

Universidad Tecnológica de El Salvador

**FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**



**CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA A:
INDUSTRIAS NERY**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN
PRESENTADO POR:**

**SANDRA ELIZABERTH BELTRAN VELASQUEZ
GLENN ERSKINE NICOLAS CANELO ANTILLON**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTRO EN MERCADEO

**JUNIO, 2018
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA

DECANO FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO

LIC. RAFAEL RODRÍGUEZ LOUCEL

JURADO EXAMINADOR

PRESIDENTE

SRA. NERY HENRIQUEZ DE MARTÍNEZ

PRIMER VOCAL

LICDA. DORIS MOLINA DE FERNÁNDEZ

SEGUNDO VOCAL

ING. JULIO ALFREDO BOLAÑOS

TERCER VOCAL

LICDA. AIDA YARI HERNÁNDEZ RIVAS

JUNIO, 2018

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA



ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

SRA. NERY HENRÍQUEZ DE MARTÍNEZ, LICDA. DORIS MOLINA DE FERNÁNDEZ, ING. JULIO ALFREDO BOLAÑOS Y LICDA. AIDA YARI HERNÁNDEZ RIVAS, A LAS NUEVE HORAS, Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ESTUDIANTES: SANDRA ELIZABETH BELTRÁN VELÁSQUEZ, Y GLENN ERSKINE NICOLÁS CANELO ANTILLÓN,

QUIENES PRESENTARON DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACIÓN TITULADO: "CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA A "INDUSTRIAS NERY"

PARA OPTAR AL GRADO DE: MAESTRO EN MERCADERO.

Y DEL CUAL SE EVALUARON TAMBIÉN LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA MISMO. POR TANTO, ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO APROBADO, YA QUE SI CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACIÓN DE LA FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR.

OBSERVACIONES: MENTIÓN CON HONORES

SAN SALVADOR, TREINTA DE JUNIO DE DOS MIL DIECIOCHO.

SRA. NERY HENRÍQUEZ DE MARTÍNEZ
PRESIDENTE DEL JURADO

LICDA. DORIS MOLINA DE FERNÁNDEZ
PRIMER VOCAL

ING. JULIO ALFREDO BOLAÑOS
SEGUNDO VOCAL

LICDA. AIDA YARI HERNÁNDEZ RIVAS
TERCER VOCAL

DEDICATORIA:

A Jesús, mi Salvador, quien me mostro su amor y fidelidad desde el inicio hasta el fin de mis estudios de maestría. Sin ti Jesús nada sería posible. ¡Toda la gloria sea solo para ti!

Gracias a Silvia, mi esposa, por su paciencia en estos tres años, por haber sabido comprender mis ausencias y otras actividades que restaron tiempo en casa, por alentarme y cuidarme. Sin tu amor este logro no hubiese sido posible.

Agradezco a mis hijos Jonathan y Niels, quienes me inspiran cada día a hacer mejor. Estoy orgulloso de ustedes.

A mi madre María Hortensia de Santos, quien siempre me animo y apoyo en todo lo que necesite. Gracias Mamá, esto es fruto de todo su amor, cariño y aliento.

Muchas gracias a mi colega y amiga Sandra Beltran, por su amistad, paciencia y compañerismo en toda esta travesía.

Glenn Erskine Canelo Antillón

DEDICATORIA:

Agradezco a Dios por tener misericordia de mi vida, por brindarme las herramientas materiales y económicas para concluir mis estudios, porque me dio fuerzas e inteligencia para concluir satisfactoriamente cada materia cursada, porque facilito docentes, compañeros de estudio y la realización de consultoría para culminar la maestría y por permitirme cumplir una meta académica más y la realización personal.

Agradezco en especial a mi hija Alissón Beltrán por comprenderme y apoyarme incondicionalmente, por sacrificar su tiempo a mi lado para que yo lograra concluir con los compromisos adquiridos en la maestría.

A mis padres Rita Velásquez y Cruz Beltrán por su comprensión, paciencia y por su apoyo a lo largo de estos años de estudio. A mis hermanos y demás familiares por confiar y preocuparse por mí.

A mis amistades Silvia Ponce y Nicolás Marroquín por brindarme consejos asertivos y palabras de ánimo, por motivarme a dar lo mejor de mí en cada materia, en cada tarea o actividad requerida en la carrera y en la consultoría.

A mi amigo y compañero de consultoría Glenn Canelo por su dedicación para realizar nuestras actividades con eficiencia y armonía, por comprenderme en todo momento, por tenerme paciencia y por enseñarme a confiar en Dios.

Sandra Elizabeth Beltrán Velásquez

INDICE

Resumen Ejecutivo	i
I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito	1
1.1 Información Básica de la Empresa.....	1
1.2 Diagnóstico del Equipo Consultor	2
1.2.1 Dirección Estratégica	2
1.2.2 Dirección y Liderazgo	4
1.2.3 Análisis del Entorno	5
1.2.4 Mercadeo y Ventas	6
1.2.5 Producción y operaciones.....	8
1.2.6 Gestión Ambiental	10
1.2.7 Estructura Organizacional.....	11
1.2.8 Finanzas.....	12
1.2.9 Recursos Humanos.....	13
1.2.10 Gestión de Calidad.....	15
1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad.....	16
1.4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata.....	23

II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación

.....	24
2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar	24
2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar	27
2.3 Descripción de la acción clave de éxito.....	28
2.3.1 Acción clave de éxito Dirección Estratégica: Filosofía empresarial.	29
2.3.1.1 Objetivos	29
2.3.1.2 Alcance	30
2.3.1.3 Acción clave de éxito desarrollada: Dirección Estratégica - Filosofía empresarial.....	30
2.3.1.4 Formulación de la propuesta de la misión, visión y valores	33
2.3.1.5 Socialización	38
2.3.2 Acción clave de éxito Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.....	42
2.3.2.1 Objetivos	42
2.3.2.2 Alcance	42
2.3.2.3 Acción clave de éxito desarrollada: Identidad corporativa.	43
2.3.2.3.1 Proyección a futuro.	44
2.3.2.3.2 Revisión de la imagen empresarial.....	45
2.3.2.3.3 Definición de la personalidad de la marca.....	47
2.3.2.3.4 Diseño de la identidad de la empresa.	49
2.3.2.3.4.1 Propuesta de Isologo.	50
2.3.2.3.4.2 Propuesta de Catálogo de productos.	54
2.3.2.3.4.3 Propuesta de Manual de Marca.	56
2.3.2.3.4.4 Papelería membretada.	56
2.3.2.4 Socialización	57
2.4 Fundamentación teórica de las acciones clave	58

2.4.1 Planeación estratégica	58
2.4.1.1 La planeación.....	59
2.4.1.2 La planeación Estratégica.....	59
2.4.2 Identidad corporativa	63
2.4.2.1 Definición	63
2.4.2.2 Manifestaciones de la identidad corporativa.....	63
2.4.2.3 Importancia de una buena identidad corporativa	64
2.4.2.4 Identidad visual corporativa.....	65
2.4.3 Identidad corporativa	66
2.4.3.1 Definición	66
2.4.3.2 Diferencia entre identidad e identidad corporativa.....	66
2.4.3.3 Beneficios de una identidad corporativa positiva	67
2.4.4.4 Posicionamiento de productos.	67
2.4.4.5 Tipología de las estrategias de posicionamiento.	68
2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito	69
III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito	71
3.1 Acción Clave del Éxito 1: Dirección estratégica - Filosofía empresarial.	71
3.2 Acción Clave del Éxito 2. Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.....	73
Conclusiones del Equipo Consultor	75
Referencias bibliográficas	80
Anexos	81

Resumen Ejecutivo

El Documento presentado a continuación es el resultado de la evaluación de Industrias Nery, utilizando para ello un proceso de identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño; con el fin de que le permitan realizar acciones correctivas.

La metodología utilizada para la ejecución de ésta consultoría consistió en un proceso de varias etapas: entrevistas, visitas a la empresa, observación directa, diseño de informe, validación y aprobación de informe, presentación de informe final, en las que interactuaron el equipo consultor, la empresaria y sus colaboradoras directas.

En el proceso de Diagnóstico Integral realizado por el equipo consultor se identificaron aspectos puntuales en 10 grandes áreas de gestión con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió señalar las principales “Áreas de Oportunidad” las cuales se describen ampliamente en la sección de Diagnóstico del Consultor.

Posteriormente, a partir de la información recopilada y analizada se determinaron 7 sub-áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo a variables de impacto y factibilidad, siendo estas:

AREA	SUB - AREA
Dirección estratégica	▪ Misión y Visión
	▪ Objetivos estratégicos
Dirección y Liderazgo	▪ Instrumentos de Gestión
Mercadeo y Ventas	▪ Segmentación, Mercado Meta y posicionamiento
	▪ Identidad corporativa
	▪ Comunicaciones
Gestión ambiental	▪ Riesgo y Salud Ocupacional

En reunión con la empresaria y el equipo consultor se determinaron 2 áreas de oportunidad a intervenir estableciéndose 2 acciones clave de éxito a implementar las cuales fueron las siguientes:

▪ **Acción clave de éxito 1: Filosofía Empresarial**

▪ **Área: Dirección Estratégica**

▪ **Sub Área: Misión, Visión y Valores empresariales.**

La primera acción clave del éxito consistió en la elaboración de la filosofía empresarial, la cual consta de la misión, visión y valores empresariales; y la socialización de éstas con el personal de Industrias Nery. Con esta acción clave la empresa se verá beneficiada de la siguiente manera:

- La misión aclara y define el negocio en el que esta la empresa.

- La visión marca el rumbo de la empresa.
- Permite fortalecer la dirección estratégica.
- Es una guía para la toma de decisiones y las acciones que se deben ejecutar.
- Permitirá identificar y eliminar procesos, actividades y prácticas que no aportan valor a la empresa.

▪ **Acción clave de éxito 2: Identidad corporativa**

▪ **Área: Mercadeo y ventas**

▪ **Sub Área: Gestión de Ventas.**

Esta acción clave del éxito consistió en la elaboración de la Identidad corporativa de Industrias Nery, la cual se conforma de: definición de logotipo, isotipo, e isologotipo, la elaboración de manual de marca, elaboración de catálogo de productos, brochure, tarjetas de presentación, papelería membretada como: páginas con membrete y sobres.

Con esta acción clave de éxito la empresa se verá beneficiada de la siguiente manera:

- Con una identidad corporativa sólida, mejora la imagen de sus productos y servicios, que ofrece al mercado.
- Aumenta el valor de la empresa.

- Implementará elementos de Identidad corporativa y de comunicaciones con sus clientes actuales y futuros.
- Permitirá reducir costos y gastos de ventas.
- Eliminará el desconocimiento y la percepción errónea de la empresa.
- En mercados muy saturados, una empresa con buena imagen se diferencia mejor y logra ser recordada sin problemas.
- Una identidad corporativa firme, crea un valor emocional añadido para una empresa, y asegura que esté a un paso adelante de sus competidores.

Es así como en un plazo de 3 meses se implementaron las acciones clave las cuales fueron elaboradas de manera conjunta con la empresaria y sus colaboradoras más cercanas.

Los resultados obtenidos de la implementación fueron los siguientes:

- Se definió con la empresaria la filosofía empresarial que comprende: Misión, Visión y Valores. Además, se establecieron las bases de la cultura y personalidad de la organización, lo cual contribuye significativamente al correcto diseño de la imagen empresarial.
- También se diseñó y elaboró la misión, visión y valores de la empresa, los cuales fueron entregados al empresario para ser colocados en lugares visibles por las empleadas de la empresa.

- Se definió el isologo, con el cual se obtuvo identidad corporativa que refleja ser una empresa sólida y confiable, tener comunicación unificada lo que le permite darse a conocer a sus clientes presentes y futuros.
- Creación de Manual de Marca en el cual se define la personalidad de Industrias Nery, las características del isologo, el empaque del producto y las normas de uso del isologo y los otros elementos visuales.
- Creación de instrumentos de gestión de venta: brochures, catálogo de productos, tarjetas de presentación, y empaque del producto.
- Elaboración de la papelería y sobres membretados que permiten a Industrias Nery contar con elementos indispensables para la comunicación asertiva con sus clientes buscando así lealtad de clientes actuales y captación de nuevos clientes.

Como equipo consultor agradecemos a la empresaria y sus colaboradoras todo el apoyo, interés y colaboración que nos brindaron a lo largo de este tiempo esperando con esta consultoría haber contribuido a la sostenibilidad y competitividad de la organización.

I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito

1.1 Información Básica de la Empresa

SOLICITUD DE DIAGNOSTICO		
Ref .	Nombre Campo	Contenido Campo
1	Nombre Contacto Empresa	Nery Armida Henríquez de Martínez
2	Cargo	Propietaria
3	Razón Social Empresa	Industrias Nery
4	Giro Empresa	Textiles
5	Sector	Industrial
6	N° Empleados Jefes	1
7	N° Operarios Permanentes	6
8	N° Operarios Temporales	2
9	Dirección	Colonia Buenavista casa 6 block Aguilares, San Salvador
10	Ciudad / País	Aguilares / El Salvador
11	Teléfonos	7504-7654
12	E-mail	neryarmidahenriquez@hotmail.com
13	Mes / Año Fundación Empresa	24 años de operaciones
14	Número de Productos	Amplio menú de servicios
15	Principal Producto / Servicio 1	Uniformes escolares
16	Principal Producto / Servicio 2	Uniformes profesionales
17	Principal Producto / Servicio 3	Uniformes empresariales
18	Principal Producto / Servicio 4	Uniformes deportivos
19	Principal Producto / Servicio 5	Uniformes de banda de paz
20	Principal Producto / Servicio 6	Vestidos para fiesta
21	¿Ha utilizado instrumentos de fomento?	Si
22	¿Cuáles?	BANDESAL

1.2 Diagnóstico del Equipo Consultor

A continuación, se presentan los aspectos relevantes encontrados en las áreas de gestión, específicamente en cada una de las sub-áreas que las integran, por el equipo consultor en el proceso de entrevistas más verificación visual y visitas a la empresa.

1.2.1 Dirección Estratégica

Nery Armida Henríquez Villanueva, proviene de una familia que se dedica al área textil en el municipio de Aguilares; y es precisamente en el taller de su madre donde ella comienza a dar sus primeros pasos en la industria de la costura. Con el tiempo, Nery decide independizarse y obtiene trabajo en una pequeña fábrica en San Salvador, en la cual se confeccionaban uniformes empresariales. En ese lapso de tiempo nació su primogénita, y debido a la dificultad de enfrentarse a la maternidad como madre soltera, decidió regresar a Aguilares y fundó Industrias Nery para dedicarse a la confección de prendas de vestir, y tener tiempo para dedicar al cuidado de su hija.

En sus inicios comenzó elaborando ropa a la medida a sus amistades, luego empezó a ser más reconocida por clientes en general, y actualmente confecciona uniformes escolares por contratos del MINED para estudiantes de escuelas públicas. Cuando la empresa creció, logró comprar su propia maquinaria, y con el paso del tiempo llegó a obtener 4

máquinas de las antiguas con pedal de pie, contaba con dos empleadas y así fue creciendo hasta que compró la primera máquina industrial. En el transcurso de los años ha enfrentado grandes dificultades, como las generadas por los cambios en el comportamiento del consumidor al preferir ropa pre confeccionada, sobre todo adquirir ropa usada, y no preferir ropa confeccionada a la medida.

Actualmente, Industrias Nery se dedica a la fabricación de todo tipo de prendas de vestir; y sus principales esfuerzos se concentran en realizar un trabajo de alta calidad, cuidando sobre todo los tiempos de entrega, y así lograr la satisfacción de sus clientes. La cobertura geográfica que actualmente posee la empresa son los municipios de Aguilares, El Paisnal y San Martín.

La propietaria define la misión de la empresa como: “la satisfacción de dar un buen servicio al cliente”. La manera en que ésta se trasmite a las operarias es hacerlas sentir empoderadas de cada detalle del trabajo a elaborar. Los horarios de trabajo son flexibles, dependiendo del requerimiento de la empresa. En ocasiones, las operarias trabajan incluso en tiempo extraordinario cuando es requerido.

Algunas de las acciones que actualmente se requieren para alcanzar la visión empresarial son: a) aumentar la demanda de trabajo que

garantice a las operarias un trabajo constante, b) obtener más conocimiento para la elaboración de camisas polo, c) contratar un vendedor y más operarias; y d) contar con más maquinaria. La propietaria desea seguir trabajando con los contratos con el MINED.

Dentro de los planes de innovación y crecimiento de la empresa, están el comenzar a producir: camisas polo y uniformes deportivos.

1.2.2 Dirección y Liderazgo

El trabajo en Industrias Nery está organizado en 3 procesos: corte de tela en piezas por parte de la propietaria, el proceso de costura y pegado de pelum; y finalmente el planchado y empaquetado de la prenda terminada. Los últimos 2 procesos son efectuados por las operarias. Las instituciones que influyen en la empresa son CDMYPE, MINED, CONAMYPE Y BANDESAL.

La toma de decisiones en la empresa está centralizada, es la propietaria quien decide sobre aspectos administrativos, de contratación, despido de empleados, de producción; y en particular de la supervisión de los procesos de trabajo en la elaboración de prendas de vestir. Al presente, la empresa no posee instrumentos de gestión para la toma de decisiones, sino que empíricamente se basa en experiencias de la empresa en el pasado.

1.2.3 Análisis del Entorno

La empresa se ubica en el sector textil, clasificada como microempresa. Industrias Nery, por el momento, no pertenece a ninguna gremial, aunque en el pasado formó parte del grupo denominado Asociación de Confeccionistas Salvadoreños (ASDECO), pero debido a inconvenientes de diferentes índoles, poco a poco los miembros fueron desistiendo hasta deshacer el grupo.

Las principales dificultades, que actualmente enfrenta como proveedor del MINED, son:

- Incertidumbre sobre el futuro del programa de uniformes escolares, debido al posible cambio de gobierno.
- La tardanza en los pagos que impacta directamente en el salario de las operarias, y eleva los costos de la empresa.
- Las temporadas sin trabajo asignado, para confeccionar.

Una entidad que influye en el desarrollo de la empresa es CONAMYPE, ellos miden la capacidad que tiene al inicio, como se actualiza cada año, cuantas máquinas y empleados posee, el cumplimiento y legalidad de las declaraciones de IVA y renta.

A nivel empresarial, Industrias Nery ha obtenido beneficios por ser una empresa proveedora del MINED, dentro de los cuales se destacan: capacitaciones por parte de CDMYPE en el curso denominado: trajes típicos, ropa deportiva y patronaje, dicha capacitación aprendió a utilizar patrones para cortar ropa deportiva y ahorrar tiempo. Otro gran beneficio alcanzado, fue el acceso a fondos de banca mujer y BANDESAL. Un beneficio a nivel personal logrado fue la obtención de la Visa Americana.

La empresa no está interesada en crear alianzas con otras empresas, debido a malas experiencias con familiares con quien hizo alianza en el pasado y afectó considerablemente los estándares de calidad de sus productos.

1.2.4 Mercadeo y Ventas

Los costos fijos y variables se resumen en: salarios de operarias (se tienen 2 modalidades por turnos de 8 horas y por obra, es decir, por trabajo realizado), mantenimiento de maquinaria, electricidad, insumos como hilos, botones, pelum, bolsas para empaquetar, entre otros.

Los principales clientes en la actualidad son los directores de escuelas públicas, y es por esta razón que la empresa dedica un gran porcentaje de sus operaciones a cubrir su capacidad autorizada por

CONAMYPE, la cual es de 2,500 piezas equivalente a \$24,000.00 dólares por contrato con el MINED.

Los atributos identificados que los clientes valoran más son: la puntualidad y la calidad de los uniformes escolares. No se reciben quejas sobre calidad de confección de la prenda, solamente por cambio de talla; y cuando esto ocurre, se procede a la elaboración de una nueva prenda en un lapso mínimo de 1 día.

Los principales competidores son 2: Industrias Recal, cuyo propietario es Reinaldo Cañada, y Modas Gloria cuya propietaria es Gloria. En este mercado, Industrias Nery compite únicamente en calidad del producto confeccionado, pues los precios de venta de los uniformes escolares están fijados por CONAMYPE, y no son negociables. Los precios de lista son: pantalones a \$6.00 dólares, camisas o blusas y faldas a \$4.50 dólares.

Industrias Nery no clasifica sus clientes, tampoco posee criterios para segmentarlos. Además, a nivel gerencial, se carece de acciones adicionales para mejorar la identidad de la empresa e introducir innovaciones a corto plazo en los productos ofrecidos; en adición a lo anterior, no se posee controles ni material de apoyo de la gestión de venta. Los reclamos cuando existen se atienden en el lugar donde se entregan

los uniformes. No existe un plan de mercadeo ni aportes del personal para el desarrollo de productos, no cuenta con plan ni presupuesto comunicacional para llegar a sus clientes.

1.2.5 Producción y operaciones

La planificación de las compras se realiza para el plazo de un año, dentro de la cual se considera un stock de materia prima para no tener inconvenientes en la elaboración de prendas de vestir. Las compras las realiza la propietaria directamente en el almacén, por el tipo de insumos no recibe garantía por sus compras. Las telas para la elaboración de uniformes escolares las recibe directamente de las escuelas públicas provenientes del MINED.

No se posee un lugar específico para almacenar los insumos o materia prima, sin embargo, a la fecha no han existido pérdidas al respecto. El registro y control de inventario de las existencias se delega a una operaria, quien es la responsable de llevar los registros en un cuaderno.

Industrias Nery cuenta con 4 proveedores principales, con los que se trabaja desde hace 7 años, para la adquisición de sus insumos. La selección de los proveedores se realizó bajo 2 criterios: el primero y más

importante, la alta calidad de sus productos; y el segundo el precio; solo se elige un proveedor por producto y todo se compra al contado.

La distribución del espacio físico en planta, se realiza conforme a la capacidad de las instalaciones, las maquinarias están ubicadas con suficiente espacio abierto y luz que les permite la funcionalidad óptima. En el caso que existiese un aumento de producción, se cuenta con suficiente capacidad instalada, con la maquinaria actual.

La adquisición de maquinarias es responsabilidad de la propietaria, pero no se cuenta con un plan estratégico definido de compras. Los últimos equipos adquiridos fueron: una máquina para hacer uniformes deportivos y una plancha de vapor. Dentro de los objetivos para el próximo año, se tiene considerado comprar una máquina de ojales y una maquina industrial para facilitar el trabajo.

La maquinaria que utiliza Industrias Nery es de segunda mano, por lo que no poseen manuales de instalación, pero están en óptimas condiciones, sin embargo, en el almacén donde son adquiridas las instalan, brindando la inducción de cómo utilizarlas. En cuanto al mantenimiento, este es de carácter preventivo y se realiza cada año por una persona externa con mucha experiencia en el área.

1.2.6 Gestión Ambiental

Industrias Nery no posee una política ambiental, sin embargo, no se ha recibido quejas de la comunidad por residuos con respecto a olores, ruidos o vibraciones. Los principales residuos industriales son las sobrantes de telas, las cuales se recogen en bolsas y se entregan a una operaria quien las recicla para la elaboración de cojines.

No se cuenta con un responsable que se encargue de la prevención de riesgo de forma directa, cada colaboradora ejecuta las medidas necesarias de prevención, siendo la tasa de accidentes casi nula. Actualmente no se dispone de un presupuesto para esta actividad. Además, no cuenta con ninguna institución que imparta capacitaciones a las trabajadoras en materia de prevención de riesgos, ni posee un sistema de charlas de seguridad e instructivos por escrito para el manejo de estos casos.

La empresa carece de sistema de evacuación formal. No tiene extractores de aire ni extintores en caso de incendio, cuenta con espacio abierto que ayuda la ventilación y posee agua en piletas por alguna emergencia. Se considera ampliar el área de trabajo de las operarias con el nuevo taller que se proyecta como una mejora.

1.2.7 Estructura Organizacional

La empresa no posee un organigrama detallado de la empresa, sin embargo, tiene dividido la confección de prendas de vestir en 3 procesos, y en base a esto distribuye los puestos de trabajo.

Se cuenta con una gerencia a cargo de la propietaria, pero a la vez, tiene la función, dentro del proceso de producción, del corte de tela. Esta es una de las principales actividades que definen el resto del proceso; posteriormente reparte las piezas a cada operaria.

Además, la empresa cuenta con tres operarias, quienes se encargan del armado de las piezas. La costura de cada pieza debe ir sin averías y errores; en este proceso también se realiza la elaboración de ojal, pegado de botones y pegado de pelum.

Luego, se cuenta con dos personas encargadas del planchado de las piezas terminadas y posterior empaquetado de las mismas, por tallas de camisas y blusas, pantalones y faldas. Hay una operaria asignada que se encarga de revisar las piezas y devolverlas para su reelaboración en caso de averías.

Los cargos de responsabilidad se definen de acuerdo a las habilidades y actitud en el trabajo del personal; se instruye a cada operaria

en el compromiso de realizar los procesos de forma eficiente y en general, de optimizar las materias primas e insumos. Los procedimientos y las reglas de trabajo no están definidas por escrito solo verbalmente.

La propietaria toma las decisiones de inversión, contratación de proveedores, contratar o despedir personal, procesos de trabajo y cantidad de producción, pero en el cumplimiento de los contratos por parte del MINED, las decisiones de nivel operativo se delegan en las operaciones diarias a cada una de las operarias.

1.2.8 Finanzas

Industrias Nery no lleva asientos contables, no posee libros legales ni escritura de constitución únicamente registros de las obligaciones tributarias, ya que está registrado en hacienda como persona natural.

La modalidad del trabajo con MINED son los pagos al crédito por lo que los ingresos son irregulares. Los encargados de llevar el control de las obligaciones tributarias son el contador externo y la propietaria. Los pagos que realizan son: IVA, pago a cuenta y la declaración de renta que se elabora al final del año, pero no se cuenta con una contabilidad formal. Cuando se solicita al contador la información de los registros esta es proporcionada el mismo día.

No existen proyecciones de salida y entradas de efectivo. No existen registros sistemáticos y se carece de una clara estructura de costos, pero estos se tienen identificados como: la planilla del personal, luz eléctrica, materia prima e insumos. Los responsables de la optimización de costos es la propietaria y las operarias.

Los aspectos que se consideran para la adquisición de maquinaria y equipo son: las ventas y el nivel de demanda que se tengan de pedidos, las compras se realizan al contado y no son maquinarias nuevas, pero son funcionales y en buen estado, no se posee un sistema de seguimiento, ni evaluaciones de rendimiento acerca de las inversiones realizadas, aunque se percibe la reducción de tiempo con el nuevo equipo adquirido.

En cuanto a obtener financiamiento para realizar las operaciones de la empresa este solo es adquirido a través de BANDESAL, esta institución financiera permite pagar en dos pagos anuales y a intereses accesibles.

1.2.9 Recursos Humanos

El recurso humano que se contrata en la empresa es oriundo de la zona del municipio de Aguilares y el Paisnal; son conocidos de la propietaria o recomendados de confianza; y como primer requisito, deben hablar con ella para recibir sus indicaciones.

La información que se proporciona al personal nuevo son reglas de conductas generales de comportamiento y se le indica los procedimientos labores y quien será su jefe, no es necesario poseer título académico.

Actualmente se tiene el personal para atender la demanda, y a largo plazo se considera contratar un vendedor y más operarias. La empresa no dispone de fondos especiales para capacitación del personal, las únicas recibidas han sido las impartidas por CDMYPE.

La empresa no dispone de un plan de incentivos o bonificación, por el alcance de metas. Sin embargo, desarrolla actividades como: canasta navideña, celebración de cumpleaños y día de las madres, convivios recreativos para reducir niveles de estrés causados por la jornada laboral.

Se desconoce si el personal se identifica con la empresa, aunque si se percibe que las operarias están orgullosas por laborar dentro de la empresa. Describen como ventaja muy favorable la ubicación accesible y la flexibilidad en los horarios para la realización actividades personales de emergencia.

La propietaria no posee acuerdos de rendimiento, todo es con base al cumplimiento de los contratos del MINED que se tengan y la temporada en que se encuentren. La evaluación del rendimiento se hace por medio

de la capacidad de producción de cada una de ellas, si están dispuestas a laborar jornadas extensas y quienes apoyan las metas.

El grado de rotación de personal es bajo; generalmente son las operarias quienes deciden retirarse de la empresa debido a motivaciones personales, y no como resultado de una acción de despido por parte de la empresa.

1.2.10 Gestión de Calidad

Durante el proceso de fabricación se revisa la calidad, y si alguna prenda no cumple con el estándar establecido es rechazado, generando reprocesos y costos adicionales los cuales no se contabilizan. A pesar que no se tiene un control de la cantidad de productos rechazados, se considera que es baja y que oscila en un promedio de una o dos camisas o pantalones de entre 50 a 40 piezas. Según la propietaria, la incidencia de estos rechazos es mínima ya que se pueden solucionar sin alterar el proceso productivo.

No se tienen registros formales de los procesos de control de calidad y garantía, tampoco registro de pérdida de clientes por defectos en los productos confeccionados. Los rechazos comúnmente son por cambio de talla y no por calidad del producto, si esto sucede se aplica la garantía

y se procede al cambio total de la pieza con la talla correcta en un lapso de un día.

No se tiene una política de calidad definida por escrito, sin embargo, por medio de una supervisión visual la operaria asignada es la responsable de revisar la calidad de las prendas de vestir en cuanto a costura, integridad de la tela, posición de botones y ojales; con base a su experiencia y cuidando en cada proceso, la optimización de los recursos para tener un mínimo desperdicio y cumplir con los estándares de calidad.

1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la información recopilada en el Diagnóstico Integral, en el cual se validó la información obtenida por el equipo consultor en las entrevistas y visitas, para extraer los aspectos prioritarios a intervenir según se describen en la siguiente tabla:

Área-subárea	Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad
	Fundamentación: • Industrias Nery no posee por escrito la visión, misión y valores, sin embargo, verbalmente se les da a conocer a su personal.

Dirección Estratégica Filosofía empresarial	• No existen lineamientos que orienten el accionar de la empresa, lo que genera dificultad para medir el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, se dificulta la planeación de las actividades al carecer de un rumbo definido para la empresa. Consecuencias al Superar la Debilidad: • Un mejor manejo de los recursos de la empresa. • Desarrollo de la identidad y dirección de la empresa. • Diseño de lineamientos claros para el crecimiento del negocio.
Dirección Estratégica Objetivos Estratégicos	Fundamentación: • Los objetivos estratégicos no están redactados por escrito y se mezclan tanto los de corto, mediano y largo plazo sin distinción. • Los objetivos estratégicos de la empresa no se dan a conocer al personal en general. • La empresa carece de un Plan de Acción que refleje las actividades a seguir. Consecuencias al superar la debilidad:

	• Establecimiento de objetivos claros, cuantificables y alcanzables, que permitirán un incremento en la productividad de Industrias Nery. • La posibilidad de medir el alcance de los objetivos establecidos.
Dirección Estratégica Instrumentos de Gestión	Fundamentación: • No se posee instrumentos de gestión que faciliten la toma de decisiones. • La empresa carece de métricas de marketing, que le indique los resultados obtenidos, registro compras y ventas, ni análisis de costos para conocer exactamente el valor del producto. Consecuencias al superar la debilidad: • Mejoramiento en el desempeño de la empresa. • Desarrollo de índices de gestión que faciliten identificar el rendimiento de empresa. • Mayor control en las actividades de la empresa. • Facilita la toma de decisiones, con base a información sólida. • Identifica las áreas de mejora dentro de la empresa.

	• Establece indicadores de las actividades de la empresa. • Administra la información de los proveedores, de los costos, de las compras de insumos y de las ventas de los productos de la empresa, entre otras funcionalidades.
Mercadeo y ventas Segmentación, mercado meta y posicionamiento.	Fundamentación: • Industrias Nery no posee una base de datos de sus clientes, solamente los registros en celular. • Industrias Nery no posee una clasificación detallada de sus clientes, que le permita mejorar su posicionamiento en el mercado. • No poseen criterios específicos para la segmentación de sus clientes. Consecuencias al superar la debilidad: • Lograr que la elaboración de sus productos ocupe un lugar distintivo, claro y deseable en relación a los de la competencia.

	• Identificación clara y precisa del público meta de la empresa. • Conocer adecuadamente los gustos, necesidad y preferencias de los clientes. • Desarrollo de nuevos productos en colaboración con los clientes. • Elaboración de estrategias para mejorar el posicionamiento de la empresa
Mercadeo y ventas Gestión de ventas.	Fundamentación: • No existe una identidad clara de la empresa. • La empresa no posee elementos visuales que la identifiquen. • Uso de diferentes imágenes de internet para identificarla. Consecuencia al superar la debilidad: • Permite una efectiva y fluida relación empresa-cliente. • Creación de instrumentos como: brochures, catálogos, tarjetas de presentación, entre otros, para la buena gestión de ventas. • Permite la retención y la captación de nuevos clientes.

	• Fidelización de los clientes.
Mercadeo y ventas Comunicaciones.	Fundamentación: • Industrias Nery carece de una política de promoción establecida. • La empresa carece de un Plan de Comunicación que dé a conocer las promociones entre los clientes actuales y potenciales. • No se cuenta con un presupuesto que permita la difusión de promociones. Consecuencia al superar la debilidad: • Permite crear, mantener y/o mejorar la relación con los diferentes públicos del negocio, tales como: clientes, proveedores, clientes potenciales, entre otros. • Transmite una imagen única y coherente de la empresa a los clientes. • Proyecta una imagen favorable de la compañía. • Promueve actividades, productos y servicios del negocio en tiempo real.

Gestión Ambiental Riesgo y salud ocupacional.	Fundamentación: • No existe capacitación para el personal para la prevención de riesgos. • No existe un sistema de seguridad definido no cuenta con extintores ni botiquín de primeros auxilios. • No existe un responsable para la verificación de la seguridad del personal. Consecuencia al superar la debilidad: • Implementa un Plan de Seguridad Industrial cuyo fin es prevenir y evitar accidentes laborales. • Mejoramiento de la Salud Ocupacional. • Contar con extintores y botiquines de primeros auxilios. • Mejoramiento en la distribución de la planta.
---	---

1.4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata

Acción clave de éxito a implementar

Dirección Estratégica – Filosofía empresarial.

- Elaboración de la filosofía empresarial de Industrias Nery, a partir de la definición de la misión, visión y valores de la empresa plasmándolas por escrito. Interiorizar y socializar la misión, visión y valores a todo el personal de la empresa. (anexo 1)

Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.

- Elaboración de la imagen empresarial, a partir del diseño de la identidad visual de la empresa que incluye la definición, creación de: logotipo, isologo, determinación colores, tipografía; y elementos de comunicación externa como tarjetas de presentación, papel membretado, empaques, etc. Socializar a los empleados de la acción clave del éxito. (anexo 2)

Otras intervenciones

Mercadeo y ventas – Herramientas de ventas.

- **Elaboración del manual de marca.** Esta herramienta permitirá mantener la identidad visual corporativa de la empresa, y facilitará el desarrollo de nuevos elementos visuales. (anexo 3)
- **Elaboración de catálogo de productos.** Documento donde se muestran los diferentes productos fabricados por la empresa. (anexo 4)
- **Papelería membretada.** Elaboración de papel membretado, sobres, tarjetas de presentación. (anexo 5)

II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación

2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar

Después de realizar la entrevista a la empresaria, se logró identificar un diagnóstico sobre el estado en que se encontraba la empresa.

El proceso realizado para determinar la acción clave de éxito para Industrias Nery fue a través de la implementación de la Consultoría Integral Colaborativa, que se divide en 10 pasos, los cuales se muestran a continuación:



Fuente: Elaboración propia equipo consultor

A través de la herramienta de diagnóstico se evaluaron diferentes áreas de la empresa en donde se determinaron fortalezas y áreas de oportunidades, que debían ser intervenidas para mejorarlas. Para ello, se realizaron visitas, reuniones y entrevistas con la empresaria.

Después de haber finalizado la etapa de visitas y entrevistas, se dio paso a calificar los datos obtenidos. La metodología que se siguió para la calificación de los aspectos obtenidos de cada área, se muestran en el siguiente cuadro. Ver cuadros N°1.

Cuadro N°1. Metodología de calificación

Calificación	Categorías	Resultado
1	Deficiente	No se verifica ninguna de las características contempladas dentro del modelo ideal.
2	Insuficiente	Existen algunos datos que confirman esta “intuición” y dirección hacia el modelo propuesto como ideal.
3	Suficiente	Existe una clara tendencia hacia el modelo ideal, con cumplimientos parciales, eventualmente no sistemáticos, de los criterios considerados claves para cada factor.
4	Bueno	Aún no se alcanzan los indicadores óptimos de excelencia, pero se está consciente que todos los criterios considerados como claves para cada factor hay resultados cada vez mejores respecto a ellos.
5	Excelente	Se cumple con las exigencias del modelo ideal de empresa para este módulo, con niveles superiores en el logro y disposición respecto de los criterios considerados como claves para cada factor.

Fuente: Herramienta de diagnóstico maestría UTEC

Al obtener los resultados de la calificación de cada una de las respuestas a las preguntas de apoyo, se definió a través de un promedio la ponderación de las sub áreas y áreas de la herramienta de diagnóstico de Industrias Nery. En la presentación realizada al empresario y su equipo de trabajo, se plantearon fortalezas, áreas de oportunidad y consecuencias positivas al superar dichas áreas, señaladas en la herramienta de diagnóstico.

En esta sesión se determinaron las acciones clave de éxito a implementar determinando el área y la sub área, para la empresa Industrias Nery se escogieron dos: Dirección Estratégica - Filosofía empresarial; y Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.

La acción clave del éxito Dirección Estratégica - Filosofía empresarial -, se seleccionó porque la definición del alineamiento estratégico es fundamental para la empresa ya que identifica claramente el rumbo a seguir para la misma; además, permite desarrollar de manera alineada y lógica, la intervención en "Identidad corporativa". Las soluciones que se plantearon para esta acción clave del éxito son:

- Elaboración de la filosofía empresarial de Industrias Nery que contendrá: Misión, Visión y valores.
- Socialización de la misma con todo el personal.

La segunda acción clave del éxito seleccionada es Mercadeo y ventas - Identidad corporativa. Las soluciones que se plantearon para esta acción clave son:

- Elaboración de: logotipo, isologo, determinación colores, tipografía; y elementos de comunicación externa como tarjetas de presentación, papel membretado, empaques, entre otros.
- Elaboración de manual de marca.
- Elaboración de un catálogo de productos.
- Elaboración de papelería empresarial membretada.

2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar

Los beneficios que se obtendrán al implementar estas acciones clave de éxito son:

Beneficios de la acción clave de éxito 1. Dirección Estratégica - Filosofía empresarial:

- Permite crear una personalidad propia de la organización, que la hace única.
- Permite la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr.
- La filosofía empresarial es la cimiento de la estrategia empresarial.
- Un mejor manejo de los recursos de la empresa.
- Desarrollo de la identidad y dirección de la empresa.

- Diseño de lineamientos claros para el crecimiento del negocio.
- Definición y socialización de los valores institucionales.

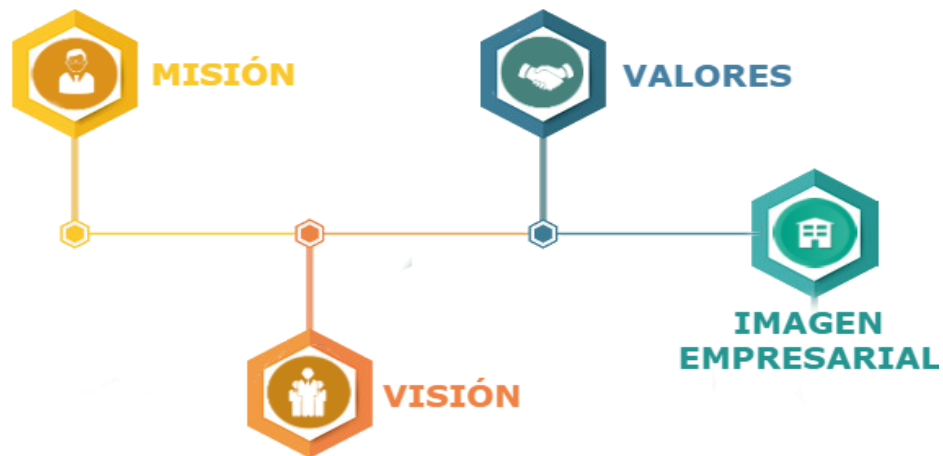
Beneficios de la acción clave de éxito 2. Mercadeo y ventas - Identidad corporativa:

- Permite una efectiva y fluida relación empresa-cliente.
 - Creación de instrumentos como: catálogos, tarjetas de presentación, brochures, manual de marca, para la buena gestión de ventas.
 - Permite la retención y la captación de nuevos clientes.
 - Fidelización de los clientes.
 - Ahorros de \$1,347.24 aprox. por la elaboración de la acción clave.
- (anexo6)

2.3 Descripción de la acción clave de éxito

La interrelación entre las dos acciones clave de éxito radica en el establecimiento de la dirección, sentido e identidad de la empresa a través de la filosofía empresarial, por medio de la definición de la misión, visión y valores, lo que permite construir una cultura organizacional fuerte para industrias Nery. Todo lo anterior, es el insumo para un efectivo diseño de la imagen empresarial y comunicacional de la misma.

Para cada una de las acciones clave se describe a continuación, las actividades que se llevaron a cabo.



Fuente: Elaboración equipo consultor.

2.3.1 Acción clave de éxito Dirección Estratégica: Filosofía empresarial.

Desarrollo de la filosofía empresarial, como un trabajo conjunto entre el equipo consultor y la empresaria, que permitió el establecimiento de la misión, visión y valores con los que se registró Industrias Nery. A continuación, se desarrolla cada parte de la acción clave de éxito:

2.3.1.1 Objetivos

- Establecer la misión, visión y valores de la empresa Industrias Nery.
- Socializar a los empleados los elementos de la filosofía empresarial de Industrias Nery para su interiorización.

2.3.1.2 Alcance

La acción clave del éxito, considerando que no fue seleccionada directamente por la empresaria pero que se incluyó debido a la importancia de la misma para el correcto desarrollo de la consultoría, se limitará a establecer la misión, visión y los valores institucionales. Con esto se logrará el establecimiento de la personalidad de la organización, y contribuirá significativamente al correcto diseño de la imagen empresarial.

2.3.1.3 Acción clave de éxito desarrollada: Dirección Estratégica - Filosofía empresarial.

La formulación de esta acción clave del éxito por parte del equipo consultor, a pesar de no haber sido seleccionada directamente por la empresaria, se debió al hecho de que, para poder elaborar una imagen sólida de la empresa se debe de contar con un alineamiento empresarial que marque el norte para la institución. El contar con una filosofía empresarial, permite el definir a una empresa quien es, que hace y hacia dónde quiere ir; sobre todo, la manera en que se va a delimitar o dirigir en la ruta escogida, lo cual es la base de la cultura empresarial.

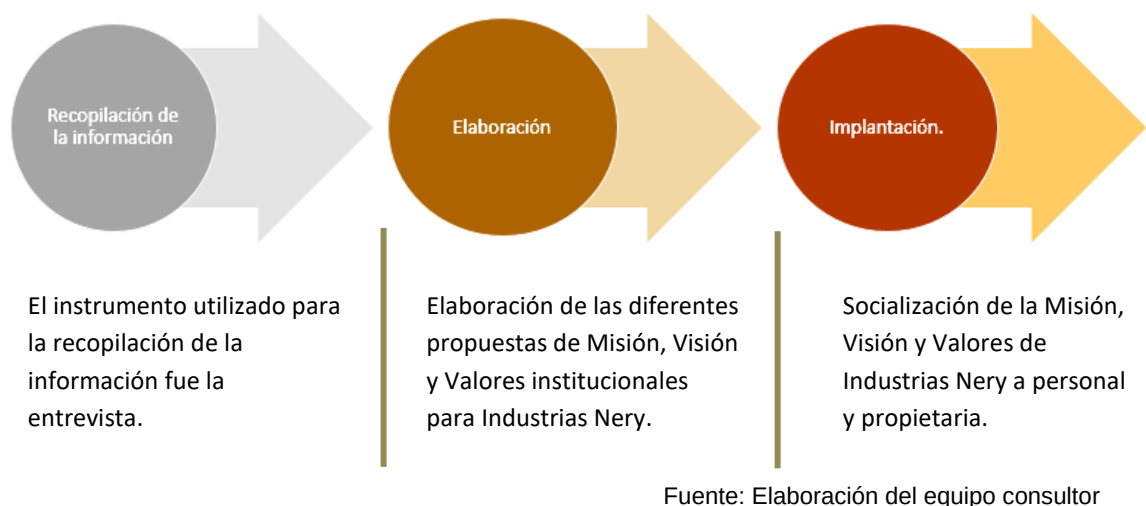
La imagen empresarial, es la forma en que se percibe una empresa, es la imagen de lo que la empresa significa, es la carta de presentación, es la primera impresión que los clientes tienen de la empresa, y esta debe ser un fiel reflejo de su misión y visión, pero sobretodo de los valores empresariales de la misma. Dicha imagen debe ser coherente, debe ser claramente definida y con estándares, la imagen debe ser presentada siempre de la misma forma, sin alteraciones, esta debe de respetar al máximo las características que la componen porque así los clientes identifican a la empresa.

MODELO	OBJETIVO DE GESTIÓN	APORTE	RESULTADO
Planeación Estratégica	Definir filosofía empresarial y facilitar la creación de la imagen empresarial.	Misión, visión y valores.	Filosofía empresarial

Fuente: Elaboración del equipo consultor.

El desarrollo de la filosofía empresarial partió desde la historia misma de la empresa, y la concepción que la empresaria tiene de esta, en la actualidad y en el futuro cercano; llevando a cabo revisiones de propuestas e ideas planteadas para la definición de la misión, visión y valores.

Para la elaboración de la filosofía se tomaron en cuenta factores expuestos por la empresaria, tales como, sus necesidades actuales y futuras, los valores promovidos en la empresa, la visión de futuro esperada. Esta información se recolectó a través de diferentes entrevistas con Nery Armida Henríquez Villanueva propietaria de la empresa.



En cada sesión de trabajo se planificaron acciones inmediatas para la implementación posterior de los elementos de la filosofía empresarial, como, por ejemplo, la divulgación de la misión y visión a los empleados para su socialización e interiorización.

2.3.1.4 Formulación de la propuesta de la misión, visión y valores.

Para esta actividad, se realizó una lluvia de ideas acerca de la razón de ser de la empresa y como se visualiza en el futuro, tomando en cuenta los principales elementos que debe contener la misión y la visión. Además, se tomaron insumos valiosos de las diferentes reuniones realizadas con la propietaria para identificar los valores que actualmente aplica en su empresa, así como la imagen y la expectativa a futuro de la misma. El resultado de esta actividad generó tres propuestas de cada una, como la creación de un conjunto de valores con los cuales se identifica la empresa.

Posteriormente, en reunión con la empresaria se le presentaron las tres propuestas elaboradas por el equipo consultor tanto de la misión, visión y valores planteadas para Industrias Nery, para que ser evaluadas por la propietaria. Una vez revisadas, la propietaria procedió a elegir la misión, visión y valores que más se apega a la realidad de la empresa. Ver Cuadro.

Documentación Estratégica.
Redacción sugerida de Misión
Propuesta #1: Ofrecer al cliente un producto de calidad manejando tendencias de moda actualizada y vanguardista, dando seguridad a nuestros clientes al momento de portar un diseño de nuestra empresa, que cumpla con sus exigencias y necesidades..
Propuesta #2: Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa.
Propuesta #3: Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad, a precios cómodos que cumplan con sus necesidades y exigencias, abarcando sus gustos de acuerdo a su estilo de ver y vivir la vida.
Propuesta seleccionada
Misión Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa.

Documentación Estratégica.
Redacción sugerida de Visión
Propuesta #1: Nuestra empresa se proyecta como un casa de modas competente, manejando alta calidad en el desarrollo de nuestro crecimiento y posesión en el mercado de la moda.
Propuesta #2: Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.
Propuesta #3: Ser una empresa líder y reconocida, proporcionando cada día un servicio de excelencia a nuestros clientes y que al mismo tiempo nos permitan competir en el mercado nacional con los mejores precios del mercado.
Propuesta seleccionada
Visión Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.

Documentación Estratégica.
Redacción sugerida de Valores
• Respeto • Calidad • Innovación • Trabajo en Equipo
Propuesta seleccionada
• Respeto “Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral” • Calidad “Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización” • Innovación “Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad” • Trabajo en Equipo “Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores”.

Las propuestas aprobadas de los elementos de la filosofía empresarial se imprimieron para ser colocadas en lugares estratégicos y visibles de la empresa donde laboran las empleadas.



Misión

“Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa”.



Visión

“Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad”.





Valores

- **Respeto**

"Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral"

- **Calidad**

"Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización"

- **Innovación**

"Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad"

- **Trabajo en Equipo**

"Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores".



2.3.1.5 Socialización

Para la socialización de la misión, visión y valores de Industrias Nery, se realizó una actividad con todas las empleadas y la empresaria. En el evento de lanzamiento, se dieron a conocer a

los empleados la misión, visión y valores, lo cual contribuirá a mejorar las dinámicas de trabajo y el compromiso de las colaboradoras con la empresa. Además, se procedió a compartir con el equipo un refrigerio y se les obsequió unos cojines decorativos con el nombre de la empresa.

Presentación del trabajo realizado.



De derecha a izquierda: Vilma Miranda, Sandra Callejas, Ana Campos, María Canjura, Nery Henríquez, Ana Gómez, Ana Guillen, Sandra Beltrán y Glenn Canelo.



De derecha a izquierda: Nery Henríquez, Ana Guillen, Glenn Canelo.

Entrega de Misión y Visión



De derecha a izquierda: Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Glenn Canelo.

Entrega de recuerdo y celebración con todas las colaboradoras de la empresa.



De derecha a izquierda sentadas: Ana Gómez, Nery Henríquez.
De derecha a izquierda de pie: Sandra Beltrán, María Canjura, Ana Guillen, Sandra Callejas, Ana Campos, Glenn Canelo, Yesenia García, Vilma Miranda.



De derecha a izquierda sentadas: Sandra Beltrán, Nery Henríquez.
De derecha a izquierda de pie: María Canjura, Ana Campos, Yesenia García, Ana Guillen.

2.3.2 Acción clave de éxito Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.

La segunda acción clave del éxito desarrollada para industrias Nery, fue la creación de la identidad visual corporativa, cuyo objetivo era entregar las herramientas necesarias para lograr reconocimiento de la marca.

2.3.2.1 Objetivos

- Elaborar de la imagen empresarial.
- Diseñar el manual de marca.
- Elaborar de catálogo de productos.
- Diseñar papelería membretada.
- Socializar a las colaboradoras la acción clave del éxito.

2.3.2.2 Alcance

En esta acción clave del éxito, se procedió a la elaboración de un logotipo, de los diferentes elementos de la marca, que se plasman en el manual de marca, el cual es la guía para la empresa sobre el uso del logo y la identidad corporativa. En adición a ello, se diseñaron el catálogo de productos, diferentes elementos de papelería como: tarjetas de presentación con la marca y nombre de

la propietaria, papel membretado tamaño carta, brochures, sobres membretados, entre otros.

2.3.2.3 Acción clave de éxito desarrollada: Identidad corporativa.

Para realizar una adecuada imagen empresarial es necesario proyectarse en el futuro cercano de empresa, considerando qué imagen y qué reputación se espera alcanzar en ese período. Para ello, no solo es necesario tener en cuenta misión y visión de la empresa, sino tener presente la historia de la misma, a fin de dar solidez, experiencia y carácter a la imagen empresarial.

Para esta actividad, se procedió a reunirse con la empresaria a fin de obtener toda la información necesaria sobre la historia de la empresa, desde sus humildes orígenes hasta la actualidad, así como sus perspectivas sobre el futuro de la empresa que la propietaria espera y visualiza.



Fuente: Elaboración del equipo consultor

2.3.2.3.1 Proyección a futuro.

A partir de las reuniones con la empresaria, se procedió a recopilar información valiosa, que sirvió de base para identificar, cual es la proyección a futuro de la empresa, así como la imagen que tiene de la misma y como espera que sea esta imagen en el futuro cercano.



De izquierda a derecha: Glenn Canelo, Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Vilma Miranda.



De izquierda a derecha: Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Glenn Canelo.

Como fruto de estas reuniones, se logró diseñar y establecer la visión, misión y los valores de la empresa, que serían los insumos para la generación de la imagen empresarial de Industrias Nery.

2.3.2.3.2 Revisión de la imagen empresarial.

En este paso se procedió a revisar toda la imagen proyectada a la fecha por Industrias Nery, encontrando que no poseía un logo definido, ni tipografía definida, ni documentación propia como empresa. La empresa únicamente poseía dos publicaciones: un rótulo indicando la ubicación de la empresa y una imagen puesta en Facebook.



La foto anterior muestra el rótulo actual de la empresa, ubicado a la entrada del pasaje.



Logotipo utilizado en la Fanpage.

La imagen anterior, muestra el logo utilizado en la Fanpage de la empresa, el cual en sí mismo es una fotografía de un logo bordado sobre una camisa polo, que antiguamente poseía la empresa. Además, de estos elementos no se pudo identificar ningún otro elemento de la imagen empresarial de Industrias Nery.

2.3.2.3.3 Definición de la personalidad de la marca.

Para la definición de la personalidad de la marca, se apoyó en los arquetipos, que son patrones repetitivos de la personalidad, y se relacionaron con la trayectoria empresarial, sus raíces y otros elementos de la planeación estratégica:



Fuente: Arquetipos de marcas- Gustav Jung

	Arquetipo	Característica
1	Héroe	Convicciones
2	Bufón	Creatividad - diversión
3	Explorador	Autodescubrimiento
4	La encantadora	Placer
5	Compañero	Amistad
6	El amante	Romance
7	La doncella	Inocencia
8	Protector	Guardián
9	Patriarca	Autoridad
10	Sabio	Sabiduría
11	Mago	Transformación
12	Guerrero	Poder

La personalidad de la empresaria Nery Armida Henríquez Villanueva se define como: una mujer trabajadora, visionaria y perfeccionista, jovial, con liderazgo, responsable, con ideas claras, estratega y entusiasta en el ramo de la confección.

De acuerdo a la definición anterior se procedió a establecer Industrias Nery, en el arquetipo HEROÍNA; porque Industrias Nery inspira a una Heroína, inspira determinación y/o sacrificio por sí misma y por los demás. Es un arquetipo poderoso que guía una vida llena de convicciones. Entregada a otros, porque hace lo mejor para que los demás se sientan satisfechos con su trabajo.

Y por sí misma, porque Nery Armida Henríquez demuestra ser una mujer trabajadora, visionaria, perfeccionista, jovial, con liderazgo, responsable, con ideas claras, estratega y entusiasta para sobresalir en el ramo de la confección.

En todos los mensajes de la marca, se debe transmitir la visión, la pasión y el compromiso que la caracteriza desde hace más de 24 años, con mucha dedicación y esfuerzo.

De esa forma, el tono y manera de comunicarse es cercana, cálida, amigable, con la confianza de quien le habla a un amigo. Pues Nery es una heroína que está ahí, en el momento oportuno, quien solucionará un problema y sabe escuchar. Un tono cercano y de ayuda, que brinda la mano en cualquier momento.

Por ello los mensajes deben estar contruidos en segunda persona, es decir, siempre se hablará de tú a los clientes.

2.3.2.3.4 Diseño de la identidad de la empresa.

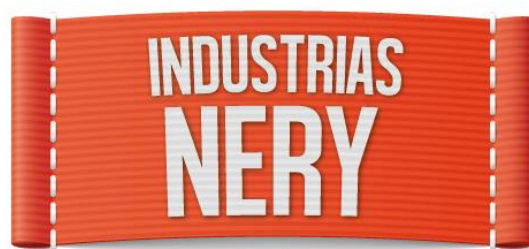
Tomando como base los anteriores elementos, se procedió a diseñar una propuesta de logotipo y su respectivo isotipo, que representan quien es y que hace Industrias Nery.

2.3.2.3.4.1 Propuesta de Isologo.



En estos isotipo se buscó colores que denotan frescura, jovialidad, modernidad, además, las imágenes son una representación de la tela, en los diferentes cuadros simulando la tela.

En la tipografía, se figura la forma de las telas, soltura, flexibilidad. Y el tipo de letra es la Brush script.

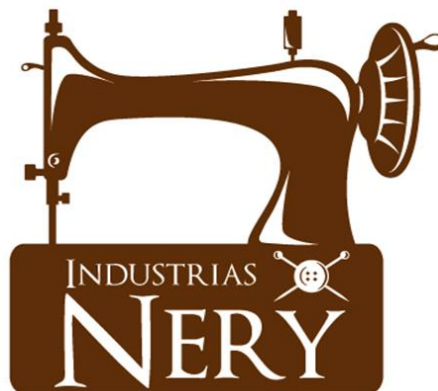


También se presentaron otras opciones, en donde se ve integrado el logotipo en dos texturas diferentes:

- Sobre una viñeta de ropa y literalmente se transmite la marca: esa es la marca en la viñeta
- Sobre un pedazo de tela, contrastando los colores dinámicos y llamativos.

Ambas imágenes transmiten modernismo, jovialidad y dinamismo. La tipografía utilizada fue: alegre sans y brush script.

Otras opciones fueron:



En esta opción se buscaba reflejar la experiencia que a través de los años se ha logrado granjear la empresa en la industria de la moda. Se buscó transmitir la herencia familiar y el trabajo. La tipografía utilizada fue Optimus prínceps.

Una opción diferente fue la siguiente:



En esta opción se buscó reflejar la herencia familiar y el modernismo de Industrias Nery.

De las propuestas presentadas a la propietaria, solicito que fuera similar al siguiente isologotipo:



Además, solicito la modificación de las letras por que las quería en colores alegres como los isologos siguientes:



A la solicitud se le trabajo la siguiente propuesta:



Posteriormente, a solicitud de la propietaria, se realizaron modificaciones a la propuesta, quedando de la siguiente manera:



Además, se agregó la siguiente tipografía:



2.3.2.3.4.2 Propuesta de Catálogo de productos.

Además, de isologo, se le hizo presentación de una propuesta de catálogo para su empresa:

Visualización de catálogo



A la propuesta de catálogo, la empresaria estuvo de acuerdo y solo fue necesario la actualización con el isologo seleccionado y la inclusión de fotos de productos elaborados por la empresa (anexo 4).

2.3.2.3.4.3 Propuesta de Manual de Marca.

Para establecer la normativa del uso de los elementos visuales de marca, se elaboró el manual de marca (anexo 3):



Manual de marca 2018



2.3.2.3.4.4 Papelería membretada.

También, se diseñaron diferentes elementos de papelería como: tarjetas de presentación con la marca y el nombre de la propietaria, papel membretado tamaño carta, brochures, sobres membretados, entre otros. (anexo 5)

2.3.2.4 Socialización

Para la socialización de los diferentes elementos visuales de Industrias Nery, se realizó una actividad con todas las empleadas y la propietaria. En el evento de lanzamiento, se dieron a conocer a los diferentes elementos visuales elaborados para la empresa. Además, se procedió a hacer la entrega del catálogo y otros elementos a la propietaria.

Entrega de brochour, catalogo y tarjetas de presentación.



De izquierda a derecha: Sandra Beltrán, Nery Henríquez.



De izquierda a derecha: Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Glenn Canelo.

2.4 Fundamentación teórica de las acciones clave

La realización de la consultoría dirigida a Industrias Nery y el desarrollo de las acciones claves, tienen su fundamento en el siguiente marco teórico:

2.4.1 Planeación estratégica

La planeación estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos (David, Conceptos de administración estratégica, 2013), en ese sentido, se desarrolló como una acción clave de éxito la creación de un plan estratégico, el cual se limitó a la creación de la Misión, Visión y Valores para Industrias Nery.

2.4.1.1 La planeación

La planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias, se seleccionan alternativas, cursos de acción, en función de objetivos, metas generales, económicas, sociales, políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas, acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito. (Miguel David Rojas López - Laura Johana Medina, 2012)

2.4.1.2 La planeación Estratégica

Según Idalberto Chiavenato (Idalberto Chiavenato; arao Sapario, 2010) la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Hoy en día, la planificación estratégica es fundamental para el éxito del negocio. La planeación estratégica consiste en describir a dónde se quiere que vaya la empresa, engloba todas aquellas acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la

organización, con la finalidad de aprovechar y optimizar todos los recursos con los que se cuenta para llegar al objetivo estimado.

La planeación estratégica proporciona a los empresarios y a sus colaboradores una visión de futuro de la empresa, así como de sentido de pertenencia en la organización, facilita la creación de una imagen empresarial.

Thompson, en su libro administración estratégica (Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, E., 2012, pág. 22), hace referencia de la importancia que tiene una planeación y como marca la diferencia en las organizaciones "...lo que separa una estrategia poderosa de una común es la capacidad de la dirección para forjar una serie de movimientos, tanto en el mercado como en su interior, que aleje a la empresa de sus rivales, incline la balanza a su favor dando razones a los clientes para que prefieran sus productos o servicios, y produzca una ventaja competitiva sustentable sobre sus rivales..."

Es por ello, que para Industrias Nery se elaboró una misión, visión y valores empresariales, estos contribuyen a comunicar las

aspiraciones de la gerencia a todos los interesados y contribuye a canalizar la energía del personal en una dirección común.

2.4.1.3 Importancia de elaborar una misión, visión y valores para una empresa.

La declaración de la misión, según Fred R. David (David, Administración Estratégica, 2013) identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado, además, responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: “¿Cuál es nuestro negocio?”. Una declaración clara de misión describe los valores y prioridades de una organización.

La declaración de misión marca a grandes rasgos el rumbo futuro de una empresa. Es un recordatorio constante para los empleados del porqué de la existencia de la organización.

Por su parte, la visión estratégica define las aspiraciones de los directivos para la empresa mediante una panorámica del “lugar a donde vamos” y razones convincentes por las cuales es sensato para el negocio. Así, una visión estratégica encamina a una organización en un rumbo particular.

Una visión estratégica articulada con claridad comunica las aspiraciones de la gerencia a todos los interesados y contribuye a canalizar la energía del personal en una dirección común. (Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland, 2012)

Por otro lado, los valores de una compañía son las creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar el cumplimiento de su visión y misión. Los valores se relacionan con un trato justo, integridad, conducta ética, sentido innovador, trabajo en equipo, calidad suprema, servicio superior al cliente, responsabilidad social y ciudadanía comunitaria, entre otros aspectos. (Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland, 2012)

Muchas empresas redactan una declaración de valores para destacar la expectativa de que los valores se reflejen en la conducción de las operaciones de la compañía y en la conducta de su personal.

Los valores son los pilares sobre los que se cimienta la cultura organizacional de la empresa. Una cultura organizacional fuerte basada en valores, permite generar colaboradores mejor

identificados y con un mayor sentido de trascendencia personal y laboral.

2.4.2 Identidad corporativa

2.4.2.1 Definición

Según Sánchez Herrera, la identidad de la organización es el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no, por lo tanto, tiene que ver con su ser, su forma de ser y su esencia. (Sánchez Herrera & Pintado Blanco, 2013)

2.4.2.2 Manifestaciones de la identidad corporativa

La identidad corporativa es muy versátil, por lo que puede manifestarse en diferentes elementos, tales como:

- **Edificios o entornos:** se refleja en los diseños, formas y las zonas donde están ubicados.
- **Productos y su presentación:** la presentación del producto es tan importante como el producto mismo, pues la presentación en caja, tiene una gran influencia en las decisiones de compras y consumo de los usuarios.

- **Logotipos y colores corporativos:** los logotipos, colores corporativos, tipografía, papelería de la compañía, entre otros, son elementos fundamentales para definir de una forma clara e inconfundibles la imagen de la empresa.
- **Personalidades:** son las personas que son asociadas a las empresas y que pueden influir en que la imagen de la empresa pueda ser positiva o negativa. Como ejemplo tenemos a: gerentes reconocidos, empleados, famosos, etc.
- **Iconos corporativos:** es el elemento visual, cuyo atractivo y connotación sirve para identificar a una compañía o a una marca.
- **La comunicación empresarial:** toda la información que se genera en la empresa para los públicos internos y externos.

2.4.2.3 Importancia de una buena identidad corporativa

Según Joaquín Sánchez en su libro Identidad corporativa, menciona que los elementos que añaden valor a la empresa, a partir de una buena identidad corporativa, son los siguientes:

- Aumenta el valor de la empresa.
- Tiene más posibilidades de obtener buenas negociaciones en la adquisición de otros negocios o empresas.

- Mejora la imagen de sus productos y servicios, las marcas que ofrece al mercado.
- En mercados muy saturados, una empresa con buena imagen se diferencia mejor y logro ser recordada sin problemas.
- Ante cualquier adversidad, el público objetivo actúa mejor, y confía en mayor medida en la empresa que tiene una imagen positiva.
- Los empleados se sienten orgullosos de trabajar en una empresa con buena imagen.

2.4.2.4 Identidad visual corporativa

Se considera como la identidad visual de una empresa al conjunto de elementos visuales que identifican a una organización. Entre los elementos básicos se tienen:

- **El logotipo:** nombre de la empresa.
- **Símbolo o isologo:** se identifica a este con la parte no lingüística.
- **Isologo:** es la combinación del logotipo y el símbolo.
- **El color:** los colores seleccionados por una empresa son capaces de realizar una labor de identificación de la empresa.
- **Tipografía:** el tipo de letra utilizados en el logotipo.

2.4.3 Imagen corporativa

2.4.3.1 Definición

La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía, cada uno de estos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación ideal de dicho individuo. (Sánchez Herrera & Pintado Blanco, 2013)

2.4.3.2 Diferencia entre identidad e imagen corporativa.

Generalmente es fácil identificar personas que se refieren a los términos de "identidad corporativa" e "imagen corporativa" como algo similar.

Aunque la diferencia puede parecer sutil, existen elementos que las diferencian:

Según Sánchez Herrera, "identidad corporativa hace referencia a lo que la empresa comunica a sus públicos, partiendo de lo que es. Sin embargo, la imagen corporativa se configura posteriormente, ya que se relaciona con lo que los públicos perciben y pasa a formar parte de su pensamiento, haciendo que existan

diferencias entre las distintas compañías y marcas existentes en el mercado. Es un término, por tanto, relacionado a su vez con el de posicionamiento”. (Sánchez Herrera & Pintado Blanco, 2013)

2.4.3.3 Beneficios de una identidad corporativa positiva

- Una identidad corporativa sólida es un instrumento para la venta de productos y servicios. Ayuda a contratar a los mejores empleados.
- Una identidad corporativa firme crea un valor emocional añadido para una empresa, y asegura que este a un paso adelante de sus competidores. Ayuda que una empresa sea competitiva.

2.4.4.4 Posicionamiento de productos.

Según León G. Schiffman, el posicionamiento es la imagen que tiene un producto en la mente del consumidor. Para Schiffman el posicionamiento es más importante para el éxito final de un artículo que sus características reales. (G. Schiffman & Lazar Kanuk, 2010)

El fundamento del posicionamiento eficaz es la posición única que el producto tiene en la mente del consumidor. La mayoría de los productos nuevos fracasa porque se perciben como

ofrecimientos del tipo “yo también”, que no brindan a los clientes potenciales alguna ventaja o beneficio únicos respecto de los bienes de la competencia.

El resultado de una estrategia de posicionamiento exitosa es una imagen de marca distintiva, en la cual los consumidores confíen al elegir un producto. Una imagen de marca positiva también determina:

- La lealtad del consumidor. Sus convicciones sobre el valor positivo de la marca y su disposición a buscarla con preferencia.
- Una imagen de marca positiva sirve, además, para fomentar el interés de los consumidores respecto de las futuras promociones de la marca, y para inmunizarlos contra las actividades de marketing de la competencia.

2.4.4.5 Tipología de las estrategias de posicionamiento.

En el libro comportamiento del consumidor Schiffman (G. Schiffman & Lazar Kanuk, 2010), menciona 8 niveles de estrategias de posicionamiento:

- **Estrategia 1 Nivel superior del intervalo:** Clase alta, nivel superior del intervalo, estatus, prestigio, elegancia.

- **Estrategia 2 Servicio:** Servicio admirable, atención personal, considere a la gente como importante, servicio amigable.
- **Estrategia 3 Valor por el dinero:** Precio razonable, valor por el dinero, accesibilidad.
- **Estrategia 4 Confiabilidad:** Durabilidad, garantía, seguridad.
- **Estrategia 5 Atractivo:** Buena estética, atractivo, genial, elegante.
- **Estrategia 6 País de origen:** Patriotismo, país de origen, mercado juvenil.
- **Estrategia 7 El nombre de la marca:** El nombre de marca, líderes en el mercado, funciones adicionales, elección, amplia gama, costoso.
- **Estrategia 8 Selectividad:** Discriminativo, selectivo en la selección de clientes, principios elevados.

2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito

De acuerdo, a cada una de las acciones clave de éxito se determinó un plan de acción, el cual sirvió de guía para la implementación de las soluciones propuestas al empresario con el fin de asignar las actividades, responsables y fechas. Este conjunto de actividades fue ejecutado por el equipo consultor junto con la empresaria y sus encargados de área, de esta manera, se cumplieron con los objetivos propuestos, generando los cambios necesarios.

Cronograma de implementación de la consultoría: Industrias Nery

Id		Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1						
2						
3			Cronograma de Acciones Claves de Éxito	44 días	mié 07/02/18	sáb 07/04/18
4			Elaboracion accion clave de éxito: Identidad Visual Corporativa	44 días	mié 07/02/18	sáb 07/04/18
5			Inicio elaboracion accion clave de éxito	0 días		
6			Final elaboracion accion clave de éxito	0 días		
7			Elaboracion accion clave de éxito:Filosofia Empresarial	27 días	mié 07/02/18	jue 15/03/18
8			Inicio de otras intervenciones	0 días		
9			Fin de otras intervenciones	0 días		
10			Entrega de la acciones claves de exito	1 día	sáb 07/04/18	sáb 07/04/18

III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito

A continuación, en la siguiente tabla se resumen los principales resultados obtenidos de la intervención realizada por el equipo consultor en el periodo comprendido entre el 22 de enero al 07 de abril de 2018.

3.1 Acción Clave del Éxito 1: Dirección estratégica - Filosofía empresarial.

Área intervenida: Dirección Estratégica.

Sub área intervenida: Misión, Visión y Valores.

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
No se tenía definida la filosofía empresarial que comprende: Misión, Visión y Valores.	Se definió con la empresaria la filosofía empresarial que comprende: Misión, Visión y Valores. Se realizó la socialización de la filosofía empresarial para todas las empleadas de la empresa.	Se enmarco Misión, Visión, Valores y se entregaron a la propietaria, para luego ser colocadas en la empresa. Se socializo con empresaria y colaboradoras. (Anexo 1)

No se posee por escrito los valores aplicados por la empresa, lo que puede repercutir en el ambiente laboral, que afecte el desarrollo de las diferentes actividades.	Se crea un cuadro con el detalle de todos los valores aplicados por la empresa, para la presentación y colocación en ubicación visible para todas las empleadas.	Desarrollo de socialización de los valores, misión y visión de la empresa. (Anexo 1)
--	---	--

3.2 Acción Clave del Éxito 2. Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.

Área intervenida: Mercadeo y Ventas

Sub área intervenida: Identidad visual corporativa.

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
Industrias Nery no contaba con identidad corporativa definida ni unificada. Hacía uso de diversos logotipos que obtenía de imágenes descargadas de internet las cuales había bordado en diversos uniformes que utilizan sus colaboradoras. Posee un anuncio colocado en la carretera en el cual se han impreso fotografías de trabajos confeccionados por la empresaria.	Isologotipo definido con el cual se obtuvo identidad corporativa que refleja la solides y confiabilidad de la empresa. Creación de Manual de Marca como guía para el manejo de los elementos visuales.	Se socializo con las colaboradoras y empresaria para darles a conocer el logotipo, el Manual de Marca y el empaque del producto en el cual se entregará el producto terminado al cliente. (Anexo 3)

La empresa no poseía instrumentos para la buena gestión de ventas.	Se crearon los siguientes instrumentos de gestión de venta: brochures, catálogo de productos, tarjetas de presentación, empaque del producto, que permiten a Industrias Nery contar con elementos indispensables para la comunicación asertiva con sus clientes buscando así lealtad de clientes actuales y captación de nuevos clientes.	Se socializo con colaboradoras y empresaria para darles a conocer los instrumentos para la gestión de ventas: brochures, catálogo de productos, tarjetas de presentación, empaque del producto. (Anexo 4)
Industrias Nery no tenía papelería membretada para comunicarse con sus clientes.	Papelería membretada. Elaboración de papel membretado, sobres, tarjetas de presentación.	Se socializo con colaboradoras y empresaria para darles a conocer la papelería membretada. (anexo 5)

Conclusiones del Equipo Consultor

Después del proceso de consultoría realizado, se concluye lo siguiente:

Nery Armida Henríquez Villanueva, proviene de una familia que se dedica al área textil en el municipio de Aguilares; y es precisamente en el taller de su madre donde ella comienza a dar sus primeros pasos en la industria de la costura. Con el tiempo, Nery decide independizarse y consigue trabajo en una pequeña fábrica en San Salvador, en la cual se confeccionaban uniformes empresariales. Años después, decide regresar a Aguilares y fundar Industrias Nery para dedicarse a la confección de prendas de vestir, y tener tiempo para dedicar al cuidado de su hija.

A la fecha, la empresa confecciona principalmente uniformes escolares por contratos del MINED para estudiantes de escuelas públicas. Además, también elabora uniformes deportivos, vestidos de novia, vestidos de fiesta, entre otros.

Como resultado del diagnóstico realizado a industrias Nery se identificaron 5 fortalezas, las cuales son:

- **Historia de la empresa:** la larga trayectoria de la empresa, de más de 25 años en el mercado, demuestra la solidez, constancia y la confianza de los clientes en la calidad de sus productos.
- **Autonomía:** El liderazgo y la buena toma de decisiones de la propietaria impacta en la efectiva gestión de todas las operaciones de la empresa.

- **Planificación de la Producción:** Industrias Nery define la producción en 3 procesos, lo que le permite entregar la producción asignada en tiempo record y con menos productos defectuosos.
- **Gestión Ambiental:** no genera desechos o residuos peligrosos en la elaboración de sus productos, y toma medidas preventivas para evitar la contaminación de los pocos desechos que genera la empresa.
- **Registros Contables:** permite tener información contable en tiempo real y eficiente.

Además, el diagnóstico reflejó el resultado de 7 áreas de oportunidad, de las cuales se propusieron soluciones para el fortalecimiento y desarrollo de la empresa, las cuales son:

AREA	SUB - AREA
Dirección estratégica	▪ Misión y Visión
	▪ Objetivos estratégicos
Dirección y Liderazgo	▪ Instrumentos de Gestión
Mercadeo y Ventas	▪ Segmentación, Mercado Meta y posicionamiento
	▪ Comunicaciones
Gestión ambiental	▪ Riesgo y Salud Ocupacional

Fuente: Elaboración del equipo consultor

De acuerdo a las áreas de oportunidad presentadas a la empresaria se seleccionaron las soluciones de mayor factibilidad e impacto que contribuyeran

al mejoramiento de la empresa, planteadas en acciones clave de éxito, las cuales son:

- **Área – Dirección Estratégica, sub área – Misión, Visión y valores empresariales.**

Consistió en la elaboración de la filosofía empresarial, la cual consta de la misión, visión y valores empresariales; y la socialización de estas con el personal de Industrias Nery.

- **Área – Mercadeo y Ventas, sub área – Gestión de Ventas.**

Consistió en la elaboración de la Identidad corporativa de Industrias Nery, la cual se conforma de: definición de logotipo, isotipo, e isologotipo, la elaboración de manual de marca, elaboración de catálogo de clientes, brochure, tarjetas de presentación, papelería membretada.

Adicionalmente se desarrollaron otras acciones, las cuales se mencionan a continuación:

- **Elaboración del manual de marca.**

Esta herramienta permitirá mantener la identidad visual corporativa de la empresa, y facilitará el desarrollo de nuevos elementos visuales.

- **Elaboración de catálogo de productos.**

Documento donde se muestran los diferentes productos fabricados por la empresa.

- **Papelería membretada.**

Elaboración de papel membretado, sobres, tarjetas de presentación y viñetas con el isologo de la empresa.

Las ventajas competitivas que diferenciarán a Industrias Nery respecto a otras empresas de su industria, posterior a la implementación de cada una de las acciones clave de éxito propuestas son:

Acción clave # 1. Filosofía Empresarial.

- La misión aclara y define el negocio en el que está la empresa.
- La visión marca el rumbo de la empresa.
- Permite fortalecer la dirección estratégica.
- Es una guía para la toma de decisiones y las acciones que se deben ejecutar.
- Permitirá identificar y eliminar procesos, actividades y prácticas que no aportan valor a la empresa.

Acción clave # 2. Identidad corporativa.

- Una identidad corporativa sólida es un instrumento para la venta de productos y servicios.

- Implementará elementos de Identidad corporativa y comunicaciones con sus clientes actuales y futuros.
- Permitirá reducir costos y gastos de ventas.
- Eliminará el desconocimiento y la percepción errónea de la empresa.
- Aumenta el valor de la empresa.
- Tiene más posibilidades de obtener buenas negociaciones en la adquisición de otros negocios o empresas.
- Mejora la imagen de sus productos y servicios, que ofrece al mercado.
- En mercados muy saturados, una empresa con buena imagen se diferencia mejor y logra ser recordada sin problemas.
- Una identidad corporativa firme crea un valor emocional añadido para una empresa, y asegura que este a un paso adelante de sus competidores.

Finalmente, es importante que Industrias Nery de un seguimiento a la implementación y continuidad de las acciones de éxito propuestas con el objeto de contribuir al fortalecimiento de la empresa, mejorar el posicionamiento y la imagen de la empresa; y ofrecer productos de calidad, logrando así la sostenibilidad y competitividad en el mercado.

Referencias bibliográficas

- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica* (decimo cuarta ed.). Mexico: Pearson.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: PEARSON.
- G. Schiffman, L., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Pearson.
- Idalberto Chiavenato; arao Sapario. (2010). *Planeación Estratégica segunda edición* (Segunda ed.). Ciudad de México, Mexico: Mc Graw Hill.
- Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad, B. (s.f.).
- Miguel David Rojas López - Laura Johana Medina. (2012). *Planeación estratégica*. Colombia: Ediciones de la U.
- Sánchez Herrera, J., & Pintado Blanco, T. (2013). *Identidad corporativa*. Mexico: Alfaomega.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, E. (2012). *Administración estrategia*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland. (2012). *Administración Estratégica*. Mexico: Mc Graw Hill.

Anexos

ANEXO 1

ACCIÓN CLAVE DEL ÉXITO 1.
Dirección Estratégica – Filosofía
empresarial

TABLA DE CONTENIDO

1 Acción clave de éxito Dirección Estratégica: Filosofía empresarial.

1.1 Objetivos

1.2 Alcance

1.3 Acción clave de éxito desarrollada: Dirección Estratégica - Filosofía empresarial.

1.4 Formulación de la propuesta de la misión, visión y valores

1.5 Socialización

Acción clave de éxito Dirección Estratégica: Filosofía empresarial.

Desarrollo de la filosofía empresarial, como un trabajo conjunto entre el equipo consultor y la empresaria, que permitió el establecimiento de la misión, visión y valores con los que se regirá Industrias Nery. A continuación, se desarrolla cada parte de la acción clave de éxito:

1. Objetivos

- Establecer la misión, visión y valores de la empresa Industrias Nery.
- Socializar a los empleados los elementos de la filosofía empresarial de Industrias Nery para su interiorización.

2. Alcance

La acción clave del éxito, considerando que no fue seleccionada directamente por la empresaria pero que se incluyó debido a la importancia de la misma para el correcto desarrollo de la consultoría, se limitará a establecer la misión, visión y los valores institucionales. Con esto se logrará el establecimiento de las bases de la cultura y personalidad de la organización, y contribuirá significativamente al correcto diseño de la imagen empresarial.

3. Acción clave de éxito desarrollada: Dirección Estratégica - Filosofía empresarial.

La formulación de esta acción clave del éxito por parte del equipo consultor, a pesar de no haber sido seleccionada directamente por la empresaria, se debió al hecho de que, para poder elaborar una imagen sólida de la empresa se debe de contar con un alineamiento empresarial que marque el norte para la institución. El contar con una filosofía empresarial, permite el definir a una empresa quien es, que hace y hacia dónde quiere ir; sobre todo, la manera en que se va a delimitar o dirigir en la ruta escogida, lo cual es la base de la cultura empresarial.

La imagen empresarial, es la forma en que se percibe una empresa, es la imagen de lo que la empresa significa, es la carta de presentación, es la primera impresión que los clientes tienen de la empresa, y esta debe ser un fiel reflejo de su misión y visión, pero sobretodo de los valores empresariales de la misma. Dicha imagen debe ser coherente, deber ser claramente definida y con estándares, la imagen debe ser presentada siempre de la misma forma, sin alteraciones, esta debe de respetar al máximo las características que la componen porque así los clientes identifican a la empresa.

MODELO	OBJETIVO DE GESTIÓN	APORTE	RESULTADO
Filosofía empresarial	Definir filosofía empresarial y facilitar la creación de la imagen empresarial.	Misión, visión y valores.	Planeamiento estratégico

Fuente: Elaboración del equipo consultor.

El desarrollo de la filosofía empresarial partió desde la historia misma de la empresa, y la concepción que la empresaria tiene de esta, en la actualidad y en el futuro cercano; llevando a cabo revisiones de propuestas para la definición de la misión, visión y valores.

Para la elaboración de la filosofía se tomaron en cuenta factores expuestos por la empresaria, tales como, sus necesidades actuales y futuras, los valores promovidos en la empresa, la visión de futuro esperada. Esta información se recolectó a través de diferentes entrevistas con Nery Armida Henríquez Villanueva propietaria de la empresa.



Fuente: Elaboración del equipo consultor

En cada sesión de trabajo se planificaron acciones inmediatas para la implementación posterior de los elementos de la filosofía empresarial.

4. Formulación de la propuesta de la misión, visión y valores

Para esta actividad, se realizó una lluvia de ideas acerca de la razón de ser de la empresa y como se visualiza en el futuro, tomando en cuenta los principales elementos que debe contener una misión y visión. Además, se tomaron insumos valiosos de las diferentes reuniones realizadas con la propietaria. El resultado de esta actividad generó tres propuestas de cada una, como la creación de un conjunto de valores con los cuales se identifica la empresa.

Documentación Estratégica.
Redacción sugerida de Misión
Propuesta #1: Ofrecer al cliente un producto de calidad manejando tendencias de moda actualizada y vanguardista, dando seguridad a nuestros clientes al momento de portar un diseño de nuestra empresa, que cumpla con sus exigencias y necesidades..
Propuesta #2: Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa.
Propuesta #3: Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad, a precios cómodos que cumplan con sus necesidades y exigencias, abarcando sus gustos de acuerdo a su estilo de ver y vivir la vida.
Propuesta seleccionada
Misión Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa.

Documentación Estratégica.	
Redacción sugerida de Visión	
Propuesta #1: Nuestra empresa se proyecta como un casa de modas competente, manejando alta calidad en el desarrollo de nuestro crecimiento y posesión en el mercado de la moda.	
Propuesta #2: Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.	
Propuesta #3: Ser una empresa líder y reconocida, proporcionando cada día un servicio de excelencia a nuestros clientes y que al mismo tiempo nos permitan competir en el mercado nacional con los mejores precios del mercado.	
Propuesta seleccionada	
Visión Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.	

Documentación Estratégica.
Redacción sugerida de Valores
• Respeto • Calidad • Innovación • Trabajo en Equipo
Propuesta seleccionada
• Respeto “Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral” • Calidad “Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización” • Innovación “Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad” • Trabajo en Equipo “Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores”.

Las propuestas aprobadas de los elementos de la filosofía empresarial se imprimieron para ser colocadas en lugares estratégicos y visibles de la empresa donde laboran las empleadas, utilizando los formatos siguientes:



Misión

“Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa”.



Visión

“Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad”.





Valores

- **Respeto**

“Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral”

- **Calidad**

“Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización”

- **Innovación**

“Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad”

- **Trabajo en Equipo**

“Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores”.



1.5 Socialización

Para la socialización de la misión, visión y valores de Industrias Nery, se realizó una actividad con todas las empleadas y la empresaria. En el evento de lanzamiento, se dieron a conocer a los empleados la misión, visión y

valores, lo cual contribuirá a mejorar las dinámicas de trabajo y el compromiso de las colaboradoras con la empresa. Además, se procedió a compartir con el equipo un refrigerio y se les obsequió unos cojines decorativos con el nombre de la empresa.

Presentación del trabajo realizado.



De derecha a izquierda: Vilma Miranda, Sandra Callejas, Ana Campos, María Canjura, Nery Henríquez, Ana Gómez, Ana Guillen, Sandra Beltrán y Glenn Canelo.



De derecha a izquierda: Vilma Miranda, Sandra Callejas, Yesenia García, Ana Campos, María Canjura, Nery Henríquez, Ana Gómez, Ana Guillen.



De derecha a izquierda: Vilma Miranda, Sandra Callejas, Yesenia García, Ana Campos, María Canjura, Nery Henríquez, Ana Gómez, Ana Guillen, Glenn Canelo.



De derecha a izquierda: Nery Henríquez, Ana Guillen, Glenn Canelo.

Entrega de Misión y Visión



De derecha a izquierda: Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Glenn Canelo.

Entrega de recuerdo y celebración con todas las colaboradoras de la empresa.



De derecha a izquierda sentadas: Ana Gómez, Nery Henríquez.

De derecha a izquierda de pie: Sandra Beltrán, María Canjura, Ana Guillen, Sandra Callejas, Ana Campos, Glenn Canelo, Yesenia García, Vilma Miranda.



De derecha a izquierda sentadas: Sandra Beltrán, Nery Henríquez.

De derecha a izquierda de pie: María Canjura, Ana Campos, Yesenia García, Ana Guillen.

ANEXO 2

ACCIÓN CLAVE DEL ÉXITO 1.
Acción clave de éxito Mercadeo y
ventas – Gestión de ventas.

TABLA DE CONTENIDO

Acción clave de éxito Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.

1 Objetivos

2 Alcance

3 Acción clave de éxito desarrollada: imagen corporativa.

3.1 Proyección a futuro.

3.2 Revisión de la imagen empresarial

3.3 Definición de la personalidad de la marca.

3.4 Diseño de la identidad de la empresa.

3.4.1 Propuesta de Isologo.

3.4.2 Propuesta de Catálogo de productos.

3.4.3 Propuesta de Manual de Marca.

3.4.4 Papelería membretada.

4 Socialización

Acción clave de éxito Mercadeo y ventas – Gestión de ventas.

La segunda acción clave del éxito desarrollada para industrias Nery, fue la creación de la identidad visual corporativa, cuyo objetivo era entregar las herramientas necesarias para lograr una identidad y reconocimiento de marca.

1 Objetivos

- Elaboración de la imagen empresarial.
- Elaboración del Manual de marca.
- Elaboración de catálogo de productos.
- Elaboración de papelería membretada.
- Socializar a los empleados de la acción clave del éxito.

2 Alcance

En esta acción clave del éxito se procedió a la elaboración de un logotipo y de los diferentes elementos de la marca, que se plasman en el manual de marca, el cual es la guía para la empresa sobre el uso del logo y la imagen corporativa. En adición a ello, se diseñaron el catálogo de productos, y diferentes elementos de papelería como: tarjetas de presentación con la marca y el nombre de la propietaria, papel membretado tamaño carta, brochoures, sobres membretados, entre otros.

3 Acción clave de éxito desarrollada: Imagen corporativa.

Para realizar una adecuada imagen empresarial es necesario proyectarse en el futuro cercano de empresa, considerando qué imagen y qué reputación se espera alcanzar en ese período. Para ello, no solo es necesario tener en cuenta misión y visión de la empresa, sino tener presente la historia de la misma, a fin de dar solidez, experiencia y carácter a la imagen empresarial.

Para esta actividad, se procedió a reunirse con la empresaria a fin de obtener toda la información necesaria sobre la historia de la empresa, desde sus humildes orígenes hasta la actualidad, así como sus perspectivas sobre el futuro de la empresa que la propietaria espera y visualiza.



Fuente: Elaboración del equipo consultor

3.1 Proyección a futuro.

A partir de las reuniones con la empresaria, se procedió a recopilar información valiosa, que sirvió de base para identificar, cual es la proyección a futuro de la empresa, así como la imagen que tiene de la misma y como espera que sea esta imagen en el futuro cercano.



De izquierda a derecha: Glenn Canelo, Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Vilma Miranda.



De izquierda a derecha: Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Glenn Canelo.

Como fruto de estas reuniones, se logró diseñar y establecer la visión, misión y los valores de la empresa, que serían los insumos para la generación de la imagen empresarial de Industrias Nery.

3.2 Revisión de la imagen empresarial.

En este paso se procedió a revisar toda la imagen proyectada a la fecha por Industrias Nery, encontrando que no poseía un logo definido, ni tipografía definida, ni documentación propia como empresa. La empresa únicamente poseía dos publicaciones: un rótulo indicando la ubicación de la empresa y una imagen puesta en Facebook.



La foto anterior muestra el rotulo actual de la empresa, ubicado a la entrada del pasaje.



La imagen anterior, muestra el logo utilizado en la Fanpage de la empresa, el cual en sí mismo es una fotografía de un logo bordado sobre

una camisa polo, que antiguamente poseía la empresa. Además de estos elementos no se pudo identificar ningún otro elemento de la imagen empresarial de Industrias Nery.

3.3 Definición de la personalidad de la marca.

Para la definición de la personalidad de la marca, se apoyó en los arquetipos, que son patrones repetitivos de la personalidad, y se relacionaron con la trayectoria empresarial, sus raíces y otros elementos de la planeación estratégica:



	Arquetipo	Característica
1	Héroe	Convicciones
2	Bufón	Creatividad - diversión
3	Explorador	Autodescubrimiento
4	La encantadora	Placer
5	Compañero	Amistad
6	El amante	Romance
7	La doncella	Inocencia
8	Protector	Guardián
9	Patriarca	Autoridad
10	Sabio	Sabiduría
11	Mago	Transformación
12	Guerrero	Poder

La personalidad de la empresaria Nery Armida Henríquez Villanueva se define como: una mujer trabajadora, visionaria y perfeccionista, jovial, con liderazgo, responsable, con ideas claras, estratega y entusiasta en el ramo de la confección.

De acuerdo a la definición anterior se procedió a establecer Industrias Nery, en el arquetipo HEROÍNA; porque Industrias Nery inspira a una Heroína, inspira determinación y/o sacrificio por sí misma y por los demás. Es un arquetipo poderoso que guía una vida llena de convicciones. Entregada a otros, porque hace lo mejor para que los demás se sientan satisfechos con su trabajo.

Y por sí misma, porque NERY demuestra ser una mujer trabajadora, visionaria, perfeccionista, jovial, con liderazgo, responsable, con ideas claras, estratega y entusiasta para sobresalir en el ramo de la confección.

En todos los mensajes de la marca, se debe transmitir la visión, la pasión y el compromiso que la caracteriza desde hace más de 24 años, con mucha dedicación y esfuerzo.

De esa forma, el tono y manera de comunicarse es cercana, cálida, amigable, con la confianza de quien le habla a un amigo. Pues Nery es una heroína que está ahí, en el momento oportuno, quien solucionará un problema y sabe escuchar. Un tono cercano y de ayuda, que brinda la mano en cualquier momento.

Por ello los mensajes deben estar contruidos en segunda persona, es decir, siempre le hablaremos de tú a nuestros clientes.

3.4 Diseño de la identidad de la empresa.

Tomando como base los anteriores elementos se procedió a diseñar una propuesta de logotipo y su respectivo isotipo, quienes representarán quien es y que hace Industrias Nery.



Además, se le agrego la siguiente tipografía:



4 Socialización

Para la socialización de los diferentes elementos visuales de Industrias Nery, se realizó una actividad con todas las empleadas y la propietaria. En el

evento de lanzamiento, se dieron a conocer a los diferentes elementos visuales elaborados para la empresa. Además, se procedió a hacer la entrega del catálogo y otros elementos a la propietaria.

Entrega de brochour, catalogo y tarjetas de presentación.



De izquierda a derecha: Sandra Beltrán, Nery Henríquez.



De izquierda a derecha: Sandra Beltrán, Nery Henríquez, Glenn Canelo.

ANEXO 3

MANUAL DE MARCA.



Manual de marca

2018



Cuál es el propósito del documento?

Con una trayectoria de trabajo, dedicación y de satisfacer las necesidades de un mercado exigente en el corte y confección de ropa, hace importante contar con una herramienta que sirva de base para construir una marca y que se sea percibida de una sola forma en el mercado.

En este documento se plantea la marca, su imagen, personalidad, sus códigos visuales, su tono y estilo, para que en cada acción que tome la empresa sea guiada por este documento.





¿Cómo somos?

Una marca, es un conjunto de recuerdos, experiencias y percepciones. Por esta razón, más que un manual de elementos visuales que comunican algo, debemos señalar los atributos que como marca tenemos. Nuestros valores:

- Respeto
- Calidad
- Innovación
- Trabajo en equipo



Nuestra MISION y VISION

Industrias Nery





Misión

Producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, elaborados con materia prima de primera calidad y logrando plena satisfacción de nuestros clientes, a través de capital humano calificado, desarrollado y comprometido con los valores de nuestra empresa.



Visión

Ser una empresa textil líder en productos y servicios de óptima calidad, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.





Personalidad de marca

Industrias Nery



*¿Cómo es nuestra
personalidad?*

Para definir nuestra personalidad, nos hemos apoyado en los arquetipos, que son patrones repetitivos de la personalidad y hacen eco dentro de nosotros, éstos pueden ser:





¿Cómo es nuestra personalidad?

Arquetipo	Significado
1. Héroe	Convicciones
2. Bufón	Creatividad - diversión
3. Explorador	Autodescubrimiento
4. La encantadora	Placer
5. Compañero	Amistad
6. El amante	Romance
7. La doncella	Inocencia
8. Protector	Guardián
9. Patriarca	Autoridad
10. Sabio	Sabiduría
11. Mago	Transformación
12. Guerrero	Poder



Elegimos uno: Héroe

¿Por qué?

Porque **NERY** inspira a una Heroína, inspira determinación y/o sacrificio por sí misma y por los demás. Es un arquetipo poderoso que guía una vida llena de convicciones.

Por los demás, porque hace lo mejor para que los demás se sientan satisfechos con su trabajo.

Y por sí misma, porque **NERY** demuestra ser una mujer trabajadora, visionaria, perfeccionista, jovial, con liderazgo, responsable, con ideas claras, estratega y entusiasta para sobresalir en el ramo de la confección.





Nuestros Valores

- **Respeto**

“Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral”

- **Calidad**

“Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización”



Nuestros Valores

- **Innovación**

“Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad”

- **Trabajo en Equipo**

“Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores”.





Tono y manera de la comunicación

Industrias Nery



En todos los mensajes de la marca, debemos transmitir nuestra visión, la pasión y el compromiso que nos hace un trabajo de más de 24 años, con mucha dedicación y esfuerzo.

De esa forma, el tono y manera de nuestra comunicación es cercana, cálida, amigable, con la confianza de quien le habla a un amigo. Pues Nery es una heroína que está ahí, en el momento oportuno, quien solucionará un problema y sabe escuchar. Un tono cercano y de ayuda, que brinda la mano en cualquier momento.

Por ello los mensajes deben estar contruïdos en segunda persona, es decir, siempre le hablaremos de tú a nuestros clientes.





Slogan

“Servicios de alta costura.”



Uso del ísologo Elementos básicos

Industrias Nery





Isotipo

Que transmite la experiencia que a través de los años se ha logrado, transmite la herencia familiar de trabajo.



Logotipo

Que transmite y mezcla el dinamismo y juventud en los colores y la tipografía misma



Guía de color de logo e isotipo pantone



Industrias Nery



R 61
G 54
B 77



R 62
G 55
B 79





Guía de color de logo e ísotipo blanco y negro



R 0
G 0
B 0



R 62
G 55
B 79



R 105
G 105
B 105



Guía de color de logo e ísotipo blanco y negro e invertido



R 0
G 0
B 0





Tamaños mínimos del isologo



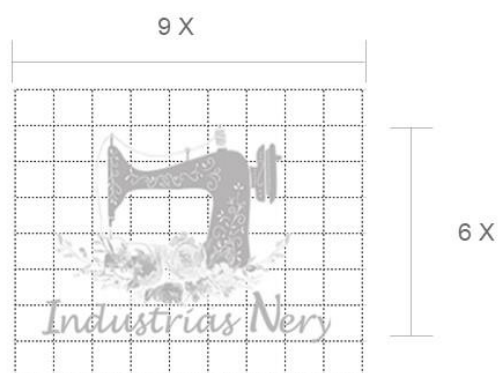
Es importante respetar las proporciones de existen entre los elementos que constituyen el isologo. Para asegurar la legibilidad del mismo o de marca, se han establecido medidas mínimas para su reproducción

Medida mínima versión impresa: 3.125 centímetros de alto.

Medida mínima versión digital: 70 pixeles de alto



Construcción gráfica





Tipografía



TIPOGRAFIA: Lucida Handwriting



Uso correcto del isologo



Usar logo con margen de protección de N al contorno

Se entiende como zona de seguridad al espacio que existe alrededor del logotipo, sin que ningún otro elemento lo rebase o interfiera, consiguiendo así una correcta visualización del mismo.





*Uso incorrecto del
isologo*



*Uso incorrecto del
isologo*





Tipografía a utilizar en los mensajes

Titulares

Vestidos *de boda*

Ebrima

Lucida Handwriting

Textos

Century Gothic



¡¡ Gracias !!



ANEXO 4

CATALOGO DE PRODUCTOS.

Catalogo *de productos.*



Uniformes *escolares*



Uniformes *deportivos*



Uniformes *de banda de paz*





Uniformes profesionales



Vestidos de fiesta



Vestidos de fiesta



Vestidos de quince años





Vestidos de boda



Otros vestidos



Nery Armida Henríquez
Gerente

 Industrias Nery & Asociados
 2227-1222
Calle 14, Esquina 14 y 15, Zona 13, Ciudad de Guatemala



ANEXO 5

PAPELERÍA MEMBRETADA

PAPEL MEMBRETADO



SOBRE MEMBRETADO



VIÑETA

 Industrias Nery	 Industrias Nery El Salvador  2557-1555 Colonia Buena Vista, block "C" Casa #6, Aguilares.
Centro escolar: _____	
Alumno(a): _____	

Grado: _____	
Sección: _____	
Talla: _____	
Modificación: _____	

TARJETA DE PRESENTACIÓN



ANEXO 6

PRESUPUESTOS

PRESUPUESTO POR EL DISEÑO DE IMAGEN EMPRESARIAL

PRECIOS PARA LA MYPIME

Materiales	Valor
Diseño de Logotipo / Isotipo / Isologo	\$ 150.00
Identidad Corporativa (Logotipo / Aplicaciones básicas / Manual de normas)	\$ 150.00
Desarrollo de Papelería básica (utilizando marca existente)	\$ 150.00
Diseño de Tarjetas de Presentación	\$ 150.00
Diseño de un Brochure (díptico)	\$ 150.00
Diseño de Catálogo (Aprox. 20 pag.)	\$ 150.00
Diseño de Revista (Aprox. 20 pag.)	\$ 150.00
SUB-TOTAL	\$ 1,050
IVA	\$ 137
TOTAL	\$ 1,187

PRESUPUESTO POR LA IMPRESIÓN DE VARIOS DOCUMENTOS

PRECIOS PARA LA MYPIME

Cantidad	Descripción	Precio	Total
1	Revista impresa en 4 couches 12x18", tiro y retiro,	\$9.15	\$9.15
1	Revista impresa en 3 couches 12x18", tiro y retiro, anillada.	\$7.30	\$7.30
1	Catálogo con 16 páginas internas en papel couche tiro y retiro, con pasta dura (adhesivo sobre pvc) y anillado	\$22.80	\$22.80
1	paquete de 100 Tarjetas de presentación.	\$8.50	\$8.50
100	Impresiones full color en papel bond tamaño carta (Papel membretado)	\$0.25	\$25.00
100	Brochures impresos a full color en papel couche	\$0.50	\$50.00
3	Rótulos en vinil sobre pvc de 2mm, tamaño 13x19	\$3.50	\$10.50
3	Rótulos en adhesivo sobre pvc de 2mm, tamaño 13x19	\$3.00	\$9.00
		SUBTOTAL:	\$142.25
		IVA:	\$18.49
		TOTAL:	\$160.74

ANEXO 7

INFORMES DE SEGUIMIENTO

Reunión No.1:

Universidad Tecnológica de El Salvador



INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Entrevista y llenado de herramienta
Fecha: 14 / 10 / 2017 de diagnostico

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

Glen Enrique Nicolás Canella

Jandra Elizabeth Beltrán Velásquez

Breve descripción de la actividad realizada:

Visita a empresa en Industrias Nany
ubicada en Municipio de El Paisnal.
para la realización de entrevista y
llenado de la herramienta de diag
nóstico para el área de dirección
estratégica y de Dirección y Liderazgo

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado



Reunión No.2:

**Universidad Tecnológica
de El Salvador**



INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Entrevista y llenado de herramienta de diagnóstico

Fecha: 28/10/2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Glenn E. Nicolás Canelo A.
Sandra Elizabeth Beltrán

Firma

Breve descripción de la actividad realizada:

Visita a Industria Mery El Paisnal,
continuación de entrevista a empresaria
y llenado de la herramienta de diagnóstico
en los datos siguientes:

- 3o. Análisis del entorno
- 4o. Mercados y ventas
- 5o. Producción y Operación

Firma del Empresario:

Se deben anexas fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado



Reunión No.3:

**Universidad Tecnológica
de El Salvador**



INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Entrevista y llenado de herramienta de diagnóstico

Fecha: 11/11/2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

Glenn Erskine Nicolás Canelo

Sandra E. Baltazar Velásquez

Breve descripción de la actividad realizada:

Visita a empresa en Industrias Nery,
llenado de herramienta de diagnóstico
Hecho en los áreas:
60. Gestión Ambiental y
70. Estructura Organizacional.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado



Reunión No.4:

**Universidad Tecnológica
de El Salvador**



INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Entrevista y llenado de herramienta de diagnóstico

Fecha: 25/11/2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Glenn Erskine Canelo A.

Firma

Sandra Elizabeth Beltrán

Breve descripción de la actividad realizada:

Visita a Industrias Mery y llenado de herramienta de diagnóstico en el área de:

8o Finanzas

9o Recursos Humanos

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado



Reunión No.5:

**Universidad Tecnológica
de El Salvador**



INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Entrevista y llenado de Herramienta

Fecha: 09/10/2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Erben Erskine Canelo A

Firma

Sandra Elizabeth Betrán

Breve descripción de la actividad realizada:

Visita a Industrias Nery para entrevista
con empresaria y llenado de
herramienta en las áreas siguientes:

10. Gestión de la Información

11. Gestión de la Calidad

12. Innovación Tecnológica.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado



Reunión No.6:

**Universidad Tecnológica
de El Salvador**



INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Presentación de Fortalezas y Áreas de Oportunidad / Elección de acciones claves de éxito

Fecha: 03/02/2018

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Glenn Erskine Canelo

Firma

Sandra Elizabeth Betrán

Breve descripción de la actividad realizada:

Se realizó presentación de las fortalezas y los
áreas de Oportunidad con los que cuenta
Industrias Nory; al finalizar la presen-
tación, empresaria eligió la acción
clave de éxito siguiente:

Área: Mercados y Ventas

Sub-área: Atención de Ventas
Cómo equipo consultor decidimos elaborar

Firma del Empresario: la acción clave de éxito:

Área: Dirección estratégica.

Sub-área: Misión, Visión y Valores

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

[Firma manuscrita]



Reunión No.7:

**Universidad Tecnológica
de El Salvador**



INFORME DE SEGUIMIENTO

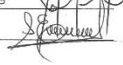
Actividad realizada: Socialización y entrega de acciones claves

Fecha: 07/04/2018 de éxito

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

Glenn Estino Nicolas Canelo 
Sandra E. Bertran Velásquez 

Breve descripción de la actividad realizada:

Se realizó presentación en Industrias Nery
El Paisnal en la cual se socializó
y efectuó la entrega de las acciones
claves de éxito, que consistió en:

- Misión, visión y valores empresariales

- Manual de marca

- Catálogo de productos de Industrias Nery

- Blocheros y papelería membretada.

Firma del Empresario:

- Tarjetas de presentación

- Copias decorativas con el logo de Industrias Nery

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado



