



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIA Y SISTEMAS

TESINA PARA OPTAR AL TITULO DE
INGENIERO DE SISTEMA

PLAN ESTRATEGICO PARA EL INCREMENTO DE LAS
VENTAS DE AGROINDUSTRIA B.C S.A.

PRESENTADO POR:

- Gissela Auxiliadora Fernández Cuadra. No. Carnet: 2005-23303.
 - Darling Yamileth Calero Arauz. No. Carnet: 2005-23606.
 - Xochilt Yahoska Ortiz Palacios. No. Carnet: 2005-23207.

TUTOR

Mba. Manuel Enrique Huete Castillo.

Managua, Nicaragua 15 de Diciembre de 2010.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios, porque sin El este trabajo no hubiera sido posible, por ser mi fuerza interior que impulsa a que todo lo imposible sea posible.

A mi madre Silvia E. Cuadra Alvarado y a mi padre Marvin J. Fernández Arévalo por toda su comprensión, apoyo brindado desde siempre y el ejemplo que han sido para mí para alcanzar lo que realmente uno quiere ser.

Gissela F.

A Dios Omnipotente por estar siempre conmigo que me llevo de su mano al camino correcto por haberme llenado de mucha sabiduría para que esto fuera posible.

A mi padre Sergio Ortiz Norori por ser esa persona tan especial en mi vida por financiarme mis estudios y ser lo que ahora soy por haberme brindado su apoyo incondicionalmente.

Xochilt O.

Dedico este trabajo a Dios, por haber llenado mi espíritu de sabiduría, por haberme permitido finalizar mi carrera y este trabajo, por ser la roca que sostiene mi vida y por estar siempre a mi lado demostrándome que para el nada es imposible.

A mi madre Margarita Quintana por su inmenso amor, comprensión y apoyo incondicional.

Darling C.

AGRADECIMIENTOS

Damos gracias primeramente a nuestro Dios omnipotente que nos ha dado la sabiduría, amor y fuerzas para la finalización de este trabajo.

Al MSc. Gonzalo Zúñiga Morales, al Ing. Marvin Sánchez y al Ing. Salomón Borge Pérez por sus conocimientos impartidos a lo largo del curso de mercadotécnica los cuales fueron de mucha ayuda para el desarrollo de este trabajo.

Agradecemos a nuestro tutor el Mba. Manuel Huete por ser la persona que Dios puso en nuestro camino para que nos brindara de su ayuda para la conclusión de esta tesina.

Al Lic. Giscard Callejas López por habernos brindado la información correspondiente para la formación del mismo.

A nuestros Padres que son las personas que nos brindan su apoyo en todo tiempo y por habernos proporcionado a lo largo de estos años el financiamiento requerido para la culminación de nuestros estudios universitarios y el de este mismo trabajo. A todos ellos muchísimas gracias y que Dios los bendiga.

V. OBJETIVOS DEL TRABAJO

OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un plan estratégico para el área de ventas de los productos Royal Paradise (Platanitos, yuquitas y mixtos.)

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Caracterizar la empresa AGROINDUSTRIAS BCSA.
- Realizar un análisis de los factores más relevantes del entorno del sistema de las industrias snacks de Managua.
- Determinar la fuerza dominante de la industria de productos snack.
- Realizar una investigación de mercado del comportamiento de los factores competitivos del mercado de productos snack de Managua y la influencia que tienen en el crecimiento de las ventas de AGROINDUSTRIAS BCSA.
- Elaborar un plan estratégico de crecimiento de las ventas de AGROINDUSTRIA BCSA.

IV.JUSTIFICACION

Desde el punto de vista social, este plan estratégico quiere lograr dar a conocer a la población nicaragüense los beneficios que estos productos aportan a la salud en comparación a la competencia que se encuentra en el mercado, ya que estos son libres de grasas trans, son procesados de manera natural sin preservantes, lo que lleva a una expiración de los productos más duradera y es un producto sin colesterol, que brindan una alimentación más sana al momento de consumir estos productos sin perder su sabor.

Económicamente la empresa se verá beneficiada con el plan estratégico, ya que el objetivo de desarrollo de este es el aumentar las ventas de los productos y por ende se detiene la disminución que se ha venido dando, permitiendo que se cuente con más capital para realizar inversiones o expansiones que la empresa considere convenientes.

INDICE

I.	Introducción	i
II.	Antecedentes	iii
III.	Planteamiento de la situación	v
IV.	Resumen	vii
V.	Justificación.....	viii
VI.	Objetivos	ix
	1. Capítulo I.- Caracterización de la Empresa e Investigación de Mercado.....	1
1.	Análisis del Entorno de la Industria de Productos Chips	1
1.1.	Entorno Económico.....	2
1.2.	Entorno Político	3
1.3.	Entorno Socio-Cultural	4
1.4.	Entorno Comercial.....	4
1.5.	Entorno tecnológico	5
1.7.	Entorno natural.....	6
1.8	Entorno jurídico.....	6
2.	Análisis del Medio Ambiente Competitivo	6
2.1.	Proveedores	8
2.2.	Sustitutos.....	8
2.3.	Nuevos Ingresos.....	8
2.4.	Compradores	8
2.5.	Competencia.....	9
2.5.1.	Descripción de la competencia.....	9
2.6.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	11
3.	Investigación de Mercado.....	11
3.1.	Tipo de Investigación	11
3.2.	Herramientas	11
3.3.	Tamaño de la Muestra	12
3.4.	Análisis de datos obtenidos	16

3.4.1. Demanda actual.....	16
4. Descripción General de la empresa Agroindustrias BCSA	19
4.1. Generalidades	19
4.2. Estructura Organizacional de la Empresa	20
4.2.1. Descripción de los niveles organizacionales.....	21
a. Junta Directiva	21
b. Gerente Administrativo	21
c. Vice Gerente General	21
d. Asistente Administrativo	21
e. Producción.....	21
f. Venta	21
4.3. Evaluación del desempeño.....	21
4.3.1. Resultados del análisis interno	22
4.4. Marketing Mix	22
4.4.1. Información de las 4p	22
a. Producto	22
b. Plaza.....	23
c. Promoción.....	23
d. precio.....	24
2. Capítulo II.- Diseño y Propuesta de Plan Estratégico de	
Mercadeo	25
1. Diseño del Plan Estratégico.....	25
1.1. Análisis de la Misión y Visión.....	25
a. Misión	25
b. Visión.....	26
1.2.- Análisis FODA	27
1.3.- Desarrollo de objetivos estratégicos y estrategias.....	28
1.4.- Factores de éxito y fracaso.....	29
1.5.- Participación de mercado	30
2.- Propuesta del Plan Estratégico de Mercadeo	32

2.1.- Misión y Visión de la empresa	32
a.- Misión propuesta	32
b.- Visión propuesta	33
2.2.- Objetivos Generales de la Empresa	33
2.3.- Objetivos estratégicos	33
2.4.- Plan de acción	34
VII. Conclusiones	x
VIII. Recomendaciones.....	xii
IX. Bibliografía.....	xiii
X. Anexos	xiv

IV. RESUMEN DEL TEMA

El tema de estudio del presente trabajo es: “**plan estratégico para el incremento de las ventas de Agroindustria B.C S.A**” la cual desde hace dos periodos atrás (2008-2010) presenta como problemática una disminución en sus ventas de alrededor del 25.46% de sus productos chips como son platanitos, yuquitas y mixtos.

Para brindar respuesta al problema planteado anteriormente se definió como objetivo principal “**Diseñar un plan estratégico para el área de ventas de los productos Royal Paradise (Platanitos, yuquitas y mixtos.)**”.

Los capítulos que comprenderá este trabajo serán los siguientes:

- 1.- Caracterización de la empresa e investigación de mercado.
- 2.- Diseño y propuesta del plan estratégico.

CAPITULO I.

CARACTERIZACION DE LA EMPRESA E INVESTIGACION DE MERCADOS.

En este capítulo se abordan cuatro aspectos importantes como son: el análisis del entorno de la industria de productos snacks; el análisis de la industria de este tipo de alimentos, particularmente lo relativo a la comercialización de “platanitos”; la caracterización de la empresa Agroindustrias B.C.S.A. y su correspondiente investigación de mercados. Los aspectos antes mencionados se presentan con detalle a continuación:

1.- Análisis del entorno de la industria de productos snacks:

Los entornos considerados para este análisis son: económico, político, socio-cultural, comercial, tecnológico y natural. Estos aparecen reflejados en la **Figura1.**



Figura 1. Análisis del entorno del sistema Agroindustrias BCSA.

1.1 - Entorno económico:

Nicaragua es el país más pobre de Latinoamérica, después de Haití. Los niveles de pobreza son todavía muy elevados el **48.3%** de la población vive por debajo de la línea de pobreza y el **17.2%** se mantiene en condiciones de extrema pobreza. Los desequilibrios persisten por una elevada deuda pública (cerca del **80%** del PIB), una excesiva dolarización de la economía, los elevados precios del petróleo, y los desastres naturales.

Por otro lado, el PIB tuvo un decrecimiento desde **5.9%** en el 2004 hasta **-1.5%** en el 2009, como se muestra en la figura 2. Entre las razones que motivaron dicho decrecimiento se encuentran:

- La caída de la demanda interna y el consumo a nivel nacional.
- La reducción de las remesas familiares en más del **6%**.
- La reducción de las exportaciones en más de **11%**.



Figura 2. Evolución del PIB.

El PIB per cápita descendió a **1.071** dólares (1.123 dólar en 2008), uno de los más bajos de Latinoamérica, como muestra en la figura 3. Este decrecimiento es debido a la caída del PIB y a un crecimiento de la población del **1.3 %** según el Banco Central de Nicaragua.

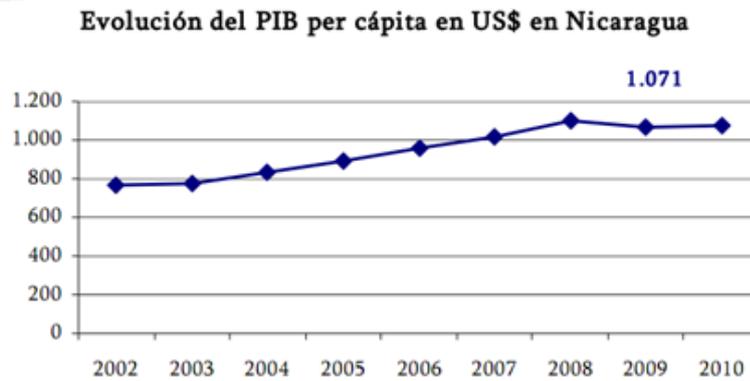


Figura 3. Evolución del PIB per cápita.

La población económicamente activa (PEA) ha ido creciendo de **65.5%** en 2008 a **67.4%** al 2009, según INIDE (Instituto de Información para el desarrollo).

De todo lo anterior, se puede deducir fácilmente que el ingreso per cápita se halla seriamente afectado, incidiendo con ello en el Poder Discrecional de Compra de la población nicaragüense, fundamentalmente, de los segmentos de mercado a los cuales la industria de snack y particularmente AGROINDUSTRIA BCSA tienen enfocado sus esfuerzos de mercadeo.

De mejorar en el futuro la situación económica del país, sobre todo en lo referente a la generación de empleos y el incremento en el ingreso per cápita, esto mejoraría de manera significativa las ventas de alimentos y particularmente en lo referente a la industria de chips.

1.2.-Entorno político:

Las fuerzas políticas no presentan ningún interés particular con respecto a este tipo de industria ya que no existen políticas restringidas que dañen a este sector. Más bien, desde el punto de vista gubernamental se promueve en la actualidad un incremento en la producción de bienes y servicios que permitan una recuperación económica del país.

Por otro lado, el 2011, siendo un año electoral representa muchos retos desde el punto de vista político, dado que generalmente durante estos períodos Nicaragua

se ve afectada tanto por el proceso electoral mismo, como por los cambios que se puedan generar en el aparato gubernamental, de existir cambios de gobierno. Esto trae una afectación en los hogares nicaragüenses, dado que tiende a comprimir la economía durante un tiempo antes, durante y después de las elecciones, sobre todo en lo referente a la inversión nacional y extranjera. Naturalmente que todo lo anterior, de alguna manera puede favorecer o no el desarrollo de las ventas en cuanto a la industria de snack.

1.3.-Entorno socio-cultural:

La población de Nicaragua es de **5, 142,098** de habitantes con una tasa de crecimiento de **1.3%** anual. La estructura racial se compone de **69 %** mestizos, **17 %** blancos, **9 %** negros y **5 %** indios. Se estima que el **40 %** de la población habita en el medio rural y **60 %** en zonas urbanas, una gran mayoría de esta última concentrada en Managua. Destaca el nivel de alfabetismo de esta población, que es de únicamente el **66 %** a nivel nacional.

Uno de los problemas que las empresas enfrentan dentro del mercado Nicaragüense es que la población no está acostumbrada al consumo de productos nacionales por contar con el paradigma de que no son de buena calidad. Esto afecta a toda la industria de chips, ya que sus productos no son muy consumidos.

Dentro de la cultura nicaragüense se ha acostumbrado a adquirir este tipo de producto en las pulperías, este es una desventaja en el caso particular de Agroindustria ya que sus productos no están todavía en estos establecimientos.

1.4.-Entorno comercial:

Los Tratados Libre Comercio (TLC) firmados por Nicaragua, tales como: **Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América, Tratado de Comercio de los Pueblos o ALBA-TCP (en ocasiones denominada extraoficialmente Alianza Bolivariana para las Américas, pero más comúnmente conocida como simplemente ALBA,**

acrónimo de su nombre inicial Alternativa Bolivariana para América) son ventajosos para nuestro país, ya que permiten que aquellas empresas, como AGROINDUSTRIA B.C.S.A que se dedican a la producción y distribución de snacks, puedan realizar exportaciones hacia otros países.

Además de abrir puertas al mercado internacional los TLC, permiten la entrada de fuertes competidores al mercado nicaragüense con mejor tecnología y mejores estrategias competitivas que permiten apropiarse del mercado, ya que sus productos llegan tanto al mercado selecto como al popular con presentaciones atractivas, inclinando a la población a consumir productos extranjeros.

Una de las desventajas que enfrenta la empresa, es que Nicaragua no está preparada para competir en el mercado internacional porque presenta una infraestructura poca competitiva en cuanto a procesos productivos, capacitación a recursos humanos y falta de tecnología. Como estrategia de desarrollo se debe impulsar con mayor fuerza la inversión en infraestructura. Que permita a la industria nacional de productos chips ser altamente competitiva en el mercado internacional.

1.5-Entorno tecnológico:

A nivel mundial la tecnología ha venido avanzando de forma ascendente lo que ha permitido que muchas empresas ocupen tecnología de punta para la producción y comercialización de sus productos. Nicaragua por el momento es un país subdesarrollado que no cuenta con tecnología avanzada para el desarrollo de sus operaciones

El impacto que causa esto en Agroindustria es que actualmente la empresa cuenta con maquinaria sencilla para la producción de sus productos, careciendo de una maquinaria de empaque que le permita sacar sus productos en ristra lo que ha sido una barrera para la incursión en el mercado popular. Además que el

empaque actual que ellos utilizan lo tienen que importar de otro país ya que en Nicaragua no se encuentra, ocasionando un mayor costo.

1-6.-Entorno natural:

Existe una gran producción de tubérculos y raíces en el departamento de nueva guinea y en otros más que simplemente se dedican al cultivo sin darle un agregado al producto como producirlo en chips y exportarlos.

Un problema en el futuro que puede enfrentar Agroindustria es que de ese departamento salgan nuevos fabricantes de productos chips que entren a este mercado, que no solo vendan la materia prima sino que se dediquen también a procesarla.

1.7.-Entorno jurídico:

En Nicaragua existe una norma de etiquetado que data del 1999, denominada **Norma de Etiquetado de Alimentos Preservados para el Consumo Humano NTON-03-021-99**. Sin embargo el requisito mínimo que establece el Ministerio de Salud consiste en que la etiqueta este en español y que contenga como mínimo: Nombre del producto, Listado de ingredientes, nombre del fabricante y distribuidor, numero de registro sanitario y fecha de vencimiento.

Actualmente la empresa cumple con todos estos requisitos que hay que cumplir para la identificación del producto, pero todo esto incide en un costo que de alguna forma impacta o castiga el precio de sus productos.

2.- Análisis del medio ambiente competitivo:

Este análisis se realizó mediante el Diagrama de las cinco fuerzas competitivas del mercado de Michael Porter a como se muestra en la Figura 5.

CINCO FUERZAS DE PORTER

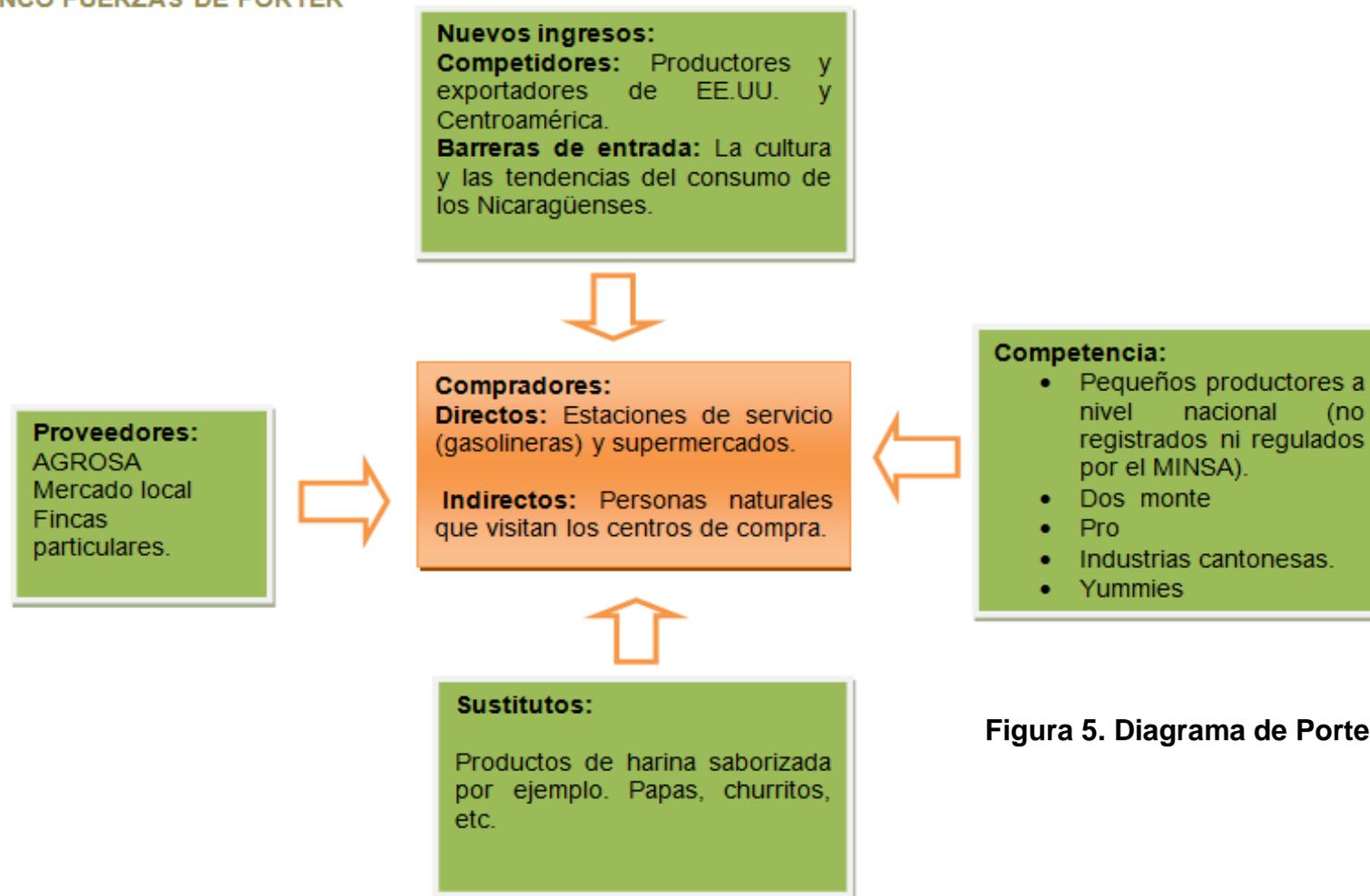


Figura 5. Diagrama de Porter.

A continuación se describe cada elemento del diagrama:

2.1.- Proveedores:

Los proveedores de productos snacks lo constituyen aquellos agricultores de tubérculos y raíces que se ocupan para la elaboración de aperitivos. Además que la empresa puede contar con su propia finca que le suministre su materia prima y vender al mercado nacional.

2.2.- Sustitutos:

Actualmente en nuestro país existe una gran gama de productos chips que varían de gustos, tamaños, empaques, etc., en donde la población nicaragüense tiene de donde escoger.

En el caso de los platanitos también existen los vendedores ambulantes que distribuyen platanitos en bolsa y que de alguna forma captan parte del mercado.

2.3.- Nuevos ingresos:

Siempre en el mercado existen la apertura de nuevos negocios que surgen con nuevas ideas y que quieren ser partícipes del mercado nacional.

Dentro de las barreras de entrada tenemos las tendencias de consumo de los nicaragüenses, además que aquellas empresas que logran el establecimiento de sus negocios tienen que contar con el permiso del MINSA para la elaboración y venta de sus productos.

2.4.- Compradores:

En esta fuerza se definieron dos grupos:

- Compradores directos: supermercados (La unión y la colonia) y estaciones de servicio.
- Compradores indirectos: Personas naturales que compran en los centros de servicio antes mencionados.

Sobre la base de lo anterior se realizó un muestreo para conocer la opinión de los compradores indirectos que visitan los centros de compra referente a las preferencias de consumo de productos snacks”aperitivos”.

Los detalles más importantes de las mismas son los siguientes:

- a- Referente al consumo por parte de la población se tiene que el **27.8%** de ellos prefieren consumir platanitos, en segundo lugar con un **27.2%** tortillitas y en tercer lugar **20.3%** papitas.
- b- Dentro de la frecuencia de consumo un **28.8%** compra pocas veces este tipo de producto seguido de un **23.1%** diario y **18.8%** dos veces por semana.
- c- Los mayores consumidores de este tipo de producto son los niños con un **56%**.
- d- La marca de preferencia por la población es Yummies con un **70%**, seguido de un **8.4%** por Royal Paradise y **7.2%** por otras marcas de consumo.
- e- Prefieren esta marca con un **46%** por su sabor, **24%** precio favorable y **13%** accesibilidad.
- f- Referente a la calidad de los productos de consumo es del **66%** como buena calidad y **33%** regular calidad.
- g- La mayoría de la población está dispuesta a cambiar su marca habitual con un **65.6%**. El **41.3%** define el producto que compra como barato.

2.5.- Competencia:

2.5.1-Descripción de la competencia:

La competencia que se encuentra en las góndolas de los supermercados y que ofertan productos similares a los de Royal Paradise son los siguientes:

Yummies, Pro, Industrias Cantonesas, Dos Montes, Monrod ySabemas. Todas estas marcas cuentan con una gama de productos amplia a parte de contar con platanitos y yuquitas.

A continuación se describirán dos de las competencias que se lograron encontrar como son Yummies y Pro.

- **YUMMIES:**

Yummies forma parte de Corporación Dinant. Corporación Dinant es una empresa líder de clase mundial, con capital hondureño y con operaciones en toda Centroamérica.

Ofrece una gama variada de productos chips tales como platanitos, yuquitas, tortillitas, meneítos, papitas entre otros. La **Figura 6**. Muestra uno de los variados productos que ofrece Yummies en diferentes presentaciones y sabores.



Figura 6. Productos Yummies .

- **PRO**

Es una empresa de costa rica.

Grupo Pozuelo & Pro inició sus exportaciones en el año 1997, lo cual posee una experiencia en exportación de más de 10 años. Los productos que se exportan varían de acuerdo a las regiones.

En Nicaragua se exporta maní, plátano y toreaditos y hasta hace poco se está consumiendo yuca.

Los países de Nicaragua, Guatemala y Panamá son los más consolidados a nivel centroamericano.

En la **Figura 7**. Se presenta dos de la gama variada de productos chips que ofrece **Pro**.



Figura 7.
Presentación de
productos chips
Pro.

2.6.- Con el análisis de las cinco fuerza de Porter podemos decir que:

La fuerza dominante son los compradores, porque ellos son el motivo por el cual la industria abastece de sus productos los centros de compra , además que son los que tienen el poder de decisión si adquieren o no el producto.

3.- Investigación de Mercados

En esta parte se realizó una investigación de mercados, lo cual permitió conocer una gran cantidad de información que servirá como base para la caracterización de la empresa y posteriormente para la formulación de estrategias. Aquí se tomó en cuenta: el tipo de investigación a aplicar, las herramientas que se utilizaran para el levantamiento de datos, y el tamaño de la muestra que se tomo para la aplicación de las encuestas, así como también el análisis de las mismas. **(Ver anexo 1.)**

3.1.-Tipo de investigación a aplicar:

Para la realización de este plan estratégico se implementara una investigación de tipo Exploratoria. Este tipo de investigación se realizara con el fin de reunir información preliminar que ayudara a definir mejor los problemas que afectan a la empresa AGROINDUSTRIAS BCSA.

3.2.- Herramientas que se utilizaran

Para la obtención de información este trabajo se apoyara de herramientas tales como observación, entrevistas con el gerente, encuestas a los consumidores, todo esto con el propósito de identificar el problema y tomar decisiones

3.3-Tamaño de la muestra:

En base a la información que se muestra en el **grafico1**. Se toma como muestra al distrito II para la aplicación de las encuestas que conforman un total de **320**. En este gráfico se define la población actual de Nicaragua con un desglose en Managua y sus distintos distritos tomando como muestra al distrito II.

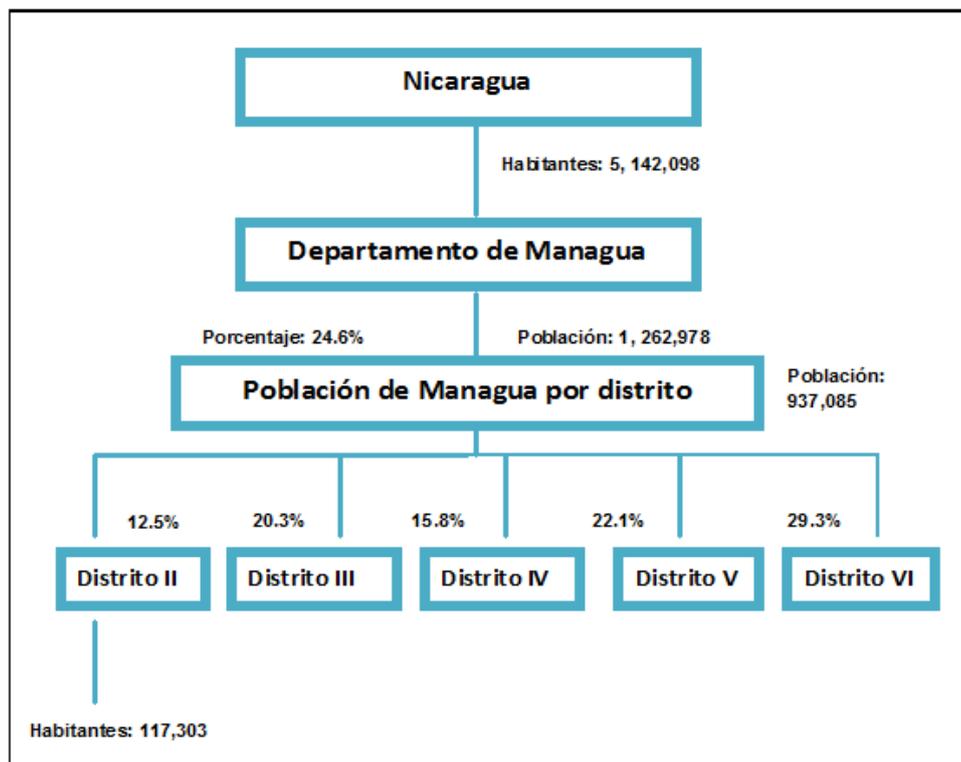


Grafico1. Población de Nicaragua desglosada por distrito.

Para determinar el tamaño de la muestra, es decir el número de encuesta a realizarse en el distrito II de Managua, utilizaremos la siguiente fórmula para poblaciones categorizadas como finitas:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Donde:

N: Tamaño de la población = 370,053

Z: Nivel de confianza del 95% de seguridad ($\alpha = 0.05$, $z = 1.96$)

e: Error estándar de 5% ($e = 0.05$)

p: Nivel de aceptación de 50% ($p = 0.5$)

q: Nivel de no aceptación ($1-p = q = 0.5$)

n = tamaño de la muestra

$$n = \frac{(117,303) (1.96^2) (0.5) (0.5)}{(117,303) (0.05^2) + (1.96^2) (0.5) (0.5)} = 320$$

Una vez realizado los cálculos para determinar el tamaño de la muestra se obtuvo un total de **320** encuestas a realizarse.

Para la determinación de la población por distrito se utilizaron los siguientes gráficos que se describen a continuación:

Año del Censo	Período Intercensal	La República		
		Población	Tasa de Crecimiento (por cien)	Densidad (Hab/Km ²)
1906	14	501,849	1.7	4.2
1920	20	633,622	1.4	5.3
1940	10	829,831	2.4	6.9
1950	13	1,049,611	2.9	8.7
1963	08	1,535,588	2.5	12.8
1971	24	1,877,952	3.5	15.6
1995	10	4,357,099	1.7	36.2
2005		5,142,098		42.7

Grafico2. Poblacion de Nicaragua según el censo 2005.

En el **grafico 2** se muestra la poblacion total de Nicaragua según el **censo 2005** realizada por **INEC** (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos- INEC) que fue utilizada en el cálculo de la muestra.

Departamento	Población	%	Tasa de Crecimiento (por cien)
LA REPÚBLICA	5 142 098	100.0	1.7
Nueva Segovia	208 523	4.1	3.4
Jinotega	331 335	6.4	2.5
Madriz	132 459	2.6	2.1
Estelí	201 548	3.9	1.4
Chinandega	378 970	7.4	0.8
León	355 779	6.9	0.5
Matagalpa	469 172	9.1	2.0
Boaco	150 636	2.9	1.0
Managua	1 262 978	24.6	1.4
Masaya	289 988	5.6	1.8
Chontales	153 932	3.0	0.6
Granada	168 186	3.3	0.8
Carazo	166 073	3.2	1.1
Rivas	156 283	3.0	1.1
Río San Juan	95 596	1.9	3.1
R.A.A.N.	314 130	6.1	4.9
R.A.A.S.	306 510	6.0	1.2

Grafico 3. Población de Managua.

El **grafico 3**. Presenta la población de Managua capital de Nicaragua en su número de población y el porcentaje que también se utilizo en páginas anteriores para la determinación de la población por distrito.

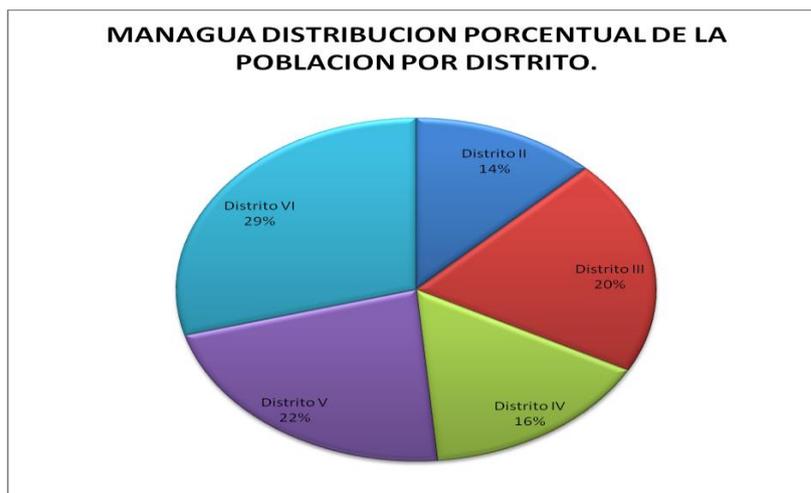


Figura 8. Distribución por distrito de la población de Managua.

En la **Figura 8**. Podemos observar la distribución por distrito información que fue encontrada en el CENSO 2005 realizada por INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos- INEC) (**Ver Grafica 4**) en las cuales se denota el porcentaje para cada distrito de Managua.

Censo y Distrito	Viviendas		Población ¹	%	Promedio de Personas por Vivienda Ocupada
	Total	Ocupadas			
CENSO 1995					
Managua	177 867	168 060	903 100	100.0	5.4
Distrito I*	10 242	9 656	54 180	6.0	5.6
Distrito II	22 514	21 473	111 210	12.3	5.2
Distrito III	33 910	31 633	166 292	18.4	5.3
Distrito IV	29 920	28 564	155 387	17.2	5.4
Distrito V	34 959	33 041	181 416	20.1	5.5
Distrito VI	42 028	39 839	213 240	23.6	5.4
Distrito VII*	4 294	3 854	21 375	2.4	5.5
CENSO 2005					
Managua	197 739	179 322	937 085	100.0	5.2
Distrito II	24 939	23 305	117 303	12.5	5.0
Distrito III	41 483	36 821	190 207	20.3	5.2
Distrito IV	29 173	27 055	148 049	15.8	5.5
Distrito V	44 994	39 707	207 387	22.1	5.2
Distrito VI	57 150	52 434	274 139	29.3	5.2

Grafica 4. Datos de INIDE de la población de Managua por distrito.

En la **grafica 4** se muestran los datos tomados de la página de INIDE, la cual sirvió de apoyo para la realización de los cálculos realizados en la investigación de mercado y para la creación de este gráfico. En el VIII Censo de Población y de Vivienda del año 2005, la población de los antiguos 5 distritos de Managua era de 937.489 habitantes, siendo el Distrito VI el más poblado con 274.139

habitantes o el 29%, seguido por el Distrito V con 207.387 o 22%, el Distrito IV con 190.207 o 20%, el Distrito V con 148.049 o 16% y el Distrito II con 117.303 o 13%.

El procesamiento de las encuestas se encuentra en el **ANEXO 1**.

3.4.-Análisis de datos obtenidos en las encuestas realizadas:

A continuación se realizara un breve análisis del consumo de snacks por la población del distrito II según la muestra calculada, el aspecto a tomar en cuenta es:

3.4.1.- Demanda actual por parte de la población de los productos snacks:

En las encuestas realizadas a la población del distrito II que cuenta con un total de **117,303** habitantes se pudo encuestar a un porcentaje de **49.4%** masculino y **50.6%** femenino (ver anexo 1). Donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- a.- Se determino que el tipo de producto de chips que la gente tiene a su preferencia de consumo es de **27.8%** para los platanitos, **27.2%** tortillitas y **20.3%** papitas, estos son los que se encuentran en los primeros 3 lugares según la **Figura 7**. Que se muestra a continuación:



Figura 9. Preferencia de consumo

b.- La marca de preferencia de la población es yummys con **70%**, royal Paradise con **8%** e industrias cantonesas con **5%** como se muestra en la **Figura 10**.

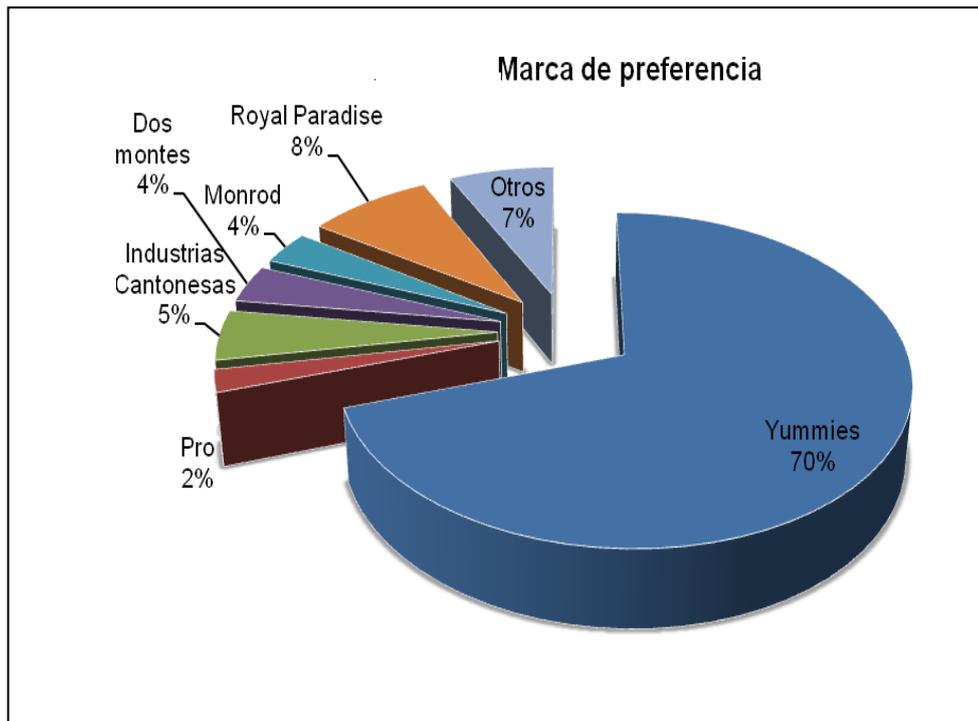


Figura 10. Representación de marca preferida

c.- La frecuencia de compra con el **29%** es de pocas veces, **23%** diario y **19%** dos veces por semana como observamos en la **figura 11**.

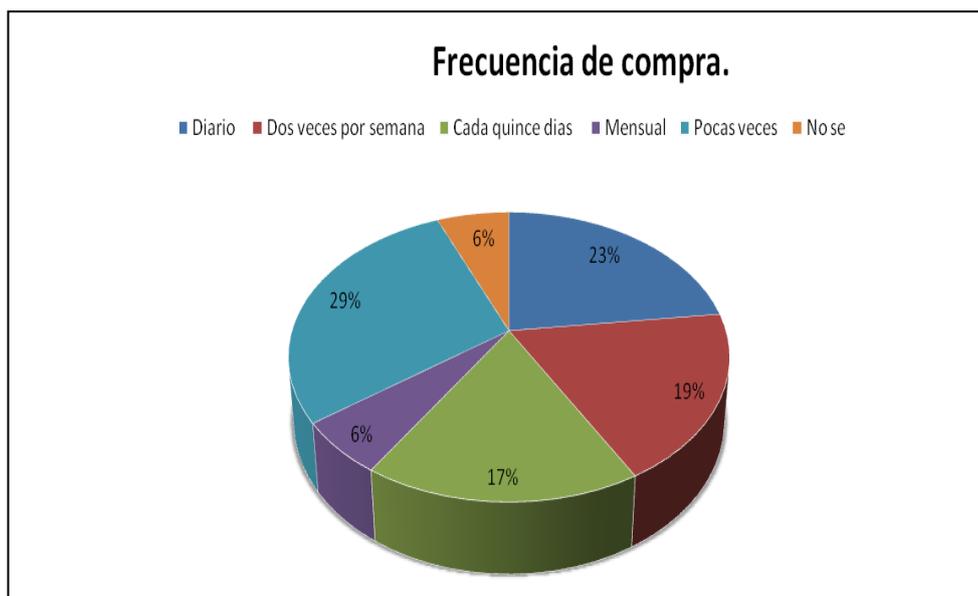


Figura 11. Frecuencia de compra

d.- La mayoría de la población no conoce los ingredientes que consume en sus productos de preferencia sin contar los beneficios o daños que le causan a su salud.

e.- El **79%** forma parte de aquellos que no saben y **21%** de los que si toman el tiempo para leer las etiquetas de sus productos y saber si realmente cuenta con este requisito para tener un balance en sus comidas. Ver **Figura12.**

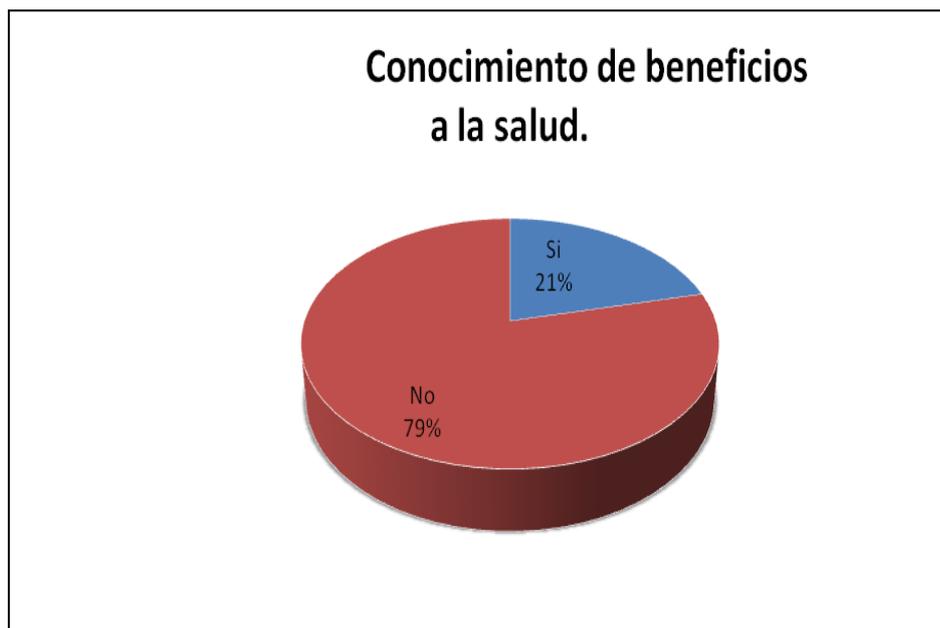


Figura 12. Conocimiento de beneficios a la salud

f.- En las encuestas realizadas se refleja que gran parte de las personas no conocen el producto o la marca royal Paradise con un **70%** lo cual marca una desventaja para esta empresa en el mercado nacional.

g.- La adquisición de los productos es mayoritaria con un **57%** en las pulperías, **22%** en supermercados y **17%** en pulperías y supermercados. Lo que refleja una desventaja para los productos de Royal Paradise, ya que estos solo se encuentran en los establecimientos de la unión y la colonia.

4.- Descripción General de la Empresa

4.1.- Generalidades

AGROINDUSTRIAS BCSA es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos **snacks** (aperitivos), tales como: platanitos, yuquitas y mixtos. Es reconocida por la calidad de los productos que ofrece a sus clientes. Actualmente la empresa cuenta con una sola presentación de 85 gramos. Esta compañía se dirige a un selecto segmento, motivo por el cual sitúa sus productos solamente en supermercados tales como La colonia y La Unión, así como en estaciones de servicio en las gasolineras del país.

En la **Figura 13**. Se hace una definición del negocio en cuanto a: ¿Lo que se dedica la empresa? ¿A quién le vende? Y ¿Cómo lo logra?

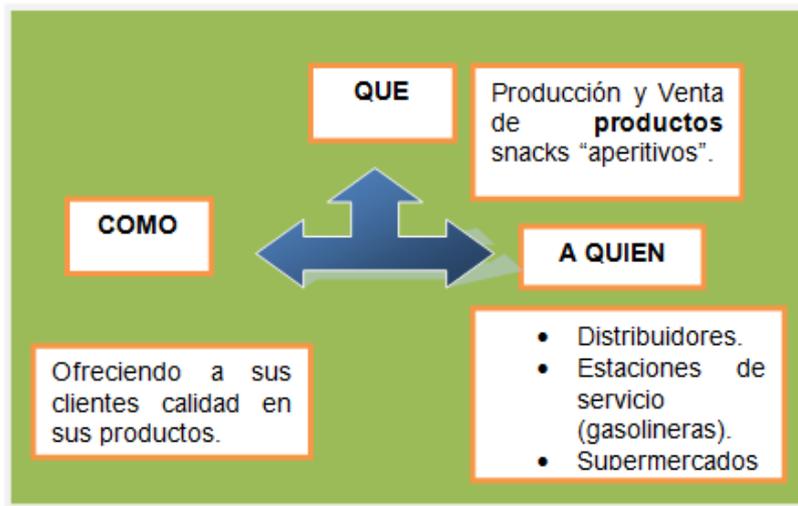


Figura 13. Definición del negocio. AGROINDUSTRIA BCSA

En la **tabla1**. Podemos observar que la empresa cuenta con 13 trabajadores los cuales se encuentran divididos en área administrativa, ventas y producción.

Personal que conforma la empresa:

Departamento	Cargo	Cantidad
Administrativo	Gerente	1
	Secretaria	1
Ventas	Vendedores	4
Producción	Mano de Obra	7
Total		13

Tabla 2. Personal que conforma la empresa.

4.2.- Estructura organizacional

AGROINDUSTRIA BCSA no es una empresa muy grande ni cuenta con muchos niveles de jerarquía lo que hace que sus trabajadores siempre estén en contacto con su jefe inmediato (gerente administrativo), permitiendo que sus trabajadores se sientan en confianza preservando el respeto entre ellos.

En la **Figura 14.** Se muestra el organigrama actual de la empresa

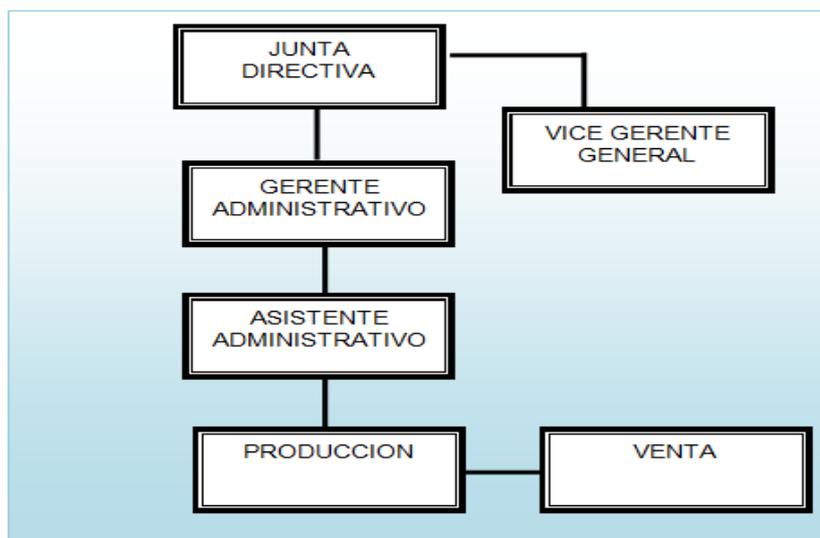


Figura 14. Organigrama actual de la empresa.

4.2.1- Descripción de los niveles organizacionales:

a).- Junta directiva: Es el gerente general o presidente de la empresa el cual dirige desde Costa Rica y realiza visitas mensuales a la empresa.

b).- Gerente administrativo: Tiene la responsabilidad de administrar las compañías con las que cuenta el Grupo Grupo BC entre ellas Agroindustrias BCSA, además realiza la función de coordinar al departamento de ventas.

c).- Vice gerente general: Es el que está al pendiente de la actividad financiera de la organización, además es sucesor del gerente general en caso de que se encuentre fuera del territorio centroamericano.

d).- Asistente administrativo: Funciona como el apoyo del Gerente administrativo.

e).- Producción: Se encuentra la jefa de producción que tiene la responsabilidad de que el área de producción funcione correctamente.

f).-Venta: Son los encargados de distribuir los productos, buscar nuevos clientes y generar informes al gerente del comportamiento de las ventas y nuevas competencias.

4.3 -Evaluación de desempeño interno (cuadro de evaluación):

Esta evaluación aparece en el **Anexo 2**. Donde se evaluó el desempeño interno de la empresa en cuanto su organización legal, recursos humanos, recursos financieros, recursos tecnológicos, infraestructura, información de las 4ps de la empresa, información de las 4cs de la empresa y plan estratégico. Lo que ayudó a conocer que debilidades y fortalezas presenta la empresa que pueda ser provechoso la elaboración del análisis FODA presentado en el capítulo II.

4.3.1- Resultados del análisis interno:

Al evaluar el desempeño interno de la empresa AGROINDUSTRIAS BCSA se puede decir que es una empresa que cuenta con sus requerimientos legales para estar constituida como una fábrica de productos chips (aperitivos). Además cuenta con un personal especializado en la producción de chips que ayudan a que sus productos sean de calidad, así como también sus vendedores que son los que interactúan directamente con el cliente son personas que cumplen con los requerimientos de la empresa, es decir que cuentan con la experiencia para dar una buena atención al cliente en cuanto a levantamiento y entrega de pedidos y la captación de nuevos cliente.

Además la empresa actualmente no cuenta con un plan estratégico que le ayude a mejorar las perdidas en ventas de sus productos que han venido presentando desde hace dos periodos atrás y es por esto también que el presente trabajo desarrollara un plan estratégico que aporte a la empresa nuevas herramientas para aumentar sus ventas y aumentar su capacidad de decisión sobre sus estrategias a implementar y el momento indicado de hacerlo enfrentando de esta forma a la competencia del mercado nacional.

Como podemos notar la evaluación del desempeño interno en general con respecto a su calificación es aceptable (**ver anexo2**), lo cual bien administrado le generara mayores posibilidad de crecimiento.

4.4.- Marketing Mix:

A continuación se presenta información que corresponde a los aspectos relacionados con las 4 Ps (producto, plaza, promoción y precio) de Agroindustria BCSA.

4.4.1.-Información que corresponde a los aspectos relacionados con el producto, plaza, promoción y precio.

a-Producto: Agroindustria BCSA se dedica a la producción y venta de productos chips bajo la marca de Royal Paradise.

En el portafolio de productos de la empresa se encuentran yuquitas, platanitos, y mixto que contiene yuquitas, malanga, quequisque, entre otros.

A continuación se muestran algunos de los productos chips que ofrece Agroindustrias BCSA bajo la marca Royal Paradise:



Figura. 15 Plátano de 170 y 85 gramos.



Figura. 16 Yuca de 16 y 85 gramos.



Figura. 17 Mixto de 85gr. (yuca, plátano y quequisque).

b- Plaza: La empresa fabrica y vende la mayoría de sus productos principalmente en la ciudad de Managua, pero también realiza algunos despachos hacia las zonas de Masaya, Granada y San Juan del Sur.

El canal de distribución con el que cuenta la empresa es corto y directo de un solo nivel ya que vende directamente a los clientes.

c- Promoción: Gerente administrativo es el que decide en qué momento se realizaran las promociones de productos, según los informes de ventas de los productos snacks (aperitivos).

✚ Comunicaciones integradas: Es una de las debilidades de la empresa, ya que únicamente se genera en degustaciones en puntos de ventas como los supermercados.

✚ Fuerza de Ventas: La empresa cuenta con 4 vendedores los cuales trabajan en la entrega y levantamiento de pedidos y en busca de nuevos clientes para la empresa.

d- Precio: Los precios manejados por la empresa Agroindustria BCSCA están relacionados con la buena calidad de los productos que ofrece, tratando de manejar precios competitivos acordes con la competencia.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En lo que respecta particularmente a la disminución de las ventas de productos snacks de AGROINDUSTRIAS BCSA, la problemática que la empresa ha venido enfrentando estos dos últimos periodos se debe a:

- La empresa actualmente no cuenta con un área de mercadotecnia en donde se planifique de forma detallada las estrategias a seguir lo que conlleva a tomar decisiones acerca de los productos (diseño, empaque, canales de distribución, publicidad, etc.) de manera improvisada.
- La población nicaragüense se inclina por consumir productos no nacionales sin importar la calidad de los mismos.
- Sus productos solo se encuentran ubicados en supermercados y estaciones de servicio y en la mayoría de las ocasiones la población recurre a las pulperías para adquirir este tipo de productos chips.
- Como única herramienta de publicidad se tiene la degustación y por ende tiende a que no se conozca el producto pues solo se realiza en los supermercados (unión y la colonia).
- Se realizan pocas visitas a sus centros de distribución y en algunas ocasiones han encontrado que sus productos se encuentran mal ubicados causando que sus productos no estén a la visibilidad de los compradores y no se vendan lo que conlleva a que la mayoría de los productos adquiridos por los supermercados queden en bodega y una vez

vencidos hacen devoluciones a la empresa causando pérdidas para la misma.

- Entrada de nuevos competidores que ofrecen diferentes presentaciones que se acoplan a las necesidades de la población.

Con base a toda esta problemática se definió como problema a solucionar el siguiente: “***La disminución de las ventas de productos chips (platanitos, yuquitas y mixtos) en un 25.46% en los últimos dos periodos (2008-2010) en AGROINDUSTRIAS BCSA***”.

II. ANTECEDENTES

a.- aspectos generales:

La empresa nace de la iniciativa de unos señores costarricenses que vieron el potencial de comercializar frituras a nivel nacional con miras a la exportación, esto era con el objetivo de ofrecer al mercado un producto con estándar de calidad, algo nunca visto a nivel de Nicaragua, recordemos que la industria de alimentos siempre ha sido insipiente y con un desarrollo lento en la economía del país. La visión de estos señores era fabricar un producto novedoso que impactara a la población con su calidad, sabor y presentación algo que muchos no creían que fuera posible y menos que fuera un hecho en Nicaragua.

Al inicio la empresa comenzó, con cocinas rusticas de poca capacidad de fritura las unidades que se comercializaban solo sufragaban los gastos de operación. Para aquel entonces, eran solo 3 personas: una peladora de productos, un freidor de frituras y el que se encargaba de la venta del mismo.

Los empaque era transparente, solamente se anexaba un sticker a colores que era el que proporcionaba información básica del producto sin nada de tabla nutritiva, ni registro sanitario.

Así mismo las técnicas de fritura hacían que el producto se venciera con mayor facilidad, lo que generaba mucha inconformidad con nuestro cliente.

b.- Superación de la empresa

La empresa fue mejorando su empaque y presentación, se elimino la etiqueta de papel o sticker y se dio a elaborar bolsas impresas de doble capa de polipropileno, que hacían que producto permaneciera en mas tiempos sin vencerse y esto daba mejor oportunidad de

permanecer en los anaqueles de los establecimientos, también se mejoraron las técnicas de secado del producto, las materias primas utilizadas en el proceso, todo esto contribuyo a un levantamiento de las ventas y establecernos de manera solida en el mercado ampliándose a supermercados la unión y estaciones de servicio.

c.- Bajón en las ventas por entrada de nuevos competidores.

Con la entrada de nuevos competidores como la empresa Yummies con su política de expansión, comenzó a ganar lugar debido a los bajos impuestos en este tipo de productos, además que en el país no se desarrollaba una industria de alimentos solida de esta denominación que hiciera sobrepeso en las políticas a implementarse en la comercialización de estos productos. Esto ha llevado a que el mercado este invadido de frituras que aunque son nocivas para la salud debido al alto contenido de preservantes, sal y procesos artificiales gocen de la aceptación de las personas que dicen que la economía es primera.

En las tabla 1. Se muestra la disminución que se ha venido dando en Agroindustrias BCSA a los largo de cuatro periodos y se calcula que la tasa de decrecimiento que refleja es de 25.46% lo cual no ha sido beneficioso para la empresa.

VENTAS DE LA EMPRESA EN CORDOBAS						
COMPARATIVO DE VENTAS DEL AÑO 2007 AL 2010 EXPRESADO EN CORDOBAS NETOS						
AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	
VENTAS NETAS	117,756.00	152,750.00	127,545.00	73,867.00	87,652.00	
COSTO DE VENTAS	76,541.40	64,155.00	70,149.75	55,400.25	55,220.76	
UTILIDAD ACUMULADA DURANTE EL AÑO	41,214.60	88,595.00	57,395.25	18,466.75	32,431.24	
COMPARATIVO DE VENTAS DEL AÑO 2007 AL 2010 EXPRESADO EN PORCENTAJES DE UN TECHO DE 160,000.00 CORDOBAS						
AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	160,000.00
VENTAS NETAS	74%	95%	80%	46%	55%	
COSTO DE VENTAS	48%	40%	44%	35%	35%	
UTILIDAD ACUMULADA DURANTE EL AÑO	26%	55%	36%	12%	20%	

Tabla 1. Ventas de la empresa en córdobas y porcentajes.

I. INTRODUCCION

La empresa AGROINDUSTRIAS BCSA tiene como actividad principal la producción y venta a nivel nacional de productos chips bajo la marca Royal Paradise tales como yuquitas, platanitos y mixto que contiene yuquitas, malanga, quequisque, entre otros. Se encuentra ubicada en el Kilometro 12.3 Carretera Masaya entrada de Los Vanegas 500 mts al este.

Es importante destacar que AGROINDUSTRIAS BCSA es una de las pocas empresas en Managua que se encuentra produciendo y vendiendo productos snacks, ya que la mayoría que se encuentran en nuestro país son importados por países centroamericanos o estadounidenses. La empresa únicamente se dedica a distribuir en mercados selectos tales como supermercados (La Unión y Colonia) y estaciones de servicio como gasolineras. Próximamente se tiene en planes extender su mercado hacia la zona popular de nuestro país.

En AGROINDUSTRIAS BCSA se ha venido reflejando una disminución en sus ventas de aproximadamente de 25.46% en los últimos 2 periodos (2008-2010), esta disminución se debe a las siguientes causas: no existe un área de mercadotecnia bien definida(se improvisa en los diseños, productos y formas de publicidad con las que cuenta la empresa, es decir que no son actividades que se planean tomando en cuenta todos los requerimientos posibles), cambios de adquisición de las empresas (políticas de venta), cultura nicaragüense, poca publicidad, mala colocación en los estantes de supermercados, preferencia de otros productos sin importar la calidad, entre otros.

En base a lo dicho anteriormente se plantea como nuestro problema a resolver **“La disminución de las ventas de productos chips (platanitos, yuquitas y mixtos) en un 25.46% en los últimos dos periodos (2008-2010)”**.

Para brindar respuesta al problema planteado anteriormente se definió como objetivo principal **“Diseñar un plan estratégico para el área de ventas de los productos Royal Paradise (Platanitos, yuquitas y mixtos.)”**

Así mismo se planteo como Objeto de Estudio la empresa **AGROINDUSTRIA BCSA** y como Campo de Acción **“El área de ventas”**.

El tema de estudio en consecuencia se definió así: **“plan estratégico para el incremento de las ventas de Agroindustria B.C S.A”**

Las etapas que comprenderá serán las siguientes:

1.- Caracterización de la empresa e investigación de mercado.

La caracterización de la empresa abarca aspectos generales de la organización en relación a su producto, plaza, precio y promoción.

En la investigación de mercado se recolecta la información suficiente para realizar un análisis del mercado de snacks, tomando en cuenta los elementos necesarios para su aplicación.

2.- Diseño y propuesta del plan estratégico.

Se verá reflejado el diseño que se utilizo para el desarrollo de la propuesta del plan estratégico y la realización del mismo.

CAPITULO II.

DISEÑO Y PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

En este capítulo se toman en cuenta dos aspectos importantes como son el diseño del plan estratégico y la propuesta del plan estratégico para la correcta formulación del presente trabajo.

1.- Diseño del Plan Estratégico.

Se describen las siguientes herramientas:

1.1.- Análisis de la Misión y Visión de la empresa:

En esta parte se llevo a cabo primeramente una revisión de la misión y visión actuales de la empresa, para luego formular una propuesta.

a.- Misión:

La Misión actual de la empresa es la siguiente:

"Ofrecer al mercado nacional e internacional productos agroindustriales e institucionales bajo normas que aseguren alta calidad, contribuyendo de manera eficiente y significativa al desarrollo socioeconómico de nuestros trabajadores, nuestra empresa y del país”.

La revisión de la misión actual se realizo en base a las interrogantes ¿Qué? , ¿Para qué? Y ¿Cómo? que se muestran a continuación en la *figura 18*:



Figura 18. Misión actual de la empresa AGROINDUSTRIA BCSA.

Del análisis anterior se puede observar claramente que esta misión no responde totalmente a las interrogantes planteadas: a que se dedica la empresa actualmente y lo que quiere aportar a la sociedad.

La figura 19 muestra un esquema simplificado de la propuesta realizada, donde se detallan las preguntas clave que debe responder una misión bien elaborada. Dicha misión se presenta de manera detallada en el acápite 2.1.a.

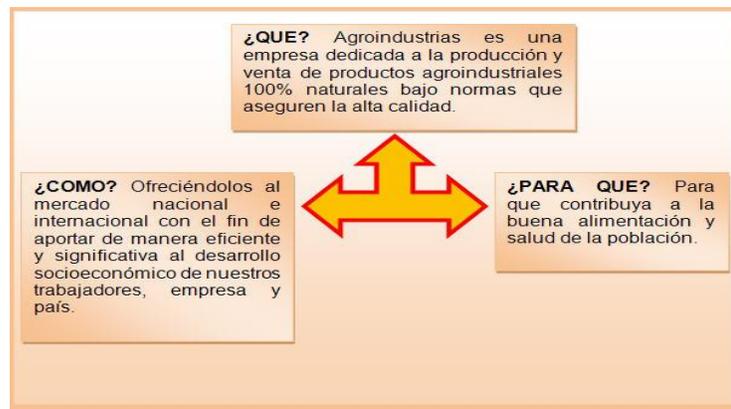


Figura19. Construcción de la misión propuesta.

b.- Visión:

La visión actual de la empresa está definida así:

"Promover el mejoramiento continuo de las condiciones operativas y laborales con el fin de lograr una oferta altamente competitiva y un posicionamiento exitoso en el mercado".

La doctrina define la visión como: "un conjunto de propósitos amplios, su debe ser que sirven de guía para inspirar a la organización hacia la búsqueda de un futuro determinado" o "es un marco de referencia acerca de lo que se desea ser como empresa y que le permite integrar e inspirar a sus miembros con sentido de largo plazo".

Por tanto, en la visión se define lo que la empresa aspira ser y no como lo tiene que hacer, como podemos observar en la visión actual no sale lo que la empresa quiere ser en el futuro, por tanto, en el acápite 2.1.b se incluye una propuesta de visión para AGROINDUSTRIA BCOSA. Esta visión incluye aspectos referidos a:

- Ser una empresa líder en la producción y venta de productos chips de alta calidad.
- Lograr la diferenciación de nuestros productos con los de la competencia.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Posicionar exitosamente el mercado.
- Mejorar continuamente las condiciones operativas y laborales.

1.2.- Análisis interno y externo a nivel nacional (FODA).

En la matriz FODA que se muestra en el **Anexo 3** se definieron las fortalezas, debilidades internas y oportunidades, amenazas externas claves de la empresa a nivel nacional. Así mismo se realizaron las estrategias en combinación de todas ellas.

La definición de cada uno de los aspectos considerados en esta matriz son las siguientes:

Fortalezas: Aspectos positivos que actualmente están funcionando correctamente en la empresa y aquellas que se pueden utilizar para la exportación de sus productos a otro país.

Oportunidad: Ambiente externo que puede ser de provecho para el cumplimiento de la misión y visión de la entidad.

Debilidad: Aspectos internos que limitan a que la empresa pueda a que pueda tener un crecimiento en cuanto a sus metas propuestas.

Amenaza: Agente externo limita o impide el cumplimiento de la empresa y que en la actualidad no está funcionando adecuadamente en la entidad.

Algunas de las estrategias más relevantes obtenidas mediante el Análisis FODA son:

- Realizar campañas publicitarias como merchandising que informe los beneficios de los productos de Royal Paradise y realice ventas en el lugar de adquisición.
- Ofertar sus productos a la zona norte del país.
- Realizar ventas de productos en pulperías en presentaciones de 85gm.
- Proyectar nuevas formas de publicidad como televisión, radio, prensa, etc.
- Brindar a los productos cualidades distintivas.
- Mantener la calidad de sus productos y empaques para los mercados selectos.
- Ofertar al mercado popular productos de buena calidad a un precio accesible para la población.

1.3.- Desarrollo de objetivos estratégicos y estrategias.

La formulación de los Objetivos Estratégicos se basó en la expectativa que se ha generado como consecuencia del análisis interno y externo con vista a la misión, así mismo trae como resultado las estrategias que se entiende como la acción para alcanzar el objetivo estratégico.

Para la elaboración de los objetivos estratégicos se procuro tener en cuenta que fueran:

Realizables: Que fueran posibles de alcanzar de manera práctica y realista.

Comprensibles: Fueron desarrollados de forma sencilla y comprensible fundamentalmente por quienes están involucrados en su logro.

Motivadores: Que estimularan al crecimiento de los colaboradores y la empresa.

Todos estos objetivos se presentan en el acápite 2.3, que corresponde a la propuesta elaborada para esta empresa.

1.4.- Factores de éxito y fracaso

En el presente trabajo se identificaron algunos factores positivos y negativos que intervienen en toda la organización de la empresa agroindustria BCSA.

A continuación se presentan los detalles:

Factores de éxito

1. Produce y distribuye producto de alta calidad siguiendo las normas de higiene y seguridad demandadas por las autoridades competentes.
2. Elabora y vende productos 100% naturales.
3. Posee una amplia experiencia en la producción de diversos productos.
4. Mejora continua en las condiciones operativas y laborales.
5. Prestigio de su marca en el mercado selecto.
6. Colaboración de sus empleados en las decisiones que toma la empresa.

Factores de Fracaso

1. No cuentan con un plan estratégico a pesar de llevar tiempo en el mercado.
2. No tienen un posicionamiento sólido en el mercado.
3. No tiene muchos segmentos de mercado es decir mayores oportunidades de vender sus productos a nuevos clientes.
4. Maquinaria actual carece de tecnología para los empaques por ristra, para que puedan ser distribuidos al sector popular.
5. Poca publicidad de sus productos.

1.5.- Participación de mercado

En la *tabla 3* se muestra la participación de mercado de las industrias snacks existentes en nuestro país.

Tabla3. Participación de mercado de las industrias de snacks.

Como podemos observar en la *tabla 3* la participación de mercado que Royal Paradise tiene en el mercado es del **8%**, lo que equivale a **9384.24** compradores indirectos con los que cuenta la empresa, según la investigación de mercado realizada.

Marca	Personas
Yummies	82,112.1
Royal Paradise	9,384.24
Industrias Cantonesas	5,865.15
Dos montes	4,692.12
Monrod	4,692.12
Pro	2,346.06
Otros	8,211.21
Total	117,303 personas.

Para el posicionamiento de royal Paradise se pretende competir con las industrias más débiles detectadas en la *tabla 4* que se muestra a continuación:

Pro	7	2.2
Industrias Cantoneras	16	5.0
Dos montes	12	3.8
Monrod	11	3.4
Royal Paradise	27	8.4
Otros	23	7.2
Total	320	100.0

Tabla4. Porcentajes obtenidos de encuestas.

Ponderación de las 4 industrias de snacks:

Con la suma de los cuatro porcentajes tendríamos un total de **20.6%**, incluyendo a Royal Paradise. Ponderando obtenemos lo siguiente:

Royal Paradise	41%
Industrias cantoneras	24%
Dos montes	18%
Monrod	17%
Total	100%

Tabla.5 ponderación de industrias más débiles del mercado.

Según la *tabla 5* Royal Paradise tiene el **41%** de mercado en comparación de las demás competencias, seguido por Industrias Cantoneras con **24%**, Dos Montes y Monrod con el **17%**.

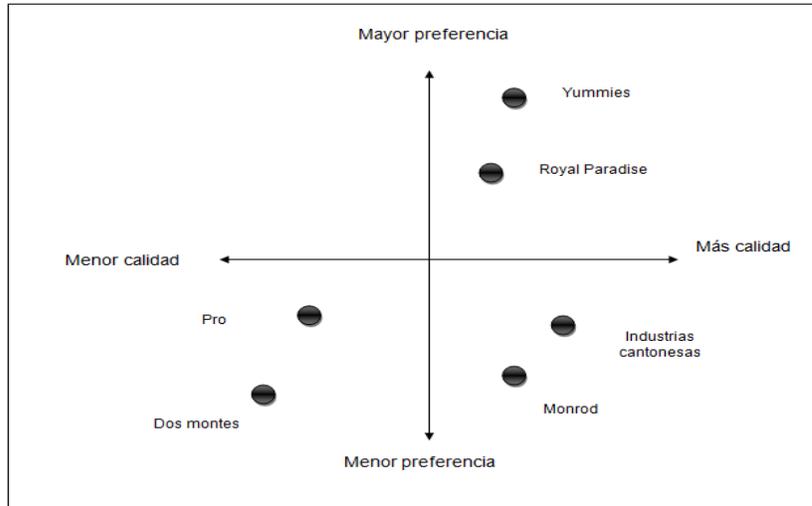


Figura 20. Mapa Perceptual.

Analizando el mapa perceptual que se encuentra en la *figura 20* Royal Paradise tiene gran ventaja sobre su nueva competencia, ya que abarca más mercado y sus clientes la catalogan como una marca de buena calidad, por lo tanto su producto cuenta con las características para competir con las industrias más bajas y apoderarse de sus clientes.

2.- Propuesta del Plan Estratégico de Mercadeo

En este segundo aspecto a tratar se abordará lo que es la propuesta del plan estratégico realizado para la empresa Agroindustria B.C S.A donde se propone lo que es la misión y visión, objetivos generales, objetivos estratégicos, estrategias y un plan de acción para la mejora de las ventas de la misma.

2.1.- Misión y Visión de la empresa.

A continuación se definen la misión y la visión propuesta para la empresa, la cual desarrollamos para la mejora de las mismas:

a.- Misión propuesta: Agroindustrias BCSA es una empresa dedicada a la producción y venta de productos agroindustriales 100% naturales bajo normas que aseguren la alta calidad para que contribuya a la buena alimentación y salud de la

población ofreciéndolos al mercado nacional e internacional con el fin de aportar de manera eficiente y significativa al desarrollo socioeconómico de nuestros trabajadores, nuestra empresa y del país.

b.- Visión propuesta: Mejorar continuamente las condiciones operativas y laborales con el fin de ser una empresa líder en la producción y venta de productos snacks de alta calidad, para la satisfacción de nuestros clientes, logrando la diferenciación continúa con la competencia.

2.2.- Objetivos Generales de la Empresa.

Los objetivos generales de la empresa se derivaron de la Misión y Visión de la misma, ya que se hallan contenidos en ellas. Estos fueron los siguientes:

- Asegurar la alta calidad de sus productos.
- Contribuir a la buena alimentación y salud de la población.
- Ofrecer los productos snacks al mercado nacional e internacional.
- Aportar de manera eficiente y significativa al desarrollo socioeconómico de nuestros trabajadores, empresa y del país.
- Mejorar continuamente las condiciones operativas y laborales.
- Ser una empresa líder en la producción y venta de productos.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Lograr la diferenciación continua con la competencia.

2.3.- Objetivos estratégicos:

Tomando como referencia los objetivos generales planteados y las estrategias obtenidas de la Matriz FODA y el Mapa Perceptual, se plantearon los objetivos estratégicos que se muestran a continuación:

a).- Lograr un crecimiento en la participación de mercado en la región norte del país.

- b).- Continuar elaborando procesos de producción que afinen la calidad de sus productos permitiendo la introducción de nuevos productos al mercado selecto y popular que se distingan de la competencia para el año 2011.
- c).- Idear campañas de publicidad que informen a la población de la existencia y calidad de sus productos.
- e).- Generar nuevas plazas de distribución que serán accesibles a toda la población.
- f).- Lograr la creación de un nuevo producto que vaya dirigido a los niños del país manteniendo la calidad y beneficios del mismo.
- g).- Establecer un área de mercadotecnia en la empresa.

En la *tabla 6* se encuentran los objetivos estratégicos y estrategias utilizadas para el cumplimiento de los mismos, sirve para que la empresa sepa que con cada objetivo planteado se genere una estrategia que ayude al cumplimiento o desarrollo de sus metas.

2.4.- Plan de acción

El plan de acción se encuentra en **anexo 3**.

Para la realización del plan de acción se definió lo siguiente:

Objetivos: Se tomaron los objetivos estratégicos definidos anteriormente del trabajo.

Estrategias: También definidas anteriormente en la tabla 6.

Actividades: Aquellas acciones que contribuirán al cumplimiento de nuestros objetivos y estrategias.

Participación: Las personas que están directamente involucradas para su cumplimiento y desarrollo.

Tiempo: fijación del tiempo en el cual deben ejecutarse.

Se realizó porque es la forma en que la empresa va a lograr los objetivos de una forma ordenada y establecida en el plan de acción.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS.	1.-Lograr un crecimiento en la participación de mercado en la región norte del país.	2.-Continuar elaborando procesos de producción que afinen la calidad de sus productos, permitiendo la introducción de nuevos productos al mercado selecto y popular que se distingan de la competencia para el año 2011.	3.-Idear campañas de publicidad que informen a la población de la existencia y calidad de sus productos.	5.-Generar nuevas plazas de distribución que sean accesibles a toda la población.	6.-Lograr la creación de un nuevo producto que vaya dirigido a los niños del país, manteniendo la calidad y beneficios del mismo.	7.-Establecer un área de mercadotecnia dentro de la empresa.
ESTRATEGIAS.	1.1- Ofertar sus productos a la zona norte del país.	2.1.-Mantener la calidad y naturalidad de sus productos. 2.2.-Ofertar al mercado popular productos de buena calidad a un precio accesible para la población. 2.3.-Mantener la calidad de sus productos y empaques para los mercados selectos.	3.1.- Realizar campaña publicitaria como merchandising que informe los beneficios de los productos de Royal Paradise y realice ventas en el lugar de adquisición. 3.2.- Proyectar nuevas formas de publicidad como televisión, radio, prensa, etc.	5.1.- Realizar ventas de productos en pulperías del país en forma de detalle. 5.2.- Nuevos segmentos de distribución como escuelas. 5.3.- Generar un producto que sea para el mercado popular.	6.1.-Brindar a los productos cualidades distintivas. 6.2.- Generar un producto que vaya dirigido al segmento popular del país, específicamente a los niños.	7.1.- Proyectar área de mercadotecnia para lograr captación de nuevos clientes.

Tabla 6. Cumplimiento de objetivos estratégicos y estrategias.

CONCLUSIONES

- a) Agroindustrias BCSA no es una empresa muy grande, pero posee un buen portafolio de productos que le pueden generar rentabilidad y crecimiento en el mercado.
- b) La empresa cuenta con pocos canales de distribución, lo cual no ha sido favorable para el desarrollo de sus ventas y actualmente solo cuenta con el **8%** del mercado nacional.
- c) En los últimos dos periodos (2008-2010) la empresa ha tenido un decrecimiento en sus ventas de un **25.46%**, como consecuencia de los altos niveles de competencia y porque sus productos no se hallan bien ubicados en las góndolas respectivas.
- d) El **57%** de la población de Nicaragua tiene como cultura adquirir este tipo de producto chips en pulperías cercana a sus hogares, lo cual puede ser beneficioso para la empresa, ya que podrá utilizar esos canales de distribución para llevar sus productos hacia sus clientes.
- e) La fuerza dominante encontrada dentro de la industria de snacks se tiene que son los compradores, ya que ellos son los principales consumidores de este tipo de producto y los que toman la decisión de compra con respecto a la marca.
- f) En el mercado de productos chips los productos Royal Paradise se enfrentan a fuertes competencias las cuales sus marcas están bien posicionadas en el mercado, un ejemplo de estas son los productos Yummies con un **70%** de preferencia.
- g) La entrada de productos extranjeros ha venido quitando a los fabricantes nacionales gran parte del mercado, pero la población nicaragüense está dispuesta a cambiar su marca habitual por otra oferta mejor con un **65.6%**.

h) Con la implementación del plan estratégico Agroindustria puede lograr un mejor posicionamiento del mercado para incrementar sus ventas.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la contratación de personal especializado en mercadotecnia para llevar a cabo el trabajo respectivo de manera exitosa, tomando en cuenta la presente estrategia.
- Desarrollar nuevos programas de capacitación constante de sus trabajadores para conseguir una mayor excelencia en todas las áreas de la empresa.
- Definir un lugar para los vendedores para que puedan realizar su trabajo cómodamente dentro de la empresa.
- AGROINDUSTRIA, tiene que aprovechar todas las buenas cosas que tiene y saberlas utilizar para brindar un buen servicio, tales como: la calidad de sus productos, la calificación de sus trabajadores, su posición competitiva en el mercado, entre otros.
- El personal de la empresa debe trabajar en equipo tanto a lo interno, como a lo externo, a fin de lograr un desarrollo y crecimiento estratégico que les permita alcanzar el éxito en su negocio.
- Hacer un seguimiento continuo y control del comportamiento de las ventas del negocio.
- Ofrecer publicidad atractiva que permita dar a conocer los productos que ofrece la empresa, información de promociones y descuentos para instar a las personas que visitan los puntos de venta a comprar los productos Royal Paradise con el objetivo de que los que no son compradores de la empresa se conviertan en clientes.
- Invertir un presupuesto en promoción del negocio y campañas publicitarias para lograr un crecimiento dentro del mercado competitivo.

BIBLIOGRAFIA

- Metodología de la investigación científica.
Tomo I-Técnicas de la investigación.
MSC. Juan Ramón Sánchez Espinoza.
- Documentos de Mercadotecnia estratégica para el desarrollo empresarial:
 - ✓ Organización y dirección de la mercadotecnia.
MSC. Gonzalo Zúniga Morales.
 - ✓ Investigación integral de mercado.
Ing. Marvin Sánchez.
 - ✓ Marketing Estratégico.
MBA. Manuel Huete Castillo.
 - ✓ Marketing Internacional
Ing. Salomón Borge.
- <http://www.inide.gob.ni/censos2005/censo2005.htm>.
- redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/141/14100903.pdf.

La presente encuesta tiene como objetivo conocer la opinión de la población con respecto a preferencia de consumo de productos chips.

Datos personales:

1. **Sexo:** M () F ()
2. **Edad:** Menos de 20 () 20 - 30 () 30 - 50 () 50 o más ()

Producto

3. **¿Qué tipo de producto chip tiene su preferencia de consumo? Si selecciona otros definir el producto.**

- Maíz inflado con sabor a queso ()
- Platanitos ()
- Tortillitas ()
- Papitas ()
- Yuquita ()
- Otros_____

4. **Con que frecuencia compra:**

Diario () Dos veces por semana () Cada quince días ()
Mensual () Pocas veces () No se ()

5. **¿Quién consume más de estos productos en su familia?**

Niños () Adolescentes () Adultos () Todos ()

6. **¿Tipo de marca que compra? Si selecciona otros definir marca.**

- Yummies ()
- Pro ()
- Industrias Cantonesas ()
- Dos monte ()
- Monrod ()
- Royal Paradise ()
- Otros_____

7. **¿Por qué compra esta marca?**

8. ¿Conoce usted los ingredientes del producto que consume y los beneficios que este trae a su salud?

9. En cuanto a calidad como define el producto que consume:

	Buena calidad	Regular calidad	Mala calidad
Royal Paradise			
Yummies			
Monrod			
Industrias Cantonesas			
Pro			
Dos montes			
Otros			

10. ¿Estaría usted dispuesto a cambiar su marca habitual?

a. Sí _____ b. No _____

¿Por qué?

11. ¿Le gustaría consumir un snack que fuera 100% natural sin saborizantes artificiales?

Sí _____ No _____

Por qué _____

12. ¿Conoce usted los productos de la marca royal paradise?

Si () No ()

Precio

13. ¿Cómo califica el precio de la marca que conoce?

	cara	barata	regular	Muy cara	Muy barata
Royal Paradise					
Yummies					
Pro					
Monrod					
Dos monte					
Industrias Cantonesas					
Otros					

Plaza

14. En qué tipo de establecimiento adquiere el producto

Pulperías ()

Estaciones de servicio “gasolineras” ()

Supermercados ()

Pulperías y supermercados ()

Comunicación

15. ¿Recuerda usted alguna publicidad acerca de snack o productos chips? Indique de cual.

16. ¿De cuál de las marcas que conoce prefiere la publicidad?

¡Muchas gracias por su cooperación!

PROCESAMIENTO DE LAS ENCUESTAS

ENCUESTA A LA POBLACION DEL DISTRITO II.

I. DATOS PERSONALES

1.- Encuestados por sexo

Encuestados por sexo

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Masculino	158	49.4	49.4	49.4
Femenino	162	50.6	50.6	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla 7. Respuestas de la población según el sexo.

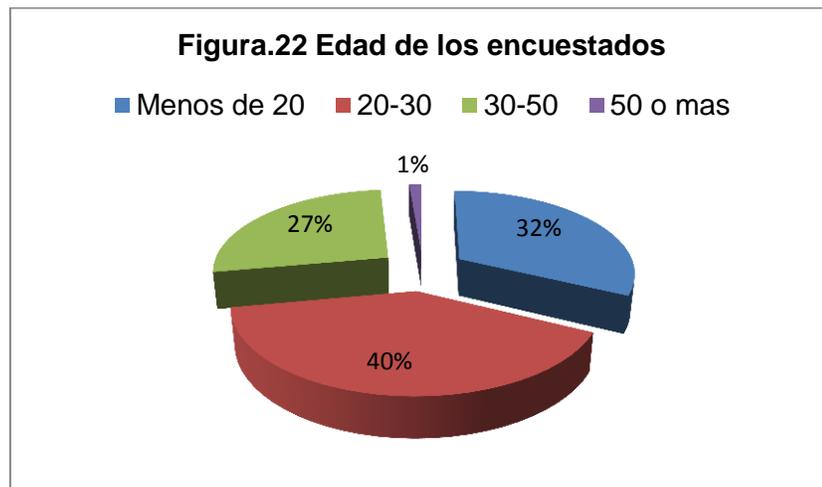


2.- Edad de los encuestados

Edad de los encuestados

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menos de 20	103	32.2	32.2	32.2
20-30	128	40.0	40.0	72.2
30-50	85	26.6	26.6	98.8
50 o mas	4	1.3	1.3	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla8. Respuesta de la población por edad.



II. PRODUCTO

3.- ¿Qué tipo de producto chip tiene su preferencia de consumo?

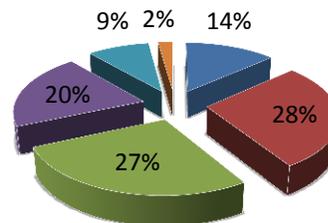
Tipo de producto Chip de preferencia de Consumo

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Maiz inflado con sabor a queso	43	13.4	13.4	13.4
Platanitos	89	27.8	27.8	41.3
Totillitas	87	27.2	27.2	68.4
Papitas	65	20.3	20.3	88.8
Yuquitas	29	9.1	9.1	97.8
Otros	7	2.2	2.2	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla9. Respuesta de los encuestados de tipo de producto chip que consumen.

Figura.23 Tipo de producto chip de preferencia de consumo.

- Maiz inflado con sabor a queso
- Platanitos
- Tortillitas
- Papitas
- Yuquita



4.- Frecuencia de compra de productos snacks

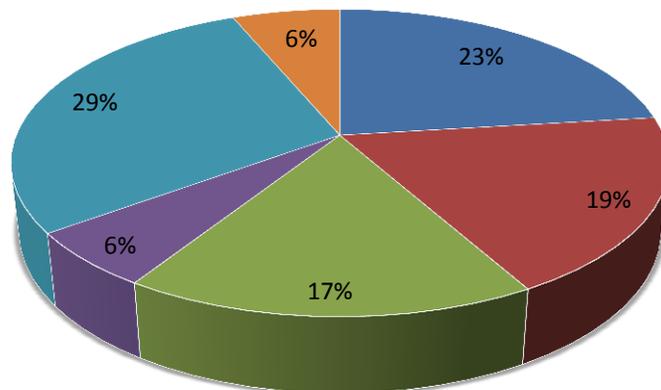
Frecuencia de Compra de Productos Snacks

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diario	74	23.1	23.1	23.1
Dos veces por semana	60	18.8	18.8	41.9
Cada quince días	55	17.2	17.2	59.1
Mensual	19	5.9	5.9	65.0
Pocas veces	92	28.8	28.8	93.8
No se	20	6.3	6.3	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla.10 Respuesta de frecuencia de consumo.

Figura.24 Frecuencia de compra.

■ Diario ■ Dos veces por semana ■ Cada quince días ■ Mensual ■ Pocas veces ■ No se

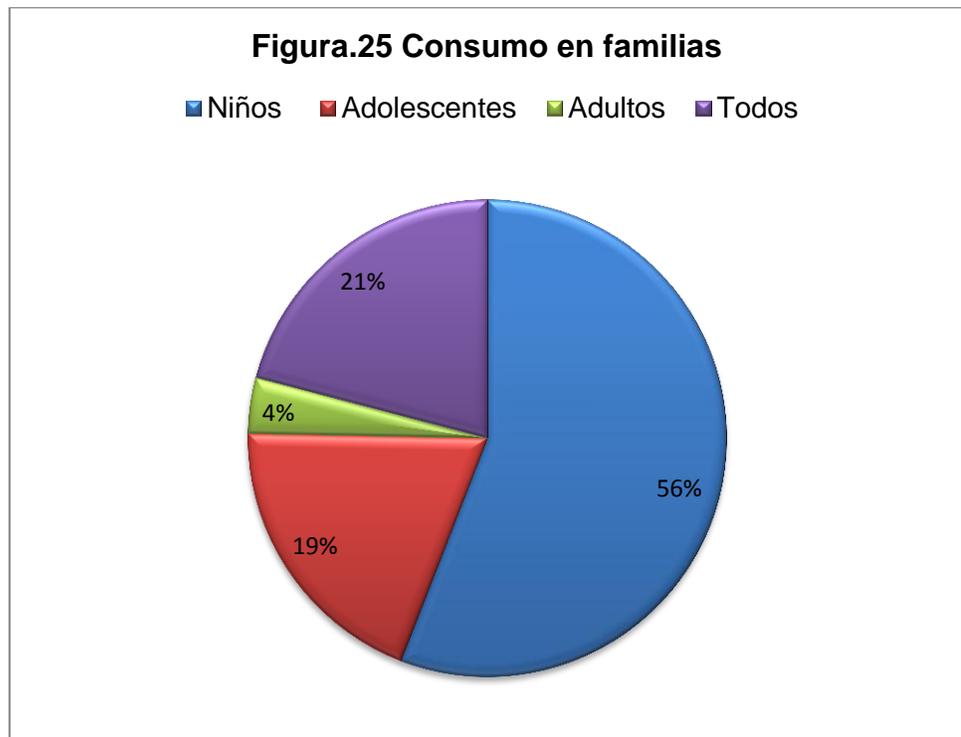


5.- ¿Quién consume más de estos productos en su familia?

Consumo en Familias

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Niños	179	55.9	55.9	55.9
Adolescente s	62	19.4	19.4	75.3
Adultos	12	3.8	3.8	79.1
Todos	67	20.9	20.9	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla11. Respuesta de consumo por familia.

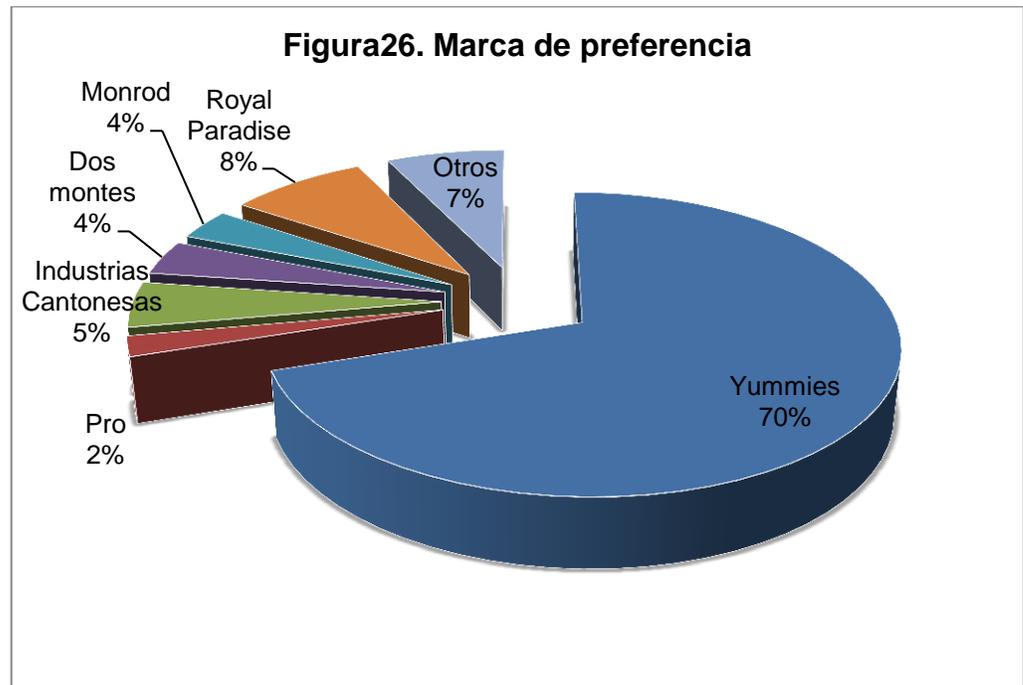


6.- ¿Tipo de marca que compra?

Marca de Preferencia

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Yummies	224	70.0	70.0	70.0
Pro	7	2.2	2.2	72.2
Industrias Cantonesas	16	5.0	5.0	77.2
Dos montes	12	3.8	3.8	80.9
Monrod	11	3.4	3.4	84.4
Royal Paradise	27	8.4	8.4	92.8
Otros	23	7.2	7.2	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla.12 Respuesta de tipo de marca que compra.

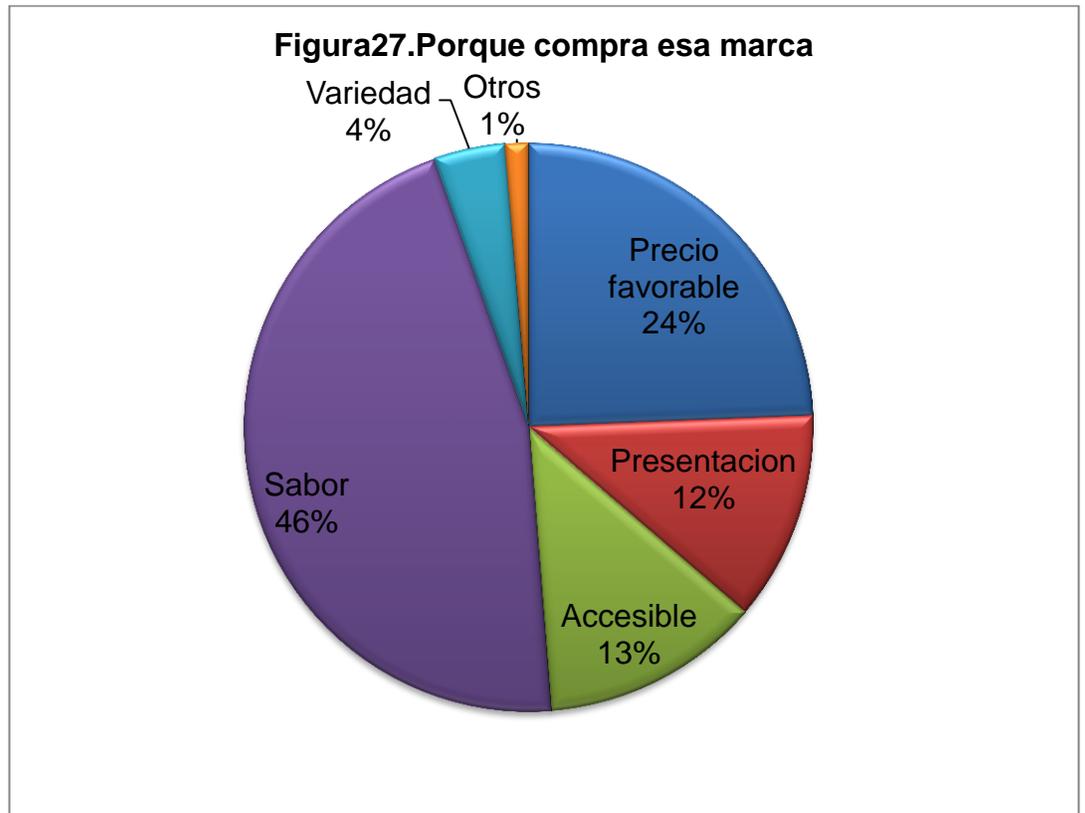


7.- ¿Por qué compra esta marca?

Porque Compra esa marca

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Precio favorable	78	24.4	24.4	24.4
Presentacion	38	11.9	11.9	36.3
Accesible	40	12.5	12.5	48.8
Sabor	147	45.9	45.9	94.7
Variedad	13	4.1	4.1	98.8
Otros	4	1.3	1.3	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla13. Opinión de porque adquieren esa marca



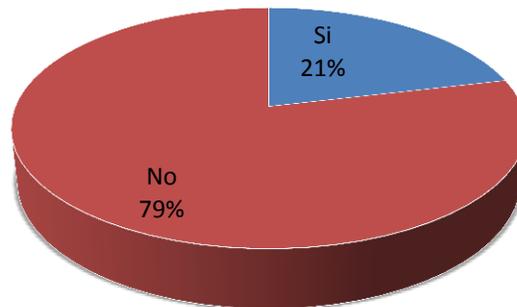
8.- ¿Conoce usted los ingredientes del producto que consume y los beneficios que este trae a su salud?

Conocimiento de beneficios a la Salud

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid si	68	21.3	21.3	21.3
no	252	78.8	78.8	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla14. Conocimiento de beneficios a la salud.

Figura28. Conocimiento de beneficios a la salud.

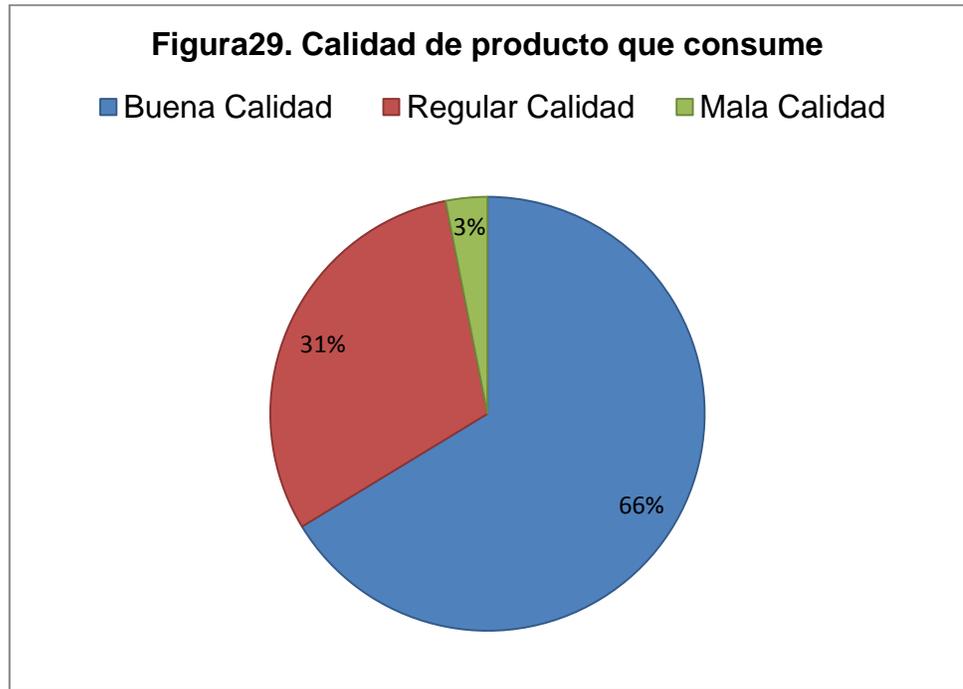


9.- En cuanto a calidad del producto: ¿Cómo define su producto de consumo?

Calidad de producto que consume

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Buena Calidad	212	66.3	66.3	66.3
Regular Calidad	98	30.6	30.6	96.9
Mala Calidad	10	3.1	3.1	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla15. Opinión de calidad de producto de consumo.



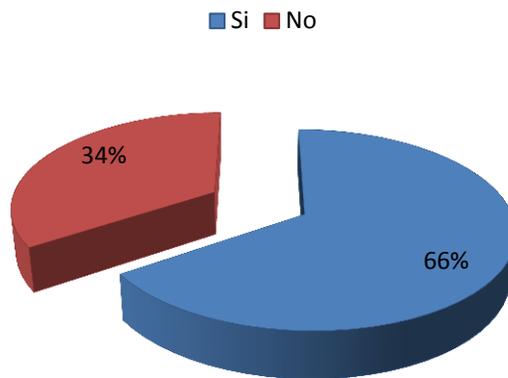
10.- ¿Estaría usted dispuesto a cambiar su marca habitual?

Disposición para cambio de marca habitual

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	210	65.6	65.6	65.6
	No	110	34.4	34.4	100.0
	Total	320	100.0	100.0	

Tabla16. Opinión para cambio de marca habitual.

Figura30. Disposicion para cambio de marca habitual.



11.- ¿Le gustaría consumir un snack que fuera 100% natural sin saborizantes artificiales?

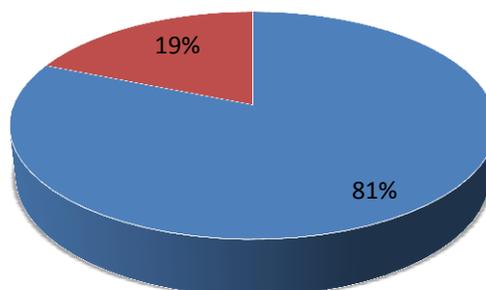
Gusto por consumir un producto natural sin saborizantes

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	260	81.3	81.3	81.3
No	60	18.8	18.8	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla17. Opinión de por consumo de un producto 100% natural.

Figura31. Gusto por consumir un producto natural.

■ Si ■ No



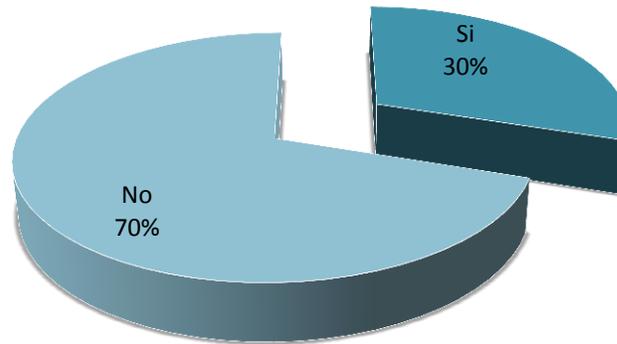
12.- ¿Conoce usted los productos de la marca royal Paradise?

Conocimiento de los productos de la marca Royal Paradise

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	96	30.0	30.0	30.0
No	224	70.0	70.0	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla18.Respuesta de conocimiento de los productos Royal Paradise.

Figura32. Conocimiento de los productos Royal Paradise por la poblacion.



III. PRECIO

13.- ¿Cómo califica el precio de la marca que conoce?

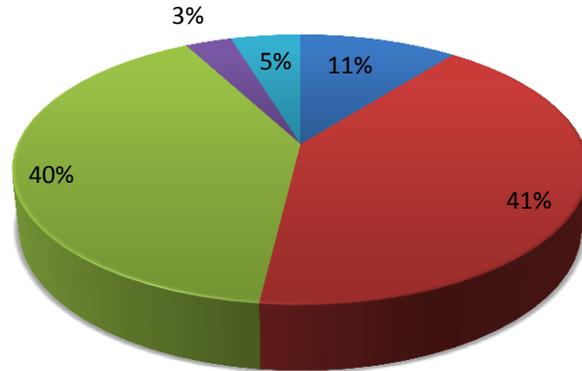
Calificacion de precios que conoce

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cara	34	10.6	10.6	10.6
Barata	132	41.3	41.3	51.9
Regular	129	40.3	40.3	92.2
Muy Cara	10	3.1	3.1	95.3
Muy barata	15	4.7	4.7	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla19. Respuesta de calificación de precios.

Figura33. Calificación de precio de la marca que conoce.

■ Cara ■ Barata ■ Regular ■ Muy Cara ■ Muy Barata



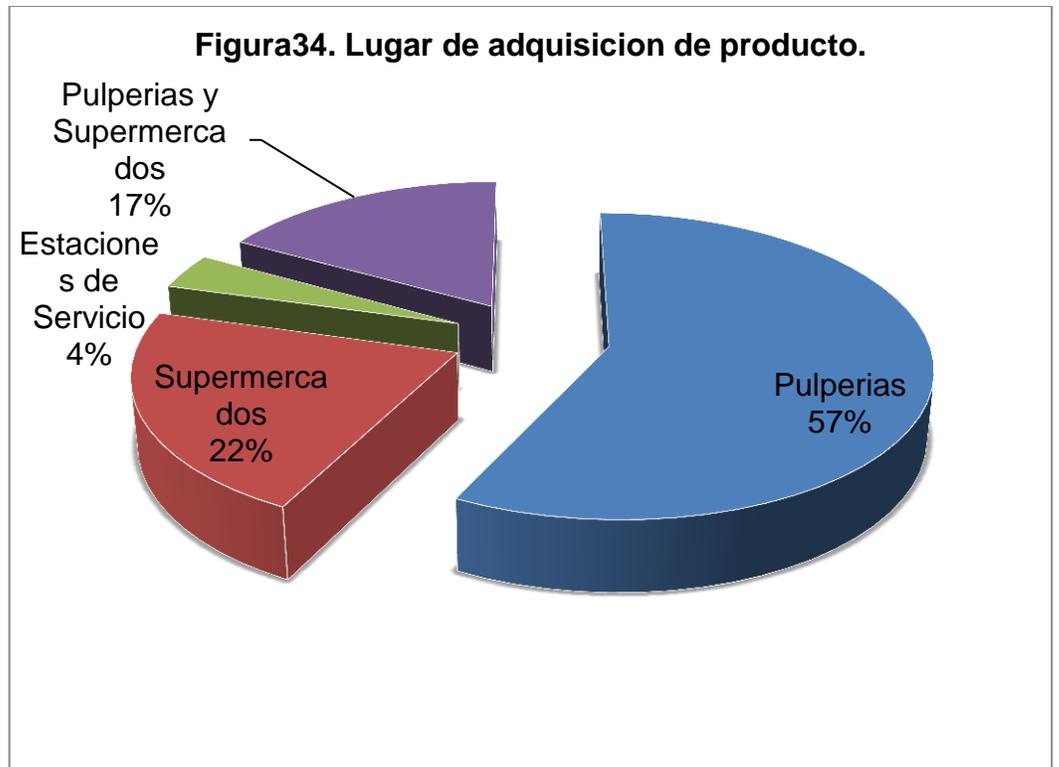
IV. PLAZA

14.- ¿En qué tipo de establecimiento adquiere su producto?

Adquisición de productos de aperitivos

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pulperias	184	57.5	57.5	57.5
Supermercados	70	21.9	21.9	79.4
Estaciones de Servicio "Gasolineras"	12	3.8	3.8	83.1
Pulperias y Supermercados	54	16.9	16.9	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla20. Adquisición de productos de aperitivos.



V. PUBLICIDAD

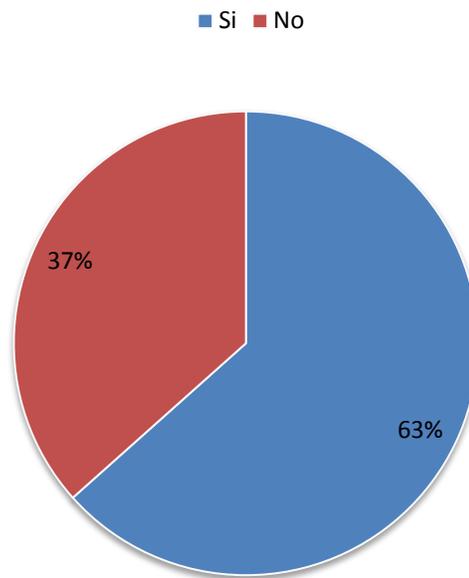
15. ¿Recuerda usted alguna publicidad acerca de productos chip “aperitivos”?

Recuerdo de publicidad acerca de snacks

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	203	63.4	63.4	63.4
No	117	36.6	36.6	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla21. Recuerdo de publicidad acerca de snacks.

Figura35. Recuerdo de publicidad de productos chips



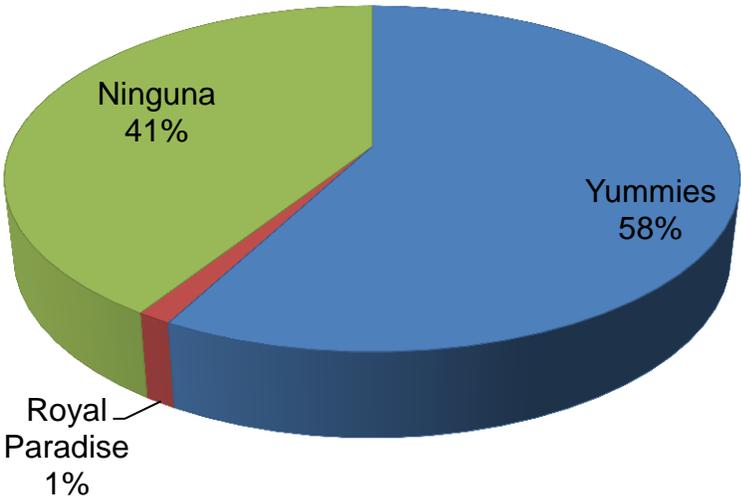
16.- ¿De cuál de las marcas que conoce prefiere la publicidad?

Marcas que prefieren publicidad

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Yummies	185	57.8	57.8	57.8
Royal Paradise	4	1.3	1.3	59.1
Ninguna	131	40.9	40.9	100.0
Total	320	100.0	100.0	

Tabla22. Opinión de preferencia de publicidad.

Figura36. Marca de la cual prefieren publicidad



Cuadro de evaluación de desempeño interno de la empresa Agroindustrias BCSA.

Se trata de un cuadro el cual consta de unas casillas donde se colocan aspectos a evaluar SI la empresa cumple con ellos o NO, luego se les da una calificación del 1 a 5 dependiendo de cuanto cumple con este aspecto la empresa y se coloca un cero si la empresa no maneja ese aspecto:

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACION
Estructura organizacional	x		4	La empresa tiene la flexibilidad de una estructura organizacional que no se rige por niveles burocráticos dada la dimensión de la misma y porque se quiere lograr la participación de los trabajadores en la empresa, pero como podemos observar en la Fig.1 el organigrama de la empresa no tiene un departamento de mercadotécnica que se dedique exclusivamente a la investigación, innovación, desarrollo, planificación, etc. de los productos lo que le da a la empresa una desventaja en el

				mercado nacional.
Organización Legal	x		5	La empresa cumple con todas las normas legales que existen para su funcionamiento.
Recursos humanos	x		4	Existen los formatos adecuados donde se encuentra el manual de funciones de cada trabajador. Todos los departamentos cuentan con personal capacitado y con experiencia para desarrollar sus labores. La empresa no invierte mucho en la capacitación de sus empleados para mejoras de la misma.
Recursos financieros	x		3	La empresa actualmente no cuenta con una gran fluidez en sus ventas.
Recursos tecnológicos	x		4	La empresa cuenta con un sistema Agrowin 3.0, el cual genera reportes de las ventas que realiza cada vendedor, cuantos clientes nuevos hay, los productos que más se venden, etc. Con el fin

				de tener más control sobre el departamento de ventas. Con respecto a las maquinarias son maquinas sencillas que cumplen con el propósito de producción de la empresa, pero carecen de una maquina de empaque industrializada.
Infraestructura	x		4	La empresa cuenta con un local propio en el cual se tienen bien definidas cada área con la que la empresa cuenta excepto para los vendedores los cuales tiene un tiempo en el que necesitan llenar sus informes y no existe un espacio para ellos en la empresa.
Información de las 4ps de la empresa	X		3	Plaza: La empresa AGROINDUSTRIA BCSA se encuentra ubicada en la ciudad de Managua. Producto: venta de productos snacks (aperitivos) como platanitos (con diferentes sabores),

				<p>yuquitas y mixtos tratando de brindar a sus clientes productos distintivos a la competencia y de buena calidad.</p> <p>Precio: El precio es competitivo frente a sus demás competidores que se manejan en el mercado.</p> <p>Promoción: Aunque la empresa no cuenta con un plan estratégico a través de su sistema agrowin 3.0 realiza un análisis de sus ventas para emplear promociones con sus productos los cuales a su momento han dado buenos resultados.</p>
<p>Información de las 4cs de la compañía</p>	x		4	<p>Compañía: No es tan reconocida por la población porque solo se encuentra en supermercados y estaciones de servicio y por la ubicación de la misma.</p> <p>Cliente: Se vende sus productos al mercado selecto como</p>

				<p>supermercados y estaciones de servicios. Se piensa desarrollar un producto para misceláneas.</p> <p>Competencia: La mayoría de los productos de la competencia es importada desde costa rica o Guatemala como yummies, pro, entre otros.</p> <p>Clima: La empresa cuenta con un ambiente organizacional muy bueno, todos sus colaboradores trabajan con el ánimo de contribuir y mejora de la empresa.</p>
Plan de mercadeo estratégico.		x	2	No se cuenta con un plan estratégico, pero en algunas ocasiones se realizan actividades de mercadeo como promoción, investigación de mercado, desarrollo de nuevos producto.
Fortalezas de la empresa.	x		3	1. Los procesos de los productos son realizados de forma natural.

				<ol style="list-style-type: none"> 2. Productos ofertados con más extensión de caducidad que los de la competencia. 3. Se cuenta con experiencia en el manejo de productos chips. 4. Prestigio de su marca en el mercado selecto. 5. Cuenta con más de 5 años de estar en el mercado. 6. Es pionero en el mercado Nicaragüense 7. Tienen clientes diferenciados. 8. Empaques de mejor calidad.
Debilidades de la empresa	x		2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitación de tecnología en cuanto a las maquinas, específicamente en maquinarias de empaques. 2. Solo tiene participación en el mercado selecto. 3. Tienen poca publicidad de sus productos.

				4. No cuentan con un plan estratégico a pesar de llevar tiempo en el mercado no cuentan con un posicionamiento sólido el mercado.
Calificación promedio				3.455 ≈ 3.5

- **MATRIZ FODA.**

1.2.1.- Análisis de las fortalezas y debilidades:

	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los procesos de los productos son realizados de forma natural. 2. Productos ofertados con más extensión de caducidad que los de la competencia. 3. Se cuenta con experiencia en el manejo de productos chips. 4. Prestigio de su marca en el mercado selecto. 5. Cuenta con más de 5 años de estar en el mercado. 6. Es pionero en el mercado Nicaragüense. 7. Tienen clientes diferenciados. 8. Empaques de mejor calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitación de tecnología en cuanto a las maquinas, específicamente en maquinarias de empaques. 2. No tienen un área de mercadeo definida dentro de la empresa y en su organigrama. 3. Solo tiene participación en el mercado selecto. 4. Tienen poca publicidad de sus productos. 5. No cuentan con un plan estratégico a pesar de llevar tiempo en el mercado no cuentan con un posicionamiento solido el mercado.

1.2.2.- Análisis de las oportunidades y amenazas:

<u>OPORTUNIDADES</u>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Expansión a la zona norte por el nivel de consumo de productos chips. 2. Participación en el segmento popular. 3. La población tiene un consumo de platanitos del 27.8% por encima de otras denominaciones. 4. Hay un porcentaje del 66% que está dispuesto al cambio de su marca por un producto más natural con un 81%. 5. Gran parte de los consumidores desconocen lo que ingieren (79%). 6. Los mayores consumidores detectados son los niños con un 56%. 	<p>F102.: Ofertar sus productos a la zona norte del país.</p> <p>F205: Mantener la calidad y naturalidad de sus productos.</p> <p>F10506: Realizar campaña publicitaria como merchandising que informe los beneficios de los productos de Royal Paradise y realice ventas en el lugar de adquisición.</p> <p>F303: Generar un producto que vaya dirigido al segmento popular del país, específicamente a los niños.</p>	<p>D101: Realizar ventas de productos en pulperías del país en presentaciones de 85gmr.</p> <p>D203: Proyectar área de mercadotecnia para lograr captación de nuevos clientes.</p> <p>D303: Ofertar al mercado popular productos de buena calidad a un precio accesible para la población.</p> <p>D403: Nuevos segmentos de distribución como escuelas.</p> <p>D405: Proyectar nuevas formas de publicidad como televisión, radio, prensa, etc.</p>
<u>AMENAZAS</u>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrada de nuevas competencias un poco más 	<p>F3A1A2: Brindar a los productos cualidades distintivas.</p> <p>F4A3A4: Generar un</p>	<p>D1A2: Mantener la calidad de sus productos y empaques para los</p>

<p>tecnificadas.</p> <p>2. Su gran competencia yummys ocupa el 70% de preferencia de marca.</p> <p>3. Productos más accesibles que los de la empresa en estudio. Según análisis de encuesta el 57% de los compradores adquieren sus productos en pulperías.</p> <p>4. Producto de Royal Paradise lo desconocen en un 70% por parte de la población encuestada.</p>	<p>producto que sea para el mercado popular.</p> <p>F4A2A5: Mantener la calidad de sus productos y empaques para los mercados selectos.</p>	<p>mercados selectos.</p> <p>D3A2: Ofertar al mercado popular productos de buena calidad a un precio accesible para la población.</p>
--	---	---

Figura37. Matriz FODA.

Plan de acción de la empresa AGROINDUSTRIA B.C S.A

Numero	Objetivos	Estrategias	Actividades	Participación	Recursos	Tiempo
1	Idear campañas de publicidad que informen a la población de la existencia y calidad de sus productos.	Realizar campaña publicitaria como merchandising que informe los beneficios de los productos de Royal Paradise y realice ventas en el lugar de adquisición.	*Contratación de promotores de venta. *Establecimiento en un lugar de venta. *Mostrar productos. *Venta de los productos.	Gerente administrativo y ventas.	*Equipos de sonidos.	A partir del 10 de diciembre del 2010.
2	Generar nuevas plazas de distribución que sean accesibles a la población.	1. Realizar ventas de productos en pulperías del país en forma de detalle. 2. Nuevos Segmentos de distribución como escuelas.	*Planificar rutas de distribución de cada vendedor. *Levantamiento de pedidos en misceláneas y pulperías.	Gerente administrativo, producción y ventas.	*Personal asignado. * Gastos de transporte. *Papelería.	A partir del 15 de enero de 2011.
3	Establecer área de mercadotecnia.	Proyectar área de mercadotecnia para la captación y posicionamiento de nuevos mercados.	*Contratación de un subdirector de ventas y mercadotecnia. *Capacitaciones Para los vendedores para mejor desempeño.	Junta directiva Vice gerente general, gerente administrativo y fuerza de venta.	Establecimiento de oficina: escritorio, computadora, papelería.	A partir del 1 de febrero del 2011.
4	4.1 Lograr la creación de un nuevo producto que vaya dirigido a los niños del país, manteniendo la calidad y beneficios del mismo.	1. Ofertar sus productos a la zona norte del país. 2. Mantener la calidad y naturalidad de sus productos. 3. Realizar ventas	*Capacitaciones para tratamiento o desarrollo de Productos chips.	Producción.	Maquinarias, diseño grafico.	En todo el primer semestre del año 2011.

	<p>4.2 Continuar elaborando procesos de producción que afinen la calidad de sus productos, permitiendo la introducción de nuevos productos al mercado selecto y popular que se distinguan de la competencia para el año 2011.</p>	<p>de productos en pulperías del país en forma de detalle. 4. Ofertar al mercado popular productos de buena calidad a un precio accesible para la población. 5. Brindar a los productos cualidades distintivas. 6. Generar un producto que sea para el mercado popular.</p>				
--	---	--	--	--	--	--

Tabla.23 Plan de acción.