

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

UNAN - FAREM - Matagalpa



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para Optar al Título de:

Licenciatura en Administración de Empresas

TEMA:

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

SUBTEMA:

Diagnóstico Estratégico de la Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON), departamento de Matagalpa, segundo semestre 2014.

AUTORAS:

Br. Janeth del Carmen Pérez Macone

Br. Tania Gabriela Manzanarez

TUTORA:

Lic. Lilliam Lara Quintero

Febrero, 2015

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

INDICE

DEDICATORIA	<i>i</i>
AGRADECIMIENTO	<i>ii</i>
CARTA AVAL	<i>iii</i>
RESUMEN	<i>iv</i>
I INTRODUCCION.....	1
II JUSTIFICACIÓN	4
III OBJETIVOS.....	5
IV DESARROLLO	6
4.1. Diagnóstico Estratégico.	6
4.1.1. Antecedentes de Distribuidora de Mayoreo del Norte (MAYON)	7
4.1.2. Filosofía de la Empresa	8
4.1.2.1 Caracterización de la empresa	9
4.1.2.1.1. Visión.....	10
4.1.2.1.2.Misión	12
4.1.2.1.3 Valores	13
4.1.2.1.4. Políticas:	15
4.1.2.1.5 Objetivos de la organización	16
4.1.2.1.5.1. Objetivos generales	17
4.1.2.1.5.2. Objetivos específicos.....	17
4.1.3. Cinco fuerzas de Porter	18
4.1.3.1 Capacidad de negociación de los consumidores	19
4.1.3.2 Capacidad de negociación de los proveedores	20
4.1.3.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos	21

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

4.1.3.4 Rivalidad entre empresas competidoras.....	22
4.1.3.5 Ingreso potencial de nuevos competidores.....	24
4.1.4 Análisis FODA	27
4.1.4.1. Fortalezas.....	29
4.1.4.2 Oportunidades.....	30
4.1.4.3 Debilidades	35
4.1.4.4 Amenazas.....	37
4.1.4.5 Matriz FODA.....	39
4.2. Estrategias.....	45
4.2.1 Tipos de estrategias.....	46
4.2.1.1 Estrategias genéricas.	46
4.2.1.1.1. Estrategia de Liderazgo en Costo-Precio.....	47
4.2.1.1.2. Diferenciación.....	49
4.2.1.2. Estrategias de integración.....	50
4.2.1.2.1. Hacia adelante.	50
4.2.1.3. Estrategias Intensivas.....	52
4.2.1.3.1. Desarrollo de producto.	53
4.2.1.3.2. Penetración de mercado.....	55
4.2.1.3.3. Desarrollo de mercado.....	56
4.2.1.4.Estrategias de Diversificación	58
4.2.1.4.1. Diversificación concéntrica.....	58
V CONCLUSIONES	61
VI BIBLIOGRAFIA	62
Anexos.....	

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

TEMA:

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

SUBTEMA:

Diagnóstico Estratégico de la Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON), departamento de Matagalpa, segundo semestre 2014.

DEDICATORIA

A DIOS: Rey y creador del cielo y la tierra, por darme la vida, por la salud y permitirme llegar a culminar este trabajo.

A mi mamá: Bertha Dina Mcconnell Palacios por el apoyo incondicional en todo este tiempo, por motivarme a seguir adelante aun a pesar de sus limitaciones físicas, gracias por ser la persona que me impulsa y me dice a diario tu puedes no te rindas, siempre vencerás los obstáculos.

A mi hija: Dina Alexa Arceda Pérez por ser mi razón de vivir y por quien lucho a diario.

A mis hermanas: Meyling y Rosmery Pérez Mcconell, porque siempre me animaron a seguir adelante y gracias por su apoyo.

A mi Tutor: Licenciada Lilliam Lara por su dedicación y paciencia, sin su apoyo no hubiese logrado la culminación de este trabajo.

A mi amiga Johana Liseth García por apoyarme y animarme siempre.

A mis compañeras por la solidaridad y amistad demostrada en este tiempo.

A mi esposo José Ramón Arceda por su apoyo incondicional y ayuda en todo este tiempo.

Br. Janeth del Carmen Pérez Macone

DEDICATORIA

La investigación documental que con arduo trabajo hemos realizado se la dedico primeramente

A Dios padre celestial por permitirme la oportunidad de demostrar que soy capaz de triunfar siguiendo sus pasos, por darme la inteligencia, sabiduría, entendimiento, las fuerzas y la confianza necesaria para hacer realidad una de mis más grandes sueños mi graduación.

A mi madre: Mayra González Manzanarez por ser mi mayor motivación y por su apoyo incondicional enfrentando cualquier obstáculo que se nos presente para poder cumplir mi sueño anhelado.

A mi abuela: Sara Valle Manzanares por estar siempre a mi lado y apoyarme en todo los momentos durante esta larga trayectoria.

A mis hermanos: Danny Antonio Manzanarez y GeysonSoza González por apoyarme y motivarme siempre.

A todos mis profesores por su motivación para alcanzar nuestros objetivos propuestos y en especial a mi tutora Lilliam Lara por su apoyo, su paciencia y por ayudarnos incondicionalmente para poder lograr concluir nuestro trabajo investigativo.

Y a todas aquellas personas que con amor y paciencia nos brindaron una mano amiga demostrando que los valores se alcanzan con hechos y no con palabras

AGRADECIMIENTO

Agradecemos ante todo a Dios todo poderoso porque nos dio sabiduría, ilumino nuestro camino y nos dio paciencia y fuerza para culminar este trabajo.

Agradecemos a todas aquellas personas que de una u otra manera nos ayudaron a culminar este trabajo al gerente de la empresa, a los trabajadores y clientes de la distribuidora MAYON que nos brindaron la información requerida para realizar esta investigación en todo este tiempo.

De manera muy especial a nuestra tutora Licenciada Lilliam Lara Quintero quien nos apoyó y dirigió, acompañó en este largo camino.

A los docentes que nos enseñaron a lo largo de nuestra carrera y de igual manera al personal administrativo que laboran en UNAN- FAREM Matagalpa.

Al Máster Pedro Gutiérrez que nos brindó su apoyo incondicional en la culminación de este trabajo.

Br. Tania Gabriela Manzanarez y Janeth Pére Macone

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Carta Aval

El presente trabajo elaborado por las Bachilleres: Janeth del Carmen Pérez Macone, carnet N° 00232604 y Tania Gabriela Manzanarez, carnet N° 10066891, con el sub-tema: Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON), en la ciudad de Matagalpa, departamento de Matagalpa, II semestre del 2014.

Cumple con las normativas para la modalidad de seminario de graduación, como forma de culminación de estudio y optar al título de Licenciadas en Administración de Empresa.

El cual está listo para ser presentado en la defensa.

Lic.: Lilliam Lara Quintero

Tutora

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

RESUMEN

En el presente trabajo investigativo se realizó un Diagnóstico estratégico de las pequeñas y medianas empresas, departamento de Matagalpa, segundo semestre 2014. En cuanto a la aplicación de diagnóstico estratégico se realizó en la Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON).

El propósito del estudio es proporcionar una herramienta de diagnóstico a la empresa Mayoreo del Norte para conocer la situación con el análisis FODA y de estrategias como también su posición en el mercado con relación a las cinco fuerzas de Porter.

La realización de un diagnóstico estratégico es importante porque permite a las organizaciones planificar sus actividades y operaciones, determinando su posición estratégica en el medio que desarrolla sus actividades tomando medidas correctivas para buscar la competitividad.

El diagnóstico refleja que la empresa realiza periódicamente diagnósticos estratégicos lo que le permite identificar las áreas más vulnerables de la organización mejorando el desempeño de cada una de estas; entre sus fortalezas más relevantes es tener definida su filosofía empresarial, experiencia, bajos precios y posicionamiento en el mercado; enfrenta debilidades en la implementación de tecnologías y publicidad, con una competencia agresiva y la economía del país como amenazas; con oportunidades de crecimiento. Implementa estrategias genéricas, estrategias de Integración, estrategias Intensivas y estrategias de diversificación. Se considera que la distribuidora debe concentrarse en el desarrollo de ciertas estrategias como: Estrategia de integración hacia adelante, a la vez que hacer análisis más continuos en el área de venta y desarrollo de mercado.

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento de investigación tiene como tema Elaborar el Diagnóstico estratégico de las pequeñas y medianas empresas del departamento de Matagalpa, con el propósito de elaborar un diagnóstico estratégico de la empresa Mayoreo del Norte (MAYON) en la ciudad de Matagalpa, segundo semestre 2014. Cabe señalar que el diagnóstico estratégico ayuda a que las pequeñas y medianas empresas realicen un análisis de su situación interna y su desempeño en el mercado que es afectado por los adelantos tecnológicos, que a su vez demanda que cada organización sea más competitiva y se vea obligada a estar ajustando sus planes y así adapte las estrategias a utilizar en fabricación y comercialización de sus productos.

En una economía globalizada es necesario que las instituciones, constantemente hagan su diagnóstico estratégico con el fin de hacerle frente a los factores cambiantes y que pueden afectar su negocio, así como revisar sus estrategias para la ejecución de sus objetivos.

Para la elaboración del diagnóstico estratégico se realizó un análisis FODA, las cinco fuerzas de Porter y las diferentes estrategias. El propósito de esta investigación es determinar la situación actual de la empresa mediante la aplicación del diagnóstico estratégico, por ser una herramienta eficaz y recomendada a las altas gerencias o responsables de las pequeñas y medianas empresas, ya que permite recabar información, analizar e identificar los factores que intervienen dentro de la organización.

El enfoque de la investigación que se utilizó para la realización del estudio es de tipo cualitativo con elementos cuantitativo. Según Hernández Sampieri (2003) La investigación cualitativa da profundidad a los datos, la dispersión, la riqueza interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias únicas.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Según lo citado anteriormente señala que la investigación es cualitativa por que se toman en cuenta datos en relación con las cualidades de la organización.

Según Hernández Sampieri (2003) la investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes de estos. Así mismo nos brinda una gran posibilidad de replicas y un enfoque sobre los puntos específicos de tales fenómenos.

Es necesario señalar que el enfoque cuantitativo nos permite obtener resultados a través de la aplicación de entrevista y encuesta. Utiliza la metodología interpretativa a través del interaccionismo busca llegar al conocimiento desde adentro por medio del entendimiento de intenciones y el uso de la empatía y tiene a ser más inductivo que deductivo”.(Gómez, 2009)

Esta investigación se puede clasificar por su aplicabilidad en aplicada ya que tiene como objetivo el problema de estudios concretos que lleven a su solución como es el estudio de un Diagnóstico Estratégico en la Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON) en el 2014. Según su amplitud con respecto al proceso de desarrollo del fenómeno es una investigación de corte transversal porque estudia el fenómeno de un solo periodo y corta duración lo que corresponde al segundo semestre 2014”. Según (Gomez, 2009). Según el nivel de profundidad es descriptiva por que describe situaciones y eventos del fenómeno objeto de investigación.

“Se utilizó el método teórico, “la inducción, busca sacar conclusiones derivadas de la observación sistemática y periódica de los hechos reales que ocurre en torno al fenómeno en cuestión, con el fin de descubrir las relaciones constante derivadas del análisis y con base en ellos establecer hipótesis que de comprobarse adquirirían el rango de categoría de ley”.(Tamayo, 1984).

“El método deductivo: es aquel que parte de los datos generales aceptados como verdadero, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones es

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobarse a si su validez”.(Tamayo, 1984)

Según Sampieri (2006) Muestra son todos los sujetos o casos (personas, animales, plantas u objetos) del universo o población que son sujetos de estudio. Población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones

El universo de los clientes fijos fue facilitado por el gerente tomadas al azar un mes del periodo de estudio, esto por motivo de sigilo por la distribuidora; La muestra para la distribuidora fue calculada mediante la fórmula estadística de distribución dando como resultado 90 clientes y 40 trabajadores (ver anexo N° 6).

Según Sequeira Calero (2009) es sinónimo del conocimiento común se origina y desarrolla a base de la relación o experiencia acumulada por el ser humano. El método empirico: “es todo lo que sabemos y que lo repetimos continuamente sin tener un conocimiento científico por todo lo que hacemos, por ejemplo, solamente cuando te levantas, te viste, desayunas y te peinas, es un proceso empirico porque lo repites con mucha frecuencia”. Según (Gomez, 2009)

La información fue recopilada a través de encuestas a clientes (Ver anexo 3 Encuesta aplicada a clientes de Mayoreo del Norte (MAYON), encuesta a trabajadores (Ver anexo 4) y la aplicación de entrevista a gerente (Ver anexo 2).

Los resultados obtenidos se procesaron con la ayuda del programa SPSS (Soluciones Estadísticas de Productos y Servicios), durante la investigación la realizaron dos estudiantes de la carrera de administración de empresas, se utilizaron dos computadoras, una impresora y papel bond carta.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo permitió elaborar un Diagnóstico Estratégico en Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON) departamento de Matagalpa, Segundo semestre 2014, el cual será de gran importancia para las empresas en estudio, puesto que a través de esta se obtendrá valiosa información y nuevos conocimientos acerca del diagnóstico estratégico que puede utilizar la empresa a nivel interno y externo, la información recopilada podrá tomarse como referencia para mejorar la competitividad en la zona norte del país.

Un buen diagnóstico estratégico permite a la empresa mejorar sus actividades y participación en el mercado, al igual que brindar un mejor servicio a los consumidores a través de la comercialización de productos y servicios de calidad, logrando así la preferencia de los clientes. Está comprobado científicamente que el diagnóstico estratégico es una herramienta importante y eficaz, ya que permite identificar los factores internos y externos que intervienen en el desarrollo de sus funciones y de esta forma poder buscarle soluciones a los problemas encontrados para que la empresa mejore su desempeño.

Es necesario señalar que la aplicación de un diagnóstico estratégico bien ejecutado dentro de la distribuidora le permitirá corregir las aéreas donde está siendo más vulnerable y es necesario fortalecerlas a través de la implantación de nuevas estrategias que permitan ser mejor que la competencia logrando mantenerse en los gustos y preferencias de los consumidores, aportando al desarrollo organizacional y a la economía del país, ya que se busca optimizar las empresas.

Este documento servirá como fuente de información tanto para los alumnos, que le den seguimiento a este tipo de investigación o quieran tener conocimiento de este tema, como maestros y público en general para que se documenten ya que es un tema de gran importancia principalmente para quienes están empezando a involucrarse en el mundo de los negocios principalmente en las pymes.

III. OBJETIVOS

Objetivo General:

- ✓ Elaborar el diagnóstico estratégico de la Distribuidora Mayoreo del Norte (MAYON) en la ciudad de Matagalpa, segundo semestre 2014.

Objetivos específicos:

- ✓ Determinar la situación actual de la distribuidora.
- ✓ Identificar las diferentes estrategias aplicadas por la distribuidora.
- ✓ Valorar las estrategias para la formulación del Plan Estratégico en la distribuidora.

IV. DESARROLLO

4.1. Diagnóstico Estratégico.

El diagnóstico empresarial es una de las herramientas más recurridas y eficaces para poder realizar este tipo de estudios. Gracias a este diagnóstico podremos encontrar la raíz del problema, lo que nos permitirá poner todos los recursos necesarios para eliminarla y hacer que la corporación mantenga, o recupere, el buen rumbo. (Valda,2013)

A pesar de que en muchos casos este tipo de diagnósticos se dejan bajo la supervisión de expertos en el tema, como consultorías o profesionales ajenos a la empresa a evaluar, lo cierto es que también existe un gran porcentaje de aquellos responsables de sus propios negocios que optan por tomar esta responsabilidad. Si nos centramos en el mundo empresarial, este término hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cuál es la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos.

Como en la mayoría de campos, existen multitud de diagnósticos para las empresas, algunos se centran únicamente en estudiar los procesos de producción y los consumidores, o incluso, en procesos de venta, entre muchos otros. Estos diagnósticos se realizan a través de metodologías específicas que permiten conocer todos esos detalles concretos de la compañía, lo que la sitúa como una herramienta necesaria y recomendada. (Valda, 2013)

Según el autor el diagnóstico permite realizar una valoración interna dentro de la empresa y el entorno externo donde desarrolla sus actividades, por lo que se recomienda la aplicación de diagnósticos en determinados periodos, lo que permitirá que las organizaciones mejoren su desempeño a través de la planificación de sus objetivos, metas y estrategias a utilizar.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Es necesario tomar en cuenta que hay diferentes tipos de diagnósticos esto va a depender el áreas o departamento que cada empresa vaya a estudiar, cada una de ella aplicara el ajuste de acuerdo a su giro, actividad y conveniencia.

“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, 2008)

Según lo citado anteriormente las empresas son un sistema organizativo diseñado para trabajar conjuntamente entre sí, para el logro de una meta en común en la producción de un bien o servicio para un consumidor final, para esto es necesario que todas las áreas que las componen brinden la información adecuada para la realización de un diagnóstico eficaz.

4.1.1. Antecedentes de Distribuidora de Mayoreo del Norte (MAYON)

La distribuidora de productos de consumo Mayoreo del norte mejor conocida como (MAYON), es de origen familiar , de capital propio, fundada en noviembre de 1989 nace con la idea de llevar productos de consumo familiar hasta la puerta de los clientes al detalle (pulperías) quiénes son los encargados de distribuir los productos hasta el consumidor final, ofreciendo una gran gama de productos de consumo de calidad y marcas reconocidas a diferentes zonas del norte ,en un inicio se enfocaron en sébaco y la ciudad de Matagalpa empezando la labor de reparto de productos en una camioneta pequeña , alquilando locales para el almacenaje de los productos, los lugares que se rentaron para bodegas quedaban situados por Metales de Matagalpa y donde es hoy en día Comercial Amador, hasta lograr obtener las instalaciones adecuadas y que son propias, ubicadas en barrio primero de mayo carretera a Managua, frente a quinta las Palmeras.

En un inicio se ofrece productos de granos básicos como arroz, frijoles, y otros con margen de ganancias pequeños, con el pasar de los meses al dueño (Walter Bravo) le ofrecen la concesión de la marca Colgate Palmolive puesto que las oficinas están

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

en Guatemala, el viaja y le conceden la concesión de la Marca a Nivel del norte de Nicaragua , se puede decir que este episodio es el que lo impulsa a comenzar a ser conocido en el mundo de los negocios y es ahí que otras empresas a nivel centroamericano (Bocado de El Salvador, la sardina picapica de México) le ofrecen créditos y concesiones , con el avance del tiempo va contratando personal comprando tres camiones hasta formar la distribuidora solida y de prestigio que es hoy en día .

Actualmente se tiene una zona de cobertura Matagalpa y sus municipios, Jinotega, Estelí y se está iniciando a atender el triángulo minero.

4.1.2. Filosofía de la Empresa

Según Pallares (2005), la empresa se puede considerar como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado".

Según lo citado anteriormente se puede definir a las empresas como un sistema donde interactúan todos los miembros que la componen y cada uno de ellos se le encomienda determinadas tareas para el logro de un fin común, al que se define como meta u objetivo.

“La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman”. (Pallares & Herrera, 2005)

Según los autores una organización es un lugar donde se desarrollan diversas actividades donde intervienen los recursos humanos como los recursos financieros para el logro de un fin común.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

“La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. Así pues, la filosofía de la empresa es la que establece el marco de relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, sociedad en general.” (Maldonado, 2014)

Según lo citado anteriormente se afirma que la filosofía de la empresa está definida por sus valores que son los que la identifican tanto dentro como fuera del sistema donde desarrolle sus operaciones, cabe señalar que en la filosofía de la empresa se toman en cuenta factores como misión, visión, objetivos, políticas, y valores que son las que determinan hacia donde desarrollaran sus actividades.

4.1.2.1 Caracterización de la empresa

Esta empresa se dedica a la distribución de productos de consumo como papel higiénico, pastas dentales, salsas, colonia algunos medicamentos que no son controlados, caramelos entre otros.

Entre las marcas que se distribuyen están Colgate – Palmolive, Scott, Regia, Tramontina, Colombina ,Bayers, productos Bocadoelli , Regia , Kotex , Bic, Sardina Sirena Pica Pica, entre otros ellos distribuyen los productos cubriendo toda la zona norte de nuestro país y el triángulo minero como Siuna, Rosita, Bluefields, Puerto Cabeza, en la zona norte atienden Estelí, Ocotal, Somoto, Nueva Segovia, Matagalpa, Jinotega incluyendo sus municipios.

La forma de ventas es a través de ejecutivos de preventas al detalle (pulperías) y Mayoristas (Distribuidoras) los cuales levantan los pedidos y se mandan a través de camiones para entregarse a domicilio, con más de 40 trabajadores , está dirigida por un gerente propietario.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

La fuerza de venta es monitoreada a través de los supervisores de rutas, quienes acompañan a los vendedores cada vez que se enfrentan dificultades para el cumplimiento de sus metas, ya que éstas se les dan cada mes, .la modalidad de ventas al contado y al crédito para 22 días.

Es una empresa de mucho prestigio y muy conocida en las zonas que se tiene cobertura por lo que también se enfrenta a una competencia muy fuerte, es una de las primeras empresa que se funda en Matagalpa de origen familiar y a la vez se ha expandido.

La empresa está estructurada de la siguiente forma:

- Gerente Propietario (Actualmente la hija del dueño)
- Vicegerente
- Administradora (encargada de la parte administrativa y recursos humanos)
- Cartera y cobro (con un asesor legal)
- Supervisores de ventas
- Ejecutivos de Ventas
- Digitadores
- Coordinadores de rutas (encargados de planificar las fechas de entregas en cada zona)
- Encargados de Reparto (encargado de coordinar los camiones lleguen a su destino final)
- Bodegueros
- Ayudantes de bodegas (son los encargados de alistar los pedidos según orden de pedidos que levanto el ejecutivo de venta)
- Personal de limpieza.

4.1.2.1.1. Visión

La visión se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito organizacional. (Chiavenato, 2007)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

La Visión se puede concebir como el logro más global e importante de la empresa u organización en el mediano o largo plazo, y debe servir de norte a las acciones de sus miembros y mantenerlos motivados. La visión se puede definir en tres dimensiones: Posicionamiento, ámbito geográfico y alcance sectorial. (Francés, 2006)

La Visión puede enfocar, dirigir, motivar, unificar e incitar a una empresa a lograr un desempeño superior, una visión clara prevé los cimientos para desarrollar una amplia declaración de la misión. (David, 2008)

La visión de una empresa representa o define lo que desea alcanzar a corto o largo plazo, según el giro de la empresa y su posición dentro del mercado. A la vez sirve para guiar a los miembros de la organización para lograr el fin por el que todos trabajan. Una visión clara ayudará a que los miembros que trabajan dentro de la empresa la entiendan debe de ser clara y precisa.

La Visión que posee la distribuidora Mayoreo de Norte (MAYON) es ser una empresa distribuidora de productos de consumo masivo en el mercado de la zona Norte de Nicaragua a través de ejecutivos de venta los cuales atienden directamente a clientes mayoristas y al detalle (pulperías), para hacer llegar sus productos a los consumidores finales. En la entrevista aplicada al gerente manifestó que tiene definida la visión de la empresa y en la encuesta aplicada a trabajadores el 100% de los trabajadores (ver anexo N°7) conocen la visión además se pudo comprobar a través de la observación directa que si está definida la visión de MAYON la cual la tienen en una parte visible de la oficina de sala de reuniones.

Con relación a lo anterior podemos afirmar que la visión de esta empresa es una parte medular que orienta a los trabajadores a cerca del fin que pretende alcanzar la empresa a corto o largo, por eso la importancia que todo trabajador deba de conocerla en esta distribuidora y pueda sentirse comprometido con los logros alcanzados al igual que las metas propuestas.

4.1.2.1.2. Misión

La misión son expresiones perdurables de los propósitos que distinguen una empresa de otras similares. (David, 2008)

Representa un concepto a fin de la identidad del individuo. Así como antiguamente él se identifica con su oficio. Definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación. Esta área se define en términos de necesidades a ser satisfecha en el mercado.

La misión de una empresa es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección. Nada podría parecer más sencillo o evidente que saber cuál es el negocio de una empresa. (Francés, 2006)

Según el autor la misión es el fundamento de toda empresa es lo que pretende ser y lograr, a corto o largo plazo a través de diversos medios que utilizará para lograr su meta u objetivo final.

Según Hirt y Ferrel, (2004) "Misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización, es su propósito general". Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?

Podría considerarse también que la misión enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización.

La estrategia señala la dirección en la que debe desplazarse la institución o empresa, su fuerza motriz y otros factores que ayudarán a determinar qué productos y servicios futuros deben tenerse y qué mercados muestran mayores potenciales".(Hirt y ferrel, 2004)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Por las consideraciones anteriores la misión representa para la empresa lo que desea llegar a ser a corto o largo plazo, son los planes que pretende alcanzar y describe el medio para lograr satisfacer las necesidades de los clientes. Es partir de la misión que MAYON "Mayoreo del Norte" Diseña sus planes, estrategias que implementara para el logro de las metas y ser una empresa rentable y la mayor distribuidora de productos de consumo en el norte del país para satisfacer las necesidades de los consumidores.

En entrevista aplicada al gerente de MAYON manifestó tener definida la Misión y en encuesta aplicada a trabajadores el 100% (ver anexo N° 4) manifestaron conocer la Misión de la empresa que es brindar a nuestros clientes productos de calidad para satisfacer las necesidades de los consumidores finales a través de un buen servicio y precios bajos. En guía de observación se pudo comprobar que la empresa si tiene misión definida.

Dado estos resultados se puede afirmar que la distribuidora tiene definida su misión al igual que sus trabajadores la conocen, por lo tanto están claros de los fines que persigue la empresa y se esforzaran por formar parte de los logros obtenidos.

4.1.2.1.3 Valores

Según Francés (2006) Plantean el marco ético y social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones. Los valores forman parte de la cultura organizacional y establecen los límites en los cuales deben de enmarcarse la conducta de los individuos pertenecientes a ellos, tanto en el plano organizacional como en el plano personal.

Los valores son atributos de las personas, y de los grupos de personas como son las empresas que guían su conducta y se consideran deseables en sí mismo más allá de su utilidad para alcanzar determinados fines u objetivos.

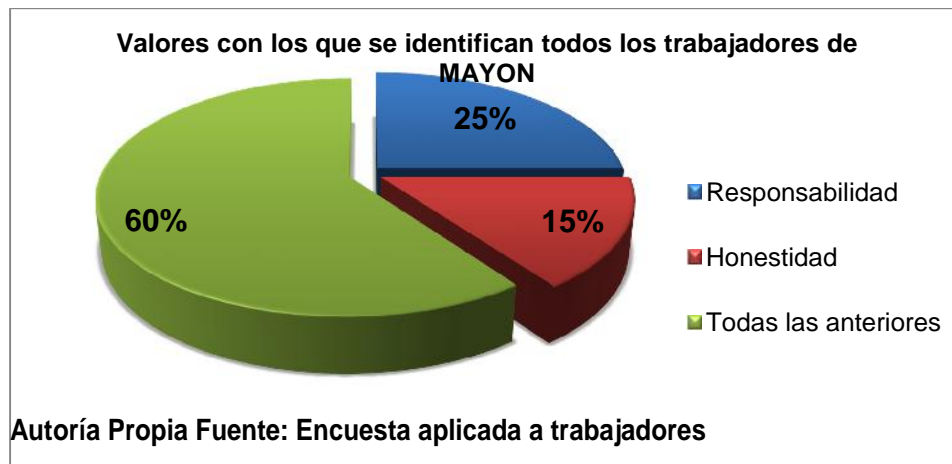
Según Francés (2006) Los valores de una compañía establecen la forma en que los administradores y empleados deben conducirse, cómo deben hacer negocios y el tipo de organización que deben construir a fin de ayudar a que la compañía logre su

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

misión. En la medida en que ayuden a impulsar y dar forma al comportamiento dentro de la empresa, los valores se consideran la base de la cultura organizacional de una compañía: el conjunto de valores, normas y estándares que controlan la forma en que los empleados trabajan para alcanzar la misión y metas de una organización.

Con referencia a lo anterior, los valores son una parte importante de la empresa puesto que es a través de ellos que se definen la forma de actuar y comportar de los individuos que laboran en la organización. Los valores representa e identifica a la empresa de los demás, define bajo que normas de comportamiento deberán de actuar antes diversas situaciones puesto que los valores forman parte de la cultura organizacional bajo la cual se desarrollan las operaciones de la misma, las mayorías de organización definen un código de ética bajo el cual operan entre los valores que más se emplean están respeto, eficiencia, eficacia calidad, lealtad, confianza.

Gráfico N°. 1



En entrevista aplicada al gerente de la empresa manifestó tener definidos un código de valores que identifica a la empresa en el mercado y esto a su vez según ella la hace diferenciarse de la competencia, en encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa MAYON(Ver anexo 10) el 100% manifestó saber que la empresa tiene valores ,pero según resultados gráfico N°1, solo el 25% se identificaron con la

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

responsabilidad, el 15% con la honestidad y el 60% con los valores mencionados en la encuesta realizada.

Se pudo observar que los empleados solo se identifican con el valor de responsabilidad y otros con honestidad, es necesario que la gerencia haga énfasis cada vez que se pueda en que los trabajadores conozcan y se identifiquen con todos los valores que la empresa practica, ya que siempre los trabajadores son la primera impresión que los clientes tienen de la empresa.

4.1.2.1.4. Políticas:

Según Francés (2006) Son las reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales determinadas acciones deben de 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 cuales son las acciones preferibles o aceptables entre las opciones posibles para el logro de los objetivos. Así mismo nos llevan a desechar algunas opciones que no se consideran aceptables en función de los valores o 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 ejemplo:

Política de mercadeo (marketing): publicidad veraz.

Política de Recursos humanos: promoción interna, no discriminación.

Política de suministros; preferir proveedores nacionales.

Política financiera: uso preferente de recursos internos.

Según David (2008) Las políticas se refieren a las directrices específicas, métodos, procedimientos y reglas, formas y practicas establecidas para apoyar y fomentar el trabajo hacia las metas establecidas.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Las políticas son las directrices que rigen a las organizaciones dentro y fuera de ella, las podemos definir como leyes que rigen un país es el más claro ejemplo de políticas traducidos a palabras sencillas y fácil de entender, las políticas determinan el marco bajo el cual podemos operar o ejecutar determinadas decisiones para obtener los objetivos y metas deseadas.

En entrevista realizada a gerente de la empresa de MAYON menciono que tienen políticas definidas como políticas de ventas, de recursos humanos, políticas financieras. Según guía de observación se pudo comprobar que la distribuidora posee políticas pero se comprobó a través de la observación que no todos los trabajadores conocen sobre ellas.

Cabe señalar que la distribuidora presenta una gran debilidad en cuanto a las políticas, ya que es necesario que las de a conocer todas en cada área, para que los trabajadores tengan pleno conocimiento bajo que reglas y normas se rigen, al igual que cual de estas políticas los puede beneficiar de manera positiva.

4.1.2.1.5 Objetivos de la organización

“Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.”(Tompson & Strickland.A, 2003)

Los objetivos podemos definir como el fin que la organización pretende alcanzar para esto se programa el tiempo en que los alcanzara ya sea corto o largo plazo, para esto deberá de tomar en cuenta los medios que le permitirán el logro de los objetivos.

4.1.2.1.5.1. Objetivos generales

Los objetivos generales corresponden a las finalidades genéricas de un proyecto o entidad. No señalan resultados concretos ni directamente medibles por medio de indicadores pero sí que expresan el propósito central del proyecto. Tienen que ser coherentes con la misión de la entidad. (Arturo, 2012)

4.1.2.1.5.2. Objetivos específicos.

Se derivan de los objetivos generales y los concretan, señalando el camino que hay que seguir para conseguirlos. Indican los efectos específicos que se quieren conseguir aunque no explicitan acciones directamente medibles mediante indicadores.

Son objetivos concretos expresados en términos de cantidad y tiempo. Los objetivos específicos son necesarios para alcanzar los objetivos generales. En ocasiones, a los objetivos específicos se les conoce como *metas*. (Arturo, 2012)

En referencia a la clasificación anterior de los objetivos de una empresa se puede determinar que son las metas propuestas y que desea cumplir en un lapso de tiempo definido, cabe señalar que los resultados de los objetivos estarán determinados por la aplicación de las estrategias implementadas por la empresa.

Los objetivos son una base necesaria en cada área de las organizaciones pueden planificarse objetivos generales y específicos, puestos que través de ellos ayudan a entender el papel que desempeña cada elemento dentro de la empresa, por ejemplo objetivos en el área de venta ayuda a determinar el papel que juega el vendedor, en pocas palabras es a través de los objetivos claros y precisos que se puede obtener el éxito y son necesarios para las tomas de decisiones.

En entrevista aplicada a gerente de MAYON nos manifestó que si tienen definidos los objetivos de toda la empresa, a la vez que los diseñan por cada área y según resultados de encuesta aplicada a los trabajadores el 100% (anexo N° 9) conocen los objetivos propuestos como organización.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores de la distribuidora si conocen los objetivos que se propone la organización, cabe señalar que cada área tiene objetivos específicos de acorde a sus funciones que desempeñan las cuales las evalúan al final de cada periodo propuestos en este caso los hacen mensual en el área de venta y bodega.

Es necesario que la distribuidora de a conocer los objetivos que tiene propuestos como organización, porque cada área puede contribuir al cumplimiento de las metas propuestas garantizando así se lleven a cabo eficazmente los objetivos generales y específicos

4.1.3. Cinco fuerzas de Porter

Según David (2008) El modelo de las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo es un enfoque muy usado para desarrollar estrategias en muchas industrias. De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria se compone de cinco fuerzas.

Modelos de las cinco fuerzas de competencia Ilustración N° 1



Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Según se ha citado el análisis interno del negocio permitirá determinar las fortalezas y debilidades de la empresa respecto de sus competidores y, a partir de ellas, evaluar su capacidad para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas, es por eso que las cinco fuerzas de Porter son una herramienta que las empresas pueden implementar en sus operaciones y adaptarlas de acuerdo a su giro.

4.1.3.1 Capacidad de negociación de los consumidores

Según David (2008) Cuando los clientes son muchos, están concentrados o compran en volumen, su capacidad de negociación representa una importante fuerza que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Las empresas rivales podrán ofrecer garantías extendidas o servicios especiales para conseguir la lealtad de los consumidores siempre que la capacidad de negociación de estos últimos sea considerable. La capacidad de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que van a comprar son estandarizados o indiferenciados. Cuando éste es el caso, los consumidores a menudo tendrán mayor margen de negociación sobre el precio de venta, la cobertura de la garantía y los paquetes accesorios.

La capacidad de negociación de los consumidores podría constituir asimismo la fuerza más importante que afecte la ventaja competitiva. Los consumidores consiguen más capacidad de negociación en las siguientes circunstancias:

1. Si pueden cambiarse a marcas competidoras o a sustitutos a un precio reducido.
2. Si son de particular importancia para el vendedor.
3. Si los vendedores enfrentan una reducción en la demanda por parte de los consumidores.
4. Si están informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores.
5. Si pueden decidir a su antojo si compran o no el producto, y cuándo hacerlo.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Esto significa que los compradores si tienen gran capacidad de negociación de los productos que va a adquirir, a su vez estará determinado por las cantidad de competidores quienes ofrecerán el mismo producto o servicio que la empresa vende, todo dependerá del precio ofrecido a los clientes al igual que el volumen que desea comprar.

En entrevista aplicada al gerente de la distribuidora manifestó que si hay poder de negociación de los clientes, pero no se hace directamente con los ejecutivos de ventas sino con el supervisor o gerente, esto dependerá del volumen de compra que desean adquirir y la zona de donde pertenecen. Cabe señalar que los productos que la distribuidora ofrece son productos diferenciados ya que es grande la gama de productos ofrecidos tanto de consumo como de uso personal, pero en forma general señalo que los clientes tienen poder de negociación tanto en la adquisición de volúmenes altos de compras como en el plazo de pago cuando estas compras son de crédito. Y en guía de observación se pudo comprobar que los clientes mayoristas tienen poder de negociación por comprar en volúmenes.

Según lo investigado la distribuidora ofrece mejores precios a los clientes que compren volúmenes lo que consideramos desleal para los que compren menos por que los clientes que adquieren mayor volumen ofrecerán precios bajos a los consumidores finales teniendo ventajas sobre los más pequeños, lo que contribuye a la fidelidad de sus clientes, ya que este es un beneficio para ellos.

4.1.3.2 Capacidad de negociación de los proveedores

Según David (2008) La capacidad de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existe un gran número de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas o cuando el costo de cambiar la materia prima por otra es especialmente alto. A menudo los proveedores y productores están interesados en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, el desarrollo de nuevos servicios, entregas a tiempo, y costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficio de todos.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Significa entonces que el poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en la industria por que las empresas hacen tratos con los proveedores para ser los únicos distribuidores de sus productos, esto a la vez beneficia ya que pueden incrementar los volúmenes de compra y obtener mejores precios que reducirán los costos de producción.

En entrevista aplicada a gerente de la empresa manifestó que sus principales proveedores son internacionales, son Colgate Palmolive, Scott, Kimberly Clark, Imacasa, Lizano, Colombina, entre otros y si tienen poder de negociación con los proveedores ya que con algunas empresas le compran volumen de productos para ser exclusivos en la distribución de esos productos en la zona norte del país como es Colgate Palmolive y si, en este caso hay un número reducido de proveedores.

Sobre lo antes mencionado podemos afirmar que para la distribuidora comprar a proveedores internacionales los beneficia a nivel interno, ellos poseen gran poder de negociación puesto que gozan de concesiones en algunas marcas lo que podemos considerar una fortalezas por ser los únicos en tener marcas conocidas como Colgate Palmolive , por lo tanto ellos tienen dominio en los precios finales.

4.1.3.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos

Según David (2008) En muchas industrias, las empresas compiten muy de cerca con fabricantes en otras industrias de productos sustitutos. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por la participación del mercado que esos productos logran afianzar, así como por los planes de sus empresas para incrementar su capacidad y penetración de mercado.

El desarrollo de productos sustitutos es cuando en el mercado existen productos que pueden satisfacer las necesidades de los clientes, por lo tanto todas las empresas deben de estar diseñando y adaptando estrategias que puedan hacerle frente a la entrada de otros productos.

En entrevista realizada a gerente manifestó, que en el mercado si hay muchos productos sustitutos que pueden reemplazar a los que MAYON distribuye es por eso

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

que siempre se trata de garantizar la existencia de productos para cumplir con los pedidos y mantener su participación en el mercado, es necesario destacar que ellos distribuyen marcas reconocidas que son las preferidas por los consumidores, los que son competitivos tanto en precios como calidad, esta ha sido una de las fortalezas que posee la distribuidora y lo que ha permitido que se manejen en el mercado y sean competitivos en cada zona que ellos ingresan.

Después de lo investigado en la entrevista podemos plantear lo siguiente: es evidente que la distribuidora tiene muy bien identificados los productos sustitutos que pueden reemplazarlo en el mercado, es lógico que no beneficia la organización puesto que se sabe que los productos sustitutos a veces pueden participar en el mercado con mejores precios que los que MAYON ofrece a sus clientes, por lo tanto puede determinarse como una amenaza a la cual se enfrenta día a día.

4.1.3.4 Rivalidad entre empresas competidoras

Según David (2008) La rivalidad entre empresas en competencia es generalmente la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias de cada empresa tendrán éxito sólo en la medida en que representen una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales. Es probable que los cambios en la estrategia que realiza una empresa se enfrenten con movimientos de represalia por parte de la competencia, como la reducción de precios, un aumento en la calidad, nuevas características de los productos, ofrecer servicios, ampliar las garantías y aumentar la publicidad.

Según David (2008) La intensidad de la rivalidad entre las empresas en competencia tiende a aumentar conforme el número de competidores se incrementa, conforme los competidores se asemejen en tamaño y capacidad, conforme disminuye la demanda de los productos de la industria y conforme la reducción de precios se vuelve común.

De lo antes mencionado podemos afirmar que esta fuerza es la más importante ya que se trata de la supervivencia de la organización en el mercado, la que estará determinada por las estrategias que se implementen y los factores que se utilicen

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

para competir con otras empresas entre estas pueden ser precios, calidad y publicidad, gustos y preferencias de clientes los cuales muchas veces pueden ser cambiantes. Es necesario destacar que conforme la rivalidad entre las empresas competidoras es más intensas, las utilidades tienden a bajar, por lo tanto la empresa tienden a debilitarse.

En entrevista aplicada a gerente de la distribuidora manifestó que si tiene identificada su competencia que en este caso son : Dicegsa, Agrosa, E.Chamorro Industrial, Unimar, Ocal, surtidora Internacional entre otras empresas a nivel de la región norte del país, señalo también que muchos de los clientes tienen preferencia entre algunos productos que MAYON distribuye como Kotex, Scott, Colgate Palmolive, Bayer , Tramontina entre otros , según ella estos productos se destacan por la calidad, marcas reconocidas, durabilidad y tantos años que están en el mercado lo que permite prevalezcan en los gustos y preferencia de los consumidores finales en el hogar. La ventaja que tiene con respecto a la ubicación de sus instalaciones nos señalo que son de fácil acceso para algunos clientes, para almacenaje de sus productos y preparación de los pedidos y destaco que sus productos tienen buena aceptación por ser de marcas reconocidas, precio accesible y calidad. En guía de observación se logro comprobar la preferencia de muchos clientes por la distribuidora esto por diversos factores uno de ellos son las ventas de crédito, por los productos de marcas reconocidas y los precios.

Cabe señalar que la empresa cuenta con un sólido prestigio el cual ha forjado durante más de veinte años de trayectoria, ya tiene una imagen bien definida en la mente de muchos clientes del norte por lo que hablar de MAYON es hablar de una distribuidora con una imagen impecable y solida, por lo tanto podemos afirmar que es una empresa altamente competitiva en nuestro país pero si debe de fortalecer algunas áreas que aun son vulnerables por lo que recomendamos se diseñen estrategias para superar estas debilidades y así hacerle frente a su competencia.

4.1.3.5 Ingreso potencial de nuevos competidores

Según David (2008) Siempre que empresas nuevas ingresan con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia entre las empresas aumenta. Sin embargo, las barreras para el ingreso incluyen la necesidad de lograr rápidamente economías de escala, la de obtener tecnología y conocimiento especializado, la falta de experiencia, una fuerte lealtad del consumidor, fuertes preferencias por las marcas, grandes necesidades de capital, falta de canales adecuados de distribución, políticas reguladoras gubernamentales, aranceles, falta de acceso a las materias primas, la posesión de patentes, ubicaciones poco deseables, el contraataque por parte de empresas bien afianzadas y la posible saturación del mercado.

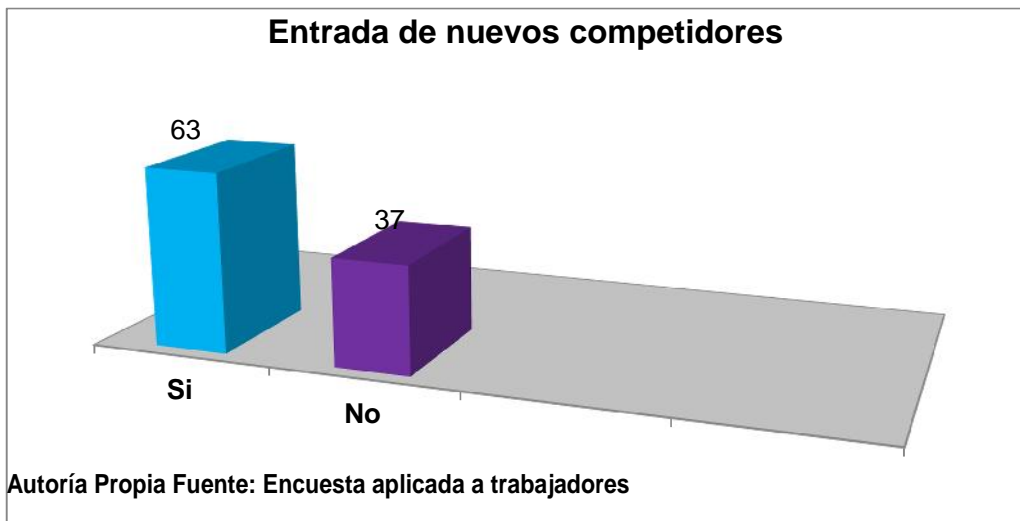
Según David (2008) A pesar de todas las barreras que pudieran existir, algunas veces las empresas logran ingresar en industrias de productos de alta calidad, bajos costos y considerables recursos de marketing. Por eso, el trabajo del estratega consiste en identificar las nuevas empresas que logran entrar al mercado, vigilar las estrategias de los nuevos rivales, contraatacar cuando sea necesario y obtener el mayor provecho de las fortalezas y oportunidades existentes. Cuando la amenaza de que nuevas empresas entren a la industria es fuerte, las empresas ya establecidas generalmente fortalecen sus posiciones y llevan a cabo acciones como reducir los precios, extender las garantías, agregar características u ofrecer financiamientos especiales para impedir el ingreso de nuevos competidores

De lo antes citado anteriormente una empresa cuando va incursionar por primera vez al mercado se enfrentara a diversos problemas de igual manera será grande su competencia puesto que por ser nuevo no conoce el medio y se encontrara expuesto a no contar con tecnología adecuada y la lealtad de los clientes , al igual que sus preferencias y gustos de cada segmento de mercado, es necesario nombrar a una persona que esté pendiente y se dedique solo al trabajo de detectar a la nueva competencia al igual que los nuevos productos.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

La distribuidora debe de tener en cuenta que la competencia siempre esta monitoreando cada uno de sus movimientos, y de ser posible también imitara las posibles estrategias que pueda implementar cuando lleve a cabo la comercialización de los productos, es necesario tener en cuenta que cada día aparecen nuevas empresas ofreciendo productos o servicios similares.

Gráfico N°. 2



En entrevista aplicada a gerente de distribuidora a cerca de que se incorpore una nueva empresa que oferte los mismos productos y mismas características manifestó que de una u otra forma a veces les afecta por los precios que aparecen dando a los clientes ,pero que simplemente son estrategias de penetración de mercado pero conforme van posicionándose se van dando cuenta que no pueden continuar utilizando este tipo de estrategia y en encuesta aplicada a los trabajadores el 63% manifiestan que si les afectaría y el 37% consideran que no afecta a la empresa por ser una empresa ya establecida.

Como se puede observar la mayor parte de los trabajadores considera que al entrar una empresa nueva con similares productos o servicios si puede afectar a la empresa de manera negativa, por lo tanto se debe considerar que la distribuidora debe de tomar en cuenta los precios, sugerencias de los clientes y realizar mejores

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

estrategias de ventas que le permitan disminuir estas afectaciones por lo tanto se deben de hacer mayores promociones y mantener el precio de los productos.

Uno de los efectos más importantes del cambio tecnológico es que puede modificar la altura de las barreras que impiden la entrada y por consiguiente reformar radicalmente la estructura de la industria, el internet tan generalizado, tiene potencial para cambiar la estructura competitiva de muchas industrias. Con frecuencia hace que las barreras que evitan la entrada sean más bajas e incrementar la fuerza de la rivalidad en una industria y reducir los precios y ganancias. (Hill & Jones, 2009)

Gráfico N°. 3



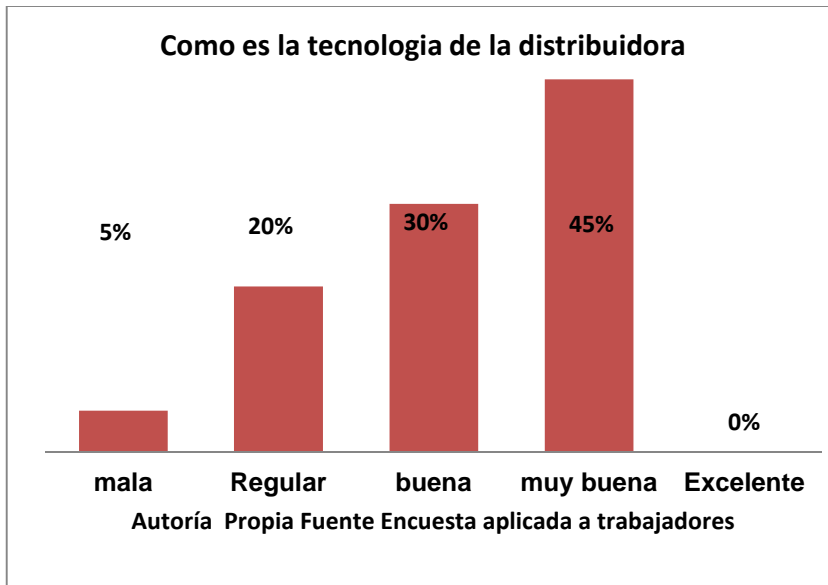
En encuesta aplicada a trabajadores el 75% manifestaron que la empresa no cuenta con tecnología nueva y el 25% que si cuenta con tecnología nueva.

Como se pudo observar la mayor parte de los encuestados manifestaron que la distribuidora no cuenta con la tecnología necesaria para realizar sus funciones y cumplir con sus metas y objetivos, por otra parte el resto de los encuestados manifestaron que se cuentan con la tecnología requerida, consideramos que la empresa debe de tener tecnología y sistema informáticos que ayuden a que la

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

empresa realice mejor sus labores. Esto le permite ahorro de recursos humanos, materiales y financieros.

Gráfico N°. 4



En encuesta aplicada a trabajadores el 45% manifestaron que la calidad de la tecnología que posee la distribuidora es muy buena, el 30% consideran que es buena, 20% es regular, 5% mala.

Como se pudo observar de los resultados anteriores podemos señalar que la empresa necesita adquirir tecnología más actualizada para operar mejor, ya que a través de la adquisición de nuevos programas informáticos se puede mejorar el proceso de venta para no presentar atrasos en las entregas de los pedidos.

4.1.4 Análisis FODA

El nombre de esta técnica, FODA, proviene de las iniciales de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y también es conocido por sus siglas en inglés, SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities y Threats) (Lorenzo, 2012)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. (Ponce Talancon, 2012)

Según Hill & Jones (2009) El propósito de un análisis FODA es crear, reforzar y perfeccionar un modelo de negocio específico de la compañía que intensifique, adecue o combine mejor sus recursos y capacidades con las demandas del ambiente en el que opera. Los administradores comparan y contrastan las diversas estrategias alternativas posibles entre si y después identifican el conjunto de estas que crearan y sostendrán una ventaja competitiva. Las estrategias identificadas en un análisis FODA deben ser congruentes entre sí. Por lo tanto, las estrategias de funciones deben ser coherentes o apoyar las estrategias de negocios o la estrategia global de la compañía, cuando se combinan las diversas estrategias que aplica una compañía contribuye a generar un modelo de negocio viable.

Con referencia a lo anterior el análisis FODA es una herramienta fundamental para evaluar la situación real de cada empresa y las debilidades que tenemos como sistema, es un análisis del ambiente interno y externo en el que opera. Significa entonces que el propósito del análisis FODA es determinar un modelo específico que se pueda adaptar a la empresa donde se combinen estrategias para enfrentarse al medio externo y la competencia, esto a la vez ayuda que la empresa valore los recursos con los que cuenta.

Según entrevista aplicada a gerente de MAYON manifestó que como organización siempre elaboran un análisis FODA cuando van a emprender nuevos proyectos que les permite analizar los riesgos que pueden tener a medida que ejecutan sus proyectos.

Según guía de observación se logro comprobar que la empresa si realiza diversos análisis en las diferentes áreas, siendo las que más se analiza el área de ventas por ser la parte medular de la organización, ya que es donde se trata directamente comercialización de los diversos productos que ofrecen esta se hace de forma mensual.

4.1.4.1. Fortalezas.

Según Francés (2006) Son todas aquellas características de la empresa que pueden ser utilizados para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. Las fortalezas se determinan en relación con los competidores, los factores internos de pueden determinar de diversas maneras incluyendo el cálculo de índices, la medición de rendimientos y la comparación con periodos históricos cuantitativo en la industria.

Las fortalezas son todas las actividades de la empresa que se califican como positivas y que le permiten tener un buen desarrollo y una mayor participación en el mercado a través de un mayor posicionamiento de las marcas, manteniendo la calidad de los productos, tomando en cuenta todos los factores que forman parte de sus fortalezas.

Según entrevista aplicada a gerente de MAYON manifestó que tienen grandes fortalezas dentro del mercado que operan ya que tienen muchos años de experiencia y aprovechan a lo máximo los recursos que tiene, destaco que una de sus fortalezas como distribuidor son la buena atención a los clientes, los créditos, entre otros elementos que hacen se distingan de la competencia aparte de que en algunos casos son concesionarios de reconocidas marcas en el mercado lo que podemos determinar como una de sus mayores fortalezas.

Fortalezas según entrevista aplicada a gerente

F1- Distribución de productos de marcas reconocidas.

F2- Infraestructura

F3 - Productos de calidad.

F4 - Precios bajos.

F5 - crédito a los clientes.

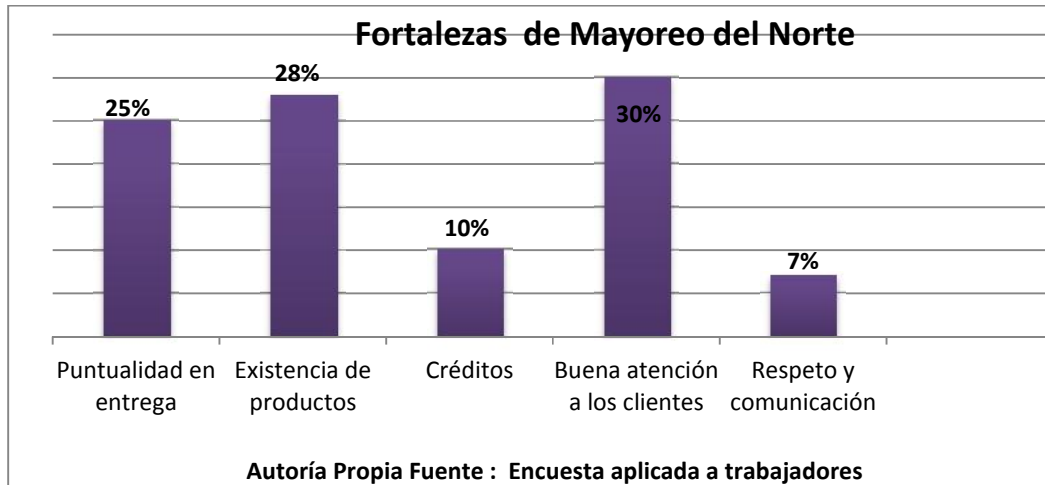
F6 - Buena atención a los clientes.

F7 - Puntualidad en la entrega de los productos.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

F8 – Existencia de suficiente producto. (Inventario)

Gráfico N°. 5



En encuesta aplicada a los trabajadores el 30% respondió que una de la fortaleza es la buena atención a los clientes, el 25% es la puntualidad en la entrega, 28% existencia de productos, 10% los créditos otorgados a los clientes, el 7% que es el respeto y la comunicación con los clientes, por lo tanto se puede determinar que los trabajadores saben y manejan las fortalezas que tienen como empresa.

Según se puede observar en la grafica los trabajadores conocen e identifican las fortalezas de la distribuidora, por lo tanto sobre lo analizado anteriormente podemos decir que las fortalezas contribuyen a que la distribuidora sea sólida en el mercado de la zona norte de nuestro país por ofrecer productos de calidad, marcas reconocidas esto lo beneficiara para obtener nuevos clientes y logre su expansión a nuevas

4.1.4.2 Oportunidades

Las oportunidades surgen cuando una compañía puede aprovechar las condiciones de su ambiente para formular e implantar estrategias que le permitan ser más redituable. (Charles W, 2009)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Las oportunidades es un gran factor en la elaboración de una estrategia de una empresa. De hecho los administradores no pueden idear una estrategia adecuada para la situación de la empresa sin identificar primero sus oportunidades y evaluar el crecimiento y potencial de ganancias que implica cada una según las circunstancias. Estas oportunidades son plenas o escasas, fugaces o duraderas y varían de muy atractivas (que sin duda deben de perseguirse) más o menos interesantes (crecimientos y beneficios potenciales discutibles) a no adecuadas (por qué no corresponden a la fortalezas de recursos y capacidades de la compañía).

Las oportunidades están más allá del control de una empresa de ahí el termino externo , la revolución inalámbrica, la biotecnología, los cambios en la población , los cambios en los valores y actitudes laborales , la exploración espacial , los empaques reciclables y la competencia creciente de empresas extranjeras son ejemplo de oportunidades para la empresa.(David, 2008)

Por las consideraciones anteriores se debe definir que las oportunidades representan un factor determinante dentro de la empresa para su desarrollo en el ambiente externo que en este caso sería el mercado final que piensa cubrir, mientras mayores sean nuestras oportunidades mayores serán los beneficios, mayores utilidades y obtener mayor crecimiento de la organización.

En entrevista realizada a gerente manifestó que como empresa tienen identificadas cuales consideran que son las oportunidades con la que cuenta la distribuidora entre estas están: tendencia de crecimiento de mercado, incremento en la demanda de productos, cobertura de mercados ya existente y mejora en los equipos tecnológicos y paquetes informáticos, esto se está haciendo actualmente para acelerar el proceso de facturación de los pedidos en preventa.

Oportunidades según entrevista aplicada a gerente

O1 – Tendencia de crecimiento de mercado.

O2 – Incremento de demanda de productos por parte de los canales de distribución. (clientes, mayoristas)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

O3 – Nuevos productos en las líneas ya existentes.

O4 – Cobertura de mercado.

O5 – Mejorar los equipos tecnológicos.

O6- Crecimiento de mercado.

Sobre este aspecto se puede afirmar que distribuidora si tienen oportunidades en el mercado, cabe señalar que es una distribuidora solida en el mercado con amplia experiencia, muchos años de estar presente en el medio pero que si necesita actualizarse en aspectos informáticos para mejorar la calidad del servicio. Para ser más fuerte en el mercado manteniéndose así en los gustos y preferencias de los clientes que consumen los productos.

4.1.4.2.1. Mercado en Crecimiento

Las empresas por lo general están interesadas en crecer. El crecimiento significa más ventas, más ingresos y más beneficio. Por supuesto, el crecimiento no es una tarea fácil, sino más bien todo lo contrario, debido a que la posibilidad de concreción depende de la actuación de múltiples factores. Por ejemplo, la financiación. Cuáles serán las fuentes de financiación para hacer crecer una empresa. Pero lo más importante en éste caso no solo es saber cuáles, sino las opciones o posibilidades reales de disponer de ellas y en qué condiciones. Entre las condiciones se encuentra el precio (las fuentes ajenas) y el plazo de tiempo para realizar la devolución. El estudio de la situación y la tendencia del mercado es vital para fundamentar una estrategia de crecimiento, porque aun disponiendo de fuentes de financiación, de una óptima organización interna y de un sólido posicionamiento, sin demanda, es imposible crecer Desde el punto de vista de una estrategia de crecimiento, el mercado puede ser tratado de dos formas: Crecer en el mercado actual y Crecer en mercados nuevos. (Empresa y estrategia.com, 2013)

El ciclo de vida del producto, una vida llena de cambios donde se pretende analizar un poco las etapas de crecimiento del mercado desde el punto de vista del tipo de marketing a utilizar en cada etapa a medida que los mercados de productos crecen

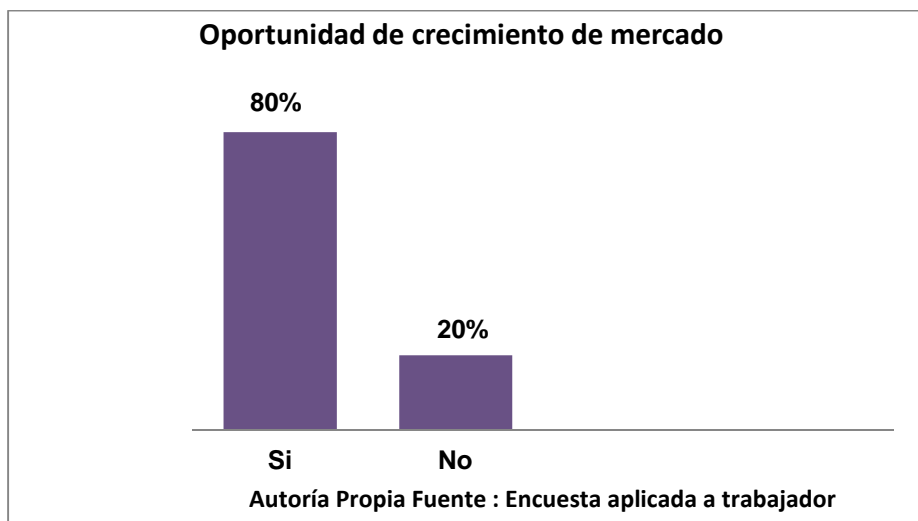
Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

se consolidan y tal vez declinan o se acaban, las estrategias de mercado deben evolucionar acorde como respuesta al cambio en la mentalidad del mercado la filosofía del cliente, la evolución la tecnología o del servicio y del nivel de servicio afrontado.(Juaregui,2002)

En esta etapa los puntos clave serán: maximizar el número de usuarios que aprenderán sobre el nuevo producto, crear una demanda primaria que se haga fiel a la marca y que se convierta en multiplicadora (por consejo o recomendación) del producto que se ofrece, aprender sobre el comportamiento de compra venta y distribución del bien los detalles de tiempo (frecuencia de consumo) de moda (de preferencia), de línea (precios y volúmenes). (Juaregui, 2002).

Según lo citando anteriormente mercado en crecimiento se refiere a la utilización de técnicas que nos permitan penetrar de manera eficiente en nuevos mercados e identificar nuestras oportunidades al ofrecer nuestros productos con los nuevos consumidores, las mercados en crecimiento son una gran oportunidad que la empresa se expanda, teniendo en cuenta los elementos como preferencia, precios, gustos, modas, línea de productos entre otros

Gráfico N°. 6



Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

En encuesta aplicada a trabajadores de la empresa el 80% de los trabajadores consideran que la distribuidora si tiene oportunidad de crecimiento en el mercado y el 20% considera que no tendrán oportunidad.

Como se puede observar la mayoría de los trabajadores encuestados manifestaron que si consideran que hay gran oportunidad de crecimiento de mercado por la distribuidora, ya que actualmente hay planes de cubrir la zona de la RAAS y el restante consideran que no hay oportunidad de crecimiento lo que representa una parte negativa para empresa.

La distribuidora debe diseñar planes estratégicos que le permitan garantizar el éxito en la ejecución de los nuevos proyectos hacia las zonas donde pretende ingresar, puesto que es necesario tomar en cuenta el riesgo que esto conlleva en tener o no éxito.

4.1.4.2.2. Expansión Geográfica

Las compañías internacionales pueden crecer de tres formas distintas. Los métodos tradicionales de expansión geográfica, mayor penetración en el mercado existente para aumentar participación del mercado, y ampliación de las líneas de producto hacia nuevas áreas de mercado, un solo mercado local y nacional, están ambos disponibles. Además las compañías internacionales pueden ampliarse extendiendo sus operaciones existentes hacia nuevos países y regiones del mundo. Este último método de expansión geográfica, es una de las principales oportunidades para la comercialización internacional. (Ramirez, 1995)

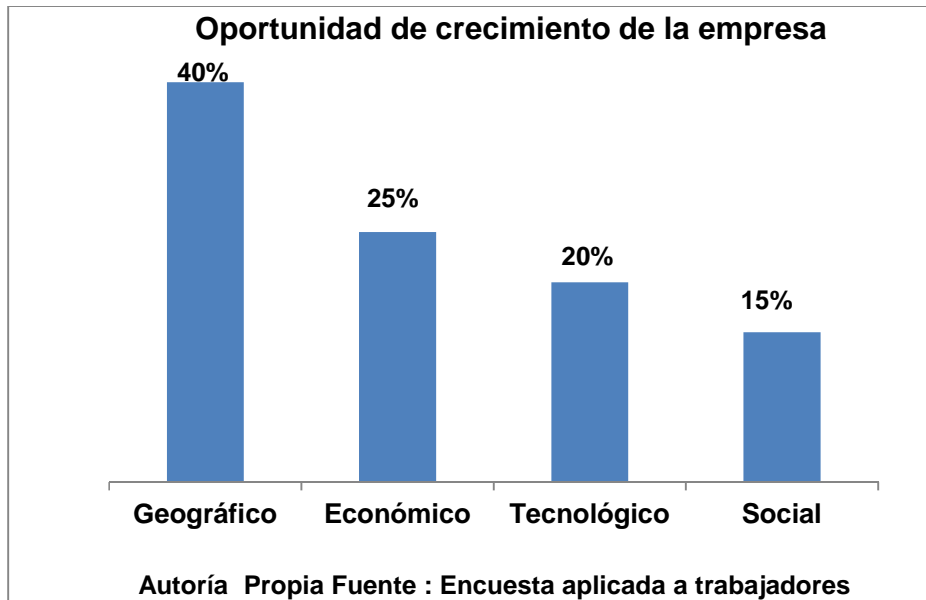
Significa entonces que la expansión geográfica debe de ser uno de los objetivos primordiales que debe de tener en cuenta cada gerentes que dirige la empresa, incursionar a nuevas zonas a la que la competencia aun no ha llegado, llegar a los mercados tantos nacionales como internacionales, debe de contar con estrategias que le permita ser competitivo en el medio.

Toda empresa debe de concentrarse en diseñar planes que le permitan ser mejor y más competitivo que las demás empresas, deben de nombrar a un especialista o

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

consultor el que hará los debidos estudios y análisis correspondientes para ingresar a nuevas regiones.

Gráfico N°. 7



En encuesta aplicada a trabajadores el 40% de sus trabajadores consideran que si hay oportunidad de crecimiento geográficos, el 25% que el crecimiento será tan solo económico, el 20% será tecnológico y el 15% será social.

Sobre lo analizado anteriormente podemos determinar que gran parte de los trabajadores ven con optimismo en que la distribuidora tendrá un crecimiento geográfico en las nuevas zonas en las que pretenda incursionar no así los demás, que solo consideran el crecimiento será económico, social y tecnológico. Es necesario aclarar que el éxito de la distribuidora también beneficiara a los que laboran dentro de la empresa.

4.1.4.3 Debilidades

Defectos propios de la empresa y que ésta por si misma puede evitar".(Pyme, 2007-2014)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Según María del Pópulo (2002) Es algo de lo que la empresa carece o realiza mal (en comparación con las demás) o una condición que la coloca en desventaja en el mercado. Por lo tanto las debilidades internas son fallas en el complemento de recursos de una compañía y representa pasivo competitivo que casi todas las empresas tienen. Se denomina aquellas situaciones que se presentan en el entorno en las empresas y que podrían afectar negativamente las posibilidades del logro de los objetivos.

Significa entonces que las debilidades son las actividades negativas que tiene la empresa es el punto débil que no las favorece y que hace vulnerable frente a sus competidores y que deben ser controladas y superadas.

En entrevista aplicada a gerente manifestó que las debilidades que se enfrentan son: falta de equipo de tecnología, falta de publicidad, falta de vehículos, deficiencia en los canales de distribución. Es necesario señalar que aplican estrategia como alquiler de vehículos a terceros para la labor de reparto.

Debilidades según entrevista aplicada a gerente

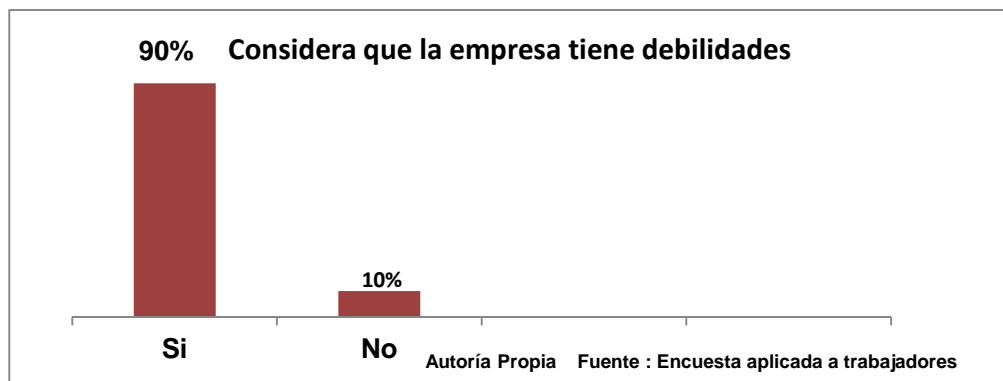
D1 – Falta equipos tecnológicos.

D2 – Falta de publicidad.

D3 –Capacitación del personal

D4 – Falta de poder de negociación con los consumidores.

Gráfico N°. 8



Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

En encuesta aplicada a trabajadores de la empresa el 90% consideran que si tienen debilidades y el 10% expresaron que la empresa no tiene debilidades.

Como se pudo observar en la encuesta la mayoría de los trabajadores consideran que la distribuidora si tiene debilidades, consideramos que la empresa debe de analizar las debilidades por cada una de las áreas que posee esto le permitirá realizar un análisis más específico y así diseñar las estrategias necesarias para disminuir su impacto en la empresa y hacerla más rentable.

4.1.4.4 Amenazas

Son posibilidades negativas externas que no podemos controlar pero que podemos evitarlas. (Membreño Galeano, Abel 2012)

“Las amenazas se presentan cuando las condiciones del ambiente externo ponen en peligro la integridad y rentabilidad del negocio de la compañía. (Charles W, 2009)

Según David (2008) se refiere a las tendencias o sucesos económicos sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, tecnológicos y competitivos que pudieran dañar significativamente a una empresa. Estas están más allá del control de la empresa de ahí el término externo.

Es decir que las amenazas son factores externos de los cuales las empresas deben tomar medidas para que estas no le afecten en el desarrollo de sus actividades propuestas y obtener así el cumplimiento de los objetivos propuestos los que son vitales para asegurar el éxito y la eficiencia de la organización.

En entrevista aplicada a gerente manifestó que la empresa se enfrenta día a día a amenazas, puesto que en el mercado siempre están presente y entre las cuales considera que para la distribuidora son las siguiente: competencia agresiva, incorporación de productos sustitutos, la economía del país , las leyes del gobierno y la entrada de nuevos competidores.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Amenazas según entrevista aplicada a gerente.

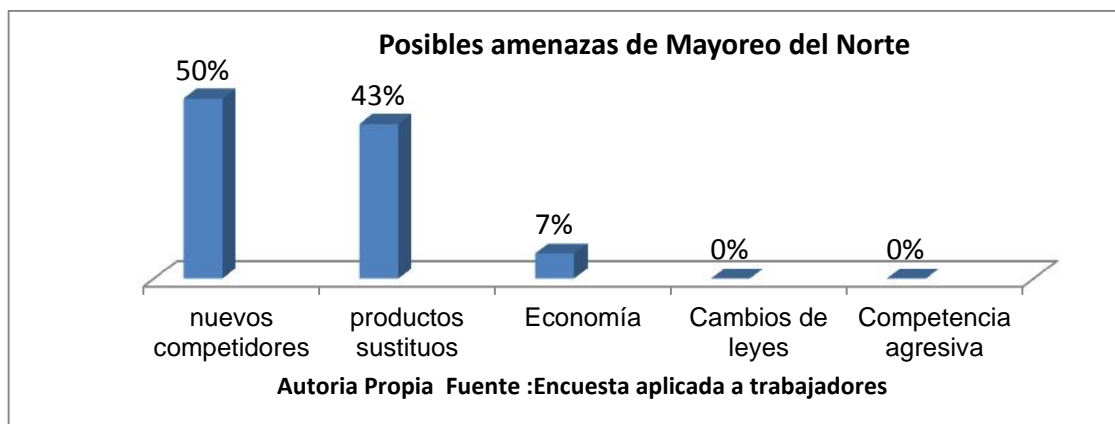
A1 - Competencia agresiva.

A2 – Incorporación de productos sustitutos.

A3 - Economía del país.

A4 – Entrada de nuevos competidores

Gráfico N°. 9



En encuesta aplicada a trabajadores el 50% mencionaron que las amenazas son nuevos competidores, el 43% son los productos sustitutos, el 7% la economía. Según los resultados de las encuesta los trabajadores consideran que a la distribuidora tiene amenazas por nuevos competidores y productos sustitutos que tienden a desplazar los productos que MAYON vende ya sea por los precios y no tanto por la calidad, se considera que la distribuidora debe de tomar en cuenta factores tan determinante como el precio.

Es necesario que la distribuidora tome en cuenta la aplicación de diversas estrategias que le permitan enfrentar las amenazas y ser más fuerte en el mercado para mantenerse en los gustos y preferencia de los clientes.

4.1.4.5 Matriz FODA

Una de las herramientas más utilizadas en la planificación estratégica es la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas) (weihrich, 1982), la cual

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

presenta las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas de la empresa, corporación o unidad de negocio. (Frances, 2006)

La matriz DOFA se puede emplear para establecer una tipología de estrategias. 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 las fortalezas originan estrategias reactivas, mientras que las enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas. (Frances, 2006).

	<p>Fortalezas: F</p> <p>F1- Distribución de productos de marcas reconocidas</p> <p>F2- Infraestructura</p> <p>F3 - Productos de calidad</p> <p>F4 - Precios bajos</p> <p>F5 - crédito a los clientes</p> <p>F6 - Buena atención a los clientes</p> <p>F7 - Puntualidad e la entrega de los productos.</p> <p>F8 - Existencia de suficiente producto. (Inventario).</p>	<p>Debilidades : D</p> <p>D1 – Falta equipos tecnológicos.</p> <p>D2 – Falta de publicidad.</p> <p>D3 –productos sustitutos.</p> <p>D4 –Capacitación del persona l</p> <p>D5 – Falta de poder de negociación con los compradores.</p> <p>D6 – Falta de flota vehicular</p>
--	--	--

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

<p style="text-align: center;">Oportunidades O</p> <p>O1 – Tendencia de crecimiento de mercado.</p> <p>O2 – Incremento de demanda de productos por parte de los canales de distribución (clientes mayoristas)</p> <p>O3- Adquisición de flota vehicular</p> <p>O4 – nuevos productos en las líneas ya existentes.</p> <p>O5 – cobertura de mercado.</p> <p>O6 – Mejorar los equipos tecnológicos.</p>	<p>Estrategias : FO maxi – maxi</p> <p>-Mantener los bajos precios de los productos y el buen servicio ofrecido a los clientes (F4,F6,F7, F8, F10, O2).(liderazgo en costos)</p> <p>-Acceder a nuevas zonas en el Norte del país (F1, F3,F5,(penetración de mercado)</p>	<p>Estrategias : DO mini – maxi</p> <p>Incorporación de nuevos equipos tecnológicos para facilitar el proceso de pedidos de los productos(D1, ,O6,) (desarrollo de mercado)</p> <p>Mejorara la publicidad a través de medios de publicidad masiva para ser mas reconocidos en nuestro mercado meta. (D2, O1) (Penetración de mercado).</p> <p>Ampliar la flota vehicular para reforzar los canales de distribución (D6, O3) desarrollo de mercado</p>
<p>Amenazas : A</p> <p>A1 - Competencia agresiva.</p> <p>A2 – Incorporación de productos sustitutos.</p> <p>A3 - Economía del país.</p> <p>A4 – Entrada de nuevos</p>	<p>Estrategias : FA maxi – mini</p> <p>-Distribuir siempre productos de marcas reconocidas y de buena calidad (F1, F3,F8, A5,</p>	<p>Estrategias: DA mini - mini</p> <p>Capacitar al personal de la empresa y recompensar para que se muevan a cualquier zona que se les asignen (D4,A1).</p>

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

competidores.	<p>A2) (diferenciación) .</p> <p>Mantener los precios accesibles en el mercado y que no se vean tan afectados por la economía del país (F3, A3).(liderazgos en costos)</p>	<p>Penetración de mercado).</p> <p>Realizar eventos, ferias, promociones para ofertar nuevos productos y que no son muy reconocidos en el mercado. (D3,A2)</p> <p>estrategia de diversificación.(concéntrica)</p>
---------------	--	---

ESTRATEGIA FO

-Mantener los bajos precios de los productos y el buen servicio ofrecido a los clientes (F4,F6,F7, F8, F10, O2).Estrategia Genérica (liderazgo en costos)

-Acceder a nuevas zonas en el norte del país (F1, F3,F5, O1) . Estrategia intensiva (penetración de mercado)

ESTRATEGIA DO

Incorporación de nuevos equipos tecnológicos para facilitar el proceso de pedidos de los productos (D1, O6,). Estrategias intensivas(desarrollo de mercado)

Mejorara la publicidad a través de medios de publicidad masiva para ser mas reconocidos en nuestro mercado meta (D2, O1) (penetración de mercado)

Ampliar la flota vehicular para reforzar los canales de distribución (D6, O3). Estrategias intensivas (desarrollo de mercado).

ESTRATEGIA FA

Distribuir siempre productos de marcas reconocidas y de buena calidad (F1, F3,F8, A5, A2) (diferenciación)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Mantener los precios accesibles en el mercado y que no se vean tan afectados por la economía del país (F3, A3). Estrategia genérica (liderazgos en costos)

ESTRATEGIA DA

Capacitar al personal de la empresa y recompensar para que se muevan a cualquier zona que se les asignen (D4,A1).Estrategia intensiva (Penetración de mercado).

Realizar eventos , ferias, promociones para ofertar nuevos productos y que no son muy reconocidos en el mercado. (D3,A2) estrategia de diversificación.(concéntrica

ESTRATEGIA FO MAXI – MAXESTRATEGIA FO GENERICA MAXI – MAXI

-Mantener los bajos precios de los productos y el buen servicio ofrecido a los clientes (F4,F6,F7, F8, F10, O2).Estrategia Genérica (liderazgo en costos)

La estrategia que se identifico es la genérica: liderazgo en costo (costes) ya que orienta a reducir el costo o los precios totales de la producción.

1-Estrategia intensiva

Acceder a nuevas zonas en el norte del país(F1, F3,F5, O1) . Estrategia intensiva (penetración de mercado)

Son intensivas por que se dedican a penetrar y posesionarse en nuevos mercados para realizar esta estrategia se debe realizar un estudio de mercado.

ESTRATEGIA DO INTENSIVA MINI- MAXI

- Incorporación de nuevos equipos tecnológicos para facilitar el proceso de pedidos de los productos (D1, O6,) (desarrollo de mercado)

Mejorara la publicidad a través de medios de publicidad masiva para ser mas reconocidos en nuestro mercado meta. (D2, O1) (Penetración de mercado).

Ampliar la flota vehicular para reforzar los canales de distribución (D6, O3) (desarrollo de mercado)

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Son intensivas por que pretenden incorporarse a nuevas zonas geográficas y ampliar su mercado.

1. ESTRATEGIA GENERICA FA MAXI- MINI

Distribuir siempre productos de marcas reconocidas y de buena calidad (F1, F3,F8, A5, A2) (diferenciación)

En la combinación se logro identificar la estrategia de diferenciación de productos es decir que somos los únicos en el mercado que ofrecemos productos de marcas muy reconocidas y por supuesto de muy buena calidad y a precios accesibles para labolsa de los consumidores

-Mantener los precios accesibles en el mercado y que no se vean tan afectados por la economía del país (F3, A3).(liderazgos en costos)

También se visualizo la estrategia de liderazgo en costos ya que ofrecemos productos de muy buena calidad y a precios muy accesibles para que los puedan adquirir todo nuestro mercado meta.

2. ESTRATEGIA INTENSIVA DA MINI –MINI

Capacitar al personal de la empresa y recompensar para que se muevan a cualquier zona que se les asignen (D4,A1). Penetración de mercado).

En la estrategia mini mini identificamos la estrategia intensiva penetración de mercado pero para poder lograrlo se deben capacitar al personal para poder lograr este objetivo.

ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIONDA MINI –MINI

Realizar eventos, ferias, promociones para ofertar nuevos productos y que no son muy reconocidos en el mercado. (D3,A2) estrategia de diversificación.(concéntrica)

Además se identifico la estrategia de diversificación concéntrica que es la adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados y en este caso la distribuidora

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

mayoreo del norte puede ofrecer estos nuevos productos por medio de ferias, promociones y otros tipos de eventos para que los consumidores los pueden adquirir y los conozcan mejor. Estrategia sugerida: La estrategia que identificamos en la combinación en la matriz FODA y que la empresa no la ha considerado es la diferenciación

4.2. Estrategias.

Según David (2008) Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de producto, la penetración de mercado, la reducción de costos, la enajenación, la liquidación y las empresas conjuntas. Las estrategias son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos de la empresa, por lo menos durante cinco años, las estrategias afectan las finanzas a largo plazo de una empresa, las estrategias producen efectos en las funciones y divisiones de la empresa, y exigen que tomen en cuenta tanto los factores externos como los internos como externos que enfrenta la empresa.

Las estrategias según se ha citado es una mezcla entre los objetivos, acciones y recursos de la empresa para asegurar el éxito, es un término usado desde tiempos antiguos, empleado en tiempos actuales se define como las herramientas fundamentales que toda organización debe de preparar con anticipación para enfrentarse a la competencia en un mercado que cada vez es más exigente. Las estrategias pueden garantizar o no el éxito, cabe señalar que al momento en que una empresa diseña las estrategias debe de tomar en cuenta los factores internos o externos que intervienen en el mercado.

Existen varios tipos de estrategias las cuales la empresa adaptara la que más le convenga esto dependerá de su giro, los objetivos, su mercado y otros. Ya que el propósito en sí de las estrategias es garantizar la competitividad de la empresa puesto que estas se planifican por lo general con los altos ejecutivos y se utiliza gran parte de los recursos.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Cabe señalar que las estrategias son planes para dirigir determinados asuntos y estos a su vez se componen de acciones muy bien planificadas de las cuales se deberá tomar decisiones y conseguir los mejores resultados posibles puesto que toda estrategia está determinada por conseguir un objetivo final

4.2.1. Tipos de estrategias.

4.2.1.1. Estrategias genéricas.

Según Francés (2006) Las estrategias genéricas, según Porter (1980) son básicamente dos: Liderazgo en costo (costes) y diferenciación: la primera se orienta a reducir el costo total de la producción mientras que la segunda lo hace a incrementar el valor, vale decir el precio que el comprador está dispuesto a pagar por el producto sobre la base de la utilidad percibida que este le aporta. Según Porter cualquier ventaja o desventaja competitiva de una empresa puede ser explicada en términos de una ventaja o desventaja en costos o en la diferenciación. Al combinar estas dos estrategias básicas con la definición de mercado foco. Resultan cuatro estrategias genéricas dependiendo si la firma busca una posición en el mercado o si concentra sus actividades en un grupo de clientes específicos, lo que se denomina un mercado focalizado.

4.2.1.1.1 Estrategia de Liderazgo en Costo-Precio

Según Francés (2006) Consiste en tener un conocimiento detallado y profundo de las actividades de la cadena de valor para identificar aquellas en las cuales se pueden alcanzar ventajas en costo. El análisis de las actividades en la cadena de valor se realiza desde el punto de vista de los impulsores de costos.

Según Kume (2014) "El liderazgo de costo es en donde la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. La empresa tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial, y aún puede operar en sectores industriales relacionados. La amplitud de la empresa es con frecuencia importante para su ventaja de costo. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen de la estructura del sector industrial". A través de la aplicación

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

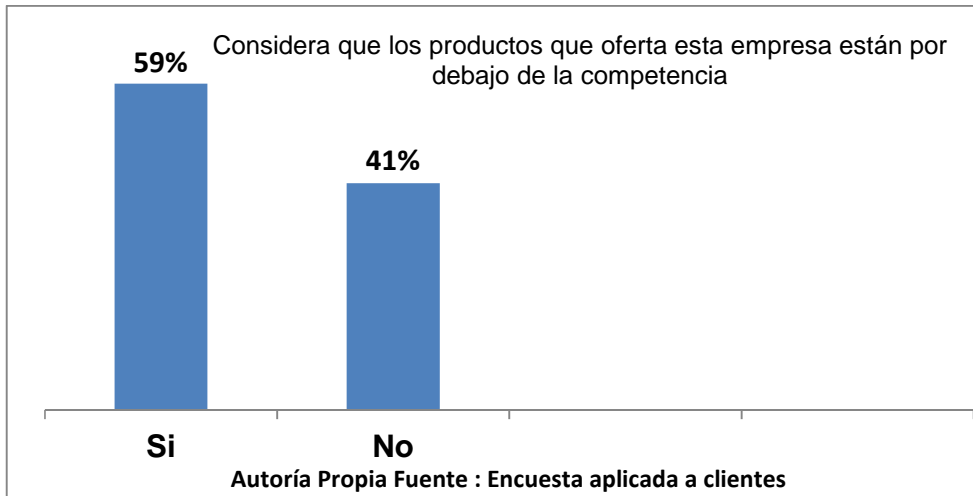
de esta estrategia se busca a obtener una mayor participación en el mercado y por tanto aumentar las ventas, pudiendo llegar al punto de sacar del mercado a los competidores que no puedan hacerle frente.

Las estrategias de liderazgo en costo es cuando una empresa labora con costos bajos y es capaz de mantener siempre la calidad en sus productos, siempre tratando desplazar a la competencia del mercado y acaparar todos los clientes por lo tanto es una estrategia muy peligrosa porque otras empresas pueden imitar la estrategia. Cabe señalar que esta estrategia solo se puede implementar en mercados amplios puesto que en mercados pequeños no se podría ya que al mayor volúmenes de ventas, mayor rotación de inventarios será más las utilidades pero cuando son mercados reducidos son menores los volúmenes de ventas esto significa que no podría operar con bajas utilidades. A su vez esta estrategia también implementarla las empresas que venden o distribuyen producto con la única diferencia que en vez de costo es el precio el que tratan de manejar accesible y que aun con los efectos de cada economía de cada país procuran no se vean afectadas sus ventas.

En la entrevista aplicada a gerente manifestó que son líderes en precios de los productos que distribuyen, a su vez les permite mantener las ventas y siempre ser los preferidos de los clientes en el norte del país, puesto que cada vez son mayores las exigencias de los clientes, y la competencia siempre está pendiente de las estrategias implementadas por MAYON, puesto que el surtido y variedad de sus productos les permite ser una opción para los clientes.

Es necesario señalar que la distribuidora mantiene precios bajos por que distribuye sus productos desde el punto de fabricación hasta sus instalaciones por lo que no hacen uso de los canales de distribución que esto viene a encarecer mas los costos de transporte y las empresas deben de subir los precios de los productos. Por lo tanto Mayoreo del norte trata de mantener precios competitivos y accesibles al bolsillo de los consumidores finales, esto permita que la empresa sea una opción para los clientes mayoristas y minoristas.

Gráfico N°. 10



En encuesta aplicada a clientes 59 % manifestaron que MAYON si ofrece los mejores precios en comparación con la competencia y el 41% manifestaron que no son competitivos los precios que MAYON ofrece, cabe señalar que el precio es el factor determinante en la comercialización o distribución de producto, en un mercado que es cada vez más competitivo, donde los clientes son exigente puesto que hay tantas opciones de compra y tantos productos que tienen las mismas características que lo único que diferencia es la calidad y marca, toda empresa debe de diseñar estrategias que le permita manejar los precios y no se vean tan afectado por factores como la inflación , alza de combustible, las políticas legales de cada país. La distribuidora si aplica esta estrategia ya que tiene los precios más bajos en el norte lo que permita ser la mejor opción para los clientes.

4.2.1.1.2. Diferenciación.

Según Francés (2006) Consiste en la reincorporación de atributos, tangibles o intangibles, que determinen que el producto sea único percibido por los clientes como especial o único dentro del mercado. Para lograr la diferenciación se examinan las diferentes actividades realizadas en la cadena de valor.

Según Davis(2006) la diferenciación no garantiza la ventaja competitiva sobre todo si los productos estandarizados satisfacen las necesidades de los clientes o si es

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

posible que los competidores imiten los productos con rapidez , la diferenciación exitosa implica mayor flexibilidad y compatibilidad de los productos , menores costos, mejor servicio, menor mantenimiento , mayor conveniencia o más características.

Una estrategia de diferenciación se debe de aplicar solo después de un estudio cuidadoso de las necesidades y preferencias de los compradores para determinar la viabilidad de la incorporación de una o más características de diferenciación o producto único que presente los atributos deseados.

Esta estrategia utilizada por algunas empresas permite ser casi única en el mercado, ya que al diseñar productos exclusivos tienen el control en los precios a la vez es arriesgada puesto que siempre la empresa que la utiliza debe de estar en continua innovación en las características que hacen único al producto por que la imagen que se le vende a los clientes que lo consumen es de ser únicos o especiales. Cabe señalar que la empresa no aplica esta estrategia puesto que no tiene productos diferenciados, es necesario aclarar que si ofrece productos de marcas reconocidas, pero esta estrategia se aplica cuando las empresas se dedican a la fabricación de productos únicos o exclusivos.

4.2.1.2 Estrategias de integración.

Las estrategias de integración hacia delante permiten a una empresa obtener control sobre los distribuidores, proveedores y competidores

4.2.1.2.1 Hacia adelante.

Según David (2008) La integración hacia delante implica adquirir o entrar a la propiedad sobre distribuidores (comprar o asociarme con mis clientes). El objetivo de este tipo de integración es alcanzar un mayor grado de eficiencia y un mayor control. También esta estrategia de integración hacia delante hace que una empresa adquiera más canales de distribución, es decir, sus propios centros de distribución (almacenes) y tiendas al detalle. También puede significar que la empresa irá aún más lejos, pues adquiere sus propios clientes.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Este tipo de estrategia es recomendable aplicar cuando:

- Los distribuidores actuales de una organización son especialmente costosos, poco confiables o incapaces de cumplir con las necesidades de distribución de la empresa.
- Cuando los distribuidores actuales tienen gran rentabilidades ya que así una Empresa podría de forma rentable distribuir sus propios productos y fijarles precios de forma más competitiva y así obtener más utilidades.

Implica aumentar el control sobre los distribuidores o detallistas una manera eficaz de aplicar dicha estrategia consiste en otorgar franquicias .los negocios se pueden expandir velozmente mediante las franquicias, porque los costos y oportunidades se reparten entre muchas personas.(Amaya, 2005)

De lo anterior expuesto una estrategia de integración adelante se refiere cuando una empresa es capaz de tener control sobre los distribuidores y detallistas, es decir adquiere sus propios canales de distribución lo cual le permitirá un crecimiento mayor en el mercado a diferencia de la competencia, conocer el comportamiento e identificar las necesidades de los consumidores finales. Un medio eficaz para implantar una de esta estrategia es a través de las franquicias. Pero en este caso para las empresas pequeñas pueden crecer a través de la apertura de sucursales.

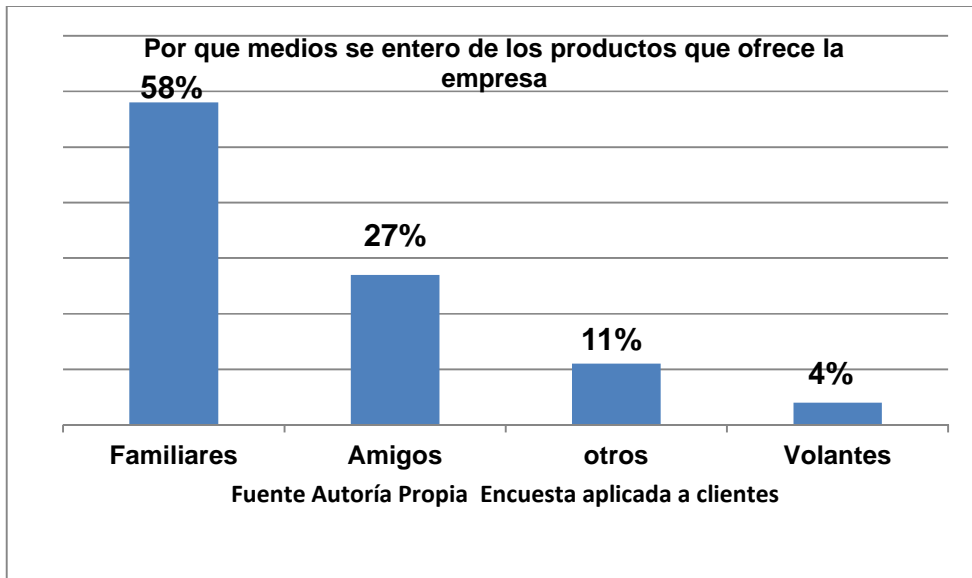
La distribuidora si aplica esta estrategia desde el punto de vista que actualmente hace uso de diversos canales de distribución para hacer llegar sus productos a los consumidores finales a través de camiones repartidores que llegan hasta los clientes al detalle (pulperías) sirviendo de intermediarios y canales de distribución.

En entrevista aplicada a gerente manifestó que los medios publicitarios que utiliza para dar a conocer sus productos son volantes, televisión, radio, y que los canales de distribución que utiliza para la venta de sus productos son los mayoristas (dueños de distribuidoras) y los clientes al detalle (pulperías) los que finalmente son los que tienen el contacto directo con los consumidores del producto, pero que continuamente la empresa tiene supervisores que son los que recaban información

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

cuando hay inquietud en los clientes, pero que la empresa hace continuas encuestas para implementar estrategias que le permita mejorar el servicio que ofrecen.

Gráfica N°. 11



En encuesta aplica a clientes 58% manifestaron que se habían enteraron de los productos que MAYON vende a través de familiares, el 27% que por medios de sus amigos, el 11% por medio de otros medios y el 4% por medio de volantes.

Cabe señalar que la publicidad es la mejor herramienta que existe para la comercialización de productos en un mercado que cada vez esta más influenciado por la tecnología y donde las exigencias de los clientes cada vez son mayores debido a la gran variedad de productos que se encuentran en el mercado.

4.2.1.3 Estrategias Intensivas

Según David (2008) Las estrategias intensivas tienen como objetivo penetrar y desarrollar el mercado. Productos y servicios en mercado existentes, estos requieren de un mayor esfuerzo para mejorar la posición en el mercado.

Esto requiere de un mayor esfuerzo para mejorar la posición en el mercado.

Aumentar el personal de ventas.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Incrementar la mercadotecnia.

Realizar promociones.

Dentro de las estrategias Intensivas tenemos

Desarrollo de producto

Penetración de Mercado.

Esta estrategia es una de la más importante por tratar de penetrar y posicionar el producto en el mercado. Según se ha citado esta estrategia requiere mayor esfuerzo y mayores recursos económicos ya que es la parte medular de la organización, puesto que será donde se concentre el marketing de los productos que la empresa distribuye o vende. En un mundo más competitivo toda empresa debe de diseñar las estrategias para estar a la par de las grandes empresas puesto que los adelantos tecnológicos y el comercio en línea cada vez gana más seguidores las organizaciones deben de invertir mucho capital en estas adquisiciones tecnológicas. La distribuidora si aplica las estrategias intensivas puesto que le permite tener un mayor crecimiento y expansión en el mercado.

4.2.1.3.1. Desarrollo de producto.

Según David (2008) Es una estrategia que intenta aumentar las ventas por medio del mejoramiento o modificación de los productos o servicios actuales.

La estrategia de desarrollo del producto es aplicable cuando:

- Cuando la organización cuenta con productos exitosos que están en etapa de madurez del ciclo de vida del producto, la idea es convencer a los clientes satisfechos a probar productos mejorados con base en la experiencia que han tenido con los productos presentes de la organización.
- Cuando la organización compite con otra empresa que se caracteriza por avances tecnológicos.

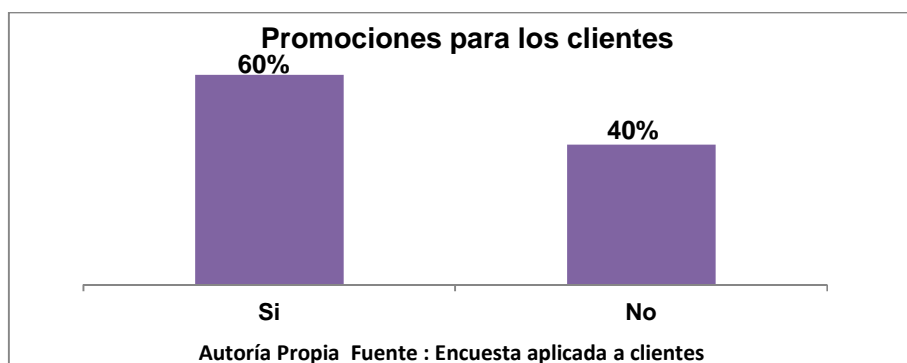
Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

- Los principales competidores ofrecen productos de mejor calidad a precios comparables.
- Cuando la organización compite en una industria de gran crecimiento.
- Cuando la organización tiene capacidad muy sólida para la investigación y desarrollo.

Con referencia a lo anterior las empresa intentan aumentar su participación en el mercado a través del mejoramiento o modificación de sus productos de esta manera tratan de contrarrestar a la competencia, esta estrategia por lo general se puede aplicar sola o en combinación con otra, a su vez en esta estrategia requiere de mayores recursos como aumento en los vendedores, el incremento en los gastos de publicidad, el aumento de artículos en promoción, es decir requiere mayores recursos financieros al aplicarla la organización este tipo de estrategias las pueden aplicar empresas como las que fabrican pastas dentales que siempre deben de estar innovando o mejorando sus productos , esto lo hacen a través de las investigaciones medicas que ayuden a mejorar la calidad de los productos.

En entrevista aplica a gerente manifestó que las técnicas de mercado que se utilizan para incrementar las ventas son promociones y bonificaciones, para los clientes, mejorar los precios en dependencia de la cantidad de producto que los mayoristas compren y que la estrategia que utiliza para la venta de productos próximos vencimiento es la venta al detalle por medio de las impulsadoras que contratan temporalmente para sacar la existencia de productos próximos a vencerse.

Gráfico N°. 12



Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

En encuesta aplicada a clientes el 60% manifestó que si realizan promociones en los productos uno de esas promociones son docena de trece en los productos como galletas, bombones, pastas, jabones y otros y el 40% dicen que no realizan promociones continuamente, cabe señalar que hay periodos en las que las empresas deben de realizar promociones o oferta para incrementar sus ventas haciendo uso de herramientas de marketing.

Según lo analizado en encuesta aplicada a clientes se logro comprobar que la distribuidora si hace uso de estrategias de desarrollo de producto para incrementar sus ventas, estas estrategias se aplican en meses que por lo general son bajas las ventas como el periodo comprendido de junio a agosto. Cabe señalar que es necesario que la distribuidora aplique continuamente estas estrategias, esto en forma de atraer y motivar a los clientes con el fin de que los volúmenes de ventas no se bajen para mantener el equilibrio de las operaciones.

4.2.1.3.2. Penetración de mercado

Según David (2008) Esta estrategia tiene como objetivo aumentar la participación en el mercado de los productos o servicios presentes, por medio de un mayor esfuerzo de mercadotecnia. Dentro de la penetración de mercado esta: maximizar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer muchas promociones de ventas.

Según David (2008) La estrategia de penetración de mercado es aplicable:

- Cuando los mercados presentes no están saturados con sus productos o servicios concretos
- Cuando los números de clientes se pueden elevar.
- Cuando los competidores principales han ido disminuyendo al mismo tiempo que las ventas de la organización han ido aumentando.
- Cuando el incremento de las economías a escala ofrece mayores ventajas competitivas

Cuando una empresa se está iniciando en el mercado deberá de hacer uso de la publicidad como su herramienta fundamental para darse a conocer, tendrá que

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

establecer mayores promociones y descuentos para llamar la atención de los consumidores, puesto que cada día son mayores las exigencias del mercado al igual que los adelantos tecnológicos que en este caso son las ventas en líneas las que representan un gran desafío para algunas empresas. En todo caso la empresa deberá invertir muchos recursos financieros para ingresar a los mercados o nuevas zonas geográficas donde desea expandir y llevar sus productos.

En entrevista aplicada a gerente manifestó que si se han realizado estudios de penetración de mercados y que en la actualidad pretenden llegar a lugares donde otras distribuidoras aun no han llegado debido a la lejanía de la zona, ya sea por el difícil acceso por los caminos y otros aspectos. Cabe señalar que la distribuidora no participa en ferias ni otro tipo de actividades por lo que la técnica que ellos utilizan es el estudio de mercado el cual les señala si es conveniente o no en incursionar a esa zonas.

Sobre este aspecto es necesario señalar que la distribuidora debe de tomar en cuenta que deberá invertir más en publicidad por ser un área medular que permite dar a conocer nuestros productos y servicios a los consumidores, puesto que no cuenta con la publicidad necesaria en los medios masivos de la zona norte y no puede entrar a nuevos mercados. La distribuidora si hace uso de la estrategia de penetración de mercado, ya que de esta forma le permite tener un mayor crecimiento y cobertura de nuevas zonas geográficas llevando sus productos hasta los consumidores finales, incrementando así sus ventas obteniendo un mayor crecimiento de su capital y utilidades.

4.2.1.3.3. Desarrollo de mercado.

Según David (2008) Se requiere incorporar productos o servicios actuales en otras zonas geográficas. Esto quiere decir que busca otros mercados para ofrecer los productos o servicios de la organización.

La estrategia de desarrollo de mercado es aplicable cuando:

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

- Cuando una empresa cuenta con productos exitosos que están en etapa de madurez del ciclo de vida del producto, la idea es atraer clientes satisfechos para que prueben productos nuevos.
- Cuando una empresa compite en una industria que se caracteriza por avances tecnológicos
- Cuando los competidores importantes ofrecen productos de mejor calidad a precios similares
- Cuando la empresa compite en una industria de crecimiento rápido.
- Cuando una empresa posee capacidades de investigación y desarrollo muy importante.

Esta estrategia se aplica cuando la empresa ya es sólida, tiene prestigio, tasa de clientes, altas ventas y altos recursos financieros, por lo que de ello dependerá alcanzar el éxito en la comercialización de sus productos o servicios en el nuevo mercado al que se ingresara. Cuando una empresa posee todos los elementos antes mencionados está capacitada para desarrollarse en nuevos mercados, ya que el riesgo que conlleva al desarrollo de nuevos mercado es mayor.

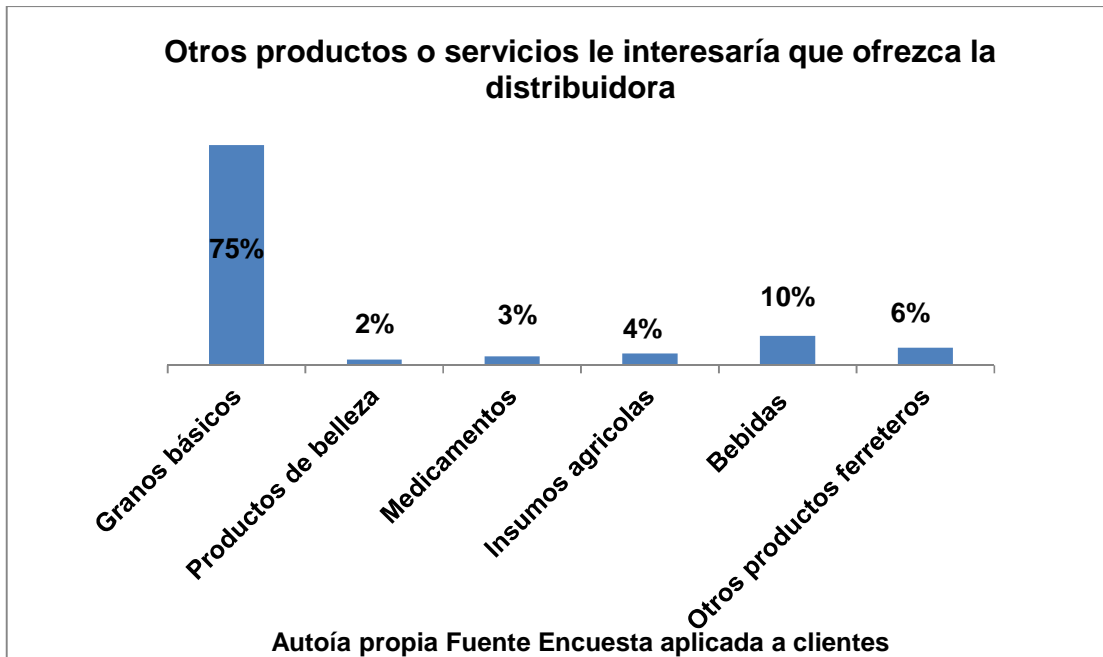
En entrevista aplicada a gerente manifestó que si tienen planeado entrar a nuevas zonas geográficas donde la competencia aun no ha entrado a comercializar sus productos, lo que representa una gran oportunidad de crecimiento para MAYON por ser el primero en ingresar a estas regiones como el atlántico norte, puesto que ofrecerán nuevos productos como herramientas de ferretería, consumo , y que actualmente están adquiriendo tecnología nuevas que les permitirá agilizar las ventas como elementos informáticos , se le asignara maquinas a los vendedores que le permite acceso a revisar los productos en existencias.

Es necesario señalar que la distribuidora pretende entrar a nuevas zonas donde no hay cobertura por otras empresas, lo que les permitirá incrementar su cartera de clientes, aumentar el margen de venta y utilidades, para lograr esto debe de diseñar planes estratégicos para que se pueda garantizar o no el éxito esperado. Deberá mantener la calidad de los productos y servicios brindados a los posibles nuevos

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

clientes ya que hoy en día los consumidores son cada vez más exigentes con la calidad de los productos utilizados. Por lo tanto se valora la posibilidad de implementar esta estrategia.

Gráfico N°. 13



En encuesta aplicada a clientes el 75% manifestó que les interesaría ofrezcan granos básicos, el 10% bebidas, 6% otros productos ferreteros, el 4% insumos agrícolas, el 3% medicamentos, el 2% productos de belleza.

Según se observó en resultados de la encuesta los clientes están interesados que la distribuidora ofrezca más productos de los que ya tiene, por lo tanto consideramos un punto positivo para la empresa puesto que tendría mayor cobertura a los clientes y no dejaría espacios abiertos a la competencia para que estos ingresen a la zona donde MAYON ya tiene presencia.

4.2.1.4 Estrategias de Diversificación

Según Navas y Guerra (1996) es la amplitud de productos en la empresa con una estrategia de diversificación la empresa llega a nuevos mercados.

4.2.1.4.1. Diversificación concéntrica

Según David (2008) La adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados, se conoce como diversificación concéntrica.

Seis indicadores determinan cuándo 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, tengan 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 encuentren en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto.
- Cuando una empresa posee un equipo de gerentes sólido.

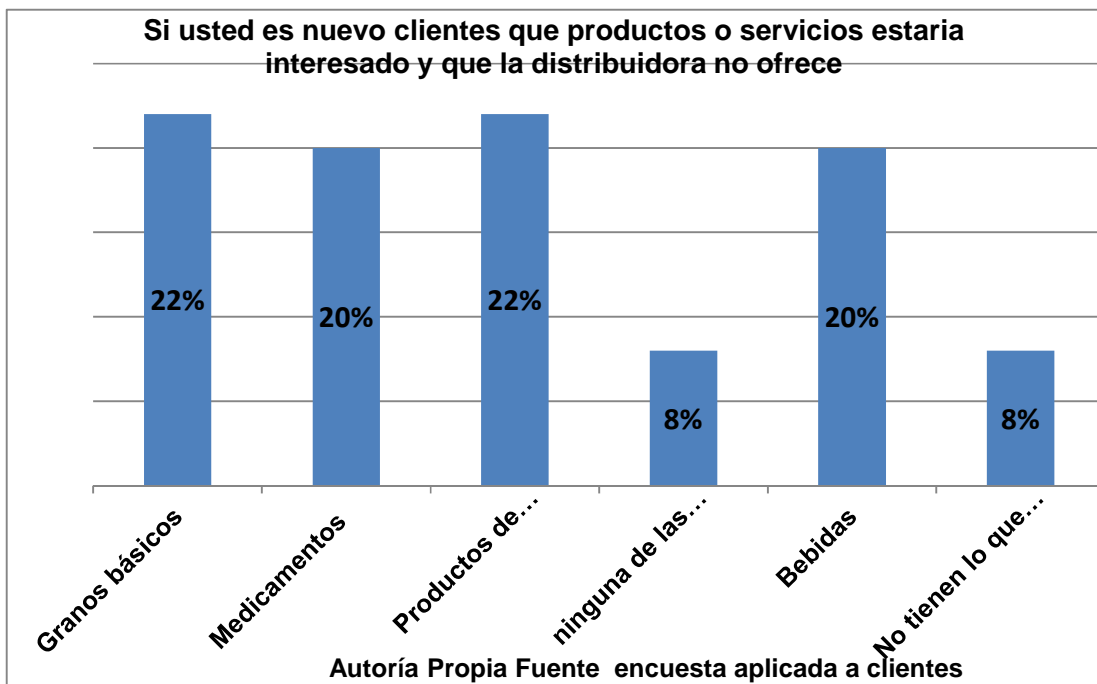
La diversificación concéntrica se refiere a que una empresa adquiera nuevos productos o servicios de los que la empresa ya ofrece en el mercado, cuando la empresa incorpora nuevos productos en sus líneas de ventas se está asegurando incremento en las ventas netas al igual que incrementar sus utilidades , siempre y cuando mantengan la calidad de los productos o servicios.

Cabe señalar que a veces muchas empresas cuando logran incrementar sus ventas y número de clientes, tienden a perder el contacto de los clientes lo que puede perjudicar a largo plazo, por lo general toda empresa debe de tener una solida dirección y que los gerentes sigan de cerca cada una de las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

En entrevista aplicada a gerente manifestó que si la empresa ha valorado ingresar nuevos productos en su lista, por petición de los clientes puesto que ellos solo comercializan productos de consumo, pero que hoy en día pretenden ingresar productos como granos básicos puesto que a veces los clientes miran como una limitante que no les ofrezcan este tipo de producto por la lejanía de la zona en la que viven, aunque según manifiesta los productos básicos llevan mucho riegos ya que se dañan fácilmente lo que representa un riesgo de perdida; por lo que podría implementar esta estrategia.

Gráfico N°. 14



En encuesta aplicada a clientes el 22% productos de belleza, el 22% granos básicos, el 20% que incluyan bebidas, el 20% que vendan medicamentos, el 8% que ellos no tienen lo que como clientes necesitan y el 8% manifestaron ninguna de las opciones anteriores.

Según resultados de encuesta nos refleja que como clientes nuevos ven la necesidad que la distribuidora debe de ofrecer nuevos productos para que tengan

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

total cobertura con los clientes nuevos a través de la satisfacción de sus necesidades en este caso adición de nuevos productos para no viajar a la ciudad o no comprar a revendedores esta estrategia lograría mas satisfacción para el cliente y permitiría captar clientes potenciales generando más rentabilidad para la empresa.

V. CONCLUSIONES

- La Distribuidora y comercializadora de productos de consumo Mayoreo del Norte es una empresa con fuerte presencia en el mercado de la zona norte de Nicaragua, con sólido prestigio y cuenta con más de veinte años de experiencia en el mercado, distribuyendo productos de calidad y bajos precios a diferencia de la competencia, lo que permite se mantenga en los gustos y preferencias de los consumidores.
- Actualmente la distribuidora tiende a crecer geográficamente a otras zonas donde la competencia aun no tiene presencia ni cobertura de algunos productos, lo que permitiría que la empresa logre posicionarse aprovechando las fortalezas con las que cuenta como los precios bajos, canales de distribución, al mismo que las oportunidades que tiene en el mercado y superando sus debilidades más relevantes como la integración de tecnología a los procesos de trabajo y así hacer frente a la competencia agresiva que le amenaza.
- La organización aplica estrategias genéricas de liderazgo en costo –precio por ser distribuidores directos desde el punto donde fabrican los productos, ya que estas empresas están localizadas en países como Guatemala, El salvador y México son productos de calidad y marcas reconocidos, cabe señalar que ellos son concesionarios en el norte del país y lo que juega un papel determinante en que mantenga los precios. También aplican estrategias de integración hacia adelante, estrategias intensivas (Desarrollo de productos, Penetración de mercados, Desarrollo de mercado) y estrategia de Diversificación concéntrica.
- Según diagnóstico realizado se identificó que la distribuidora tiene aún debilidad en la aplicación de estrategias de integración hacia adelante, estrategias intensivas de desarrollo de mercado, y estrategias de diversificación concéntrica, por lo tanto es necesario que la empresa tome en cuenta los elementos donde actualmente está teniendo debilidad e implemente medidas correctivas para hacer frente a estas situaciones y mejorar su desempeño en el mercado.

VI. BIBLIOGRAFÍA

Amaya, j. a. (2005). *gerencia planeacion y estrategia*. Mexico.

Arturo, E. (veinte de abril de 2012). *www.crecenegocios.com*. Recuperado el 19 de septiembre de 2014, de *www.crecenegocios.com*: <http://www.google.com>.ni

Charles W, H. (2009). *Administracion Estrategica*. mexico: mcGran Hill. Educacion.

Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos*. mexico: Mc Graw Hill.

David, F. R. (2008). *Concepto de Administracion Estrategica Decimoprimer a edicion*. Mexico: Pearson Educacion.

Empresa y estrategia.com. (octubre de 2013). Obtenido de empresa y estrategia.com2013/10/estrategia-de crecimiento-la matriz.html.

Frances, A. (2006). *estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Mexico: Pearson Educación.

Gomez, D. (15 de Agosto de 2009). Metodologia de la Investigacion. *Fundamentos Epistemologicos de la investigacion cientifica y de las Ciencias sociales* . Matagalpa, Matagalpa, Nicaragua: UNAN Matagalpa.

Hernandez Sampieri, R. (2003). *Metodologia de la investigacion tercera edicion*. Mexico D.F: MC Graw Hill Interamericana.

Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009). *Administracion estrategica octava edicion*. Mexico D.F: MC Graw - Hill, educacion.

Hirt y ferrel, g. y. (2004). fundamentos del Marketing. En C. F. geofferey hirt y O, *Introduccion a los negocios en el mundo cambiante* (pág. 668). Mexico: MC Graw Hill.

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

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Juaregui, G. A. (febrero de 2002). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 24 de septiembre de 2014, de *www.gestiopolis.com*: <http://www.gestiopolis.com>

Kume, A. (7 de julio de 2014). *www.acenegocio.com*. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de *www.acenegocio.com*: <http://www.google.com>

Lorenzo, A. F. (2012). *Concepto de Estrategia Empresarial*. EOI.

Maldonado, J. A. (2014). *Estrategia y direccion estrategica*. Honduras.

Membreño Galeano, M. (Abril 2012). *Maestría en Administración de negocio con énfasis en Mercado*. Matagalpa.

Navas Lopez, M., & Guerras, E. (2002). *La Dirección Estratégica de la empresa teoría y aplicaciones*. Madrid: Civitas.

Pallares, R., & Herrera, Z. (2005). *Hacer Empresa*. En D. R. Zoilo Pallares, *Hacer Empresa* (pág. 41). Nueva Empresa.

Ponce Talancon, H. (2012). *Google Academico*.

Populo, M., Romero, P., & Delgado, G. (2002). *Efectos sobre el crecimiento económico andaluz*. Sevilla: 1ra.

Pyme, C. (2007-2014). *Consultoría PYME*. Obtenido de *Desarrolla al máximo tu empresa*: <http://www.consultoria-pyme.com/41-1-Analisis+a+traves+de+la+matriz+D.A.F.O..html>

Ramirez, C. Z. (1995). *Administración del Comercio Internacional*. San José Costa Rica: 1ra. Sanches, J. A. (2008). *La importancia del Desarrollo Organizacional en una Institución Pública de educación superior*. JUAREZ: EUMED.NET.

Sequeira Caleron, V. (2009). *Manual de la investigación investigar es fácil I*. Managua, Nicaragua: Grisell Remigio Hernandez.

Sanches, J. A. (2008). *La importancia del Desarrollo Organizacional en una Institución Pública de educación superior*. JUAREZ: EUMED.NET.

Tamayo, M. (1984). *Diccionario de investigación Científica*. Mexico: Blanco.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Tompson & Strickland.A. (2003). *Planeacion Estrategica*. MCcgraw- Hill.

Valda, J. C. (27 de mayo de 2013). *grandes pymes*. Recuperado el 8 de noviembre de 2014, de <http://jcvalda.wordpress.com/2013/05/27/que-es-un-diagnostico-empresarial/>

ANEXOS

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variables	Sub variable	Indicadores	Anexo N°. 1 Preguntas	Instrumentos	Dirigida
Diagnóstico Estratégico	Características	Visión	¿Tiene definida la Visión de su empresa? Si su respuesta es positiva puede mostrarla	Entrevista	Gerente
			¿Conoce la visión de la empresa?	Encuesta	Trabajador
	De La Empresa	Misión	¿Tiene elaborada la misión de su empresa?	Entrevista	Gerente
			¿Conoce la misión de su empresa?	Encuesta	Trabajador
		Valores	¿Cuáles son los valores que practica dentro de la empresa?	Entrevista	Gerente
			¿Conoce los valores de la empresa?	Encuesta	Trabajador
¿Si su respuesta es positiva con cuál de estos valores se identifica? Responsabilidad Respeto Honestidad	Encuesta	Trabajador			
Políticas	¿Qué tipo de políticas tiene definida la empresa?	Entrevista	Gerente		
Objetivos Organizacio nales		¿Están definidos los objetivos de la empresa?	Entrevista	Gerente	
		¿Si su respuesta es positiva puede mostrarlo?	Entrevista	Gerente	
		¿Conoce los objetivos de la empresa?	Encuesta	Trabajador	

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variables	Sub variables	Indicadores	Preguntas	Instrumentos	Dirigida
Diagnóstico Estratégico	Cinco Fuerzas	Poder de negociación de los compradores	¿Qué poder de negociación tienen los compradores para imponer sus términos y condiciones?	Entrevista	Gerente
			¿Los productos que se adquieren son estándar o diferenciados?	Entrevista	Gerente
	De Potter	Poder de negociación de proveedores	¿Quiénes son sus principales proveedores?	Entrevista	Gerente
			¿Son nacionales o internacionales?	Entrevista	Gerente
			¿Qué poder de negociación adopta la empresa para sus proveedores?	Entrevista	Gerente
			¿Existe un número reducido de proveedores o se encuentran concentrados en grandes grupos?	Entrevista	Gerente

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variable	Sub variable	Indicadores	Preguntas	Instrumento	Dirigida
Diagnóstico Estratégico	Cinco Fuerzas de Potter	Existencia de productos	¿Qué otros productos sustituyen al producto que ustedes ofrecen al mercado?	Entrevista	Gerente
		sustitutos	¿Cómo es la participación del producto en el mercado?	Entrevista	Gerente
		Rivalidad entre los competidores	¿Tiene identificada su competencia?	Entrevista	Gerente
			¿Puede mencionar cuales son las empresas?	Entrevista	Gerente
			¿Qué preferencia tienen los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa?	Entrevista	Gerente
¿Qué ventaja tiene con respecto a su ubicación?	Entrevista	Gerente			
		¿Por qué cree que el producto tiene buena aceptación?	Entrevista	Gerente	

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Diagnóstico Estratégico	Cinco Fuerzas de Potter	Entrada de nuevos competidores	Existe la posibilidad que se incorpore una nueva empresa que ofrezca el mismo producto que ustedes y con las mismas características?	Entrevista	Gerente
		Entrada de nuevos competidores	Les afectaría a ustedes los trabajadores de la empresa llegara a aparecer otra empresa que oferte el mismo servicio con las mismas características que ustedes? Positivamente _____ Negativamente _____	Encuesta	Trabajador
			¿La empresa cuenta con nueva Tecnología? Si No	Encuesta	Trabajador
			¿Cómo es la calidad de la tecnología Excelente _____ Muy Buena ____ Buena _____ Regular _____ Mala _____	Encuesta	Trabajador

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variables	Sub variable	Indicadores	Preguntas	Instrumentos	Dirigida
Diagnóstico Estratégico	Análisis FODA	Fortalezas	¿Qué ventajas tiene con respecto a la competencia?	Entrevista	Gerente
			¿Qué preferencias tienen los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa?	Entrevista	Gerente
			¿Cuál cree que son las fortalezas de la empresa?	Encuesta	Trabajador
		Oportunidades	¿Cuál cree que son las oportunidades que tiene esta empresa en el mercado?	Entrevista	Gerente
			¿Cree que la empresa tiene oportunidades de crecimiento? Si No	Encuesta	Trabajador
			¿Cuál cree que son las mayores oportunidades de crecimiento? Económico Geográfico ____ Tecnológico ____ Social__	Encuesta	Trabajador
Debilidades	¿Qué estrategias debe de adoptar su empresa para transformar las debilidades en fortalezas?	Entrevista	Gerente		
	¿Considera que la empresa tiene debilidades?	Encuesta	Trabajador		

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variable	Subvariable	Indicadores	Pregunta	Instrumento	Dirigida
Diagnóstico	Análisis FODA	Amenazas	¿A qué amenazas consecuencia del Entorno en el que se desarrolla su actividad debe hacer frente su empresa?	Entrevista	Gerente
			Estrategias Genéricas de Potter	Liderazgo en costo	¿Qué toma en cuenta para fijar el precio del producto que oferta la empresa?
¿Se consideran líderes en precio bajos?	Entrevista	Gerente			
¿Qué estrategia utiliza para reducir los costos?	Entrevista	Gerente			
Considera que los precios de los productos que oferta esta empresa están	Encuesta	Cliente			
Estratégico			por debajo de la competencia		

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variable	Sub variable	Indicadores	Preguntas	Instrumentos	Dirigida
Diagnóstico Estratégico	Estrategias de Integración	Estrategia Hacia Adelante	<p>¿Mencione los medios publicitarios que utiliza para dar a conocer su producto?</p> <p>¿Qué canales de distribución utiliza para vender sus productos?</p> <p>¿Por qué medios se enteró de los productos y servicios que ofrece la empresa?</p> <p>Familiares amigos medios publicitarios amigos volantes otros</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>	<p>Gerente</p> <p>Gerente</p> <p>Cliente</p>
	Estrategias Intensivas	Desarrollo de producto	<p>¿Qué estrategia utiliza para aumentar las ventas en su empresa?</p> <p>¿Qué tipo de estrategia utiliza para vender productos de próximo vencimiento?</p> <p>¿Considera que MAYON realiza continuamente promociones para los clientes?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>	<p>Gerente</p> <p>Gerente</p> <p>Cientes</p>

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Variables	Sub Variable	Indicadores	Preguntas	Instrumentos	Dirigida
Diagnóstico Estratégico	Estrategias Intensivas	Penetración de Mercado	¿Han realizado estudios de mercados para expandir su negocio?	Entrevista	Gerente
			¿Participa la empresa en ferias o en otro tipo de actividad como modo de Penetración a otros mercados?	Entrevista	Gerente
	Desarrollo de Mercado	¿Pretende expandirse a otras zonas geográficas? ¿Qué nuevos productos ofrecerán al mercado? Tienen planes de invertir en la adquisición de nuevas tecnologías Qué otros productos o servicios le interesaría que esta empresa agregue a su oferta.	Entrevista	Gerente	
			Entrevista	Gerente	
				Entrevista	Gerente
				Encuesta	Cliente

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

	Estrategias de Diversificación	Diversificación Concéntrica	<p>Marque con una X los productos que le interesaría que la distribuidora agregue a su lista de los que ya ofrece. Granos Básicos Productos de belleza Medicamentos Insumo para siembras Bebidas Productos ferreteros</p>	Entrevista	Gerente
			<p>Si usted es nuevo cliente en que productos o servicios estaría interesado y que la empresa no ofrece. Granos Básicos _____ Productos de belleza _____ Medicamentos _____ Ninguna de las anteriores _____ Bebidas _____ No tienen lo que necesito _____</p>	Encuesta	Cliente
	Estrategias de Diversificación	Diversificación Concéntrica		Encuesta	Cliente

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Anexo N° 2

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-FAREM Matagalpa



Entrevista realizada a: Gerente

Somos estudiantes de Quinto de administración de empresa, del turno sabatino de la UNAN-FAREM Matagalpa, solicito un momento de su tiempo para que pueda contestar una entrevista con el objetivo de adquirir información acerca de un plan estratégico de la empresa Mayoreo del Norte (MAYON), ya que esto ayudara a concluir los resultados de mi seminario de graduación para optar a la licenciatura en administración de empresa.

Agradezco de antemano el tiempo y la atención brindado a la presente

I -Datos Generales

Nombre del entrevistado: _____

Teléfono: _____ Cargo: _____

Nivel académico: _____ Correo electrónico: _____

II -Desarrollo

Lea detenidamente y conteste la siguiente pregunta.

1-¿Tiene definida la visión de su empresa si su respuesta es sí puede mostrarla?

2-¿Tiene elaborada la misión de su empresa?

3-¿Cuáles son los valores que se practican dentro de la empresa?

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

- 4-¿Qué tipos de políticas tiene definida su empresa?
- 5- ¿Están definidos los objetivos de la empresa?
- 6-¿Si su respuesta es afirmativa puede mencionarlo?
- 7-¿Qué poder de negociación tienen los compradores para imponer sus términos y condiciones?
- 8- ¿Los productos que se adquieren son estándar o diferenciados?
- 9-¿Quiénes son sus principales proveedores?
- 10- ¿Son nacionales o internacionales?
- 11-¿Qué poder de negociación adopta la empresa para sus proveedores?
- 12-¿Existe un número reducido de proveedores o se encuentran concentrado en grandes grupos?
- 13-¿Qué otros productos sustituye al productos que ustedes ofrecen al mercado?
- 14-¿Cómo es la participación de su producto en el mercado?
- 15- ¿Tiene identificada a su competencia?
- 16-¿Puede mencionar cuales son las empresas?
- 17 - ¿Qué preferencias tienen los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa?
- 18- ¿Qué ventajas tiene con respecto a la ubicación?
- 19-¿Por qué cree que el producto tiene buena aceptación?
- 20-¿Existe la posibilidad de que se incorpore una nueva empresa que ofrezca el mismo producto de ustedes y con las mismas características?

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

- 21-¿Qué ventaja tiene con respecto a la competencia?
- 22-¿Qué preferencia tienen los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa?
- 23- ¿Cuál cree que son las oportunidades que tiene esta empresa en el mercado?
- 24-¿Qué estrategias debe adoptar su empresa para transformar las debilidades en fortalezas?
- 25-¿A qué amenazas consecuencia del entorno en el que desarrolla su actividad debe hacer frente su empresa?
- 26-¿Qué toma en cuenta para fijar el precio del producto que oferta la empresa?
- 27 -¿Se consideran líderes en precio bajos?
- 28-¿Qué estrategias utiliza para reducir los costos?
- 29-¿Mencione los medios publicitarios que utiliza para dar a conocer su producto?
- 30- ¿Qué canales de distribución utiliza para vender sus productos?
- 31-¿Qué estrategia utiliza para aumentar las ventas en su empresa?
- 32- ¿Qué tipo de estrategia utiliza para vender productos de próximo vencimiento?
- 33-¿Han realizado estudios de mercados para expandir su negocio?
- 34-¿Participa la empresa en ferias o en otro tipo de actividad como modo de penetración a otros mercados?
- 35-¿Pretende expandirse a otras zonas geográficas?
- 36- ¿Qué nuevos productos ofrecerán al mercado?
- 37- ¿Tienen planes de invertir en la adquisición de nuevas tecnologías?

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

38-¿Ha valorado la empresa incorporar nuevos productos o servicios relacionados con los que ya ofrece?

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Anexo N° 3

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-FAREM Matagalpa



Encuesta a clientes

Los estudiantes del quinto año de administración de empresa estamos realizando un diagnóstico estratégico de la pequeña y mediana empresa del departamento de Matagalpa, periodo 2014-2016.

Para ello estamos realizando encuestas a los clientes de la empresa MAYON con el objetivo de recopilar información para elaborar el diagnóstico estratégico a la empresa

Datos Generales

Sexo _____

Edad _____

II- le pedimos por favor marcar con una X la respuesta que usted considere de acuerdo a sus conocimientos de la organización para mayor objetividad.

1-¿Considera que los precios de los productos que oferta esta empresa están por debajo de la competencia?

Si _____ No _____

2-¿Por qué medios se entero de los productos o servicios que ofrece la empresa?

Familiares _____ Medios publicitarios _____

Amigos _____ Volantes _____ Otros _____

3-Considera que MAYON realiza continuamente promociones para los clientes

Si _____ No _____

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

4- Marque con una X los productos que le interesaría que la distribuidora agregue a su lista de los que ya ofrece.

Granos Básicos _____ Productos de belleza _____

Medicamentos _____ Insumo para siembras _____

Bebidas _____ Productos ferreteros _____

5-Si usted es nuevo cliente en que productos o servicios estaría interesado y que la empresa no ofrece.

Granos Básicos _____ Productos de belleza _____

Medicamentos _____ Ninguna de las anteriores _____

Bebidas _____ No tienen lo que necesito _____

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Anexo N° 4

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-FAREM Matagalpa



Encuesta a trabajadores

Los estudiantes del quinto año de administración de empresa estamos realizando un diagnóstico estratégico de la pequeña y mediana empresa de la ciudad de Matagalpa, del segundo semestre del 2014.

Para ello estamos realizando encuestas a los trabajadores de la empresa MAYON con el objetivo de recopilar información para elaborar el diagnóstico estratégico a la empresa.

I -Datos Generales

Nombre: _____

Teléfono: _____ Cargo: _____

II- Le pedimos por favor marcar con una X la respuesta que usted considere de acuerdo a sus conocimientos de la organización para mayor objetividad.

1-¿Conoce la visión de la empresa?

Sí _____ No _____

2-¿Conoce usted la misión de la empresa?

Sí _____ No _____

3-¿Conoce los valores de la empresa?

Sí _____ No _____

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

4-¿Si su respuesta es afirmativa con cuál de estos valores se identifica?

Responsabilidad_____ Respeto_____

Honestidad _____

5- ¿Conoce los objetivos de la empresa?

Sí _____ No_____

7-¿Les afectaría a ustedes los trabajadores de la empresa llegara a aparecer otra empresa que oferte el mismo servicio con las mismas características que ustedes?

Positivamente_____ Negativamente_____

8-¿La empresa cuenta con nueva tecnología?

Sí_____ No_____

9-¿Cómo es la calidad de la tecnología?

Mala_____ Regular_____ Buena_____ Muy Buena_____

Excelente _____

10-¿Cuál cree que son la fortaleza que tiene la empresa?

11-¿Cree que la empresa tiene oportunidades de crecimiento en el mercado?

Sí_____ No_____

12-Cuál cree que son las mayores oportunidades de crecimiento de la empresa

Geográfico_____ Tecnológico_____

Económico_____ Social_____

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

13-¿Considera que la empresa tiene debilidades?

Si _____ No _____

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Anexo 5

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-FAREM Matagalpa



Guía de observación

Somos estudiantes de Quinto año de administración de empresa, del turno sabatino de la UNAN-FAREM Matagalpa, y estamos realizando nuestro seminario de graduación para optar al título de licenciadas en administración de empresas el tema de investigación es elaborar un diagnóstico estratégico en la distribuidora Mayoreo del Norte por lo que le solicitamos que nos proporcione información.

I -Datos Generales

Nombre del observador _____ fecha: _____

1- La visión de la empresa esta visible.

Si _____ no _____

2-La misión de la distribuidora esta visible.

Si _____ no _____

3-los valores de la distribuidora se encuentran en un lugar visible.

Si _____ no _____

4- Se dan a conocer las políticas en esta empresa.

Todas _____ Algunas _____ Ningunas _____

5-Están visibles los objetivos de la empresa.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Si _____ no _____

6-Cree que la empresa posee buenas fortalezas.

Si _____ no _____

7- Los clientes tienen poder de negociación

Si _____ no _____

8-Porque prefiere los productos de MAYON

Calidad _____ Créditos _____ Productos de calidad _____

Marcas reconocidas _____

9- Considera que la distribuidora realiza análisis FODA

Si _____ No _____

10- La empresa tiene fortalezas mencione las más relevantes que observo.

11-Las oportunidades más relevantes que pudo observar.

12-Las debilidades que se pudieron visualizar.

13- La empresa proporciona a la vista los algunos documentos legales.

Si _____ no _____

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

ANEXO N° 6

Para calcular el universo de los clientes fijos fue facilitado por el gerente tomadas al azar un mes del periodo de estudio, esto por motivo de sigilo por la distribuidora; La muestra para la distribuidora fue calculada mediante la fórmula estadística.

$$n = \frac{N(p)(q)}{(N-1)D + (p)(q)}$$

Donde:

n= Muestra

N= Universo

p= parámetro de probabilidad de aciertos. P= 0.5

q= parámetro desaciertos. q =0.5

(N-1)= universo menos 1

D = constante que involucra el error

$$D = \frac{B^2}{4}$$

Donde B: Es una constante y se encuentra entre los rangos 0.01 y 0.1 que está entre el 90% y el 100 % de margen de error.

Aplicando la fórmula de parámetro que involucra error

$$D = \frac{(0.05)^2}{4}$$

$$D = \frac{0.0025}{4} = 0.000625$$

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

Aplicación de Fórmula estadística para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N \cdot (p)(q)}{(N-1) \cdot D + (p)(q)}$$

$$n = \frac{150 (0.5)(0.5)}{(149-1) \cdot 0.000625 + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{37.5}{0.289485}$$

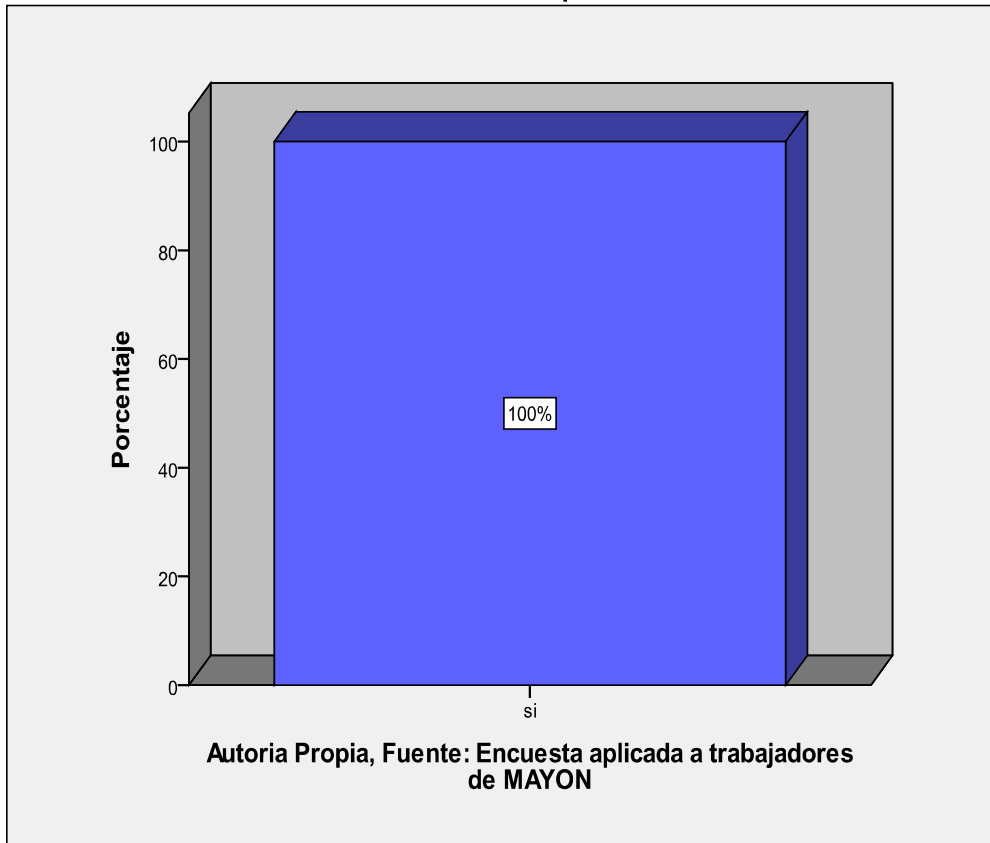
$$n = 130$$

la muestra es de 130 de los cuales se aplicaran encuestas a 90 clientes y 40 trabajadores.

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

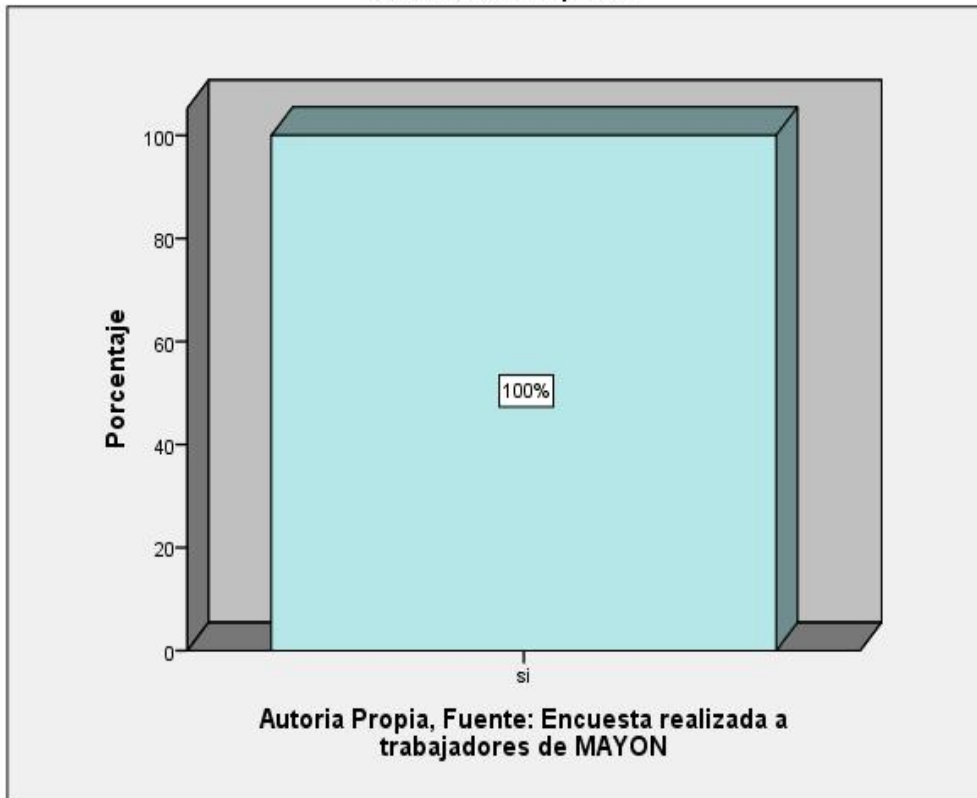
ANEXO N° 7

Vision de la empresa



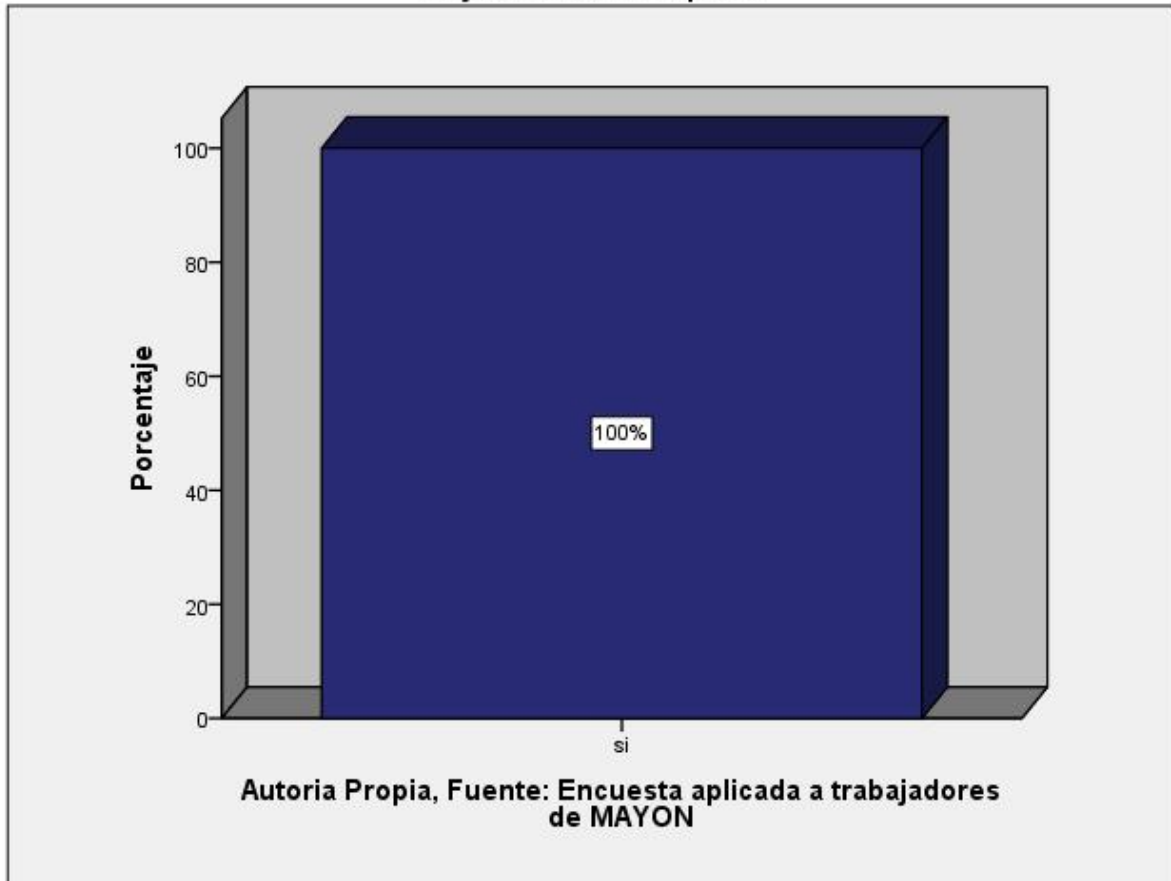
ANEXO N° 8

Mision de la empresa



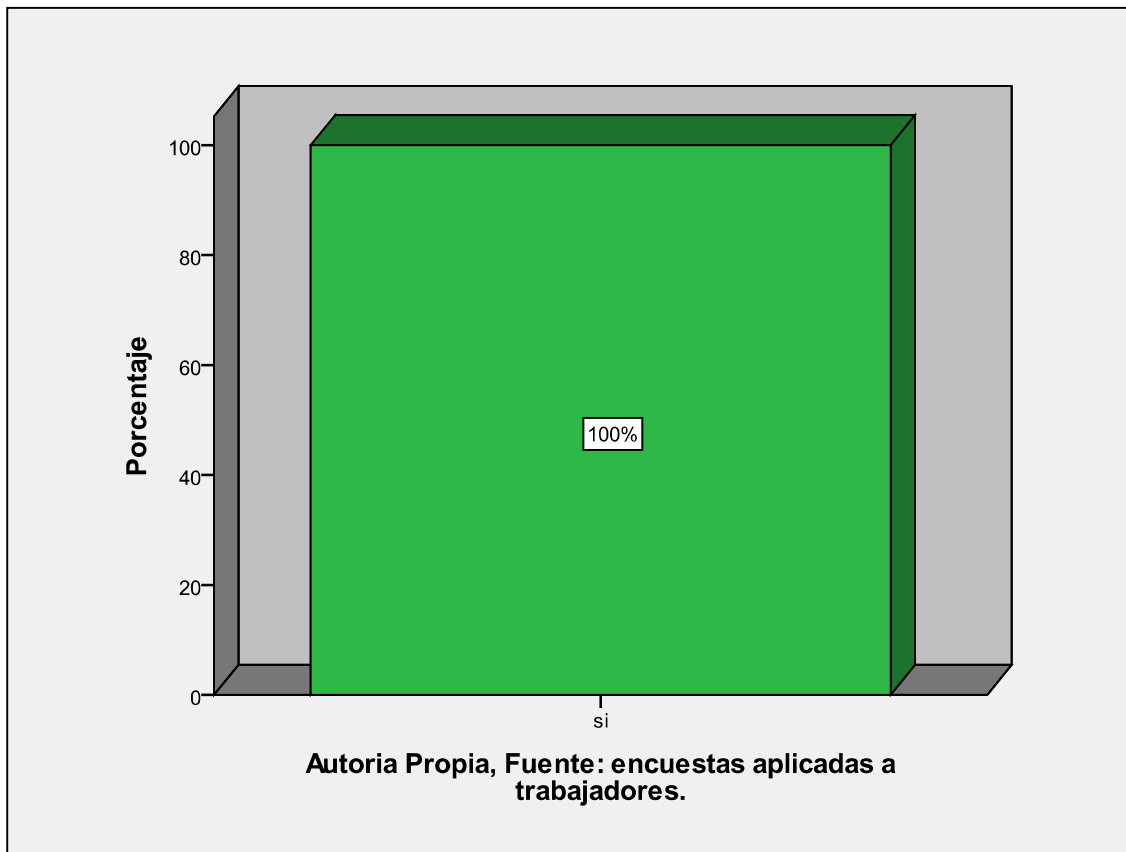
ANEXO N° 9

Objetivos de la empresa



Anexo 10

Valores de MAYON



Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte

ANEXO N° 11



Instalaciones internas



Productos Bocado

Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte



Productos Bocado

Kotex



Diagnóstico Estratégico de Distribuidora Mayoreo del Norte



Productos Colgate Palmolive

