

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISIPLINARIA FAREM-MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.**



Seminario de graduación para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Tema General:

Diagnóstico estratégicos de las pequeñas y medianas empresas, departamento de
Matagalpa, II semestre del 2014.

Subtema:

Diagnóstico Estratégico de la Empresa Gasolinera y Automarket La Dalia del
municipio

El Tuma la Dalia, departamento Matagalpa, II semestres del 2014.

Autora:

Br. Carol Melisa Vallejos González.

Tutor:

Lic. Lilliam Lara Quintero

Matagalpa, 02 marzo 2015

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISIPLINARIA FAREM-MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.



Seminario de graduación para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Tema General:

Diagnóstico estratégicos de las pequeñas y medianas empresas, departamento de
Matagalpa, II semestre del 2014.

Subtema:

Diagnóstico Estratégico de la Empresa Gasolinera y Automarket La Dalia del
municipio

El Tuma la Dalia, departamento Matagalpa, II semestres del 2014.

Autora:

Br. Carol Melisa Vallejos González.

Tutor:

Lic. Lilliam Lara Quintero

Matagalpa, 02 marzo 2015

Tema General:

Diagnóstico Estratégico de las pequeñas y medianas empresas, departamento de Matagalpa, II semestre 2014.

Subtema:

Diagnóstico estratégico de la Empresa Gasolinera y Automarket La Dalia del municipio el Tuma la Dalia, departamento Matagalpa, II semestre 2014.

INDICE.

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
Carta aval	iii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCION	1
II. JUSTIFICACION	4
III. OBJETIVOS	6
Objetivo General:	6
Objetivos Específicos:.....	6
VI. DESARROLLO DEL SUBTEMA.	7
4.1 Diagnóstico estratégico.....	7
4.1.1 Generalidades de la Empresa.	8
4.2. Filosofía de la empresa.	9
4.2.1 Visión.....	9
4.2.2 Misión.	11
4.2.3 Valores.....	14
4.2.4 Políticas.....	17
4.2.5 Objetivos estratégicos.	22
4.3 Las 5 Fuerzas de Michael Porter.....	25
4.3.1 Fuerza 1: El poder de negociación de los compradores.....	27
4.3.2 Fuerza 2: Poder de negociación de los proveedores.	29
4.3.3 Fuerza 3: Existencia de productos sustitutos.....	31
4.3.4 Fuerza 4: La rivalidad entre los competidores.....	33
4.3.5 Fuerza 5: Entrada de nuevos competidores.....	35

4.5. Análisis FODA.	38
4.5.1 Fortalezas.	39
4.5.2 Oportunidades.	44
4.5.3 Debilidades.	45
4.5.4 Amenazas.	49
Esquema de matriz FODA.	51
4.5.5 Matriz FODA.	53
4.6 ESTRATEGIAS	57
4.6.1 Estrategias genéricas	59
4.6.1.1 Diferenciación	60
4.6.1.2 Liderazgos en costo	61
4.6.1.3 Segmentación.	62
4.6.2 Diversificación.	63
4.6.2.1 Diversificación concéntrica	64
4.6.2.2 Diversificación de conglomerados.	66
4.6.2.3 Diversificación horizontal	67
4.6.3 Innovación	67
4.7 Intensivas.	69
4.7.1 Desarrollo de producto.	69
4.7.2 Penetración de mercado	70
4.7.3 Desarrollo de mercado	71
V. CONCLUSIONES	73
VI Bibliografía	74
ANEXOS	76

DEDICATORIA

A Dios porque me dio la capacidad de llegar hasta acá y gozar de buena salud y darme la fortaleza y sabiduría que tanto necesitamos que con su infinito amor me dio lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos.

A mi mamá **Rosa María González** por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien pero más que nada por su amor incondicional.

A mi papá **Antonio Vallejos Orozco** por sus ejemplos de perseverancia que me ha infundido siempre el llegar a ser una persona de bien, por el valor mostrado a seguir a adelante y por su sincero amor.

A mis hermanos por ser un ejemplo a seguir para ellos, y a todas aquellas personas que ayudaron directa o indirectamente a realizar este documento.

A mis compañeras de seminario que de una u otra manera supimos trabajar en equipo.

Carol Melisa Vallejos González

AGRADECIMIENTO

A mi Dios misericordioso que nos da la oportunidad de vivir y que nos deja tomar decisiones para poder llegar donde estoy en este momento por esto y por muchas cosas más GRACIAS DIOS.

A la Gasolinera y Automarket la Dalia por darme la oportunidad de realizar mi trabajo final con su empresa y sobre todo por brindarme información requerida y todos los instrumentos necesarios que me permitieron terminar dicho trabajo.

A mi familia Vallejos González por ser el ejemplo en mi vida de inspiración y de ejemplos que para ellos es un orgullo ver que he culminado esta etapa en mi vida y darles las gracias por apoyarme en todos los momentos difíciles y de alegría que gracias a ellos soy lo que ahora soy y con el esfuerzo de ellos y mi esfuerzo ahora puedo ser una gran profesional.

A mis maestros por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales, por su apoyo ofrecido en este trabajo, por habernos transmitido los conocimientos obtenidos y haberme llevado paso a paso el aprendizaje .

Carol Melisa Vallejos González

Carta aval

El presente trabajo elaborado por la bachiller: Carol Melisa Vallejos González, carnet n° 07063022 con el subtema diagnóstico estratégico de la empresa Gasolinera y Automarket la Dalia, del municipio el Tuma la Dalia, departamento de Matagalpa, II semestre 2014.

Cumple con la normativa para la modalidad de seminario de graduación como forma de culminación de estudio y optar al título de licenciado en administración de empresas. El cual está listo para ser presentado en la defensa.

Atte.

Lic. Lilliam Lara Quintero
Tutora

RESUMEN

La presente investigación se refiere a la elaboración de un diagnóstico estratégico de la pequeña y mediana empresa, departamento de Matagalpa, II semestre 2014 Y Tiene como objetivo realizar un diagnóstico estratégico de la empresa gasolinera y automarket la dalia del municipio el Tuma la Dalia, departamento Matagalpa II semestre 2014.

El propósito de estudio es realizar un diagnóstico estratégico donde se pueda reconocer los puntos débiles y fuertes que tiene la empresa, de manera que son elementos importantes para todas las empresas el conocimiento de su funcionamiento para evitar los fracasos en las organizaciones de tal manera que se puedan ejercer correctamente las estrategias que generalmente apliquen para que la empresa sea un éxito en el mercado.

La mayor parte de las organizaciones reconoce las responsabilidades que tienen en el mercado y los clientes, es por ello que se trabaja para enriquecer al mercado de diferentes productos y servicios, donde cada empresa aplica una estrategia donde puedan sobresalir en el mercado y la competencia .por lo tanto esta investigación es un punto de partida de toda organización y de suma importancia para hacer conciencia que las empresas ,constituyen un universo importante para el desarrollo del país y al desarrollo de las personas como agente emprendedoras ,aportando conocimientos importantes para el desarrollo a nivel profesional .

Por medio de los instrumento aplicado se logró encontrar que la gasolinera tiene una filosofía completa y bien elaborada, la cual nos da un panorama de que saben dónde están y hacia dónde van, por otro lado se encontró que tiene buena imagen y aceptación en el mercado, lo cual permite que las estrategias propuestas sean de un beneficio para que esta empresa convierta sus debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades.

I. INTRODUCCION

La presente investigación se refiere a la elaboración de un diagnóstico estratégico de la pequeña y mediana empresa, departamento de Matagalpa, II semestre 2014 Y Tiene como objetivo realizar un diagnóstico estratégico de la empresa gasolinera y automarket la Dalia del municipio el Tuma la Dalia, departamento Matagalpa II semestre 2014.

En la unan FAREM-MATAGALPA, se encontró estudio de seminario de graduación, sobre diagnostico empresarial de la empresa familiar Agropecuaria de Exportaciones “AGROEXPORT”, con autoría Lic. Mirna Giovania Lúquez y Ana Lucia Salgado García en el año 2012, de igual manera se encontró otro documento de seminario de las PYMES Y MIPYMES en el municipio de Matagalpa en donde permite conocer sobre la competitividad en el mercado en el año 2010. Las estrategias de productividad para crear competitividad en las pymes, abre las puertas a un mayor conocimiento del mercado

En este trabajo se analizaran la primera variable diagnóstico estratégico que incluye una sub variable que se va analizar la filosofía de la empresa, las cinco fuerzas de porter y el análisis foda donde vamos a destacar los aspectos generales que comprende la empresa para realizar dicho diagnóstico y la conceptualización de cada uno de ellos .

Otro punto importante que contiene este trabajo investigativo con respecto a la segunda variable son las diferentes estrategias que se van a evaluar para identifica FODA, las estrategias nuevas que podrían aplicar en este estudio para mejorar su empresa.

Cada conceptualización es de mucha importancia donde cada uno de los autores de este trabajo investigativo están dirigidos al mismo sentido. La realización de esta investigación fue con el propósito de conocer un diagnóstico estratégico que puede servir como fuente de información para aquellos investigadores que en el futuro realicen un estudio sobre esta temática y pueda contribuir al desarrollo de su trabajo investigativo.

En el diseño metodológico se puede decir que es una investigación aplicada porque estamos utilizando conocimientos de forma práctica para aplicarlos en la actualidad, de corte transversal ya que solo un tiempo determinado se está haciendo una investigación en este caso se hace en el segundo semestre 2014. Por su enfoque cualitativo porque hicimos una recolección de datos y características que comprende la empresa para iniciar con el desarrollo de investigación y de enfoque cuantitativo por medio del programa SPSS se pueden obtener datos más específicos y veraces para el desarrollo de la misma.

Se utilizaron métodos teóricos que corresponden a la conceptualización de los temas a investigación utilizados en conjunto con los métodos empíricos que fueron los datos que proporcionó el dueño de la Gasolinera y Automarket La Dalia.

La población: es un subconjunto de la población diana que está definida por unos criterios de selección que son criterios de inclusión y exclusión. La selección de esta población ha de posibilitar el cumplimiento de los objetivos del estudio y ha de permitir generalizar los resultados obtenidos. (Icart Isern, Fuentelsaz, & Pulpon Segura, 2006)

Muestra: es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población para que puedan generalizar los resultados obtenidos. (Icart Isern, Fuentelsaz, & Pulpon Segura, 2006)

En base a lo mencionado con el autor, el universo se tomó en base a los documentos que posee la gasolinera y automarket la dalía se deriva de la siguiente manera: el universo es de 183 en total, esta se dividen en 33 trabajadores estudio fue y 150 clientes que son la totalidad aproximadamente visita a diario el negocio y hacen uso de sus servicios. Obteniendo una muestra de 153 personas encuestadas a cada uno de ellos y entrevista directamente al gerente de la empresa que nos permitió obtener resultados objetivos y veraces.

La encuesta: es una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianza a una población. (Abascal & Ildfonso, 2005)

Entrevista: se aplica de forma individual y pretende obtener información sobre las actitudes, creencias, experiencias que condicional la forma de percibir el entorno del individuo entrevistado. (Merino zans, Pintado blanco, Sanchez Herrera, Ildfonso Grande , & Estevez Muñoz, 2010), para realizar la investigación se utilizaron la entrevista (ver anexo No.2), encuesta (ver anexo No.3) y Guía de Observación (Ver anexo No.4).

II. JUSTIFICACION

Todas las empresas deben de contar con un Diagnostico Estratégico para lograr partir a la elaboración de un plan estratégico, sean grandes o pequeñas empresas, e incluso cada persona debe de contar con ello ya que este plan define la dirección hacia donde lleva su vida. Cuando las empresas no tienen un planeamiento estratégico, cada miembro de la organización va por su lado sin saber las metas que se quieren alcanzar como organización.

Se realizó un estudio con el objetivo de conocer la situación actual por la que la empresa está trabajando, para ello se está realizando un diagnostico estratégico de la empresa gasolinera y automarket la Dalia, del municipio el Tuma la Dalia departamento de Matagalpa II semestre 2014.

La información requerida de este trabajo servirá como guía para todas las empresas que necesiten de un diagnostico que pueda llegar a mejorar el funcionamiento de la misma .dentro del aprendizaje obtenido con el estudio de este tema es importante porque estamos aportando a las empresas y obteniendo nuevos conocimientos que puedan llegar a ser modelos de estudio aportando nuevas ideas que las empresas necesitan de tal manera que puedan saber trabajar en el mercado aplicando las estrategias necesarias que lleven a la empresa a ser líder en el mercado.

La temática de estudio será de gran importancia para la dirección de la empresa porque les ayudara a conocer que con un diagnostico estratégico conocerán el rumbo de la empresa aumentando la productividad de los trabajadores ya que constituyen un componente valioso para la empresa y llegar al logro de los objetivos de la organización. También a los trabajadores para que tengan conocimiento de los beneficios que pueden llegar adquirir brindado una atención de calidad a los clientes. Al igual será de ayuda a los estudiantes que deseen darle seguimiento y profundizar conocimientos que tengan relación con la temática que se aborda. Por tanto instamos a las empresas puedan Implementar estos métodos de estudio para lograr una

meta viable en el camino que pueda lograr una mejor utilización de sus recursos.

III. OBJETIVOS

Objetivo General:

Elaborar diagnóstico estratégico de la gasolinera y automarket la dalia municipio el Tuma la dalia, departamento Matagalpa, periodo II semestre 2014.

Objetivos Específicos:

1. Determinar la situación actual de la empresa.
2. Identificar las diferentes estrategias aplicadas por la empresa.
3. Valorar las estrategias para la formulación del plan estratégico

VI. DESARROLLO DEL SUBTEMA.

4.1 Diagnóstico estratégico.

El Diagnóstico Estratégico es el punto de partida de todo el proceso de planeación estratégico y esto se debe a que en las organizaciones es imprescindible conocer los eventos del macro y micro entorno y su manera de manifestación, lo cual permitirá saber cómo pueden influir los mismos en los valores de los miembros de la organización y en las potencialidades necesarias para poder cumplir la misión y lograr la visión y en relación con ello establecer los valores necesarios para enfrentar dichos eventos sin que impacten de manera negativa el sistema de creencias y valores básicos de los integrantes de la organización. (Scott Jervis, 2009)

“El diagnóstico es una herramienta de la dirección y se corresponde con un proceso de colaboración entre los miembros de la organización y el consultor para recabar información pertinente, analizarla e identificar un conjunto de variables que permitan establecer conclusiones”.(Sanches cortez, 2008)

El diagnóstico estratégico es una de las herramientas más recurridas y eficaz, para realizar este tipo de estudio y gracias a estos estudios podemos encontrar la raíz del problema que nos permitirá poner todos los recursos necesarios y hacer que la organización se mantenga o recupere el buen rumbo. Es un punto de partida donde se realiza un análisis de los movimientos que la empresa genera en el mercado que dicho sea de paso es un procedimiento importante para comenzar y analizar una determinada organización que logrando identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos es la finalidad. En este caso vamos analizar los procesos de la

gasolinera y automarket la dalia donde haremos un análisis sobre las estrategias que actualmente aplica y analizaremos las estrategias que se apliquen para mejorar en el mercado y hacer reflexión a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen actualmente dentro de la unidad empresarial.

4.1.1 Generalidades de la Empresa.

Las empresas son de gran utilidad para el desarrollo socio-económico de un país, ya que se convierten en generadoras de empleo ofreciendo diferentes clases de productos y servicios; por tal motivo las estaciones de servicio se convierten en parte primordial para el buen funcionamiento de éstas, ya que muchas empresas utilizan las estaciones de servicio para llenar sus tanques de gasolina de los camiones repartidores, quienes transportan su mercadería de sus bodegas al cliente. El combustible es un líquido de vital importancia para la economía del país que se hizo necesario hacer llegar mediante gasolineras. Otras usan las gasolineras para que una planta eléctrica funcione y poder transformar una materia prima en productos terminados; y otras simplemente las utilizan como una estación de venta para ofrecer diferentes artículos que satisfagan la demanda de los clientes.

De las necesidades del pueblo que no existía una gasolinera que abasteciera a los habitantes del sector, a los visitantes y comerciantes surge la idea de una empresa familiar del señor **Jaime Arauz** que actualmente llamada “**Gasolinera y Automarket la Dalia**” que inicia en el año 1999, con la idea de venta de combustible en el municipio que en ese entonces no había una gasolinera en ese sector. Poco a poco fue mejorando la oferta donde actualmente ofrecen sus servicios de tienda de conveniencia, comida, venta de aceites y lubricantes para vehículo, auto lavado, barismo (Café), con un total de 32 trabajadores. Su dirección actual es salida principal hacia Matagalpa; dentro de los aspectos legales esta

empresa se encuentra inscrita en la inscripción ante la dirección general de ingresos y la alcaldía municipal el Tuma la dalía.

4.2. Filosofía de la empresa.

4.2.1 Visión.

Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. (Galindo, 2008)

Una visión describe el rumbo en que una compañía intenta tomar, con el fin de desarrollar y fortalecer sus actividades comerciales expresa el curso estratégico de la empresa en la preparación de su futuro. (Thompson, Strickland, & Gamble, 2007)

Según Corrales (2005) señala que la visión es un término que se utiliza para una intervención en la cual los miembros de uno o más grupos de la organización, desarrollan y describen su visión de cómo quiere que sea la organización en el futuro.

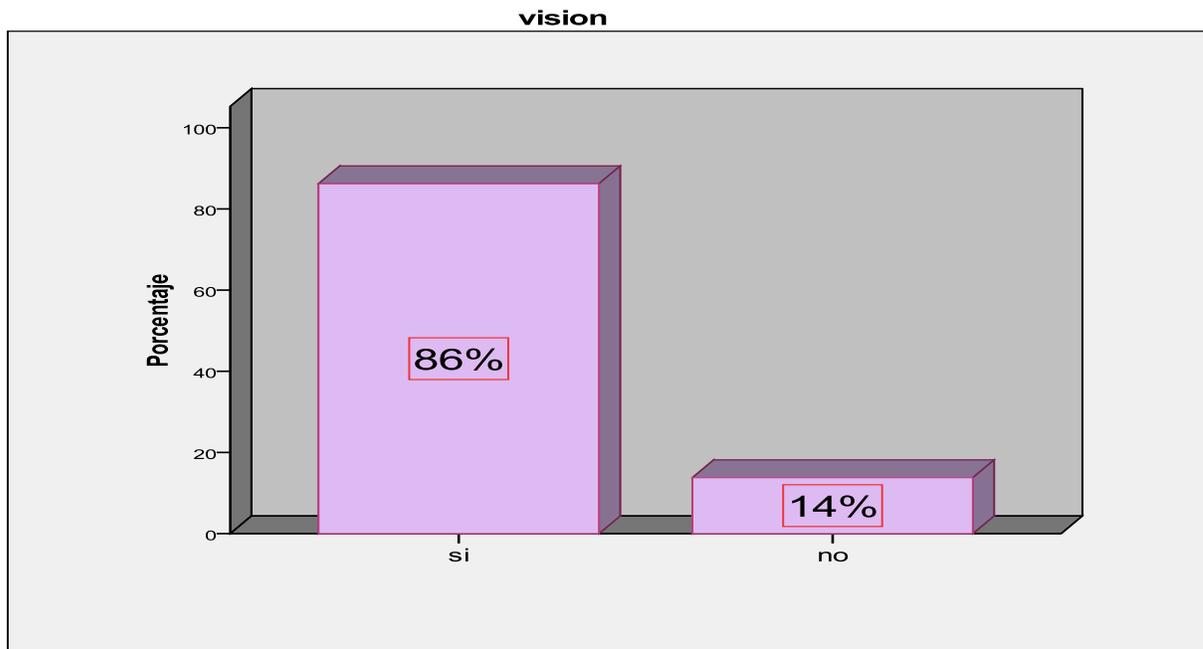
La visión es la perspectiva que se desea ver en la empresa en un determinado tiempo, desde que se decide insertar en el mercado es porque que se quiere llegar a ser grandes y crecer en el mercado. La visión es la meta que nos planteamos para llegar y hacer mercado siempre y cuando la empresa tenga un objetivo en común hacia los clientes. Por tanto la visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto interno como externos, se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño de lo que se debe ser en el futuro la empresa, una vez que se

defina la visión todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y sin dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con esta. Una vez que la misión ha sido creada e integrada a la visión de la empresa aparece un propósito estratégico.

La Visión de la Gasolinera y Automarket la Dalia es la siguiente:(Arauz, 2014)

“Brindar el mejor servicio con productos de calidad y mejores márgenes en precio para la satisfacción de nuestros clientes “

Gráfico n°1



Fuente: Autoría propia encuesta realizada a trabajadores.

Por lo tanto en la entrevista realizada al gerente, expresa que tener una visión es de suma importancia, ya que de esta manera saben la dirección que se tiene y hacia dónde van, de esta forma el poder tener una misión es una fortaleza ya que el gerente tiene un panorama amplio de poder expandir los

servicios para lograr atraer más al mercado en donde están posicionado. Igualmente a los trabajadores se les pregunto por medio de la encuesta donde se encontró que si conocen la misión, ya que el gerente se encarga de hacer el reclutamiento y que estos están claro de que es la empresa y que quiere llegar hacer en el mercado. En la guía de observaciónse identificó que la visión no se encuentra en un lugar visible del negocio por lo tanto los trabajadores ni el dueño no tienen presente siempre su propósito para el mercado y los clientes, pero es una gran debilidad porque no hacen uso de los mensajes subliminales creando así conciencia en los clientes de la preferencia.

Como lo muestra la gráfica n° 1 de la encuesta aplicada a los trabajadores afirman que el 86 % conoce la visión de la empresa significa entonces que esta empresa trabaja con un fin común y que tiene definida sus propósitos en el mercado. Y el 14 % dice no conocerla. siendo que la visión es la perspectiva de la empresa hacia donde se va dirigir este resultado es favorable para la empresa ya que la mayoría de los empleados conocen el objetivo que persigue la empresa, de tal manera que contribuye al esfuerzo dirigido por el gerente de llegar a ser una empresa importante en el mercado satisfaciendo la necesidad de los clientes sin embargo se debe de seguir concientizando a la todo el personal que conozcan la visión para que todos puedan seguir trabajando mejor cada día .

4.2.2 Misión.

“Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización”. (Galindo, 2008)

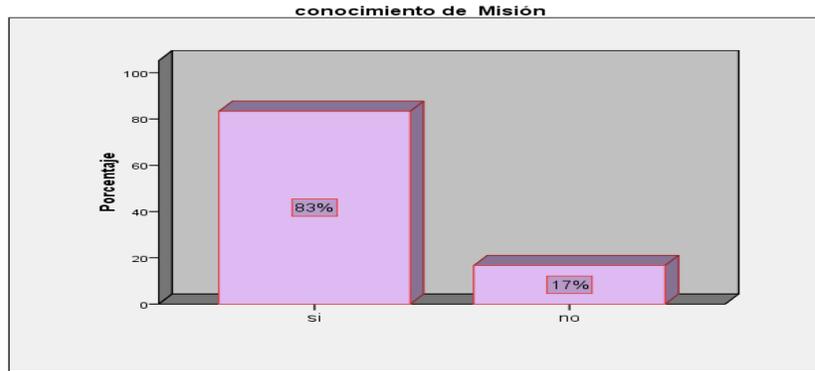
Según David, (2003). “La elaboración de una misión impulsa a los estrategas a considerar la naturaleza y alcance de las operaciones actuales, y a evaluar el atractivo potencial de los mercados y actividades en el futuro”

Koontz & Wehrich (2008) afirma que la misión es también llamada a veces propósitos, es la respuesta a las preguntas, en qué consiste nuestro negocio, los objetivos principales son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de una empresa.

La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe donde se determinan las funciones básicas de la empresa, lo que va desempeñar en un entorno determinado. Así mismo que se propone como empresa para lograr la mayor satisfacción con los clientes y partir en el mercado, proporciona una definición del área de actividad dentro de la cual deben ubicarse los negocios .por tanto la misión es lo que como empresa proponemos para satisfacer a los clientes con el producto y la forma que en vamos a trabajar con los clientes y el mercado, de tal manera que es importante porque ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifique y respeten cada una de sus acciones ,da la oportunidad de que los clientes conozca cuáles son sus clientes potenciales ,ya que una vez se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades y por ultimo define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa .

La misión de la Gasolinera y Automarket La Dalia es: (Arauz, 2014) **“Contribuir a la satisfacción de las necesidades y demanda de nuestros clientes a través de la mejor atención y estándares de calidad en nuestros productos”**.

Gráfico n° 2



Fuente: Autoría propia encuesta aplicada a trabajadores.

De manera que en la entrevista realizada al gerente nos comentó que tienen una misión, y que los servicios que ofrece la empresa son la venta de combustible, tienda de conveniencia, café, comida, cambio de aceite, lubricantes y auto lavado. De igual manera constatamos que la misión contiene los siguientes componentes como clientes, producto, mercado, tecnología y un interés por parte de los empleados donde afirmamos que existe una misión bien definida. Por otra parte en la encuesta dirigida hacia los trabajadores ellos respondieron que si conocían la misión que saben sus labores diarias a desarrollar en el mercado.

En la guía de observación Se pudo constatar que la misión del negocio no se encuentra visible lo que hace que los clientes no conozcan su misión de la empresa al igual que los trabajadores no contemplan los objetivos que la empresa pretende hacer día a día.

En el gráfico anterior observamos lo que expresaron los trabajadores a la encuesta aplicada donde se les preguntó si conocían la misión de la empresa lo cual, se constata que el 83 % de los trabajadores tiene conocimiento de la misión de la empresa y que sabe cuáles son sus tareas diarias que contribuyen al éxito de la empresa lo que refleja que hay un interés por parte de los trabajadores en la realización de sus tareas diarias trabajando en

grupo con objetivos que llevan a la empresa a seguir enriqueciéndose con una buena atención de calidad hacia los clientes donde hay una variedad de servicios que llevan a complementar las necesidades de la población el 17. % dijo que no la conocía o no le interesa conocerla que genera un efecto negativo para la empresa, ya que gran parte de ellos son personas nuevas en la empresa, lo que significa que el gerente tiene que capacitar muy bien para que no afecte a la empresa en el transcurso del tiempo ya que esto generaría una efecto negativo para la empresa.

4.2.3 Valores.

“Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional”. (Galindo, 2008)

“Los valores de una empresa son las ideas, rasgos y normas de conducta que se espera que el personal manifieste al trabajar y perseguir su visión estratégica y su estrategia general.” (Thompson, Striclank, & Gamble, 2007)

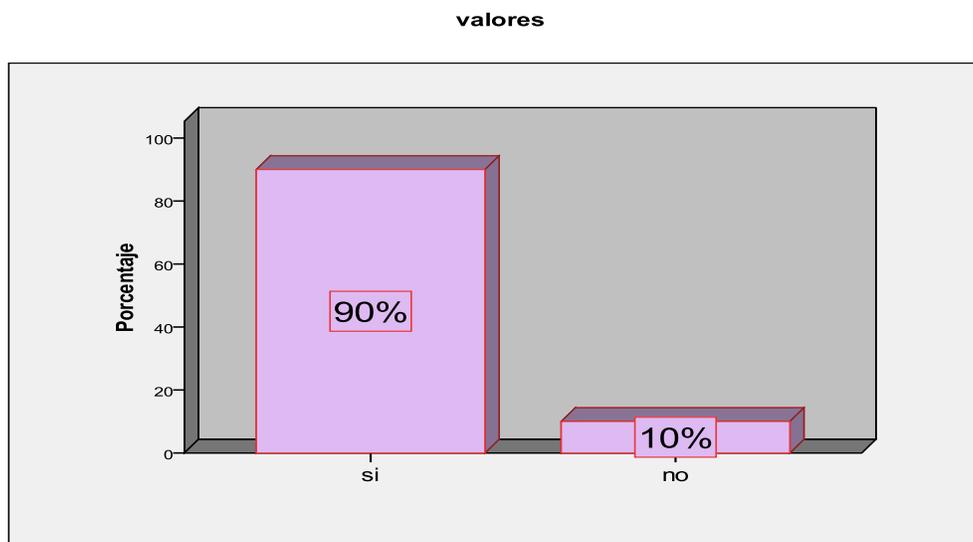
Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes. (Enrique, 2004).

Los valores forman parte de la cultura en la sociedad en que vivimos y como nos relacionamos y el concepto que le damos a la empresa para emplear en el mercado poniendo en práctica la responsabilidad con los clientes la puntualidad de la entrega del producto el respeto hacia los clientes en la forma de cómo nos vamos a dirigir hacia ellos .Los valores son parte de la ética empresarial que como empresa debemos de tener presente siempre para que

nuestro mercado sea un lugar donde los clientes queden satisfechos con nuestra empresa. El crear un ambiente donde se compartan unos valores ayudará al rendimiento y éxito de la empresa, Dotar a nuestra empresa de unos valores claros y bien definidos ayudará a darle a la misma una personalidad fuerte y un sentimiento de pertenencia a los miembros, sintiéndose miembros de una comunidad que trabaja para conseguir unas metas y unos mismos objetivos.

Los valores son principios que permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como persona, son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras que dentro de ellos en la empresa se deben de implementar ya que se trabaja en un ambiente familiar dentro de la empresa donde los mismos clientes le dan el valor a la empresa.

Gráfico n°3



Fuente: Auditoria propia encuesta realizada a los trabajadores.

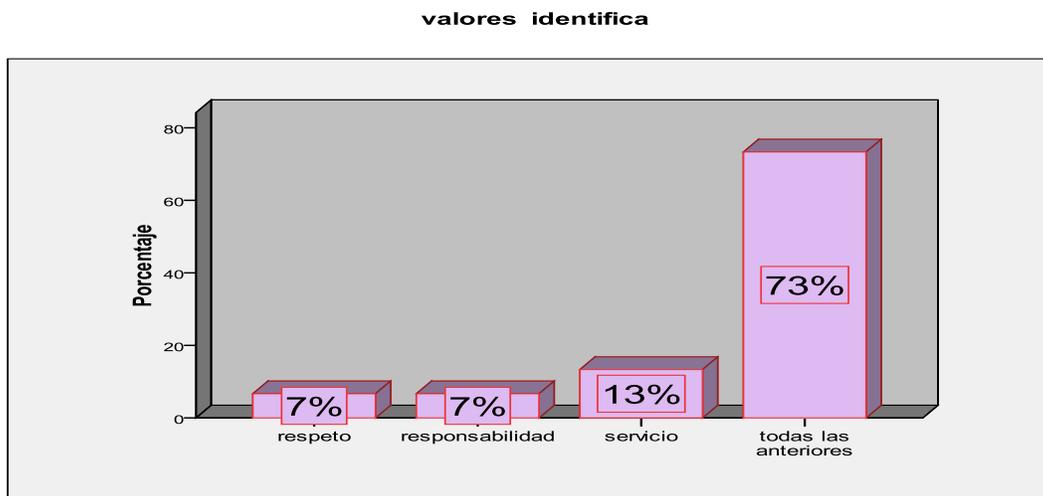
En entrevista al gerente expresa que los valores que se practican según entrevista al gerente son: responsabilidad, servicio, buena atención, medidas de seguridad, honestidad, transparencia, innovación que han contribuido al

funcionamiento de la misma .por su parte en la guía de observación encontramos que los valores no están escrito ni a la vista en la empresa.

Con respecto a la guía de encuesta realizada a los trabajadores opinaron que el 90 % de los trabajadores si conocen los valores significa entonces que la empresa emplea valores donde los trabajadores le dan un significado importante a la empresa y que trabajan con propósitos que han llevado al buen funcionamiento de la gasolinera y solo es 10 % no la conoce donde es necesario una capacitación con esas personas para que haya interés por parte ellos en su trabajo por tanto los valores son de mucha importancia en la sociedad ya que evitan los fracasos en la implantación de estrategias de la empresa donde permiten posicionar la empresa en el mercadoy buscar las estrategias que mejor se apliquen en la empresa ya que esto generaría una imagen excelente para la empresa .

En el siguiente gráfico nos muestra cuales eran los valores con que se identificaban los trabajadores en la empresa y nos expresaron:

Gráfico N°4



Fuente: Autoría propia encuesta aplicada a los trabajadores.

Que el 73 % se identifica con respecto hacia los clientes la responsabilidad que tienen para con su trabajo la honestidad por parte de ellos hacia la empresa la puntualidad que ejerce cada uno de ellos con sus labores diarias, la costumbre de sentirse en familia con los clientes y el más importante que es el servicio brindado hacia los clientes. Los valores son los pilares más importantes para cualquier organización donde se define así misma porque los valores de la organización son el resultado de lo que los miembros ejercen especialmente el valor que le dan los dirigentes, .a pesar de que el administrador en su entrevista plantea otros valores más, lo que indica que no se han apropiado de todos los valores definidos.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización donde se define así misma porque los valores de una organización son los valores de sus miembros y especialmente los de sus dirigentes. El 13 % se identifica con el servicio, un 7 % se identifica con la responsabilidad y por ultimo un 7 % con el respeto lo que significa que cada uno de ellos reconoce sus esfuerzos empeñados en la empresa día a día y que para el gerente de la empresa es un resultado positivo ya que lo que ha implementado en la empresa ha desarrollado un ambiente donde los clientes y trabajadores reconocen a la empresa como un negocio de carácter familiar donde se ha ganado la fidelidad de sus clientes.

4.2.4 Políticas.

Según Thompson, Striclank, & Gamble, (2007) “Las políticas son las reglas o guía que expresan los límites dentro de las cuales determinadas acciones deben ocurrir. Pueden ser de gran importancia en las empresas del estado y en empresas familiares, sujetas a las directrices o preferencias de actores externos”.

Según Amaya (2005), las políticas sirven para establecer la uniformidad, y también ayudan a reducir la incidencia de tratamientos injustos, dando a los trabajadores las razones de determinadas acciones, que de otro modo podrían ser consideradas como favoritismo. Las políticas pueden ser establecidas para guiar la acción de los supervisores mientras que otras pueden extenderse a todo el personal. Como referencias útiles pueden utilizarse ejemplos de políticas implementadas por otros empleadores o programas comerciales computarizados.

Francés (2006), indica que las políticas son las reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales determinadas acciones deben ocurrir. Pueden ser de gran importancia en empresas del Estado y en empresas familiares, sujetas a las directrices o preferencias de actores externos. Las políticas definen cuáles son las acciones preferibles o aceptables, entre las opciones posibles, para el logro de los objetivos. Asimismo, nos llevan a desechar algunas opciones que no se consideran aceptables en función de los valores o los fines de la corporación, o en función de otros objetivos de mayor jerarquía. Las políticas pueden derivarse de los valores, de los fines o de objetivos corporativos.

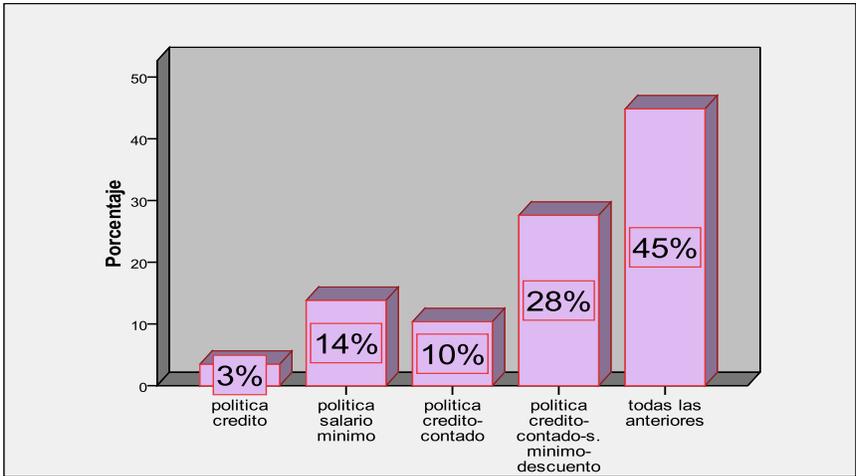
Las políticas empresariales son todas aquellas directrices a las que la empresa decide acogerse, de tal forma que dichas directivas e ideas sean las que regulen las normas generales de actuación de la empresa, determinando así los valores que posee la misma. Las políticas son las diferentes condiciones que la empresa se propone para trabajar desde la empresa hasta la relación que hay con los clientes mayoritarios para formular bien sus estrategias de mercado y así tener un buen control con los clientes y con su producto. Son importantes también para mejorar la relación que hay entre dueños de empresa y clientes donde se lleva un control exhaustivo en el funcionamiento de la empresa donde la empresa no solo debe encargarse de vender, sino que tiene que crear una imagen de marca y de la propia

empresa donde se busca satisfacer las necesidades de la población, de tal manera que sea positiva y fácilmente identificable por cualquier consumidor o trabajador.

En una empresa es necesario que se apeguen a políticas empresariales reconocidas por todos. Donde se debe tener en cuenta que para facilitar la elaboración, la empresa puede elaborar manuales donde puedan quedar al alcance de todos. Dentro de las políticas que comúnmente se conocen son las políticas de crédito que se trabaja con aquellos cliente que se necesita de un crédito para hacer sus diligencias ,la política de contado que a diario se trabaja con otro tipo de clientes que visitan el lugar frecuentemente .hay políticas de salario que son las que aplican las grandes empresas donde se les paga un salario mínimo al trabajador, las políticas de descuento que las empresas hacen en sus negocios para implementar un mayor crecimiento en sus ventas se realizan promociones en su productos para dar a conocer muchas veces nuevos productos que se están ofertando. Por tanto es necesario que en toda empresa se implemente políticas correctas para el buen funcionamiento de la misma para que haya un mejor orden en la empresa.

Gráfico n°5

políticas



Fuente: autoría propia encuesta realizada a los trabajadores.

Según entrevista realizada al gerente nos expresa que, las políticas es una declaración de principios donde los miembros de la empresa se compromete a cumplir y se reflejan una serie de reglas y procedimientos que día a día se practica en la empresa .hechas las consideraciones anteriores se refleja que en la empresa se emplean políticas que hacen que la empresa trabaje hacia un propósito con los clientes dichas políticas son las siguientes: crédito, contado, descuentos, promociones salario mínimo.

En relación a las tareas diarias el personal cumple con sus horas en tiempo y forma, cada uno tiene su rol de trabajo .el total de trabajadores que labora para la empresa son 33 personas cada uno con su tarea indicada donde cada quien es eficiente en la labores porque son supervisadas constantemente por el supervisor. De igual manera en la entrevista realizada al gerente expreso que los trabajadores son asegurados por el INSS por si existiera algún riesgo laboral .las disposiciones que han tomado para el cumplimiento de las políticas es llevar un registro detallado por parte de la administración y otro registro que llevan los trabajadores. Dentro de las políticas que se describen son carácter de vendedor y amabilidad con los clientes, obligaciones del vendedor dentro, cuando llega personal nuevo en la empresa hay un adiestramiento.

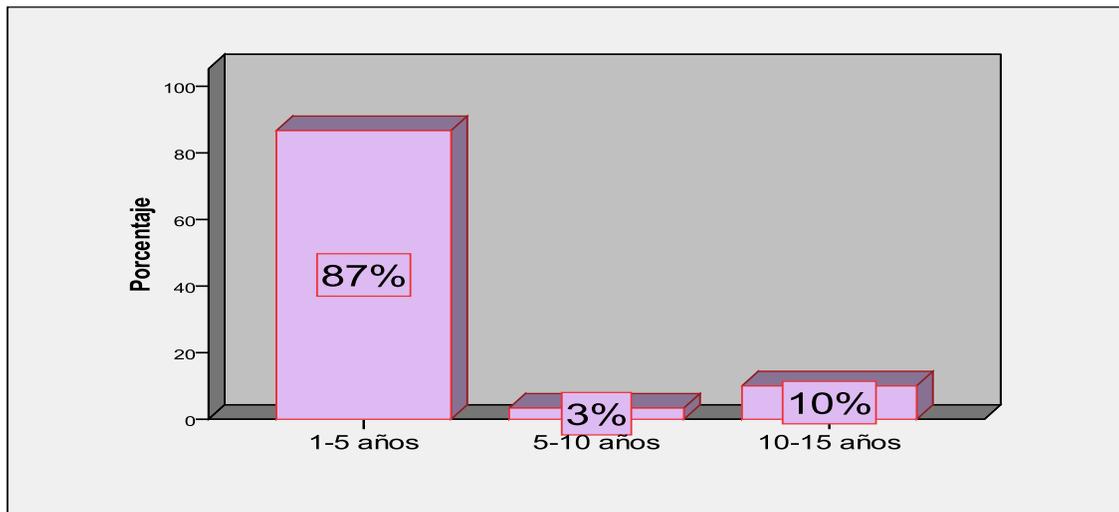
.En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa constatamos que un 45% conoce las políticas y sabe cuáles se emplean en la empresa donde laboran que esto ha generado que una gran parte de los trabajadores conozca sus deberes y derechos que le corresponde de tal manera que puedan ejercer bien su trabajo y por parte de los clientes que es positivo para la empresa porque genera buena impresión para la población las diferentes manera de cómo vender sus productos .el 28% conoce que se emplea las políticas de crédito, contado, salario mínimo y descuento que la mayor parte de ellos son las personas que tiene más de cinco años de laborar para la empresa .hay un 10 % que solo conoce crédito y contado un 14 %

solo conoce la política de salario mínimo y un 3 % la política de crédito lo que significa que debería de realizarse reuniones más seguidas con el gerente de la empresa para que los trabajadores conozcan todas las políticas que emplea la empresa y puedan emplear todas las políticas que la empresa emplea de manera correcta dicho sea de paso esto le ayudara al trabajador que adquiera mayores conocimientos en el medio que trabaja.

En la guía de observación el personal domina muy bien el giro de su trabajo lo que hace que haya trabajo de grupo donde el gerente expresa que ha hecho un buen trabajo en la capacitación de sus trabajadores donde cada uno de ellos hacen sus labores diarias conforme lo establecido en la empresa lo que como resultado da que la empresa está funcionando bien dentro de lo que respecta a las funciones internas que se desarrollan a diario en la empresa.

Gráfico N° 6

tiempo tiene de laborar



Fuente: Autoría propia Encuesta realizada a trabajadores.

Según Claire Sensano, (2007) Antigüedad Laboral es un beneficio social a favor de un trabajador equivalente en dinero que se genera en función a la antigüedad de trabajo frente al mismo empleador se calcula correctamente el bono de antigüedad ,y el impacto que tiene el mismo sobre el total ganado, por lo tanto sobre el sueldo indemnizado.

La antigüedad se refiere al plazo de tiempo que tienen las personas de estar laborando en una determinada empresa es por ello que en las diferentes empresa existe siempre un personal donde ha laborado por muchos años, en el gráfico N°6 observamos a los trabajadores de la empresa sobre cuánto tiempo tienen de laborar donde expresaron que el 87 % está en el rango entre 1 a 5 cinco años, lo que significa que hacen cambio de personal frecuentemente lo que refleja que los trabajadores no les gusta trabajar bajo presión lo cual genera el constante cambio al personal que eso les lleva tiempo el estar capacitando personal nuevo cada vez que hay un cambio, también se pudo indagar que las personas que se han ido de la empresa son las que no han desempeñado correctamente su trabajo en la empresa y el 3% tiene entre 5 a 10 años que por lo general son las personas que se han dedicado a su trabajo y han hecho que sus aportes a la empresa sean favorables para esta y el 10 % de las personas que tienen 10- 15 años de laborar generalmente son la familia del dueño que desde que iniciaron operaciones han aportado conocimientos importante que han llevado a la empresa a éxito, es por ello que se considera una empresa familiar donde el trabajo en grupo es muy importante para ellos .

4.2.5 Objetivos estratégicos.

Según Kotler & Armstrong (2007), “Los objetivos de la compañía deberían definirse en términos específicos, de manera que la gerencia mida en progreso y en caso necesario, tome medidas correctivas para continuar en la dirección correcta” .

“Son metas fundamentales de la organización que devienen de la división y la política. Estos objetivos deben ser fundamentales para alcanzar la visión. Características: Breve y fácilmente comunicables. Son relativamente pocos pero importantes. Son fundamentalmente filosóficos y no numéricos”. (Galindo, 2008) Para comprobar la validez de los objetivos estos deben ser:

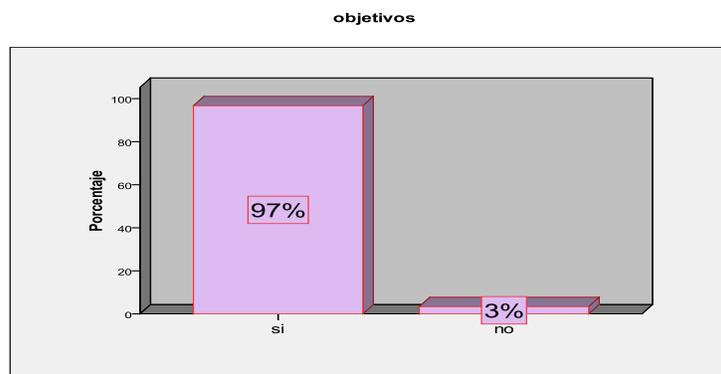
- ✓ Específico.
- ✓ Medible.
- ✓ Alcanzable.
- ✓ Realista.
- ✓ Tiempo definido.

Según Corrales (2005) señala que el propósito del establecimiento de objetivos es convertir los lineamientos administrativos de la visión estratégica y de la misión del negocio en indicadores de desempeño específicos, algo por medio de lo cual se pueda evaluar el progreso de la organización.

Los objetivos de la organización son acciones indicadas por la empresa para trabajar dentro del mercado para llegar a ser líderes empresarios donde toman en cuenta ciertos puntos importantes que hacen que la empresa funcione tomando la iniciativa de hacer estrategias que mejor les convenga como empresa, son una guía para la toma de decisiones que influyen en la operación diaria y en la existencia de la organización y del personal de la misma donde su responsabilidad se convierte en tomar las decisiones que lleve a la empresa hacia el logro de los objetivos también sirve de guía para la evaluación del desempeño de todo el personal de la empresa que debe ser evaluado para medir la productividad individual y determinar lo que se puede hacer para aumentar la productividad de los trabajadores donde se deben considerar sugerencias sobre lo que los individuos puedan hacer para que la empresa se dirija hacia el mejor alcance. Establecer los objetivos es esencial para el éxito de una empresa donde sirven como fuente de

motivación de una empresa para evaluar los resultados que se propusieron como por ejemplo llegar a ser líderes en el mercado, aumentar los ingresos, generar mayores utilidades, crecer y sobrevivir .por tanto es de vital importancia para hacer las comparaciones de resultados anteriores y proponer nuevas estrategias que sigan mejorando las debilidades que se presentan en el camino.

Gráfico N° 7



Fuente: Autoría propia encuesta realizada a trabajadores de la empresa

Según entrevista realizada a gerente plantea que se deduce que dentro de una organización siempre se practican objetivos aunque no estén definidos por escrito, uno de los puntos más importantes para la empresa es incrementar los ingresos donde se ofrece una variedad de productos de calidad tomando en cuenta siempre la atención de calidad para atraer nuevos clientes y sobre todo contribuir con la comunidad siendo una fuente de empleo. Cabe mencionar que se dan a conocer los objetivos a los trabajadores y mensualmente se revisan por medio de reuniones cada mes. Los objetivos tienen jerarquías, y también forman una red de resultados y eventos deseados. Una compañía u otra empresa es un sistema donde las metas no están interconectadas y se sustentan mutuamente, la gente seguirá caminos que pueden parecer buenos para su propia función pero que pueden ser dañinos para la compañía como un todo. En la guía de

encuesta realizada a trabajadores constatamos que si conocen los objetivos de la empresa. Por tanto los objetivos son el resultado que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar en un cierto periodo de tiempo utilizando recursos con los que dispone para llegar al éxito de una empresa.

En encuesta hacia los trabajadores indicaron que conocen los objetivos ya que el 97 % afirmo que trabajan para un fin común donde cada uno reconoce sus responsabilidades en la empresa siendo un factor positivo para la empresa ya que genera buena imagen en el mercado y con respecto a los revisiones que hacen mensuales de sus objetivos hacen que la empresa confirme su buen funcionamiento donde se afirma que una empresa muy rentable para la zona donde se ha incursionado y un 3 % de trabajadores que indican que no les interesa conocerlo porque ellos trabajan por una necesidad monetaria para sustentar a sus familias . Según guía de observación el rótulo se encuentra en un lugar visible y estratégico para el mercado. Estos resultados demuestran que el gerente ha hecho un buen trabajo en darles a conocer los objetivos de la empresa lo que conlleva a un mejor funcionamiento de la misma y al reconocimiento de las labores diarias que hace el personal para dar a conocer al mercado que si existe una empresa muy importante para ellos de la cual sirve para satisfacer sus necesidades y demandas.

4.3 Las 5 Fuerzas de Michael Porter.

Uno de los principales fundamentos del análisis competitivo e industrial incluye el estudio cuidadoso de los procesos competitivos de la industria para descubrir las principales fuerzas de presión competitiva y de su fuerza, este paso es esencial ya que los gerentes no pueden crear una estrategia exitosa sin entender el carácter competitivo esencial de la industria. (Benítez, 2004)

El modelo de las 5 fuerzas de competencia es un método de análisis utilizado para formular estrategias en muchas industrias. La intensidad de la

competencia varía en gran medida en función de las industrias. Según Porter (2003), la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como un conjunto de cinco fuerzas: Las cinco fuerzas de Porter determinan el entorno competitivo de la empresa, el cual afecta a la rentabilidad. El poder de negociación de los compradores y los proveedores afecta la capacidad de una pequeña empresa de aumentar los precios y administrar los costos, respectivamente. Por ejemplo, si el mismo producto está disponible de varios proveedores, entonces los compradores tienen poder de negociación sobre cada proveedor. Sin embargo, si sólo hay un proveedor de un componente determinado, entonces dicho proveedor tiene el poder de negociación sobre sus clientes. Las barreras de entrada bajas atraen nueva competencia, mientras que las barreras de entrada altas la desalientan. Por ejemplo, abrir un negocio de limpieza del hogar es simple, pero iniciar una empresa de fabricación es mucho más difícil. Es probable que la rivalidad de la industria sea mayor cuando varias empresas están compitiendo por los mismos clientes, y la rivalidad intensa hace bajar los precios y las ganancias.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es un análisis para determinar el ambiente en el cual la empresa se encuentra trabajando de tal manera poder identificar al mercado en el cual está trabajando conociendo las diferentes estrategias que generalmente cada empresa practica para ganarse a los clientes en la empresa , este modelo demuestra y da a conocer el mercado al que una empresa se quiere dirigir por ejemplo para una empresa nueva tiene que indagar y conocer el entorno al que quiere entrar conocer las costumbres y tradiciones que la gente de la zona emplea para que su empresa pueda dirigirse hacia los clientes y la competencia donde se busca mejores estrategias que favorezcan su negocio y al mercado ,por lo general las empresas nuevas que deciden entrar al mercado ofrecen además de la variedad de servicios los costos muy bajos donde los clientes puedan indagar y conocer esa nueva empresa ,conocer sus proveedores donde se pueda

hacer una mejor negociación con los compradores y buscar productos que por su precio marca calidad pueda obtener un mejor servicio.

4.3.1 Fuerza 1: El poder de negociación de los compradores.

Es por ello que David (2003) considera que un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo; mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás. (Para una explicación del concepto de integración hacia atrás ver el proceso devolución de la planeación estratégica tradicional. Entre los factores del poder de negociación de los compradores podemos resaltar:

- Cantidad de compradores con respecto a la cantidad de empresas que ofrecen un mismo producto
- Qué tan dependiente es la empresa de sus canales de distribución
- La flexibilidad para negociar, en particular cuando se trata de industrias con costos fijos elevados
- El volumen de compras
- Las facilidades que tenga el cliente para cambiarse de proveedor
- La disponibilidad de información para los compradores
- Productos sustitutos que puedan existir
- Qué tan sensibles son los compradores con respecto al precio
- Las ventajas diferenciales de nuestro producto
- La posibilidad de integración hacia atrás
- Análisis de Regencia, Frecuencia y Monto (RFM) del cliente.

La competencia en un sector donde está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio. Si los clientes son pocos y están muy bien organizados estos se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se genera una amenaza para la empresa ya que los clientes buscaría mejor precio que le convenga para su bolsillo, pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. Además, si existen muchos proveedores, los clientes aumentarían su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad que ofrezca en sus productos, donde las cosas cambian para las empresas que les dan el poder de negociación a sus clientes. Los compradores compiten con aquellas empresas cuando la obligan a reducir el precio, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí. Cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una empresa. Las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tienen diferencias.

Dentro del poder de negociación de los compradores Según entrevista dirigida al administrador afirmo que el poder de negociación que los compradores tienen para imponer sus términos y condiciones es ninguna porque el cliente compra al precio que está según la tabla de precios del día hablando específicamente del combustible y de los demás servicios ya existe una tarifa en el precio de sus productos que ofrece al mercado. El producto que contiene la mayor demanda es el combustible y el licor en la tienda de conveniencia. En esta ocasión se puede decir que el poder de negociación

es muy importante para todas aquellas empresas de servicio ya que esto generaría acaparar más clientes cuando existen productos que puedan hacerse una negociación de precios con el cliente, en el caso de la gasolinera la Dalia no hay una negociación lo que significa que los consumidores pagan por la tarifa que esta empresa aplica a los productos que de acuerdo a su competencia implicaría que la otra empresa puede bajar sus precios para acaparar más clientes donde sería un porcentaje de clientes perdidos para la empresa ya que no se considera líder en costo.

4.3.2 Fuerza 2: Poder de negociación de los proveedores.

Considerando que David (2003) hace mención que un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación se verá complicada si el proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante. (Para una explicación del concepto de integración hacia adelante ver El Proceso de Evolución de la Planeación Estratégica Tradicional). Estos son algunos de los factores asociados al poder de negociación de los proveedores:

- La tendencia a sustituir por parte del comprador
- La evolución de los precios de los suministros sustitutos
- Los costos de cambio a los cuales debe hacer frente el comprador
- La percepción del nivel de diferenciación de los productos
- La cantidad de productos sustitutos que estén disponibles en el mercado
- La facilidad para sustituir un producto
- La disponibilidad de información sobre productos sustitutos

- la calidad de los productos sustitutos

El poder de negociación se refiere a una amenaza impuesta sobre la empresa por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración en el que se encuentran o por las características de los insumos que proveen, La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, donde puedan negociar precios, productos, Marcas, calidad. Los proveedores ejercen poder sobre los participantes si estos amenazan con elevar los precios o con disminuir la calidad o el servicio que ofrecen y limitar las cantidades vendidas. También afecta la intensidad de la competencia en una empresa, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las empresas.

Por ejemplo en la mayoría de las empresas tienen un solo proveedor de agua, luz y donde tienen que aceptar el precio y los términos que el proveedor ofrezca. Existen diferentes mercados proveedores como: mano de obra, materia prima, maquinaria y otros insumos para la producción, y su revisión permite determinar y valorar el poder de negociación del proveedor. Según entrevista realizada al gerente de la empresa Dentro del poder de negociación de los proveedores de la gasolinera y automarket la dalía sus principales proveedores son las siguientes empresas: combustible petrosen, diluza, calu, casa de las mangueras, Fernández de cera, casa pellas, lubrica, casa Cross todos estos nacionales, el poder de negociación no afecta a la empresa ya que solo se compite con una empresa y esa acaba de abrir operaciones en el mercado.

Dentro del poder de negociación con los proveedores es un factor que incide en el mercado donde los proveedores ejercen poder cuando existe una cantidad de empresas que oferten los mismos productos o servicios que esto va a crear una demanda de negociación de precios por parte de las empresas que venden al por mayor y al detalle donde van a comprar al que mejor precio le dé donde se puede llegar a tener un margen de utilidad en la empresas y para los clientes se pondrían precios más bajos y accesibles al mercado. La gasolinera y automarket la dalía no tiene poder de negociación porque además de que solo compite con una empresas los proveedores que la visitan son una cantidad mínima de empresas con las que le ofrece los servicios que esta ofrece es por ello que no existe poder de negociación

4.3.3 Fuerza 3: Existencia de productos sustitutos.

Para David (2003), un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. Por ejemplo, una patente de medicamento o una tecnología muy difícil de copiar nos permitiría fijar los precios, permitiéndonos una muy alta rentabilidad. Sin embargo, si en el mercado existen muchos productos iguales o similares al nuestro entonces la rentabilidad del segmento bajará. Algunos de los factores que podemos mencionar en cuanto a la amenaza de ingreso de productos sustitutos son:

- Qué tan propenso es el comprador a sustituir
- Los precios de los productos sustitutos
- Los costos o la facilidad de cambio del comprador
- El nivel de precepción en cuanto a la diferenciación del producto o servicio
- La disponibilidad de productos sustitutos cercanos

- La existencia de suficientes proveedores

De acuerdo a lo anterior por lo general en los mercados siempre se da la entrada de productos nuevo más barato o de otra marca o de mejor calidad que vienen a sustituir un producto. Los productos sustitutos son aquellos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. En muchas industrias las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de producto sustitutos de otras industrias. Algunos ejemplos serían los productos de empaques de plásticos que compiten con los productos de vidrio, cartón y latas de aluminio, o los fabricantes de acetaminofén o que compiten con otros fabricantes de remedios para el dolor y la jaqueca. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto. Mediante innovación tecnológica pueden crear un nuevo producto que puede sustituir el existente. La tecnología es el principal motor para generar productos sustitutos. Mientras mayor presión haya de productos sustitutos, menos atractivo se vuelve el sector. Los productos sustitutos imponen un techo al precio de los productos, en la medida en que los productos se acercan al techo, el sustituto se va volviendo una alternativa interesante.

Según entrevista con el gerente de la empresa expreso sobre los productos sustitutos de la gasolinera y automarket la dalia no existe un producto en especial que lo sustituya porque es combustible lo que se vende pero en lo demás servicios que ofrece la empresa por la variedad si existen servicio sustitutos que hace que la empresa siempre comercialice y trabaje con los clientes en el mercado. Dentro la participación de sus productos en el mercado nos hemos dado cuenta que ha sido excelente porque es un producto necesarios para trabajar y movilizarse ya que es una zona agrícola. Además de la variedad de productos que ofrece la empresa los servicios sustitutos vienen a variar la oferta de estos hacia los clientes lo cual no necesariamente

van en busca de combustible ya que se la población en general considera un lugar de recreación los fines de semana.

La existencia de productos sustitutos viene a correlacionar los productos de forma significativa para la empresas porque los consumidores pueden comprar productos de diferentes marcas y calidades lo que hace que el consumidor final tenga acceso a nuevos productos con nuevas tecnología que va favorecer el bolsillo del consumidor .hay clientes que desean comprar un producto de mejor calidad y más caro o el cliente que busca productos inferiores y más accesibles con el precio esto va generar que las empresas ofrezcan una variedad de productos donde va influir en las costumbres que hayan en el mercado y la zona en la que se incursionen los productos en el mercado .por tanto se va ofrecer diferentes productos de diferentes calidades, marcas y precios donde los consumidores finales tengan el gusto y la capacidad para comprar el producto que deseen es por ellos que los productos sustitutos vienen a satisfacer las necesidades de los clientes con relación a la participación de una variedad de productos que hay en el mercado.

4.3.4 Fuerza 4: La rivalidad entre los competidores.

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. Generalmente, entre más competido sea un mercado o segmento, menos rentable será. La rivalidad entre los competidores es el resultado de las 4 fuerzas anteriores y depende de varios factores entre los cuales vale la pena mencionar:

- El poder que tengan la competencia
- El poder que tengan los proveedores

- La amenaza de que surjan nuevos proveedores
- La amenaza de que surjan productos sustitutos
- El crecimiento industrial
- La sobrecapacidad industrial
- Que tan diversos son los competidores (David, 2003)

Las estrategias que una empresa aplica sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva mejor en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales. Cuando una empresa cambia de estrategia se puede encontrar con contraataques por las otras empresas hacen mejores estrategias, por ejemplo si se quiere bajar los precios, mejorar la calidad aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad el grado de rivalidad entre las empresas que compiten aumenta porque los competidores se van igualando en tamaño y capacidad y esto conforme la demanda de los productos de la empresa disminuye. La rivalidad de los competidores aumenta cuando los consumidores pueden cambiar de una marca a otra con facilidad, cuando hay muchas barreras para salir del mercado, Son muchos los factores para evaluar la rivalidad, entre ellos, el número de competidores, en general, a más competidores, mayor rivalidad. Mientras más similares sean las destrezas, los tamaños y poder, la rivalidad será mayor. Si las barreras de salida son grandes, las empresas tienen como única opción la lucha, la cual aumenta la intensidad de ésta. Algunas empresas dependiendo del liderazgo de sus dirigentes, son más competitivas. Mientras más intensa sea la competencia, más difícil será para nuevas empresas entrar al mercado.

La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa. Según entrevista con el gerente de la empresa expreso que si conoce la competencia y que si existe rivalidad entre ella que trabaja para un fin común pero él considera que no existe ningún peligro en su empresa ya que se consideran

una empresa rentable y que los años que tienen han aprovechado el mercado en el que trabajan. La competencia solo tiene un año de estar operando significa entonces por tanto la gasolinera y automarket la dalia no tiene temor a la competencia porque en los años que esta va operando y los variados servicios que ofrece va crear una ventaja competitiva que la competencia por el momento no la tiene.

El surgimiento de una nueva empresa significa el cambio y preferencia de los clientes a una nueva empresa lo cual para esta empresa pues generaría una rivalidad en el mercado porque se enfrentan a guerras de precios marcas, calidades donde cada dueño de empresa busca sus mejores estrategias para ganar más clientes utilizando sus mejores propósitos de manera de ganar más clientes.

4.3.5 Fuerza 5: Entrada de nuevos competidores.

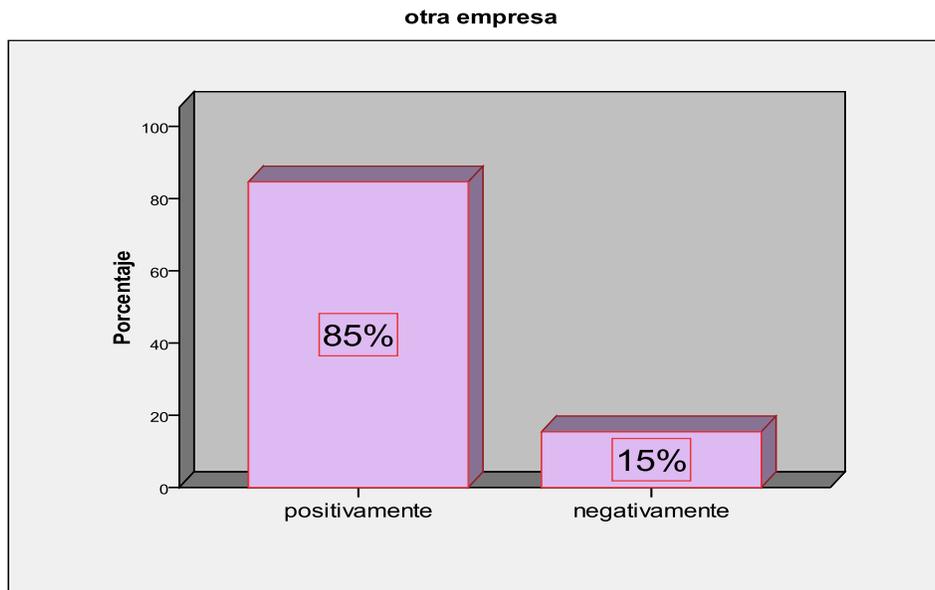
Para David (2003), el mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Si aparecen nuevos competidores, la competencia favorecerá a los consumidores al disminuir los precios de los productos dentro de la misma categoría, y además los costos se elevarán ya que la empresa deberá realizar gastos adicionales para lograr mantener su cuota de mercado. La amenaza de entrada de nuevos competidores dependerá de los siguientes factores:

- Hay barreras de entrada, y son difíciles de franquear
- Posibilidad de lograr economías de escala
- Diferenciación de los productos
- El valor de la marca
- Los costos para el cambio

- Cuanto capital se necesita
- Posibilidad de acceso a los canales distribución
- Ventajas absolutas de costos
- Ventajas en la curva de aprendizaje
- Posibles represalias
- Tecnología mejorada o ventajas tecnológicas
- Demandas judiciales
- Expectativas del mercado

Siempre que exista la posibilidad de que empresas deseen entrar en el mercado aumentará la intensidad de la competencia entre las empresas es por ello que surge la necesidad de obtener tecnología y conocimientos especializados ya que la falta de experiencia, donde haya sólida lealtad del cliente, la clara preferencia por la marca, el cuantioso capital requerido para invertir, la falta de canales de distribución adecuados, la falta de acceso a materias primas, las ubicaciones indeseables y la posible saturación del mercado hacen que surjan nuevas empresas donde entrar con nuevas ideas para sobresalir ante y otras que fracasan al no implementar correctamente las estrategias. Una empresa no entrará en un mercado si las barreras de entrada son grandes y si provee una fuerte reacción de las empresas existentes. Mientras más dinero y recursos se necesiten para iniciar una empresa, menos probabilidades existen para que nuevos competidores quieran entrar. A medida que aumenta el volumen de producción de una empresa, y que ésta adquiere experiencia, sus costos tienden a reducirse. Además, se necesita cierto volumen de ventas para cubrir los costos fijos y empezar a obtener beneficios.

Gráfico n° 8



Fuente: Autoría propia encuesta realizada a trabajadores.

Las empresas desempeñan un papel clave como generadoras de trabajo decente y productivo que ayude a satisfacer las aspiraciones económicas y sociales de las personas y de su comunidad. Todas las empresas pequeñas, medianas o grandes, incluidas las cooperativas son una fuente importantísima de crecimiento y empleo en todos los países. Las empresas y los empresarios que las dirigen son fundamentales para la creación de empleo y la reducción de la pobreza. En la encuesta dirigida hacia los trabajadores de la empresa constatamos que el 85 % consideran positivamente que surjan nuevas empresas ya que generaría nueva fuentes de trabajo para el municipio y crecimiento económico que llegue a favorecer a todas las familias que habitan. El 15 % dijo negativamente que no le interesa si entra o no una nueva empresa en el mercado. Donde personalmente considero importante ya que el municipio podrá tener una variedad se servicios que pueda mejorar poco a poco el crecimiento

económico de la misma lo cual hace que el surgimiento de nuevas empresa sea atractivo para la población.

En la entrada de nuevos competidores es una oportunidad para el mercado porque incursiona una nueva empresa donde va competir con la líder que solo existía en el mercado ,además es una oportunidad para los habitantes del sector tener una variedad e servicios que puedan cambiarse como clientes a la otra empresa si no estaban de acuerdo con los servicios que le ofrecía la gasolinera y también favorece al desarrollo económico del municipio donde agregarían diversidad al mercado lo que genera que más personas deseen invertir en el municipio de la dalia .

4.5. Análisis FODA.

“El análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades y deficiencia de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externa de su bienestar futuro.” (Thompson Jr., Strickland III, & Gamble, 2008).

Define el FODA como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas. (Maldonado, 2014)

Una de las herramientas más utilizadas en la planificación estratégica es la matriz FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), la cual presenta las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades de la empresa: corporación o unidad de negocio. La matriz FODA se puede emplear para establecer una tipología de estrategia. Las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas. Las que se deben enfrentar teniendo debilidades generan

estrategias adaptativas. Las amenazas que se enfrentan con la fortaleza originan estrategias reactivas, mientras que las enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas. (Francés, 2006)

Las organizaciones en el mundo actual cada vez buscan implementar nuevas estrategias que les permita tomar mejores decisiones en base a el análisis de todo lo que le rodea y el cual brinda un servicio o proporciona un producto a la sociedad con la finalidad de satisfacer necesidades. FODA es un modelo simple de análisis que utilizan las empresas para evaluar el potencial de negocios y decisiones de marketing el FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas. Una metodología de estudio de la situación por la cual se encuentra a empresa donde se analizan sus debilidades fortalezas amenazas y oportunidades que puedan ayudarnos a hacer planes a futuros lo cual hace que determinemos ventajas de la empresa y hacer un análisis exacto de las nuevas estrategias que se podrían implementar para mejorar

4.5.1 Fortalezas.

“Son capacidades internas que pueden ayudar a que la compañía alcance sus objetivos”(Kotler& Armstrong, 2007)

“Las fortalezas son ventajas de ahorro en costo debido a la especialización (económica de escala, duplicación mínima de personal y equipo) los empleados se agrupan con otros que tienen tarea similares. También se centra en los resultados en donde los gerentes son responsables de lo que sucede con sus productos y servicios”. (Robbins, 2005)

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. (Lacayo, 2007)

Identifica lo que la empresa hace bien, tanto desde el punto de vista interno y el punto de vista del cliente. La identificación de los puntos fuertes de una organización proporciona información sobre las ventajas potenciales de una empresa pueda tener frente a sus competidores, como la innovación tecnológica, servicio al cliente o la capacidad de adaptarse rápidamente a las cambiantes necesidades del negocio. A continuación describiré cada una de los puntos de análisis, identificando en que se destaca y cuáles son los elementos positivos que esta tiene de esta forma vamos emplearlos a nuestro favor para ir mejorando cada en la organización. Con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

De la misma manera las fortalezas identifican lo que la empresa hace bien ,la identificación de los puntos fuertes proporciona información sobre las ventajas de una empresa que pueda llegar a tener frente a sus competidores .según entrevista realizada al gerente observamos que sus productos han tenido muy buena aceptación en el mercado donde la empresa ofrece una variedad de servicios que se complementan para acaparar más clientes y mejorar cada día .en esta ocasión podemos decir que la empresa se encuentra en una buena posición en el mercado .Donde el personal domina el giro del negocio lo que hace que haya una buena relación en los objetivos propuestos en la empresa,

Según entrevista con el gerente expreso que las fortalezas que tiene identificada la empresa son las siguientes

Fortalezas de la gasolinera:(Arauz, 2014)

Fortalezas de la gasolinera:

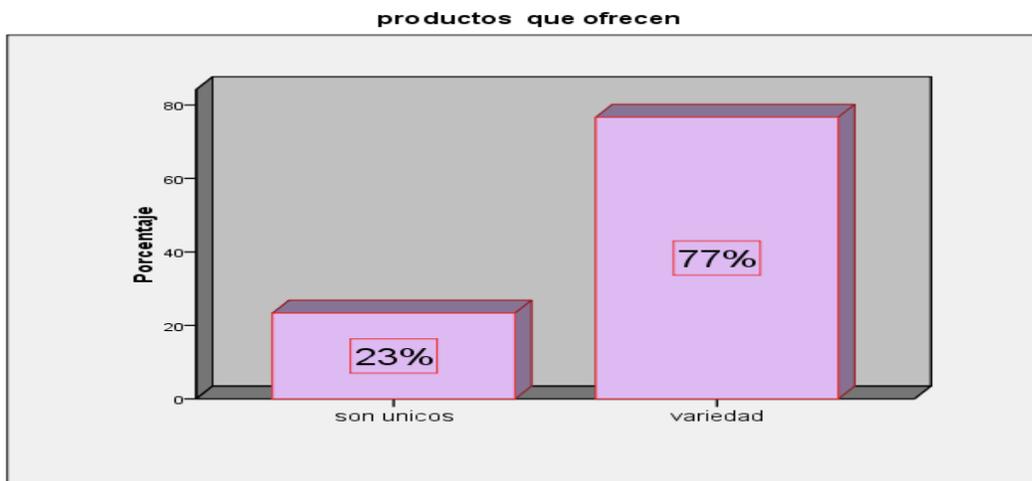
- ✓ F1: Ubicación geográfica.
- ✓ F2: Servicios nuevos (Barismo).
- ✓ F3: Instalaciones adecuadas.
- ✓ F4: Local propio.
- ✓ F5: Variedad en los productos.
- ✓ F6: Ambiente laboral adecuado.
- ✓ F7: Experiencia.
- ✓ F8: Filosofía de la empresa definida.
- ✓ F9: Tecnología de punta.
- ✓ F10: Capacitación constante.
- ✓ F11: Mejora de la infraestructura.
- ✓ F12: Variedad en los servicios.
- ✓ F13:Manual de contra incendios
- ✓ F14: Seguros de los trabajadores
- ✓ F15: Publicidad radial.
- ✓ F16: Atención adecuada.
- ✓ F17: personal profesional.
- ✓ F18: Recompensa a los trabajadores por el desempeño.

Según guía de observación las instalaciones están ubicadas en un punto estratégico del mercado donde el trato hacia los clientes es excelente donde la relación entre jefe y trabajadores es adecuada lo que hace que haya una buena comunicación por parte del gerente, constatamos que el rótulo se encuentra en un lugar visible estratégico y las instalaciones son aseadas lo que comprende un éxito para cuando los clientes llegan de visita al lugar.

Dentro de los productos que ofrece afirman que la competencia no los tiene lo cual crea una ventaja en el mercado por la variedad de productos que la gasolinera ofrece donde los clientes lo consideran como un lugar de

atracción principalmente los fines de semana porque lo consideran un lugar de ambiente familiar donde se puede hacer uso de los diferentes servicios que la gasolinera ofrece. Por tanto las fortalezas de la empresa son los resultados que ha obtenido los años de trabajo en el mercado lo cual los ha hecho ir poco a poco innovando de tal manera que los clientes se sientan satisfecho es por ello que es una empresa muy reconocida por el mercado. Dentro de la encuesta realizada a los trabajadores expresaron:

Gráfico n° 9



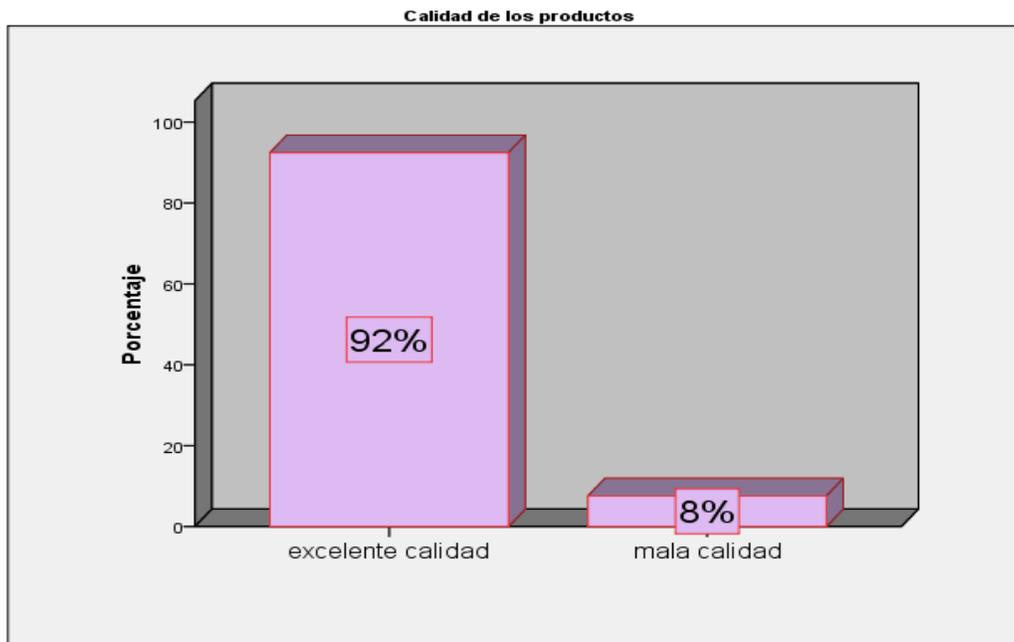
Fuente: Autoría propia encuesta realizada al trabajador.

Que los productos que se ofrecen al mercado el 77% consideran tienen buena aceptación porque ofrecen una variedad de productos que son accesibles a la población y el 23% de los trabajadores dicen que es único lo cual crea una ventaja competitiva con relación a la competencia. Por tanto la empresa se ha desarrollado en su éxito empresarial y en el mercado.

Por tanto podemos decir que la empresa se ha incursionado en el mercado de manera que los clientes han tenido buena aceptación por parte de los consumidores por lo que la empresa ofrece una variedad de servicios que vienen a satisfacer la demanda del sector donde los mismos trabajadores

reconocen que los productos también de los que ofrece no los tiene la competencia.

Gráfico n° 10



Fuente: autoría propia encuesta realizada a clientes.

Entonces podemos confirmar que el 92. % de los clientes que visitan la gasolinera dice que los productos que se ofrece en el mercado son de excelente calidad donde satisface las necesidades de los clientes donde se traduce a beneficios positivos para la empresa a partir de una mejor manera de hacer las cosas .y en la guía de observación los trabajadores laboran en buenas condiciones y el 8% de la población dice que son de mala calidad, a pesar de haberse preguntado otras escalas no fueron señaladas; estos resultados permiten a la empresa poder valorar las dificultades por las que los clientes no desean utilizar sus servicios . Esto lleva a crear un mejor control donde se pueden cambiar los productos que la población no le guste que para ello se puedan implementar nuevas estrategias donde ese 8% pueda decir que sus productos sean de excelente calidad.

4.5.2 Oportunidades.

“Son elementos externos de la compañía que podría explotar para su beneficio”(Kotler& Armstrong, 2007)

“Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas”. (Maldonado, 2014).

Se consideran oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que pueden ayudar para la consecución de los objetivos que se fijen. (Lacayo, 2007)

Se entiende una oportunidad de mercado a la situación en la cual una combinación de factores crea un potencial de ventas del producto o servicio de la empresa. La oportunidad de mercado se crea por muchos factores que tienen que ver con el ambiente empresarial. La oportunidad se considera sólo hasta que la empresa planifica y aplica la estrategia de mercadeo para generar ventas y utilidades. El grado al cual una empresa puede convertir las ventas potenciales en ventas reales, depende de sus fuerzas que aplique o sus debilidades que puedan llegar a mejorar. Las empresas van esencialmente tras un mismo mercado pueden tener diferente éxito en generar ventas y en compartir el mercado con otras empresas. El éxito o fracaso de las empresas está condicionado en un alto grado por la habilidad que utilizan para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo trae consigo. Las oportunidades son tendencias o eventos que pueden llevar a la empresa a un cambio significativo incrementando las ventas y las utilidades, siempre y cuando se de una respuesta estratégica apropiada. Por tanto se hace referencia a las condiciones favorables para la empresa que se derivan

de los cambios que se dan en el medio ambiente; entre tales cambios se incluyen tanto las nuevas situaciones que quizá ya están presentes, como los hechos que al futuro pueden presentarse.

Las oportunidades son factores positivos que se generan en el entorno y que una vez identificados pueden ser aprovechados como por ejemplo el cambio de tecnología que hace que las innovaciones vayan de la mano con la empresa. Las oportunidades que la empresa tiene en el mercado es la amplia gama de productos que ofrece ya que ha sido aceptada por la población por los diferentes tipos de servicios que ofrece. Dentro de la mayor oportunidad de crecimiento según entrevista al gerente de la gasolinera y automarket la dalía es la adquisición de nuevas tecnologías para seguir satisfaciendo a los clientes y buscar mejores y nuevas estrategias que puedan mejorar el servicio día a día.

Oportunidades de la gasolinera: (Arauz, 2014)

- ✓ O1: Ubicación estratégica.
- ✓ O2: Clientes potenciales.
- ✓ O3: Consideración de las demandas de los clientes.
- ✓ O4: Compra de nuevas tecnologías.
- ✓ O5: Reconocimiento por el mercado

4.5.3 Debilidades.

“Son elementos internos que pueden interferir con la capacidad de la compañía para alcanzar sus objetivos” (Kotler& Armstrong, 2007)

“Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización” (David, 2003)

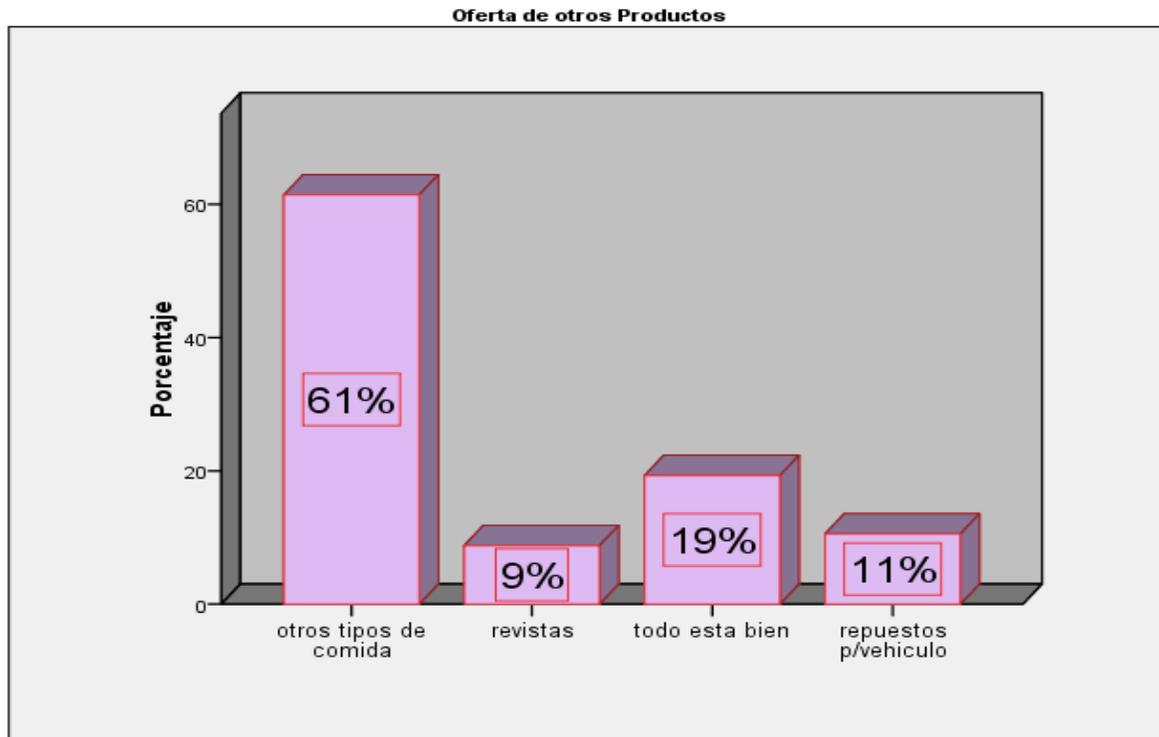
Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizativos, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminárselos puntos débiles que se identifican en la empresa en su funcionamiento como por ejemplo lo competidores tienen mejores ofertas de precios, no existe una buena relación entre trabajador y cliente o una buena atención al cliente son observaciones que los consumidores o clientes finales le dan a la empresa.

Según entrevista realizada al gerente de la empresa las debilidades que se presenta son poco espacio en las instalaciones especialmente en el área de la comida que por la infraestructura que poco a poco se ha ido mejorando no se puede agrandar más el local por lo que no hay espacio suficiente para agrandar el local ,la poca divulgación de los servicios donde en el municipio no hay canales televisivos que se pueda mejorar la publicidad y algunos clientes que se quejan por la mal atención que se da con algunos de los consumidores dentro de los servicios básicos como agua es escaso lo que hace que la empresa tenga sus recipientes especiales para las emergencias como esas .

Debilidades de la gasolinera: (Arauz, 2014)

- ✓ D1: Poco espacio en las instalaciones de servicios de comida.
- ✓ D2: Déficit en atención al cliente en el sector comida.
- ✓ D3: Baños higiénicos con deterioro.
- ✓ D4: Servicios Básicos escasos (agua, luz).
- D5: Poca divulgación de los servicios.

Gráfico n° 11



Fuente: Autoría propia encuesta realizada clientes.

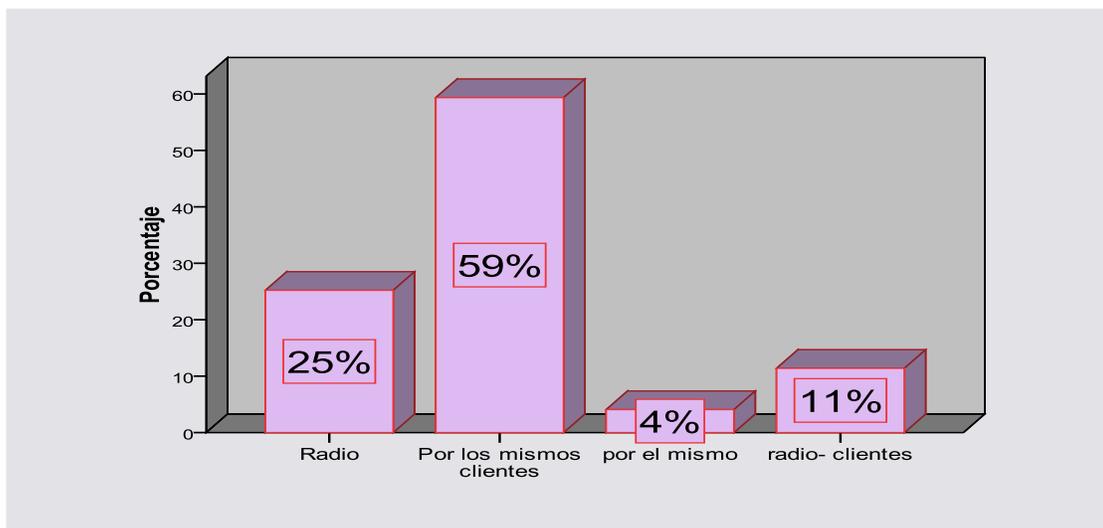
Según entrevista dirigida a gerente está valorando la posibilidad de agregar al menú de las comida otros tipos de comida que puedan favorecer a los clientes siempre y cuando tomando en cuenta la capacidad adquisitiva que tengan los clientes de compra dicho producto como desayunos lo que al hacer una indagación con los clientes donde les pregunte qué productos les gustaría que agregaran llegamos a la conclusión que otros tipos de comida porque la gasolinera para ellos constituye no solo la venta de combustible si no un lugar a atractivo para la población .donde el 61% coincide con el gerente en agregar otros tipos de comida lo cual satisfaciendo la demanda de los clientes este acapararía más clientes lo que nos daría resultados positivos para la empresa otro porcentaje de la población encuestada dijo que el 9% les gustaría revistas ,el 19% dijo que todo estaba bien con los servicios que le ofrecen hasta el momento y que no les hace falta que

agreguen a los servicios y el 11 % dice que agreguen repuestos para vehículos para no viajar hasta Matagalpa a buscar dichos repuestos que generaría más gasto más los clientes .los resultados anteriores dan una pauta a la empresa el poder seguir emprendiendo y agregar nuevos servicios que favorecerán a la empresa porque la fidelidad de los clientes es un elemento importante ya que estos no se cambiarían a la competencia.

Agregar otros productos al mercado es una sugerencia importante donde los consumidores están demandado agregar otras ofertas lo que da como resultado la imagen de la empresa que tiene en el mercado que como consumidores saben que esta empresa está tomando en cuenta sus demandas donde se han ido agregando poco a poco la oferta un ejemplo de ello podría ser que el dueño está contemplando la posibilidad de agregar la venta de café molido empacado que se va llamar “ tío Jaime” donde el proyecto está en proceso de que se inserte al mercado lo cual se espera que haya una aceptación por parte de la población donde también piensan escoger otros mercados para comercializar su producto.

Gráfico n° 12

publicidad



Fuente: Autoría propia Encuesta dirigida a clientes.

Según encuesta dirigida a clientes nos plantearon que la publicidad constituye un elemento importante para dar a conocer el producto donde la mayoría de los clientes dice que el 59% se ha dado cuenta por medio de la publicidad boca a boca la variedad de productos que donde ellos han visitado el lugar y los demás por la radio que son los clientes que viven fuera del municipio. El 25% ha expresado que por la radio donde la empresa paga publicidad radial en todas las emisoras de la dalia para seguir dando a conocer su producto. El 11 % dijo que ha escuchado por la radio y los clientes que esto comprende a las personas que viven en las zonas rurales y 4 % por ellos mismo que han llegado al lugar a conocer y hacer uso de los servicios.

Dentro de lo que comprende a la divulgación de los servicios se puede decir que la divulgación de los servicios es muy importante para mantener informada a la clientela sobre todo recordándole los productos que esta ofrece para que el consumidor siempre tenga presente que hay visitar el lugar. En síntesis se puede decir que la mayoría de los clientes han visitado el lugar y han constado lo que venden ya que no hay un canal televisivo donde pueda mostrarle los productos que ofrece directamente desde sus casas de habitación a la población.

4.5.4 Amenazas.

“Son elementos externos actuales o emergentes que podrían desafiar el desempeño de la compañía”(Kotler& Armstrong, 2007)

Según Maldonado, (2014). “Las Amenazas son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma”.

Según Armstrong (2004), las amenazas son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma. Estas amenazas se pueden presentar de diversas formas como son los problemas o dificultades que la empresa puede estar pasando por ejemplo: la demanda millonaria que tiene Wal-Mart tratando de evadir impuestos en diversos países como México, Puerto Rico, entre otros. Esto amenaza con desprestigiar a la compañía por tratar de dar sobornos a los mandatarios que se encargan de recaudar impuestos, para tener beneficios y seguir aumentando el capital de la compañía. Otra amenaza que sufrió fue cerrar la compañía ya que estos impuestos son millonarios y desde años atrás están haciendo este proceso oculto.

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. Son aquellas debilidades que la empresa tiene en el mercado por ejemplo los competidores. El competidor puede estar bien establecido y tener un capital grande además de la reputación del éxito en su empresa en el mercado. Por tanto es un factor que todas las empresas buscan mejorar para seguir compitiendo en el mercado. Para que la empresa pueda tomar decisiones sobre cómo actuar ante los diferentes riesgos es necesario hacer una valoración para determinar cuáles son los más críticos para la empresa. Esta valoración suele hacerse en términos de la posibilidad de ocurrencia del riesgo y del impacto que tenga la materialización del riesgo. La valoración del impacto puede medirse en función de varios factores: la pérdida económica si es posible cuantificar la cantidad de dinero que se pierde, la reputación de la empresa dependiendo si el riesgo pueda afectar la imagen de la empresa en el mercado o de acuerdo al nivel de afectación por la pérdida o daño de la información. Las medidas de control que puede asumir una empresa van

a estar relacionadas con el tipo de amenaza y el nivel de exposición que represente para la información corporativa.

Dentro de las principales amenazas en la gasolinera según entrevista con el gerente nos expresó que los desastres naturales que pueden intervenir en cualquier momento, la situación económica del país donde el combustible sube y baja la tarifa y la competencia que surja en un momento determinado. También que surjan nuevos competidores en el mercado con nuevas y mejores estrategias y los productos sustitutos que por ejemplo se ha escuchado en las noticias internacionales que ya están los vehículos que podrán transitar sin necesidad de combustible solo recargando que considero como país subdesarrollado no habría posibilidad en estos tiempo que ingresen esas nuevas tecnologías al país.

Amenazas de la gasolinera: (Arauz, 2014)

- ✓ A1: Competencia agresiva.
- ✓ A2: Productos sustitutos.
- ✓ A3: Situación económica del país.
- ✓ A4: Desastres naturales.

Esquema de matriz FODA.

	Oportunidades	Amenazas
Fortaleza	Estrategia ofensiva	Estrategia reactiva
Debilidades	Estrategia adaptadas	Estrategia defensiva

Análisis FODA de la gasolinera y automarket la dalia (Arauz, 2014)

Fortalezas de la gasolinera:

- ✓ F1: Ubicación geográfica.
- ✓ F2: Servicios nuevos (Barismo).
- ✓ F3: Instalaciones adecuadas.

- ✓ F4: Local propio.
- ✓ F5: Variedad en los productos.
- ✓ F6: Ambiente laborar adecuado.
- ✓ F7: Experiencia.
- ✓ F8: Filosofía de la empresa definida.
- ✓ F9: Tecnología de punta.
- ✓ F10: Capacitación constante.
- ✓ F11: Mejora de la infraestructura.
- ✓ F12: Variedad en los servicios.
- ✓ F13: Manual de contra incendios
- ✓ F14: Seguros de los trabajadores
- ✓ F15: Publicidad radial.
- ✓ F16: Atención adecuada.
- ✓ F17: personal profesional.
- ✓ F18: Recompensa a los trabajadores por el desempeño

Oportunidades de la gasolinera:

- ✓ O1: Ubicación estratégica.
- ✓ O2: Clientes potenciales.
- ✓ O3: Consideración de las demandas de los clientes
- ✓ O4: Compra de nuevas tecnologías.
- ✓ O5: Reconocimiento por el mercado.

Debilidades de la gasolinera:

- ✓ D1: Poco espacio en las instalaciones de servicios de comida.
- ✓ D2: Déficit en atención al cliente en el sector comida.
- ✓ D3: Baños higiénicos con deterioro.
- ✓ D4: Servicios Básicos escasos (agua, luz).
- ✓ D5: poca divulgación de los servicios.

Amenazas de la gasolinera:

- ✓ A1: Competencia agresiva.
- ✓ A2: Productos sustitutos.
- ✓ A3: Situación económica del país.
- ✓ A4: Desastres naturales.

4.5.5 Matriz FODA (Vallejos, 2014)

La matriz FODA, se infiere que este análisis representa la situación actual de las empresas, ya que abarca tanto a lo interno con característica particular como a lo externo, ósea el ambiente que rodea la empresa. Las fortalezas y debilidades son los factores internos que se pueden controlar y actuar directamente sobre ellas mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos los cuales no se pueden controlar y pueden atentar contra la empresa, es por eso que este análisis se considera muy importante, además de que a través de su utilización podemos céntranos en los puntos críticos de la institución para actuar sobre ellos e impedir que obstaculice el cumplimiento de los objetivos y también darnos cuentas de las fortalezas y oportunidades para aprovecharlas al máximo.

La matriz FODA es una herramienta que se puede aplicar en cualquier situación que la empresa esté pasando, ya que brinda un diagnóstico del funcionamiento y de cómo están usando los recursos de la empresa, de manera que para los empresarios es una radiografía completa de cómo está la empresa de manera que se valoran todos los aspectos importantes de la empresa, en donde se cruzan de manera ventajosa para la empresa ya que permite identificar estrategias que sean utilizadas que muchas veces estas empresas ni consideran para tomar en cuenta, ya que como sabemos las estrategias son un gasto adicional para las empresas porque de esto depende que sea exitosa o todo un fracaso.

	<p>Fortalezas (F) F1: Ubicación geográfica. F2: Servicios nuevos (Barismo). F3: Instalaciones adecuadas. F4: Local propio. F5: Variedad en los productos. F6: Ambiente laboral adecuado. F7: Experiencia. F8: Filosofía de la empresa definida. F9: Tecnología de punta. F10: Capacitación constante. F11: Mejora de la infraestructura. F12: Variedad en los servicios. F13: Manual contra incendios. F14: seguro de los trabajadores. F15: Publicidad radial. F16: Atención adecuada F17: Personal profesional. F18: Recompensa a los trabajadores por desempeño.</p>	<p>Debilidades (D) D1: Poco espacio en las instalaciones de servicios de comida. D2: Déficit en atención al cliente en el sector comida. D3: Baños higiénicos con deterioro. D4: Servicios Básicos escasos (agua, luz). D5: Poca divulgación de los servicios.</p>
<p>Oportunidades (O) O1: Ubicación estratégica. O2: Clientes potencias. O3: Consideración de las demandas de los clientes. O4: Compra de nuevas tecnologías. O5 Reconocimiento por el mercado.</p>	<p>Estrategias FO. Max-Max. 1. Reforzamiento de los servicios. (F2, F3, F4, O1, O2) (Desarrollo del producto) 2. Capacitación al personal. (F6, F7, F8, O5)</p>	<p>Estrategia DO Min-Max. 1. Expansión en las instalaciones. (D1, O1) 2. Mejora de las demandas de clientes. (D4, D5, O5)</p>
<p>Amenazas (A) A1: Competencia agresiva. A2: Productos sustitutos. A3: Situación económica del país. A4: Desastres naturales.</p>	<p>Estrategia FA Max-Min. 1. Calidad en la atención (F1, F2, F5, A1,A2) 2. Seguros de los trabajadores (F12, F16, A1)</p>	<p>Estrategia DA Min-Min. 1. Restauración del local (D4, D5, A1) 2. Monitoreo de los productos (D3, A1)</p>

I. Estrategia FO max-max.

- ✓ Reforzamiento de los servicios (F2,F3,F4,O1,O2) (desarrollo del producto)(estrategia intensiva)

- ✓ Capacitación al personal (F6,F7,F8,O5)(desarrollo del producto)(estrategia intensiva)

Estrategia DO min-Max

- ✓ Expansión en las instalaciones (D1,O1) (penetración en el mercado)(estrategia intensiva)(estrategia defensiva)
- ✓ Mejora de las demandas de los clientes (D4,D5,O5)(penetración de mercado) (estrategia intensiva) (innovación)

Estrategia FA Max- min

- ✓ Calidad de atención (F1,F2,F5,A1,A2)(penetración de mercado)(intensiva)
- ✓ Seguro de los trabajadores (F12,F16,A1) (ofensiva)(estrategia innovación)

Estrategia DA min- min

- ✓ Restauración del local (D4,D5,A1) (desarrollo de mercado)(estrategia innovación)
- ✓ Monitoreo de los productos (D3,A1)(desarrollo del producto)(estrategia intensiva).

II. Estrategia FO max-max

Estrategia intensiva.

Desarrollo del producto.

- ✓ Reforzamiento de los servicios. (F2, F3, F4, O1, O2)

Se considera este tipo de estrategia ya que la empresa ha desarrollado nuevos productos que han sido aceptados por la población donde ha acaparado nuevos clientes que visitan constantemente el lugar.

Capacitación al personal (F6, F7, F8, O5, O6)

La gestión de los nuevos productos conociendo el mercado genera nuevas y mejores servicios de calidad que van a llevar al mejorar el servicio al cliente con capacitaciones que se realicen a l personal.

Estrategia DO min-Max

- ✓ Expansión en las instalaciones (D1,O1)

Este modelo de estrategia consiste en obtener una mayor participación en el mercado que le permita tener una mayor presencia en el mercado utilizando tácticas que ponga en ventaja a la empresa con la competencia.

- ✓ Mejora de las demandas de los clientes (D4,D5,O8)

Dentro de este proceso hay que tomar en cuenta el proceso de innovación por parte de los dueños de la empresa donde les permita crear vías de fortalecer el funcionamiento de la empresa sin que se presente un problema en los servicios básicos que son indispensables para el funcionamiento de la misma.

Estrategia FA Max- min

- ✓ Calidad de atención (F1,F2,F5,A1,A2)

Aumenta la participación en el mercado utilizando esfuerzos de mercadotecnia donde por medio de la publicidad se pueda crear una oferta estratégica de los productos.

- ✓ Seguro de los trabajadores (F12,F16,A4)

Mejorando la infraestructura podemos llegar a mejorar a que la empresa no tenga ningún riesgo de desastre natural donde se va conquistar nuevos clientes con la mejoras de las instalaciones de la empresa.

Estrategia DA min- min

- ✓ Restauración del local (D4,D5,A1)
Ayuda a las organizaciones a alcanzar ideas de crecimiento haciendo innovaciones y vigilando esos nuevos propósitos que vamos a ejecutar para desarrollar nuevas ideal exitosas en la comercialización.

- ✓ Monitoreo de los productos (D3,A1)
Para no perder la posición competitiva alta que tiene la empresa se debe establecer un control exhaustivo de los productos perecederos para que el cliente no se sienta insatisfecho de modo que se pueda mejorar la participación los productos existentes.

4.6 ESTRATEGIAS

En el modelo de industrias proporciona una base conceptual para aplicar la dirección estratégica y da ejemplos de alternativas de estrategia que una empresa podría seguir, clasificándolas en 13 acciones: integración hacia delante, integración hacia atrás, integración horizontal, penetración en el modelo, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, diversificación concéntrica, diversificación de conglomerados diversificación horizontal, empresas conjuntas y asociadas, recorte de gastos, enajenación y liquidación. Cada alternativa estratégica tiene innumerables variaciones; por ejemplo, la de penetración en el mercado incluye el aumento de vendedores, el incremento de los gastos de publicidad, el uso de cupones de descuento y la puesta en marcha de acciones similares para incrementar la participación en el mercado en un área geográfica específica. Muchas empresas, si no es la mayoría, buscan una combinación de dos o más estrategias en forma simultánea, pero una estrategia combinada es muy riesgosa si se lleva

demasiado lejos. Ninguna empresa puede darse el lujo de aplicar todas las estrategias que podrían beneficiar a la empresa; por tanto, es necesario tomar decisiones difíciles y establecer prioridades.(David, 2003)

La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. En las grandes empresas, suelen ser los altos niveles gerenciales quienes se ocupan del tema estratégico; sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica. Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. La estrategia empresarial es posiblemente el factor más importante a tener en cuenta a la hora de escoger una empresa en la que invertir nuestros ahorros. La elección de una estrategia determinará los objetivos a largo plazo de una compañía, así como la adopción de medidas y utilización de los recursos necesarios para lograr esos objetivos.

Las estrategias son las que todas las empresas emplean para sobrevivir en el mercado es por ello que todas las empresas utilizan diferentes opciones para competir en el mercado que gracias a estas son las que define si realmente la empresa está siendo competitiva en el mercado. Dentro de un mercado existe lo que comúnmente llamamos un sinnúmero de empresas ofertando una diversidad de productos con precios, marcas, calidades que vienen a satisfacer la demanda de los consumidores, es por ellos que aplicando estrategias las estrategias correctas llevaría a un muy buen rumbo la empresa teniendo mucho éxito en el mercado donde de una microempresa que inicie puede llegar a ser una gran empresa mayorista siempre y cuando se apliquen correctamente las estrategias y que su funcionamiento interno sea correcto.

4.6.1 Estrategias genéricas

Según David (2003) que menciona a Michael Porter que es autor de un libro de estrategias nos permiten a las empresas obtener una ventaja competitiva desde tres bases distintas: liderazgo en costo, diferenciación y enfoque. Porter denomina esta base estrategias genéricas. Liderazgo en costo destaca la fabricación de productos estandarizados a un costo por unidad muy bajo para consumidores que son sensibles al precio. La diferenciación es una estrategia cuyo objetivo es elaborar productos y servicios considerados únicos en la industria y dirigidos a consumidores que son poco sensibles al precio. El enfoque conlleva a la elaboración de productos y servicios que satisfagan las necesidades de grupos pequeños de consumidores. Las estrategias de Porter implican diferentes acuerdos de organización, procedimientos de control y sistemas de incentivos. Las empresas grandes que tiene mayor acceso a los recursos compiten por lo general con base en liderazgo en costo o en la diferenciación, mientras que las empresas pequeñas compiten a menudo con base en el enfoque.

Las estrategias genéricas son la base para poder desarrollar en la empresa un ambiente adecuado en cuanto a los costos, es decir que si la empresa posee estrategias bien fundamentadas esto ayudara que se desarrolle en el mercado de manera segura y con liderazgo en todos los aspectos. (David, 2003)

Según lo citados las estrategias genéricas son técnicas de mercado que utilizan todas las empresas para desarrollarse en el mercado con la participación de los productos con la finalidad de obtener una ventaja competitiva como empresas donde podrían generar ventajas donde la empresa crece en mercado y utilidades.

4.6.1.1 Diferenciación

Diversas estrategias ofrecen diferentes grados de diferenciación. La diferenciación no garantiza la ventaja competitiva, sobre todo si los productos estandarizados satisfacen las necesidades de los clientes o si es posible que los competidores imiten los productos con rapidez. Los productos duraderos protegidos por barreras que impiden a los competidores la imitación rápida son los mejores. La diferenciación exitosa implica mayor flexibilidad y compatibilidad de los productos, menores costos, mejor servicio, menor mantenimiento, mayor conveniencia, o más características. El desarrollo de productos es ejemplo de una estrategia que ofrece las ventajas de diferenciación. Una estrategia de diferenciación se debe aplicar después de un estudio cuidadoso de las necesidades y preferencia de los compradores, para determinar la viabilidad de la incorporación de una o más características de diferenciación en un producto único que presenta los atributos deseados. Una estrategia de diferenciación exitosa permite a la empresa cobrar un precio más alto por su producto, así como obtener la lealtad del cliente porque los consumidores podrán sentir mucho más apego por las características de diferenciación. (David, 2003)

Para David (2003), esta estrategia es diferenciación permite a la organización depender exitosamente de sus atributos y que de esta manera el cliente se sienta atraído y este no le importe el precio de su producto, sino la calidad y su diferenciación ante todo, es decir la exclusividad de poder optar a un producto así.

Esta estrategia consiste en dar a conocer productos nuevos de mayor calidad con la tecnología alta sobre un producto muy bueno que los consumidores puedan llegar a tener con las características de imagen, calidad, buen producto que se diferencie de otros con relación a la competencia. Consiste en aquella estrategia que pone todo su énfasis en la consecución de alguna diferencia en cualquier aspecto importante y deseado por el comprador, a través de una serie de actuaciones en la empresa, lo que

le confiere la posibilidad de elevar el precio y el margen de beneficios. Si la empresa en cuestión es capaz de ofrecer algún producto o servicio que sea verdaderamente valorado por los posibles clientes, la empresa se podrá diferenciar de sus competidores, La diferenciación también tendrá el efecto de conseguir una mayor fidelización de los clientes, pues incluso pagando más por un producto o servicio, son capaces de adquirir el mismo y no los de la competencia, más baratos seguramente. Esto se produce porque para el cliente, el valor que le supone la posesión del producto diferenciado o el disfrute del servicio diferenciado es tal que satisface sus necesidades mejor que cualquier producto o servicio de la competencia y por ello, es capaz de pagar una cantidad adicional. Cuanto mayor sea el valor de la diferenciación para el cliente, mayor será el diferencial de precios que podrá disfrutar una empresa que comercialice productos o servicios diferenciados

Según entrevista al gerente de la empresa esta estrategia se demuestra que dicha empresa la emplea porque ofrece una variedad de productos a los consumidores donde la competencia no ofrece algunos servicios donde poco a poco van creando nuevas ideas o nuevas demandas de productos que los clientes piden con el tiempo.

4.6.1.2 Liderazgos en costo

La razón principal para utilizar estrategias de integración hacia delante, hacia delante, hacia atrás y horizontales es obtener beneficios de liderazgo en costo, aunque este se debe seguir, por lo general, junto con la diferencia. Diversos elementos del costo afectan la atracción relativa de las estrategias genéricas incluyendo las economías de escala o las economías deficientes por escala obtenida, los efectos de la curva de aprendizaje y experiencia, el porcentaje de la capacidad de utilización logrado y los vehículos con proveedores y distribuidores. Lucha por llegar a ser el producto líder en costo

en una industria puede ser eficaz cuando el mercado y ventas, eliminando por completo el mercado en algunos competidores (David, 2003)

Según David (2003), una estrategia exitosa de liderazgo en costo se disemina en toda la empresa, según lo demuestra la eficiencia elevada los gastos generales bajos, esta presentación hace que la empresa se distinga en sus costos lo cual hace un beneficio para los compradores, porque ellos se apega a un mejor precio y calidad. es por ello que el liderazgo en costo es un paso más para destacar a la empresa.

Esta estrategia es importante ya que en un segmento de mercado siempre hay una empresa que tiene los costos más bajos ante la competencia lo que genera que otras empresas bajen sus costos para acaparar más clientes con sus técnicas de mercadeo para comercializar sus productos. Entre la estrategia liderazgo en costo pues la empresa gasolinera y automarket la dalia no aplica esta estrategia porque no se considera líder en costo ya que la otra empresa el precio del combustible el precio es un poco más barato lo que significa que gran parte de la población llena sus tanques de gasolina en la competencia.

4.6.1.3 Segmentación.

Esta estrategia es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. El enfocado selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros- al optimizar su estrategia para los segmentos objetivo, él enfocado busca lograr una ventaja competitiva general. Las estrategias de enfoque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencias a necesidades distintivas y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado. Entre los riesgos de seguir una estrategia de enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de

enfoque exitosa y la limiten o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.

Para David (2003), cada estrategia genérica es un enfoque fundamentalmente diferente para crear y mantener una ventaja competitiva, combinado el tipo de ventaja competitiva que busca una empresa y el panorama de su objetivo estratégico para poder encontrar un balance en lo que la empresa está haciendo con que pretende alcanzar con el propósito de retroalimentarse de manera correcta tomando en cuenta todos los aspectos. Si una empresa puede lograr liderazgo en costo y la diferenciación simultáneamente, las recompensas son grandes porque los beneficios son aditivos, la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en costo implica costos más bajos. Una empresa siempre debe perseguir agresivamente todas las oportunidades de reducción de costos que no sacrifiquen la diferenciación.

La segmentación de mercado consiste en dividir al mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder satisfacer una oferta diferenciada y se adapta a cada uno de los grupos, en este caso se puede decir que se puede dividir mediante la segmentación geográfica como países o regiones en el país y tratar también de dirigir un producto a un sector específico del público. Cabe destacar que en la gasolinera y automarket la dalia solo tiene un solo mercado al cual se dirige y que los servicios que ella ofrece no está dirigido a un sector exclusivo de clientes es por ello que esta estrategia considero no la aplica.

4.6.2 Diversificación

Según David (2003), la estrategia de diversificación, existen 3 tipos de estrategias de diversificación: concéntrica, horizontal y de conglomerado. En general, las estrategias de diversificación se vuelven menos populares ya que las empresas encuentran más dificultades para manejar diversas

actividades de negocios. La diversificación está ahora en retirada. Michael Porter, de Harvard Business School, comentan: “la gerencia descubrió que no podía controlar a la bestia.” Por lo tanto, las empresas están vendiendo o cerrando divisiones menos rentables para centrarse en el negocio principal. El consejo de Peters y Waterman para las empresas es “a pegarse a lo básico” y no desviarse demasiado de las áreas fundamentales de capacidad.

Es la amplitud de productos de la empresa. Con una estrategia de diversificación la empresa llega a nuevos mercados. Es decir, con esta estrategia una empresa puede incrementar su oferta presentando a los clientes varios productos, ya sean relacionados o no con el giro del negocio. Lo cual permitirá que se diferencien, es por ello que esta estrategia es una arma mortal para algunos empresarios ya que hay demasiada existencias de servicios y productos que son similares, es por ello que deben ser precavidos para lograr diferenciar su producto o servicio

4.6.2.1 Diversificación concéntrica

La adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados, se conoce como diversificación concéntrica. Seis indicadores determinan cuando la diversificación concéntrica podría ser una estrategia eficaz:

- Cuando una empresa compite en una industria sin crecimiento o de crecimiento lento.
- Cuando la adición de productos nuevos, pero relacionados, mejoraría las ventas de los productos actuales en forma significativa.
- Cuando los productos nuevos, pero relacionados, se pudieran ofrecer a precios muy competitivos.
- Cuando los productos nuevos, pero relacionados, tenga niveles de ventas de temporada que sirvan de contrapeso a los picos y valles existentes de una empresa.

- Cuando los productos de una empresa se encuentran en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto.
- Cuando una empresa posee un productos de gerentes sólidos.(David, 2003)

La diversificación concéntrica es un término de negocios con muchas sílabas que apuntan hacia el logro de los objetivos grandes de un negocio con piezas de trabajo más pequeñas. Una empresa que emplea la estrategia de diversificación concéntrica busca agregar productos y servicios complementarios a través de varias áreas de mercado como un medio para establecer una amplia red de distribución. Esta técnica puede proporcionar varios beneficios clave para un negocio en crecimiento, incluyendo la capacidad de llegar a un público consumidor nacional. Es por ello que los nuevos productos y servicios, por lo general, están estrechamente relacionados con los productos y servicios existentes de la compañía. Por ejemplo, una empresa de suministros de oficina busca comprarles a los fabricantes de papel o a los creadores de bolígrafos.

Según entrevista con el gerente de la empresa se pudo constatar que ofrece una variedad de productos o servicios nuevos pero todos ellos complementarios lo que hace que aplique esta estrategia no precisamente por un estudio de mercado que hizo sino porque cuando decidió abrir operaciones en el mercado comenzó con la gasolinera y con el tiempo fue mejorando la oferta que en su momento fue ideada por ellos y por la demanda de los clientes. Esta estrategia es importante ya que la empresa va agregando servicios nuevos que la población demanda es por ellos que la empresa aplica correctamente esta estrategia donde cada uno de los integrantes de la empresa han aportado sus esfuerzos que han dado buenos resultados en la empresa y el mercado.

4.6.2.2 Diversificación de conglomerados

La diversificación no relacionada o conglomerada supone la forma más drástica de crecimiento para la empresa, al no existir relación alguna entre la actividad tradicional de la empresa y los nuevos negocios en los que se invierte. Representa una ruptura con la estrategia de diversificación relacionada mediante la cual la empresa se aventura en industrias alejadas de su actividad tradicional. Se suelen plantear para conseguir mayores rentabilidades al acudir a industrias altamente atractivas. Los distintos negocios son observados como componentes de una cartera de inversiones en la que se busca principalmente la obtención de sinergias financieras, mediante la mejor asignación posible de recursos financieros entre los distintos negocios, de manera que aquellos que son excedentarios financiarían a aquellos otros que son deficitarios. Para este tipo de sinergias financieras, no es necesario que los negocios estén relacionados entre sí. Al no estar las actividades relacionadas entre sí, es bastante difícil la generación de otro tipo de sinergias entre los distintos negocios. A parte de las financieras, las únicas sinergias que pudieran aparecer son las directivas, derivadas de la posibilidad de aplicar a los nuevos negocios la capacidad genérica de la dirección para afrontar y resolver problemas. (Fleiteman, 2000)

Según Fleiteman (2000), la diversificación conglomerada suele llevarse a cabo mediante procesos de adquisición y fusión de empresas, más que mediante inversiones internas. Esto es lógico ya que, en la medida en que se adquiera una empresa ya existente, se evitan algunas de las dificultades de todo proceso de diversificación. Es decir, se aprovechan las habilidades y recursos de la empresa instalada, su conocimiento del mercado y la capacidad de sus directivos para dirigirla. Algo que la empresa, invirtiendo directamente por su cuenta, le costaría mucho tiempo y dinero conseguir. Por otro lado, se reduce el riesgo de entrar en una actividad completamente nueva para la que probablemente no se tienen las competencias específicas requeridas.

4.6.2.3 Diversificación horizontal

Se conoce como diversificación al proceso por el cual una empresa pasa a ofertar nuevos productos y entra en nuevos mercados, por la vía de las adquisiciones corporativas o invirtiendo directamente en nuevos negocios. Existen dos tipos de diversificación dependiendo de si existe algún tipo de relación entre los negocios antiguos y nuevos de la compañía. El motivo por el que las compañías se diversifican es la búsqueda de sinergias o una reducción del riesgo global de la empresa. La diversificación es una de las cuatro estrategias de mercado definidas en la matriz de Ansoff. Es un tipo de diversificación que se basa en la búsqueda de sinergias entre las antiguas y las nuevas actividades. Esta se puede deber a una similitud tecnológica o a similitudes en los sistemas de comercialización. (Fleiteman, 2000)

Según Fleiteman (2000), la diversificación relacionada horizontal. La nueva actividad estará colocada en la mitad de todo el embrollo en el mismo nivel de las actividades que ya tiene la empresa. Es decir supone añadir productos o servicios sustitutivos o complementarios a la actividad de la empresa.

4.6.3 Innovación

La innovación se concibe como el conjunto de actividades que transforman una idea o un invento en un producto, un servicio que es comercializable y representa una mejora de la oferta. Las primeras definiciones establecidas sobre este concepto, establecían una fuerte vinculación y dependencia entre la innovación la tecnología. De esta manera, en ocasiones ambos conceptos se interpretaban como sinónimos, o al menos desde un punto de vista metodológico, podía entenderse la existencia de una relación causa-efecto. No obstante, la realidad es otra, y si bien entre ambos conceptos existe una relación importante, se ha de destacar que innovación “no es necesariamente sinónimo de aplicación de alta tecnología”. En el momento de analizar los

factores que afectan a la innovación, debe considerarse que gran parte de ellas pueden resultar de nuevas formas de combinar elementos ya conocidos o de la creatividad y diseño en la concepción de los productos. (escarone, 2005).

Dentro de la innovación en una empresa se debe asumir que la innovación es muy importante para el mejorar el diseño de una empresa y el diseño de bienes y servicios para alcanzar un nivel más alto en el mercado, la innovación se puede considerar como la aplicación comercial de una idea de forma que se originen productos, procesos o servicios nuevos o mejorados, permitiendo generar beneficios empresariales. Tan vital como la innovación, es la difusión y comercialización que permiten dar utilidad a la idea generada. se refiere a la asimilación y explotación exitosa de una invención para la mejora de procesos o introducción de nuevos productos o servicios en el mercado Por su parte, el desarrollo tecnológico se refiere a las actividades involucradas en conducir la invención a un uso práctico " la innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad invención, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad". La innovación tiene entonces que explotar las oportunidades que ofrecen los cambios, lo que obliga a que sea fundamental la generación de una cultura organizacional innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compete.

Dentro del proceso de innovación según entrevista con el gerente se ha realizado varios cambios que han acaparado más clientes que dentro de los valores agregados han sido q han mejorado el servicio de comidera donde han agregado el barismo (venta de café), juegos para niños y wifi gratis para las personas que visiten en lugar también han decidido alquilar el lugar por cualquier evento que desee alquilar las personas, esto en el área de café.

La innovación es importante porque dentro del proceso tecnológico ya que genera cambios en la organización que lleve a un mejor funcionamiento de la empresa es por ello que esta estrategia que aplica la empresa Gasolinera y Automarket La Dalia le ha favorecido en su funcionamiento ya que ha insertado nuevos servicios al mercado que le han permitido acaparar más clientes donde cada uno de ellos conoce los servicios que ofrece donde se han ganado un muy buen lugar en el mercado por ser una empresa reconocida por el municipio sobre todo por la familiaridad de sus dueños.

4.7 Intensivas.

La penetración en el mercado y el desarrollo del mercado y de productos se denominan en ocasiones estrategias intensivas porque exigen la realización de fuerzas intensivas, para mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes. (David, 2003)

4.7.1 Desarrollo de producto.

La gestión del producto o desarrollo del producto, tal como se practica hoy en muchas empresas occidentales (al contrario de lo que ocurre en las empresas japonesas), se basa en un gran giro. En efecto, con frecuencia el producto se contempla como un soporte privilegiado a la gestión operativa, a través del control de su coste, de su calidad y de su plazo de producción. Ahora bien, el enfoque de la gestión operativa a través de los productos es poco eficaz: el coste de un producto es el resultado de tal multiplicidad que como instrumentos de diagnóstico es de muy escaso valor, por el contrario el producto y su coste debería contribuir al núcleo de su desarrollo como estrategia de la empresa. ¿Por qué el producto debe ser el centro de todo desarrollo? No hay que olvidar que la empresa se sitúa en el mercado gracias a los productos, tanto si se trata de productos materiales como de servicio y que a través de ellos valora su suficiencia, responde a una demanda social y concreta su capacidad de creación. (Lorino, 1995)

Para Lorino (1995), la actividad de desarrollo de productos es muy importante para los consumidores, indispensable para la empresa y estratégico para el crecimiento de una Nación. Así para el consumidor representa la manera en que un área determinada del sector productivo genera un producto satisfactorio para las necesidades o deseos de dicho consumidor. En lo referente a la empresa, la utilidad del desarrollo de productos radica en que le permite sobrevivir, le da opciones para incrementar las utilidades, le permite conservar su participación de mercado y promover la imagen de empresa innovadora. La actividad de desarrollo de productos en el país hace posible la mejora de la balanza comercial; contribuye al conocimiento y la tecnología en cada área específica con lo cual se puede reducir la dependencia que se tiene de otros países, además de que se incrementan las fuentes de empleo y se puede promover una imagen internacional.

4.7.2 Penetración de mercado

Una estrategia de penetración en el mercado intenta aumentar la participación de los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia. Esta estrategia se utiliza mucho solo o en combinación con otras. La penetración en el mercado incluye el aumento en el número de vendedores, el incremento en los gastos de publicidad, la oferta de artículos de promoción de venta en forma extensa y el aumento de los esfuerzos publicitarios. Canon, inc., de Japón, aplastó a su rival, Xerox, con una estrategia fiscal de penetración en años recientes. Canon estableció una excelente fuerza de venta directa y una operación de servicio al cliente; al mismo tiempo, mantiene fuerzas relacionadas con sus distribuidores. Casi el 75% del negocio de Canon procede de países distintos de Japón.

Cinco indicadores determinan cuando la penetración en el mercado podría ser una estrategia muy eficaz:

- Cuando los mercados presentes no están muy saturados con productos o servicios particular.
- Cuando la tasa de uso de los clientes actuales se podría incrementar de manera significativa.
- Cuando la participación en el mercado de los competidores principales ha disminuido mientras que las ventas totales de la industria han aumentado.
- Cuando la correlación entre las ventas en dólares y los gasto de mercadotecnia en dólares ha sido alta por la tradición.
- Cuando el incremento de la economía de escala ofrece mayores ventajas competitivas. (David, 2003).

4.7.3 Desarrollo de mercado

Para David (2003), el desarrollo del mercado implica la introducción de los productos o servicios presentes en nuevas áreas geográficas. El ambiente para el desarrollo del mercado internacional se vuelve más favorable. En muchas industrias, como la de los proveedores de servicios de internet, será difícil mantener una ventaja competitiva permaneciendo en los mercados domésticos; por ejemplo, AOL expande sus servicios de forma decidida a nivel mundial.

Seis indicadores que señalan cuando el desarrollo del mercado podría ser una estrategia muy eficaz son:

- Cuando existen nuevos canales de distribución disponible, confiables, baratos y de buena calidad.
- Cuando una empresa tiene mucho éxito con lo que realiza.
- Cuando existan nuevos mercados inexplorados o pocos saturados.

- Cuando una empresa cuenta con el capital y los recursos humanos para dirigir operaciones de mayor expansión.
- Cuando una empresa posee un acceso de capacidad de producción.
- Cuando la industria básica de una empresa adquiere con rapidez un alcance global. (David, 2003)

V. CONCLUSIONES

A lo largo de la presente investigación se logró demostrarse que el diagnóstico realizado a la Gasolinera y Automarket La Dalia se llega a la conclusión que: está bien posicionada estratégicamente en el mercado.

Se encontró que en la filosofía de la empresa está bien definida la misión, visión, objetivos valores y políticas lo que han llevado a la empresa aplique correctamente las estrategias donde ofrecen una variedad de servicios que son demandados por la población del municipio, cuenta con un personal altamente calificado en el manejo de la empresa donde consideran la demanda de los clientes en sugerencia a nuevos servicios por ofrecer en el mercado. En el análisis de las 5 fuerzas de Porter se puede decir que solo aplica la existencia de productos sustitutos por la variedad de servicios que ofrece. Cabe destacar también que su infraestructura es propia y se encuentra ubicado en un lugar estratégico en el mercado lo que ha logrado tener una aceptación por parte del mercado. Dentro de los aspectos legales se encuentra legalmente suscrita en las instituciones correspondientes.

Dentro de las estrategias que aplica la empresa se identificaron la estrategia de la diferenciación, diversificación concéntrica, innovación lo que ha hecho que la empresa tenga éxito en el mercado; lo que ha llevado a la empresa a tener éxito en sus planes y obtener buenos resultados.

Dentro de las estrategias que se proponen esta estrategia intensiva (desarrollo del producto), estrategia intensiva (penetración del mercado). Estas estrategias se proponen para que mejoren las debilidades que actualmente atraviesa la empresa para que en un futuro no se vayan a convertir en amenazas que puedan afectar el funcionamiento de la empresa y siga llenando se dé mucho más éxito.

VI Bibliografía

Amaya, j. a. (2005). Gerencia Planeacion y Estrategia.

Arauz, J. (2014). Gasolinera y automarket la Dalia.

Benitez, E. O. (2004). Gestión de outsourcing logístico para almacén de productos farmacéuticos.

Corrales, A. B. (2005). Administración de Recursos Humanos. San José - Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Claire Sensano, G. (2007). Legislacion laboral aplicada. Bolivia: La hoguera 3era edicion.

Frances, A. (2006). Estrategias y Planes para la Empresa con el cuadro de Mando Integral. México: Pearson Educación.

Fleiteman. (2000). Administratcion Estrategica. 11va edicion .

Galindo, L. M. (2008). Planeación Estratégica - El rumbo hacia el éxito. México: Trillas S.A.

Koontz, H., & Wehrich, H. (2008). Administración una perspectiva global. México:

Mc graw Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing Versión para Latinoamérica. México: Pearson Prentice Hall.

David, F. R. (2003). Conceptos de Adimistracion Estrategica. Mexico: 9na edicion.

escarone, c. A. (abril de 2005). La innovación en la empresa: la orientación al mercado como factor de éxito en el proceso de innovación del producto . Recuperado el 29 de diciembre de 2014, de http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Innovacion-Trabajo-Scarone-Universidad-Cataluna_ELFFIL20140425_0006.pdf pag 10

Maldonado, J.A (2014) Estrategia y Dirección Estratégica.

Sanches cortez, J. A. (2008). La importancia del Desarrollo Organizacional en u a Institucion Publica de educacion superior. JUAREZ: EUMED.NET.

Scott Jervis, D. (2011). Manual de planeacion corporativo para empresa de aseguramiento en salud. Eumed.net.

Porter, M. E. (2002). Ventaja Competitiva. Grupo Patria Cultural Alay Ediciones.

Robbins, s. P. (2005). Administración. México: pearson educación.

Thompson Jr., A. A., Strickland III, A., & Gamble, J. (2008).Administración Estratégica Teoria y Casos Decimoquinta Edición. México: Mc Graw Hill.

Vallejos, C. (2014).

Abascal, E., & Ildfonso, G. (2005). Analisis de encuesta.

Icart Iern, M. T., Fuentelsaz, G. C., & Pulpon Segura, A. M. (2006). Elaboracion y presentacion de un proyecto de investigacion y una tesina.

Merino zans, M. j., Pintado blanco, T., Sanchez Herrera, J., Ildfonso Grande , E., & Estevez Muñoz, M. (2010). Introduccion a la investigacion de mercados.

ANEXOS

Anexo n° 1

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES						
VARIABLES	SUB VARIABLES	INDICADORES	PREGUNTAS	INSTRUMENTOS	ESCALA	DIRIGIDA
			¿Tiene definida la visión de su empresa?	entrevista		gerente
			¿Quiénes son los clientes de la empresa?			
	filosofía de la empresa	visión	¿Qué valor agregado reciben los clientes?			
			¿Qué contribución hace la empresa en la sociedad?			
			¿Conoce la visión de la empresa?	encuesta	si no	trabajadores
			¿esta visible la visión del negocio	observación		
			¿Tiene elaborada la misión de su empresa?	entrevista		gerente
			¿Cuál es la misión de su empresa?			
		Misión	¿Qué tipo de servicio ofrece la empresa?			
			¿Tiene conocimiento sobre la misión de su empresa?	encuesta	si no	trabajadores
			¿Esta visible la misión de la organización?	observación		

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO	filosofía de la empresa		¿cuáles son los valores de la empresa ?	entrevista		gerente
		valores	¿Conoce los valores de la empresa?	encuesta	si no	trabajadores
			¿Con cuales valores cree usted que se identifica la empresa?	encuesta	respeto, responsabilidad, honestidad, lealtad, puntualidad, fe, familia, servicio	
			¿Están por escrito y a la vista los valores de la empresa?	observación		
			¿Qué tipo de políticas tiene elaborada la empresa?	entrevista		gerente
		políticas	¿Cumple el personal con las tareas en tiempo y forma?			
			¿Cuántas personas laboran en la empresa?			
			La empresa tiene asegurado a los trabajadores?			
			¿Se han definido por escrito las políticas de la empresa?			

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

diagnos tico estrat égico		política s	¿Qué tipo de políticas emplea la empresa?	encuesta	Crédito ,contado,salariomíni mo,capacitación,pro moción,descuento	trabajadores
			¿Cuánto tiempo tiene de laborar para esta empresa ¿		5 ños,3años,1año especifique	
			El personal domina el giro de su trabajo?	guía de observació n		
			¿Tiene definido los objetivos la empresa?	entrevista		gerente
	Filosofí a de la empres a		si su respuesta es no estaría dispuesto a trabajar con el equipo de investigación para elaborarlos ?			
		objetiv os organiz acional es	¿Se han dado a conocer los objetivos a los trabajadores?			
			¿Cuenta con objetivos claros definidos por escritos?			
			¿Cadacuánto revisa los objetivos de la empresa?			
			Conoce los objetivos de la empresa? Si no	encuesta	si no	trabajador
			el rotulo de la empresa se encuentra en un lugar visible	guía de observació n		

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

	las 5 fuerzas de porter	poder de negociación de los compradores	¿Qué poder de negociación tienen los compradores para imponer sus términos y condiciones?	entrevista		gerente
diagno stico estratégico			¿Existe algún producto en particular que contenga la mayor demanda?			
			los productos que se adquieren son :			
			¿Quiénes son sus principales proveedores?	entrevista		Gerente
	las 5 fuerzas de porter	poder de negociación con los proveedores	¿Son nacionales o internacionales?			
			¿el poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia ?			

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

diagno stico estraté gico		existen cia de product os sustitut os	¿Qué otros productos sustituyen al producto que ustedes ofrecen al mercado?	entrevista		Gerente
			Como es la participación de su producto en el mercado?			
			¿Existe rivalidad entre su empresa y la competencia?	entrevista		Gerente
		rivalida d entre competi dores	¿Es la competencia un peligro para su empresa?			
			¿Tiene definida a su competencia?			
	las 5 fuerzas de porter		¿qué medidas adoptaría al momento que surjan nuevos competidores	entrevista		gerente
		entrada de nuevos competi dores	¿De qué manera les afectaría a ustedes como empresa el hecho de que aparezca otra empresa igual a la que labora?	encuesta	positivamente negativamente	trabajadores
			¿Cuáles son sus mayores fortalezas?	entrevista		gerente

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

			¿Qué preferencia tienen los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa?			
	Análisis FODA	fortalezas	¿El personal domina el giro de su trabajo?			
diagno stico estraté gico			¿Existe productos en la empresa que la competencia no tenga?			
			¿Porque cree que el producto tiene una buena aceptación en el mercado?	encuesta	son únicos - variedad	Trabajadores
		fortalezas	¿los productos que ofrece son :		excelente calidad - mala calidad	Clientes
			¿Las instalaciones están ubicadas en un punto estratégico para el mercado?			
	Análisis FODA		¿Se van satisfecho los clientes con la atención?	guía de observación		
			La relación entre jefe y trabajadores es adecuada?			
		fortalezas	existe buena relación entre clientes y trabajadores			
			El rotulo de la empresa se encuentra en un lugar visible?	guía de observación		

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

			las instalaciones son aseadas			
		oportunidades	¿cuál cree que son las oportunidades que tiene esta empresa en el mercado y de mayor importancia para ellos	entrevista		gerente
			Cuál cree que es la mayor oportunidad de crecimiento de la empresa?			
	Análisis FODA		A que problemas debe hacer frente la empresa?	entrevista		gerente
diagnostico estratégico		debilidades	¿Reconoce los puntos débiles de la empresa?			
			cuáles son las debilidades de la empresa			
			¿Qué productos o servicios le gustaría le agreguen a la oferta?	encuesta y entrevista		cliente y gerente
			¿cómo se dio cuenta de la variedad de productos que ofrecen? radio, por los mismo cliente, por una barata, televisión	encuesta		clientes

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

			¿Cómo considera la atención del personal que labora en la empresa? Buena,muybuena,regular ,mala			
		amenazas	¿Cuáles son las principales amenazas del entorno que afecta a la empresa?	entrevista		gerente
	estrategias genéricas	diferenciación	Cree usted que con los productos que ofrece podría destacarse utilizando estrategias de diferenciación?	entrevista		gerente
			¿Existe una estrategia de diferenciación en la empresa?			
diagnostico estratégico			¿Qué es lo que hace diferente su producto al de la competencia?	entrevista		gerente
	estrategia de diversificación	Diversificación concéntrica	¿Qué otros tipos de servicios ofrece?			
	estrategias ofensivas	innovación	¿Qué tipo de innovaciones ha implementado a sus productos o servicios?	entrevista		gerente

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

			¿Qué resultados han obtenido?			

Anexo n° 2



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM-MATAGALPA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

Entrevista al Gerente

Soy estudiante de administración de empresas del 5to año sabatino de la unan Farem Matagalpa y estoy realizando una entrevista sobre el tema diagnostico estratégico de la empresa Gasolinera y Automaket la Dalia los cuales sus datos me facilitaran el trabajo final de seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresas a lo que solicito unos minutos de su tiempo para llenar dicha entrevista que dé ante mano le estaré agradeciendo por su apoyo.

Por favor llene los espacios que se le pide.

DATOS GENERALES:

Nombres y Apellidos:

Fecha de la entrevista _____

Cargo que aplica _____

DESARROLLO

1- ¿Tiene definida la visión de su empresa?

Si _____ no _____

2- ¿Quiénes son los clientes de la empresa?

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA.

- 3- ¿Qué valor agregado recibe el cliente?
- 4- ¿qué contribución hace la empresa en la sociedad?
- 5- ¿tiene elaborada la misión de la empresa?
- 6- ¿cuál es la misión de su empresa?
- 7- ¿qué tipo de servicio ofrece la empresa?
- 8- ¿cuáles son los valores de la empresa?
- 9- ¿qué tipo de políticas tiene elaborada la empresa?
- 10- ¿cumple el personal con las tareas diarias en tiempo y forma?
- 11- ¿cuántas personas laboran en la empresa?
- 12- ¿la empresa tiene asegurado a los trabajadores
- 13- ¿se han definido por escrito las políticas de la empresa?
- 14- ¿tiene definido los objetivos la empresa?
- 15- ¿si su respuesta es no estaría dispuesto a trabajar con el equipo de investigación para elaborarlos?
- 16- ¿ se han dado a conocer los objetivos a los trabajadores
- 17- ¿cuenta con objetivos claros y definidos por escrito?
- 18- ¿cada cuanto revisa los objetivos de la empresa?
- 19- ¿qué poder de negociación tienen los compradores para imponer sus términos y condiciones?
- 20- Existe un producto en particular que contenga la mayor demanda?
- 21- ¿quiénes son sus principales proveedores?

- 22- ¿son nacionales o internacionales?
- 23- ¿ el poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia ¿
- 24- ¿qué otros productos sustituyen al producto que ustedes ofrecen al mercado?
- 25- ¿ cómo es la participación de sus productos en el mercado ¿
- 26- Existe rivalidad entre su empresa y la competencia?
- 27- ¿ es la competencia un peligro para su empresa ¿
- 28- ¿tiene definida la competencia?
- 29- ¿Qué medidas adoptaría al momento que surjan nuevos competidores
- 30- Cuáles son sus mayores fortalezas?
- 31- Que preferencia tienen los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa?
- 32- El personal domina el giro de su trabajo?
- 33- ¿existe productos en la empresa que la competencia no tenga?
- 34- ¿ cuál cree que son las oportunidades que tiene esta empresa en el mercado y de mayor importancia para ellos ¿
- 35- Cuál cree que es la mayor oportunidad de crecimiento de la empresa?
- 36- ¿a qué problemas debe hacer frente la empresa?
- 37- Reconoce los puntos débiles de la empresa?
- 38- Cuáles son las debilidades de la empresa?
- 39- ¿cuáles son las principales amenazas del entorno que afecta a la empresa?

40-Cree usted que con los productos que ofrece podría destacarse utilizando estrategias de diferenciación?

41-Existe alguna estrategia de diferenciación en la empresa?

42-¿qué es lo que hace diferente su producto al de la competencia?

43-¿qué otros servicios ofrece?

44-¿qué tipo de innovaciones ha implementado a sus productos o servicios?

45-¿ qué resultado han obtenido?

Anexo N° 3



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISIPLINARIA

FAREM-MATAGALPA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

Encuesta dirigida a trabajadores

Soy estudiante de administración de empresas del 5to año sabatino de la unan farem Matagalpa y estoy realizando una encuesta sobre el tema diagnostico estratégico de la empresa gasolinera y automarket la dalia lo cual sus datos me facilitaran el trabajo final de seminario de graduación para optar al título de licenciada en administración de empresas y estoy solicitando unos minutos de su tiempo para llenar dicha encuesta que de ante mano le estaré agradeciendo por su apoyo.

Datos generales

Nombre y apellido:

Fecha de la entrevista:

Cargo que aplica. _____

Desarrollo

Por favor marque con un "X" lo que usted considere que sea su respuesta y llenas los espacios de las preguntas con lápiz tinta.

1. ¿Conoce la visión de su empresa?

2. ¿Conoce la visión de su empresa?

Si _____ no _____

3. ¿Tiene conocimiento sobre la misión de su empresa?

Si _____ no _____

4. ¿Conoce los valores de la empresa?

Si _____

No _____

5. ¿Con cuales valores cree usted que se identifica la empresa?

Respeto _____

Responsabilidad _____

Honestidad _____

Lealtad _____

Puntualidad _____

Fe _____

Familia _____

Servicio _____

6. ¿Qué tipo de políticas emplea la empresa?

Política de crédito _____

Política de contado _____

Política salario mínimo _____

Política de capacitación _____

Política de promoción _____

Política de descuento _____

7. ¿Conoce los objetivos de la empresa?

Si ____ no ____

8. ¿De qué manera les afectaría a usted como trabajadores el hecho de que aparezca otra empresa igual a la que labora?

Positivamente ____

Negativamente ____

9. ¿Porque cree que los productos que ofrece la empresa tiene buena aceptación en el mercado?

Son únicos ____

Variedad ____

10. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para esta empresa?

5 años _____ especifique

3 años _____

1 año ____

Anexo N° 4



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM-MATAGALPA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

Encuesta dirigida a clientes

Soy estudiante de administración de empresas del 5to año sabatino de la unan Farem Matagalpa y estoy realizando una encuesta sobre el tema diagnostico estratégico de la empresa Gasolinera y Automarket la Dalia los cuales sus datos me facilitaran el trabajo final de seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresas a lo que solicito unos minutos de su tiempo para llenar dicha encuesta que de ante mano le estaré agradeciendo por su apoyo.

Por favor llene los espacios que se le pide

1- ¿Cómo se dio cuenta de la variedad de productos que ofrece?

Radio _____

Por los mismo clientes _____

Por una barata _____

Internet _____

3-los productos que ofrecen consideran que son:

Excelente calidad _____

Muy Buena calidad _____

Buena calidad _____

Regular calidad _____

Mala calidad _____

4- ¿Qué otros productos le interesaría que agreguen a su oferta

5- ¿cómo considera la atención del personal que labora en la empresa?

Buena _____

Muy buena _____

Regular _____

Mala _____

Anexo no 5



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM-MATAGALPA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

GUIA DE OBSERVACION

La estudiante de 5to año de Administración de Empresa, está realizando una investigación sobre el tema diagnostico estratégico en la organización gasolinera y automarket la dalia del municipio Tuma la dalia departamento de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2014, el cual a través de la observación obtendré información que contribuirá al presente estudio.

OBSERVACION DIRECTA.	SI	NO
1. ¿Esta visible la visión de su negocio?		
2. ¿ se van satisfecho los clientes con la atención ?		
3. . ¿las instalaciones son aseadas?		
4. ¿esta visible la misión de la organización?		
5. ¿Existe buena relación entre clientes y trabajadores?		
6. ¿la relación entre jefe y trabajadores es adecuada?		
7. ¿el personal domina el giro de su trabajo?		
8. ¿el rotulo de la empresa se encuentra en un lugar visible?		

9. ¿las instalaciones están ubicados en un punto estratégico en el mercado?		
10. Están por escrito y a la vista los valores de la empresa?		

Anexo no 6

Formula de la muestra.

GASOLINERA Y AUTOMARKET LA DALIA

Muestra n?

Universo: 183

Probabilidad p: 0.5

Probabilidad q: 0.5

$$N: \frac{N \times p \times q}{(N-1) D + PXQ}$$

$$N: \frac{183 \times 0.5 \times 0.5}{(183-1) 0.000265 + 0.5 \times 0.5}$$

$$N: \frac{45.75}{0.29823}$$

N: 153.

