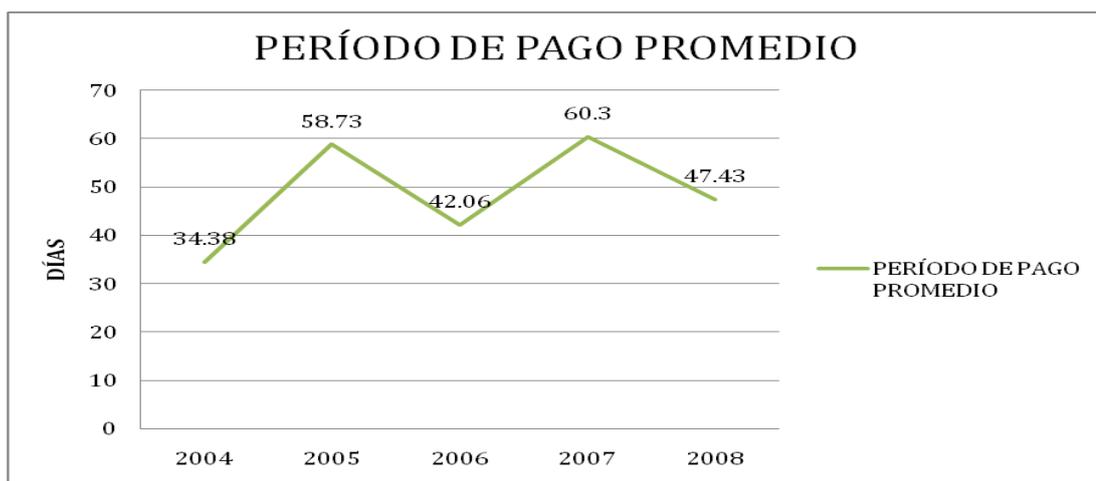
Para el 2005 la razón de prueba rápida que se obtuvo es 0.29, el inventario continuó aumentando, pero también incrementaron el efectivo y pagos por adelantado; lo que implica además un aumento en la cuenta proveedores, así como también en los documentos por pagar, los cuales han sido utilizados para financiar el inventario. Durante el año 2006 la razón de prueba rápida fue de 0.21, lo que

significa que la empresa está aumentando considerablemente su inventario, por lo que su liquidez depende de las ventas al contado que realice.

La razón de prueba rápida para el año 2007 fue de 0.31, la empresa aumenta su liquidez pero no como se debe, ya que aún no logra ser de \$1. Para el 2008 esta razón fue de 0.30, una mínima variación en relación al año anterior, por lo que las condiciones de la empresa han cambiado pero muy poco, y de seguir esta tendencia cada vez será menos líquida.

#### **ANEXO N° 6**

<b>PERÍODO DE PAGO PROMEDIO</b>					
	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
	360	360	360	360	360
RCP	10.47	6.13	8.56	5.97	7.59
PPP	34.38	58.73	42.06	60.30	47.43



**Interpretación:** Al analizar la gráfica del período de pago promedio podemos observar que durante los últimos cinco años podemos observar que para el año 2004

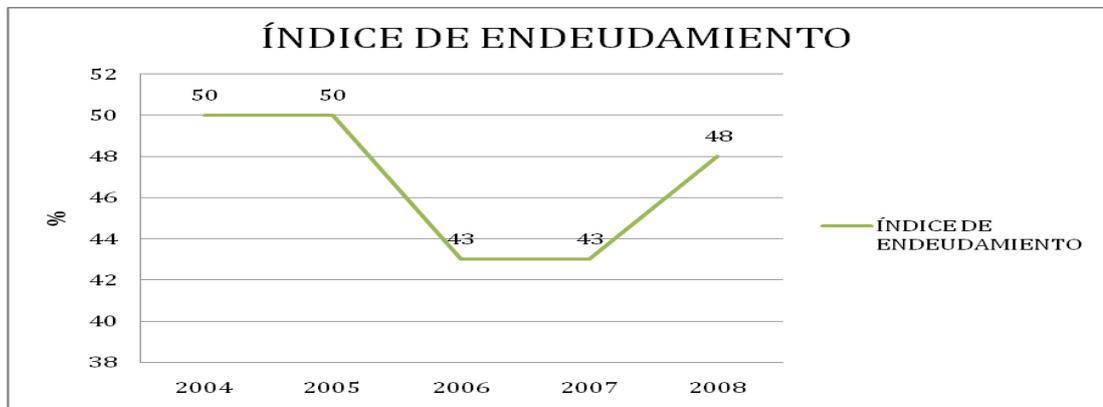
la empresa obtuvo un período de pago promedio de 34.38 días, esto significa que la empresa se encuentra realizando buenas labores esto debido a que la empresa paga antes del plazo que le ha otorgado sus proveedores que es de 90 días, esto le permite que sus proveedores le sigan otorgando mercadería y de esta manera poder seguir realizando sus labores. Durante el año 2005 el período de pago promedio que obtuvo la empresa fue de 58.73 días, se puede observar que en relación al año anterior este ha aumentado, pero esto no le causa problemas debido a que siempre paga a sus proveedores antes de el tiempo estipulado.

Para el año 2006 el período promedio de pago que presento la empresa fue de 42.06 días, podemos apreciar que hubo una disminución en relación al año anterior, y esto le permite ser aun más eficiente en el pago ante sus proveedores. En el año 2007 el periodo promedio de pago de la empresa fue de 60.37 días, se observa un aumento en los días de pago a los proveedores, esto no significa que la empresa no está realizando sus pagos a tiempo ya que siempre lo realiza antes del plazo estipulado.

Finalmente en el año 2008 el período promedio de pago de la empresa fue de 47.43 días observamos una disminución en los días promedios de pago de la empresa a los proveedores, esto le permite a la empresa que los proveedores le continúen brindando mercadería y esta pueda realizar sus labores ya que esta depende de la realización de la mercadería que los proveedores le brindan, en conclusión podemos afirmar que el cumplimiento de la empresa ante sus proveedores se debe a que esta no realiza ventas al crédito esto le permite poder convertir sus inventarios en efectivo.

## ANEXO N° 7

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO					
	2004	2005	2006	2007	2008
PASIVOS TOTALES	29,493.63	33,205.92	34,124.32	43,688.92	70,001.66
ACTIVOS TOTALES	59,126.79	66,523.40	78,788.19	101,684.15	144,811.61
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	50	50	43	43	48



**Interpretación:** En la gráfica podemos observar el índice de endeudamiento que ha presentado la empresa en los últimos cinco años. Para el año 2004 podemos observar que le empresa presenta un margen de endeudamiento de 50%, lo cual nos indica que la empresa posee un nivel de endeudamiento bastante aceptable, esto significa que el 50% de sus activos totales es financiado mediante deuda y el otro 50% mediante capital propio. Para el año 2005 se puede observar que la empresa presenta de igual manera que el año anterior un 50% de endeudamiento, que significa que se ha financiado 50% vía deuda y el otro 50% mediante su propio capital.

En el año 2006 la empresa obtuvo un índice de endeudamiento de un 43%, esto significa que la empresa a financiado sus activos totales en un 43% vía deuda y

un 67% lo ha financiado con capital propio. Durante el año 2007 la empresa presento un índice de endeudamiento de 43%, esto nos indica que mantuvo el mismo nivel de endeudamiento que el año anterior en donde financiaba la mayor parte de sus activos vía capital propio. Al analizar el año 2008 podemos observar que la empresa obtuvo un 48% de endeudamiento que en comparación con los dos años anteriores este nivel de endeudamiento aumento, pero de igual manera la empresa ha financiado más sus activos totales con su propio capital.

ANEXO N° 8

Logo de ferretería San José



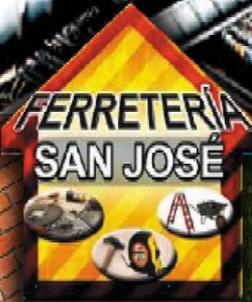
**ANEXO N° 9**

**Afiche N° 1**

**LO MEJOR EN FERRETERIA LO ENCUENTRAS AQUI**

**FONTANERIA**

**HERRAMIENTAS  
ELECTRICAS**



**CARPINTERIA**

**TODO PARA  
LA CONSTRUCCION**



**VISITANOS EN:**  
8a. avenida Norte 10a. calle Ote. #510  
Barrio La Cruz, San Miguel



**CONSTRUIR NUNCA FUE TAN SENCILLO**

# LO MEJOR EN FERRETERIA LO ENCUENTRAS AQUÍ

## PINTURAS



## MISION

Somos una empresa comprometida con nuestros clientes en ofrecerles calidad, comodidad y buenos precios en productos para la construcción y todo lo relacionado a ferreteria en general, contando con una atención personalizada.

## VISION

Ser una empresa que brinde una un buen servicio al cliente con atención personalizada y brindando variedad de productos de calidad y a los mejores precios, que logre mantenerse dentro del mercado como una de las empresas más reconocidas del sector ferretero.

## VALORES

- Empatía
- Humanismo
- Responsabilidad
- Lealtad
- Compromiso
- Confianza
- Calidad
- Respeto
- Mejora Continúa

## HERRAMIENTAS



**ANEXO N° 10**

San Miguel, Julio de 2009.

A quien interese.

Yo José Fabio Villatoro, propietario y gerente de la Ferretería San José, por este medio hago constar que el joven:

✓ Francisco Atilio Martínez Salmerón.

Realizo la investigación de campo para presentar su trabajo de graduación denominado “Propuesta de un plan estratégico de marketing para establecer la perdurabilidad de ferretería San José en la ciudad de San Miguel”, para lo cual se desarrollaron reuniones de trabajo para recopilar información del sector y de la empresa.

Y para los usos que los estimen convenientes se extiende la presente nota, agradeciendo de antemano por la atención prestada a la presente.

Atentamente.

F. \_\_\_\_\_  
José Fabio Villatoro  
Propietario



**ANEXO N° 12**



TOTAL DE CUÑAS	BONIFICACION	FRECUENCIA DIARIA	COSTO	BENEFICIOS
100	40	5	\$193.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 8 Menciones al mes con imposición de logo en programación regular Canal 23 (Martes y Jueves)</li> <li>➤ 2 Entrevistas al mes en programación regular de canal 23</li> <li>➤ 1 Reportaje al mes transmitido en canal 23</li> <li>➤ 2 Entrevistas al mes en Radio SABROSA 93.3</li> <li>➤ 2 Vivo falso en Radio</li> </ul>
130	52	7	\$250.90	=
150	60	8	\$289.50	=
200	80	11	\$386	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 8 Menciones al mes con imposición de logo en programación regular Canal 23(Martes y Jueves)</li> <li>➤ 2 Entrevistas al mes en programación regular de canal 23</li> <li>➤ 1 Reportaje al mes transmitido en canal 23</li> <li>➤ 2 Entrevistas al mes en Radio SABROSA 93.3</li> <li>➤ 2 Vivo falso en Radio</li> <li>➤ <b>4 PANTALLAS A LA SEMANA EN PROGRAMACIÓN REGULAR CANAL 23</b></li> </ul>
250	100	13	\$482.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 8 Menciones al mes con imposición de logo en programación regular Canal 23(Martes y Jueves)</li> <li>➤ 2 Entrevistas al mes en programación regular de canal 23</li> <li>➤ 1 Reportaje al mes transmitido en canal 23</li> <li>➤ 2 Entrevistas al mes en Radio SABROSA 93.3</li> <li>➤ 2 Vivo falso en Radio</li> <li>➤ <b>6 PANTALLAS A LA SEMANA EN PROGRAMACIÓN REGULAR CANAL 23</b></li> </ul>



#### PAQUETES CANAL

##### PAQUETE # 1 \$ 300.00 + IVA

- ✚ 14 Spots en programación regular al mes
- ✚ 2 Spots en Noticiero ½ día, Noche o Media Noche al mes
- ✚ 2 Spots Bonificados en Programa de Opinión de Preferencia

**Contratación mínima 3 meses..**

##### PAQUETE # 2 \$ 500.00 + IVA

- ✚ 22 Spots en programación regular al mes
- ✚ 6 Spots en Noticiero ½ día, Noche o Media Noche al mes
- ✚ 4 Spots en Programas de Opinión de preferencia al mes
- ✚ 8 Menciones a la semana en programas de preferencia
- ✚ 2 Entrevistas al mes
- ✚ 2 Reportajes al mes

##### PAQUETE # 3 \$ 800.00 + IVA

- ✚ 30 Spots en programación regular al mes
- ✚ 10 Spots en Noticiero ½ día, Noche o Media Noche al mes
- ✚ 8 Spots en Programas de Opinión de preferencia al mes
- ✚ 10 Menciones a la semana con imposición de logo en programa de preferencia
- ✚ 2 Entrevistas al mes
- ✚ 2 Reportajes al mes

## **ANEXO N° 13**

### **Televisión:**

De Lunes a Viernes

- 2 Spots en TVO dos veces al día a las 7:00 AM y 12:00 PM
- 2 Spots en Noticiero TVO por la noche 7:00 PM.

Sábados y Domingos

- Dos spots Noticiero ½ día el Sábado
- 2 Spots Resumen de deportes el domingo a las 7:30 PM

### **Radio:**

#### **Radio ÉXITOS:**

60 Cuñas de radio al mes distribuidas tres veces al día a las 9:30 AM, a las 11:30 AM y 2:00 PM de Lunes a viernes

#### **Radio SABROSA:**

50 Cuñas de radio al mes distribuidas de la siguiente manera:

2 Veces al día de lunes a viernes por la tarde a las 2:00 PM y a las 4: PM; 5 el día sábado por la mañana de las 7:00 AM a las 12:00 PM y cinco cuñas el día domingo por la tarde de 1:00 PM a las 5:00pm.

Anexo N° 14

Usulután, 26 de Agosto de 2009

Sr. José Fabio Villatoro  
Presente.

Esperando y deseando éxitos en su día laboral, a usted le expongo.

El motivo de la presente es con efecto de presentarle BUILDS-FR; un sistema diseñado especialmente para facilitar los procesos de control de inventario, mediante la facturación.

Además una OFERTA de Servicios Técnicos Profesionales en el área de Mantenimiento y Reparación de Equipos Informáticos, los cuales tienen como principal objetivos brindarles a usted y a su empresa beneficios satisfactorios de calidad, seguridad y confianza en el buen funcionamiento de hardware y software.

Tres – C es una empresa comprometida con sus clientes al proporcionar un servicio integral, además de soluciones a sus problemas en el momento de requerimiento preciso; para que sus equipos trabajen SIEMPRE haciendo sus operaciones más eficientes.

Sabiendo lo indispensable que son los Equipos Informáticos dentro de su empresa, ponemos a sus órdenes nuestro Personal Técnico Profesional con lo último en tecnología para consentir a un elemento indispensable dentro de su empresa.

Sin otro particular y poniéndonos a sus órdenes.

Atentamente.

*Jor:* 

\_\_\_\_\_  
Germán Ramírez  
Gestor de Ventas  
Tels. 2643-0010; 2624-9400; 7497-5878



Usulután, 26 de Agosto de 2009

PRESENTE

Es un placer saludarles en nombre de Tres- C, deseándoles éxitos en sus labores que realizan a diario.

Luego de conocer sus necesidades en relación a Sistematizar sus operaciones dentro de su empresa; les presentamos la Oferta del Sistema, detallando a continuación las áreas en las cuales entrará la Sistematización:

#### CLASIFICACION DEL ESTABLECIMIENTO



El flujo de información comenzará de la creación de la MATRIZ, BODEGA Y SUCURSALES existentes. Estableciendo el organigrama como la imagen presente.

#### DEFINICION DE AREAS EN EL SISTEMA BUILDS\_FR

- DESCRIPCION TECNICA DE LA EMPRESA
- INVENTARIO GENERAL
- FACTURACION
- BODEGAS
- CUENTAS POR COBRAR
- CUENTAS POR PAGAR



- **DESCRIPCION TECNICA DE LA EMPRESA**
  - Propiedades de Identificación de Uso de Sistema
  - Creación y Asignación de Niveles de Usuario
  - Registro de Descripción de Aprobación de Números Correlativos de ticket y facturación.
  - Creación de Zonas de Ventas
  
- **INVENTARIO GENERAL**
  - Crea el Código y detalle de los materiales o artículos para la venta
  - Aplica la Medida o Fracción para la venta y costos del producto
  - Registra las entradas con base de las compras
  - Registra las salidas en base a Facturación (ventas)
  
- **FACTURACION**
  - Apertura y Cierre de Caja
  - Impresión de Facturas (Consumidor Final, Crédito Fiscal, Notas de Pedidos)
  - Crea y Modifica los datos de Clientes (crédito o contado).
  - Historial de Ventas
  - Historial de Clientes de Crédito
  - Registra Abonos elaborados por los clientes
  - Registra Abonos Efectuados a proveedores.
  - Impresión de Reportes de Cierre de Caja y Ventas.
  
- **BODEGAS**
  - Crea el Código y detalle de los materiales o artículos para la venta
  - Aplica la Medida o Fracción para la venta y costos del producto
  - Registra las entradas con base de las compras
  - Registra las salidas en base a Notas de Remisión o notas de pedidos.
  
- **CUENTAS POR COBRAR**
  - Crea código del cliente, detalle de datos generales si es consumidor final o contribuyente.
  - Asignación de monto si tiene derecho a crédito
  - Historial de compras, por fecha, comprobante, vendedor, cajero, y zonas
  - Estadísticas de productos de mayor consumo.
  
- **CUENTAS POR PAGAR**
  - Crea código del Proveedor, detalle de datos generales si es consumidor final o contribuyente.
  - Historial de compras, por fecha, y comprobante.
  - Estadísticas de productos de mayor consumo.
  - Aplicación de Abonos Realizados a Proveedores
  - Historial de Abonos Realizados a Documentos pendientes de cancelación.



**ANALISIS DE LA INFORMACIÓN EN FLUJOGRAMA INTEGRADO.**

