



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO PARA LA LÍNEA DE PRODUCTOS DE ALTERNATIVA NATURAL EN LA EMPRESA CENTRO NATURISTA VITAL (CNV).”

AUTORES

Br. Mauricio Javier Zambrana González.
Br. Javier David Zelaya Briones

TUTOR

Msc. Ing. Freddy Fernando Boza Castro.

Managua, 02 de Julio del 2015



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

ZAMBRANA GONZALEZ MAURICIO JAVIER

Carne: **2007-22088** Turno **Nocturno** Plan de Estudios **971A** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERIA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los trece días del mes de marzo del año dos mil trece.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

ZELAYA BRIONES JAVIER DAVID

Carne: **2004-20581** Turno **Nocturno** Plan de Estudios **971A** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERIA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diecinueve días del mes de noviembre del año dos mil doce.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

DECANATURA

A: Brs. Mauricio Javier Zambrana González
JAVIER David Zelaya Briones

DE: Facultad de Tecnología de la Industria

FECHA Lunes 28 de Julio del 2014

Por este medio hago constar que su trabajo de Investigación Titulado “**Plan de Desarrollo estratégico para la Línea de Productos de Alternativa Natural en la Empresa Centro Naturista Vital (CNV)**”. Para obtener el título de Ingeniero Industrial, y que contara con Ing. Freddy Fernando Boza Castro, como profesor guía, ha sido aceptado por esta Decanatura por lo que puede proceder a su realización.

Cordialmente,

Ing. Daniel Cuadra Horney
Decano



Cc: Archivo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Facultad de Tecnología de la Industria

DECANATURA

A: Brs. Javier David Zelaya Briones
 Mauricio Javier Zambrana González

DE: Facultad de Tecnología de la Industria

FECHA: Martes 30 de junio del 2015

Por este medio hago constar que la solicitud de prórroga para el trabajo de Investigación Titulado **“Plan de desarrollo estratégico para la línea de productos de alternativa natural en la empresa Centro Naturista Vital (CNV)”** Para obtener el título de Ingeniero Industrial, y que contara con el Ing. Freddy Fernando Boza Castro, Como profesor guía ha sido aprobado para el día 03 de julio del 2015.

Cordialmente,


Ing. Daniel Cuadra Horney
Decano



Managua 02 de Julio del 2015

Ing. Daniel Cuadra Horney
Decano de la Facultad de Tecnología de la Industria
Universidad Nacional de Ingeniería
Su despacho

Estimado Ingeniero Cuadra, reciba cordiales saludos de mi parte.

Por medio de la presente me dirijo a usted con el objetivo de notificarle que la monografía titulada: **“Plan de desarrollo estratégico para la línea de productos de alternativa natural en la empresa Centro Naturista Vital (CNV)”** elaborada por los bachilleres: **Br. Mauricio Javier Zambrana González y Br. Javier David Zelaya Briones** cumple con los requisitos especificados para este tipo de estudios y puede ser presentado a un tribunal examinador.

Por tal motivo, doy mi aprobación a dicho estudio y que de esta forma se les otorgue a los bachilleres el Título de Ingeniero Industrial.

Sin más que hacer referencia,

Atentamente,

Msc. Ing. Freddy Fernando Boza Castro

Docente UNI

Tutor

CC/ Archivo



Managua, 16 de mayo del 2014

Ing. Daniel Cuadra
Decano FTI

Estimado Ing. Cuadra

Por medio de la presente hago de su conocimiento que nosotros Centro Naturista Vital (CNV) como empresa socialmente responsable y comprometida con el desarrollo de nuestro país, autorizamos a los jóvenes **Mauricio Javier Zambrana Gonzalez** y **Javier David Zelaya Briones** lleven a cabo el desarrollo de la monografía titulada “PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO PARA LA LÍNEA DE PRODUCTOS DE ALTERNATIVA NATURAL” en nuestras instalaciones con el objetivo que nos brinden un plan de mejora.

Además no tenemos inconveniente en recibirlos las veces que sean necesarias y brindarles toda la información para que la investigación monográfica alcance los resultados esperados y se cumplan los objetivos de la misma.

Sin nada más que hacer referencia

Ing. Lilliam Perez Somarriba.
Centro Naturista Vital.
Tel: 22506081

CC/Archivo

Dedicatoria

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Mauricio Javier Zambrana González

Este proyecto está dedicado a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar. También dedico este proyecto a mi esposa, mi amiga, mi compañera inseparable de cada jornada. Ella representó gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio.

Javier David Zelaya Briones

Agradecimientos

A Dios, quien nos dio la vida y nos ha acompañado durante nuestros estudios, dándonos inteligencia y salud.

A nuestros padres y esposas, quienes nos han brindado su apoyo en todo momento.

Al ingeniero Freddy Boza, nuestro tutor industrial quien con sus enseñanzas y sabiduría supo guiarnos en el desarrollo de este trabajo.

A la licenciada Eduviges Somarriba y su hija quien nos brindaron la oportunidad de aplicar nuestros conocimientos en su empresa.

Mauricio Javier Zambrana González

Javier David Zelaya Briones

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio consistió en realizar un Diagnóstico Empresarial a Centro Naturista “Vital” (CNV) durante el periodo de julio 2014 a junio 2015. El negocio ha operado durante los últimos 21 años en el sector de productores y distribuidores de productos naturales para mejorar la salud y la apariencia o estética.

Este estudio de caso fue de tipo descriptivo y con enfoque eminentemente cualitativo con apoyo de lo cuantitativo. Para recolectar la información se requirió de diferentes entrevistas a la gerente y los colaboradores (trabajo de campo) y una encuesta de percepción de los clientes de CNV (muestreo no probabilístico por conveniencia), para obtener información sobre el desempeño del negocio.

De igual forma se determinó que sus mayores amenazas son el aumento de la popularidad y cuota de mercado de sus competidores directos (además que CNV no estudia la actividad de los competidores y no sabe sobre sus productos, precios y promociones) y el plagio de sus productos propios por falta de registros de propiedad intelectual. Una de sus oportunidades más importante es el acceso a financiamiento para comprar un nuevo local de producción que cumpla con los requisitos del MINSA y poder obtener licencias sanitarias de sus productos propios más vendidos. Debe mencionarse como una importante oportunidad para CNV: la formalización y crecimiento del sector de productores y distribuidores de productos naturales que está actualmente organizándose.

De acuerdo con los resultados obtenidos se elaboró un plan de mejora para el negocio en cuestión en el que se proponen diferentes actividades correctivas para sus áreas funcionales. Estas acciones tienen tiempos de ejecución, responsables y costos concretos.

ÍNDICE

CAPITULO 1	17
1. INTRODUCCIÓN	17
2. ANTECEDENTES	18
3. JUSTIFICACIÓN	19
4. OBJETIVOS.....	20
4.1 OBJETIVO GENERAL:.....	20
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	20
5. MARCO TEÓRICO	21
5.1. OBJETO DE ESTUDIO	21
5.2. FUENTES DE DATOS	21
5.3. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA DESCONOCIENDO EL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN.....	22
5.4. FODA	23
5.5. LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	25
5.5.1. LA AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES (BARRERAS DE ENTRADA)	26
5.5.2. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	28
5.5.3. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	28
5.5.4. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	29
5.5.5. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	30
6. PROCESO PRODUCTIVO.....	30
6.1 FLUJOGRAMAS DE PROCESOS.....	31
6.2 CURSOGRAMA SINÓPTICO DEL PROCESO	32
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	33
7.1. MÉTODO CIENTÍFICO	33
7.2. ENFOQUE	34
7.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
CAPITULO II: DESARROLLO	35
1. ENCUESTA DE MERCADO	35
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	42
3. PERFIL DE LA EMPRESA	43
3.1 LÍNEAS DE PRODUCTOS DE CNV.....	45
4. ANÁLISIS FODA	47

4.1 CONCLUSIONES ANÁLISIS FODA	50
5. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.	52
5.1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	52
5.2. RIVALIDAD EXISTENTE ENTRE COMPETIDORES	53
5.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	56
5.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES O COMPRADORES.....	58
5.5. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	58
5.6. CONCLUSIONES CINCO FUERZAS DE PORTER	60
CAPITULO III	62
1. PLAN DE MEJORA PARA CNV	62
1.1 SISTEMA PRODUCTIVO	62
1.2 EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	63
2. LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	63
3. MAPA DE PROCESO.	64
4. JARABE VITA MIEL	65
4.1 PROCESO DE ELABORACIÓN.....	65
4.2 COMPRA DE MATERIA PRIMA Y MATERIAL DIRECTO	66
4.2.1 MATERIA PRIMA	66
4.2.2. MATERIAL DIRECTO.....	67
4.3 RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA	67
4.3.1 FORMATO.....	68
4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO	68
4.5 LIMPIEZA DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO	69
4.6 SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA.....	69
4.7 PREPARACIÓN DE PRINCIPIOS ACTIVOS	69
4.8 MEZCLADO	71
4.9 ENVASADO	72
4.10 ETIQUETADO.....	72
4.11. SELLADO.....	72
4.12. ALMACENAJE	72
5. LINAZA LIGHT	73
5.1. PROCESO DE ELABORACIÓN.....	73
5.2 COMPRA DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES DIRECTOS.....	73

5.2.1 MATERIA PRIMA	74
5.2.2 MATERIAL DIRECTO.....	74
5.3. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA	74
5.4. VERIFICACION DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO	75
5.5. LIMPIEZA DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO	76
5.6. SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA.....	76
5.7. PREPARACIÓN DE PRINCIPIOS ACTIVOS	76
5.8. PESADO DE INGREDIENTES.....	77
5.9. MEZCLADO DE INGREDIENTES	77
5.10. ENVASADO	77
5.11. ETIQUETADO Y SELLADO FINAL	78
5.12. ALMACENAJE	78
5.13. DISTRIBUCIÓN.....	78
6. CHAMPÚ SUELDA CON SUELDA Y SÁBILA	78
6.1. PROCESO DE ELABORACIÓN	78
6.2. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA	79
6.3. SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA.....	80
6.4. PREPARACIÓN DE LOS PRINCIPIOS ACTIVOS	80
6.5. ELABORACIÓN DE LA BASE DEL CHAMPÚ.....	82
6.6. ADICIÓN DE EXTRACTOS HERBALES	83
6.7. ADICIÓN SOLUCIÓN SALINA	83
6.8. ADICIÓN DE COLORANTES Y ESENCIAS.....	83
6.9. ENVASADO	84
6.10. ETIQUETADO	84
6.11. ALMACENAJE	84
6.12. DIAGRAMA DE FLUJO Y PROCESO	84
7. PLAN DE MEJORA	87
8. CONCLUSIONES	95
9. RECOMENDACIONES	96
10. BIBLIOGRAFIA	97
11. ANEXOS	98

Índice de Tablas

Tabla 1: Tipos de productos de CNV	45
Tabla 2: Análisis FODA	49
Tabla 3: Tabla de competencias	55
Tabla 4: Lista de proveedores	57
Tabla 5: Lista de productos sustitutos	59
Tabla 6: Fases del proceso productivo en CNV	63
Tabla 7 : Ingredientes de Jarabe Vita Miel	65
Tabla 8: Materia Prima Directa.....	67
Tabla 9: Material Directo	67
Tabla 10: Ingredientes Linaza light.....	73
Tabla 11: Materia Prima Linaza Light.....	74
Tabla 12: Materiales Directos Linaza Light	74
Tabla 13: Ingredientes Champú Suelda con Suelda	79
Tabla 14: Plan de Mejora CNV 2015-2016.....	94

Índice de Figuras

Figura 1: Ecuación Tamaño de Muestra	22
Figura 2: Matriz FODA	24
Figura 3: Diagrama de flujo de proceso	31
Figura 4: Símbolos de Cursograma Sinóptico del proceso	32
Figura 5: Distribución de Género.....	36
Figura 6: Rango de edades.....	36
Figura 7: Antigüedad de los clientes	37
Figura 8: Medios de Publicidad	37
Figura 9: Tipo de productos.....	38
Figura 10: Frecuencia de uso de productos	38
Figura 11: Tamaño y presentación de los productos.....	39
Figura 12: Nivel de precios.....	40
Figura 13: Tiempo de Mejora a la salud	40
Figura 14: Valoración de la calidad	41
Figura 15: Resumen de las 5 fuerzas competitivas de CNV	60
Figura 16: Mapa de procesos.....	64
Figura 17: Formato de Aceptación de Materia Prima	68
Figura 18: Materiales a usar.....	75
Figura 19: Diagrama de bloque: Proceso de elaboración del producto: Champú Suelda con Suelda	85
Figura 20: Flujograma de proceso: Champú Suelda con Suelda	86

Índice de anexos

Anexo 1: Encuesta de percepción y satisfacción de los clientes CNV.	99
Anexo 2: Foto Sucursal Ciudad Jardín “CNV”	100
Anexo 3: Propaganda Publicitaria “Crema Anti Artrítica” Sucursal Ciudad Jardín “CNV”	101
Anexo 4: Resultados de las entrevistas estructuradas a los clientes de CNV.....	102
Anexo 5: Proforma Financiera	105
Anexo 6: Descripción y Especificación del Puesto	106
Anexo 7: Propuesta de Pagina Web	108
Anexo 8: Plan de Mercadeo	109

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día la popularidad de productos de origen natural ha ido creciendo de tal manera que muchas personas son atraídas por los buenos resultados obtenidos. En Nicaragua existen diferentes locales que ofrecen estos productos, como es el caso del Centro Naturista Vital.

Centro Naturista “Vital” (CNV) es una pequeña empresa que tiene mucha experiencia dentro del sector de los productos con ingredientes orgánicos y naturales en Managua, sin embargo la administración que dirige el negocio se enfoca en un estilo poco tecnológico lo que impide al negocio crecer. Las inversiones son necesarias para actualizar la tecnología desfasada con la que operan y se lograría un cambio importante, abastecer la demanda de los consumidores y ser más competitivos en su sector.

CNV no ha logrado expandirse en el mercado local, que si bien es cierto poseen clientela por su reconocida experiencia en el ramo, un registro sanitario les daría más seguridad a sus clientes y lograr alcanzar un lugar en supermercados, farmacias y mercados populares, cabe mencionar que existen competidores cercanos que operan con mejor tecnología y ofertan productos a precios similares a los de CNV.

Por todo lo antes mencionado, se pretende desarrollar un plan estratégico para la línea de productos de alternativa natural en la empresa centro naturista vital (CNV) que les permita canalizar cada una de sus dificultades técnicas empresarial.

2. ANTECEDENTES

Centro Naturista “Vital” (CNV) fue creado en 1991, inició sus actividades como una de las primeras empresas de Managua enfocadas a la compra-venta de productos nacionales, extranjeros naturales y orgánicos. Luego en 2004 empezó a producir su propia línea llamada “Vital” en la actualidad la empresa aporta el 18% de los productos que oferta.

Existe un diagnóstico y plan de mejora realizado con anterioridad a la empresa Centro Naturista “Vital”, el cual tiene como tema “proyecto de mejora técnico-económica para la planta de producción de la pequeña empresa: centro Naturista Vital, dirigido a la línea de productos naturales de uso tópico” (Pérez, I., Herrero, E., 2009). El tipo de investigación que se realizó en el trabajo fue de carácter cuantitativo puesto que se llevaron a cabo diferentes cálculos relacionados con determinación de equipos, maquinaria, volúmenes de producción y cuantificación de la inversión.

Algunas de las conclusiones más importantes extraídas del mencionado diagnóstico son:

- La construcción y distribución física de la planta de producción no fue elaborada bajo un flujo lógico del proceso.
- No se encontró documentación de procesos.
- No existen áreas destinadas para control de calidad, mantenimiento y limpieza de utensilios.
- No se aplican todas las normas de higiene y seguridad establecidas por el MINSA para el giro de negocio de la empresa.

3. JUSTIFICACIÓN

El Centro Naturista Vital como toda pequeña empresa nicaragüense sueña con la expansión de su negocio y por permanecer en el mercado nacional, posee muchas dificultades en materia de formalidad industrial y administrativa así como también no ha podido cumplir con las normativas nacionales en materia de Regulación Sanitaria.

El estudio en cuestión se va enfocar en un plan de desarrollo estratégico que le brinde las herramientas necesarias en materia comercial e industrial todo con la finalidad de incrementar sus ingresos y generar cada vez más recursos que le permitan invertir en nuevas máquinas de producción y en la ampliación de capacidad su almacén de producto terminado.

La elaboración y puesta en marcha de un plan de desarrollo estratégico facilitará a la empresa Centro Naturista Vital lograr ampliar su mercado meta y colocar sus productos claves en otros puntos de ventas inclusive en cadenas de supermercados, también podrá competir en el mercado garantizando una mejor seguridad alimentaria con sus productos naturales.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL:

- Elaborar un plan de desarrollo estratégico para la empresa Centro Naturista Vital (CNV).

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar el perfil de negocio de Centro Naturista “Vital” dentro del mercado de medicinas naturales en Managua, Nicaragua.
- Examinar las Fortalezas, Debilidades (a nivel interno) y Oportunidades y Amenazas (a nivel externo) de Centro Naturista “Vital”
- Identificar la posición competitiva de Centro Naturista “Vital” a través de las 5 fuerzas de Michael Porter.
- Diseñar un plan de mejora adecuado para el CNV que permita alcanzar los intereses de la empresa.

5. MARCO TEÓRICO

El objetivo del Plan Estratégico puede variar en función de diversos aspectos; del tipo de empresa, de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, etc. En cualquier caso, lo que no varían son los beneficios de realizar un Plan Estratégico, ya que sea cual sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, nos permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial.

El Plan Estratégico es, por lo tanto, un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de la organización del CNV, de su forma de hacer las cosas, y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

5.1. OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio fue Centro Naturista “Vital” o CNV, una pequeña empresa familiar compuesta por ocho colaboradores, de los cuales 2 son miembros de la familia Somarriba (La propietaria y asistente administrativa). Este negocio cuenta con 2 tiendas y una pequeña planta productiva en donde se elaboran los productos propios del negocio o productos del “Catálogo Vital”.

5.2. FUENTES DE DATOS

Las fuentes de datos en este caso fueron **primarias**. Se considera fuente primaria, aquella que es obtenida directamente del objeto de estudio. En este sentido, datos primarios para la investigación serán adquiridos por medio de las encuestas estructuradas hacia la gerente y su asistente, observación directa (en las 2 tiendas de CNV y su planta).

5.3. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA DESCONOCIENDO EL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN.

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

Figura 1: Ecuación Tamaño de Muestra

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

5.4. FODA

También llamado análisis SWOT por sus siglas en inglés es una de las herramientas más utilizadas por los mercadólogos para familiarizarse con la situación interna y externa de la empresa, además de ayudar a canalizar lo que se está haciendo correctamente y las cosas que le hace falta mejorar¹

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de las empresas, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas.

Es útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

¹Philip Kotler. Fundamentos de marketing, 2008. P.54.

La Matriz FODA

Factores Externos	Factores Internos	Lista de Fortalezas F1 F2 ... Fn	Lista de Debilidades D1 D2 ... Dn
	Lista de Oportunidades O1 O2 ... On	FO (Maxi - Maxi) <i>Estrategia para maximizar las F y las O</i>	DO (Mini - Maxi) <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O</i>
	Lista de Amenazas A1 A2 ... An	FA (Maxi - Mini) <i>Estrategia para maximizar las F y minimizar las A</i>	DA (Mini - Mini) <i>Estrategia para minimizar las D y las A</i>

Figura 2: Matriz FODA

El objetivo de este tipo de análisis es utilizar los puntos fuertes del CNV para aprovechar las oportunidades del mercado, de la misma forma que para reducir o eliminar las amenazas es conveniente suprimir o al menos corregir sus puntos débiles.

Las amenazas y oportunidades se derivan del análisis externo y reflejan aspectos no controlables que marcan el grado de atractivo que tiene para CNV el mercado en el que se mueve. Por otro lado, las fortalezas y debilidades son un reflejo del análisis interno y ponen de manifiesto aspectos controlables de ventaja o desventaja frente a nuestros competidores.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva. Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen

fuerzas y debilidades, ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas.

Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son las bases para establecer objetivos y estrategias.

5.5. LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas.

Cada una de estas fuerzas afecta a la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado, ya que estas cinco fuerzas actúan permanentemente en contra de la rentabilidad del sector.

El funcionamiento interno de una empresa se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y, por lo tanto, en sus resultados. Es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar.

La aplicación del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter al sector de la industria donde se trabaje en este caso el CNV permite comparar las estrategias y ventajas competitivas con las de otras tiendas rivales mediante el análisis de la rivalidad entre competidores; permitiendo de ese modo saber si es preciso mejorar o rediseñar las estrategias existentes.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

Analizando la amenaza del ingreso de productos sustitutos es posible diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o implementar estrategias que permitan competir con ellas.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con los proveedores y que permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

Por último, el análisis del poder de negociación de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos, tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

Debido a las razones expuestas es que las empresas deben explotar al máximo las Cinco Fuerzas con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas.

5.5.1. LA AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES (BARRERAS DE ENTRADA)

La amenaza de nuevos entrantes hace referencia a la posibilidad de que los beneficios de las empresas establecidas en un sector puedan descender debido a la entrada de nuevos competidores.

El alcance de la amenaza depende de las barreras de entrada existentes, de la posibilidad de crear nuevas barreras de entrada y de la acción combinada de los competidores actuales.

Con este análisis lo que se pretende es determinar los condicionantes que afectan a una empresa que quiera entrar en el sector donde opera la sociedad. Si las barreras de entrada son altas y/o el nuevo entrante puede anticipar una dura revancha de los competidores existentes, la amenaza de entrada será baja. Estas circunstancias desalientan a nuevos competidores. Existen seis fuentes principales de barreras de entrada:

- **Economías de escala:** Las economías de escala se refieren a la posible reducción de los costes de producción cuando aumenta la escala de producción, es decir, el número de unidades producidas. El coste de una unidad de producto desciende cuando se incrementa el volumen total de producción posible en un determinado período de tiempo. Esto disuade la entrada, ya que obliga al entrante a introducirse produciendo a gran escala, arriesgándose a una fuerte reacción por parte de las empresas existentes o si no, a introducirse a pequeña escala, aceptando entonces una desventaja en costes. Ambas son opciones indeseables.
- **Diferenciación del producto:** Cuando los competidores existentes se benefician de una fuerte imagen de marca y de la fidelidad de los clientes, la diferenciación crea una barrera de entrada, al forzar a los entrantes a gastar mucho para vencer la lealtad de los consumidores.
- **Necesidades de capital:** La necesidad de invertir muchos recursos financieros para competir crea una barrera de entrada, especialmente si el capital es requerido para publicidad o investigación y desarrollo (I+D), arriesgada o no recuperable.
- **Costes de cambio de proveedor:** Esta barrera se crea si existen costes adicionales que deben asumir los compradores al cambiar de un proveedor de productos o servicios a otro.
- **Acceso a los canales de distribución:** La necesidad por parte de un nuevo entrante de asegurar la distribución de su producto puede crear una barrera de entrada.

• **Desventajas en costes independientes de la escala:** Algunos competidores actuales pueden poseer ventajas que son independientes del tamaño o las economías de escala. Esto puede ocurrir por las siguientes razones:

- La propiedad del producto.
- El acceso favorable a las materias primas.
- El subsidio del Gobierno.
- Las políticas gubernamentales favorables.

En un entorno en el cual pocas, o ninguna, de estas barreras de entrada se encuentran presentes, la amenaza de nuevos entrantes será alta. Por ejemplo, si una nueva empresa puede lanzar su negocio realizando una escasa inversión de capital y puede operar eficientemente a pesar de su pequeña escala de producción, es probable que sea una amenaza probable.

5.5.2. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La rivalidad entre competidores actuales se detecta por la existencia de maniobras competitivas para hacerse con una posición. Las empresas usan tácticas como las guerras de precios, las guerras publicitarias, los lanzamientos de productos o el incremento de servicios y garantías para los consumidores. La rivalidad se da cuando los competidores sienten la presión o actúan con arreglo a una oportunidad para mejorar su posición.

La intensidad de la rivalidad que hay entre los diferentes competidores condiciona en gran medida la salud de la que goza un sector y claramente lo hace atractivo o no según el caso, es por ello por lo que hay que intentar descubrir los entre sí lejos de la competencia que exista en el sector.

5.5.3. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores pueden ejercer una notable influencia en un sector presionando en una subida del precio, en el tiempo de entrega o en la calidad de los productos, y de esta manera exprimir la rentabilidad de un sector. Por ello, es

de vital importancia averiguar qué papel juegan dentro del sector. Un grupo de proveedores tiene poder cuando se dan las siguientes condiciones:

- **Existe un número reducido de proveedores o se encuentran concentrados en grandes grupos.** Los proveedores, cuando son escasos o están unidos en asociaciones o consorcios, pueden fijar los precios con un mayor poder porque la oferta es limitada y está muy controlada por un determinado grupo de proveedores.
- **Importancia del sector para el proveedor.** Si para los proveedores, el sector en el que opera nuestra sociedad no es estratégico significa que no tienen excesiva dependencia de las ventas en el mismo y, por lo tanto, su poder de fijación de precios es mayor.
- **Importancia del producto.** Si el producto del proveedor es indispensable en la producción de nuestra sociedad, el poder del proveedor se incrementa, dado que la sociedad no puede producir en su ausencia.
- **Diferenciación del producto.** Si los proveedores compiten en base a la diferenciación del producto, aquellos proveedores que hayan logrado un producto de mayor calidad podrán ejercer más presión en el mercado a la hora de vender sus productos
- **Amenaza de los proveedores de integración hacia delante.** Si la amenaza de integración hacia delante por parte de los proveedores es importante, éstos podrán ejercer una mayor presión en el mercado porque pueden acaparar cuota de mercado en detrimento de la de sus clientes.

5.5.4. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes amenazan a un sector forzando a la baja los precios, negociando por mayores niveles de calidad y más servicios, fomentando de este modo la rivalidad entre los competidores.

Este comportamiento por parte de los clientes reduce la rentabilidad del sector. El poder de cada uno de estos grandes grupos de compradores depende de las características de la situación del mercado y de la importancia de las compras de ese grupo comparadas con el negocio total del sector.

5.5.5. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Dentro de un sector no sólo tiene relevancia la actuación de los elementos actuales, sino que la posible sustitución de los mismos por otros de características más o menos parecidas producidos en otros sectores puede cambiar el devenir del mismo sector en un plazo muy corto de tiempo. Todas las empresas de un sector compiten con otros sectores que producen productos y servicios sustitutos. Los productos y servicios sustitutos limitan el beneficio potencial de un sector al establecer un tope en los precios que las empresas de ese sector pueden cargar provechosamente, y cuanto más atractiva sea la relación calidad/precio de los productos sustitutos, más bajo será el tope de la rentabilidad del sector.

Identificar productos sustitutos implica buscar otros productos o servicios que puedan desempeñar la misma función que la oferta del sector. Para ello, es necesario estar atento a las tendencias del mercado y prever lo mejor posible los cambios que puedan acontecer.

6. PROCESO PRODUCTIVO

Los diagramas y flujogramas nos permiten identificar las acciones que es posible emprender para reducir el tiempo del ciclo de proceso, “eliminar cuellos de botella”, disminuir defectos e ineficiencias, abatir costos, establecer mediciones de desempeño orientadas a satisfacer a los fabricantes de productos naturales,

reducir el número de pasos que no proporcionan valor agregado y elevar la productividad.

6.1 FLUJOGRAMAS DE PROCESOS

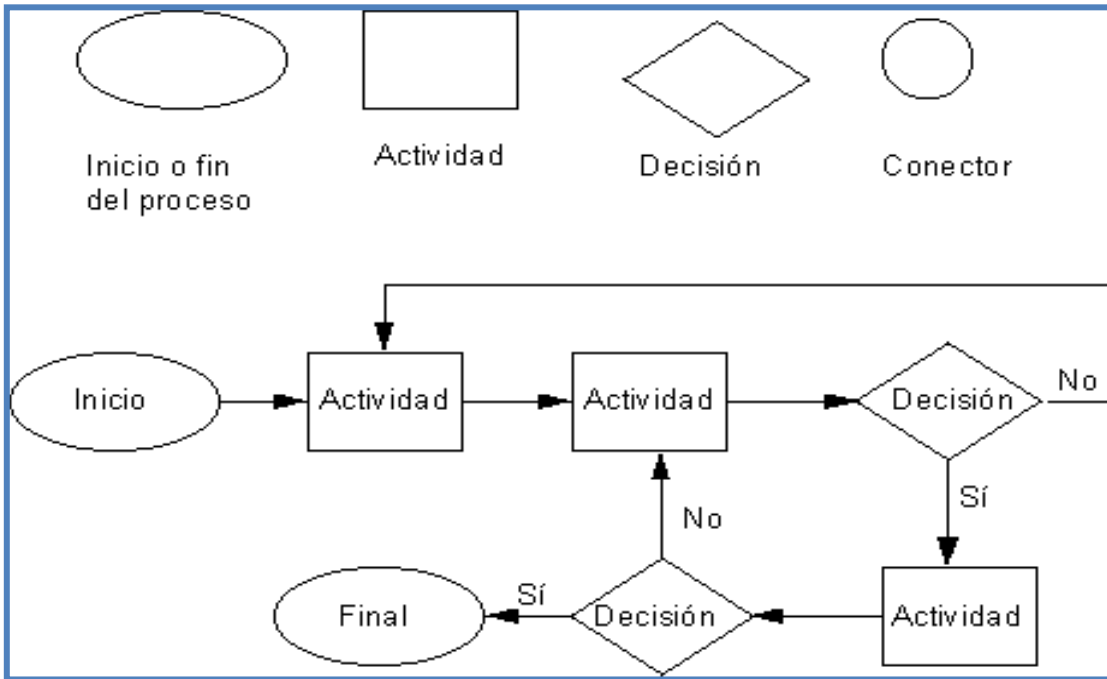


Figura 3: Diagrama de flujo de proceso

Es un diagrama donde de manera gráfica se representan las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo un enfoque sistemático y secuencial de las operaciones que los componen, considerando a su vez las interrelaciones existentes entre cada una de dichas etapas.

6.2 CURSOGRAMA SINÓPTICO DEL PROCESO


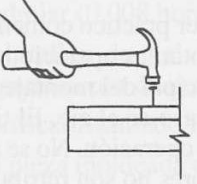
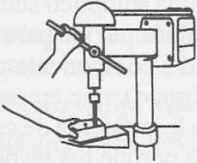







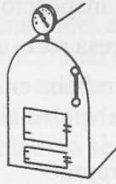



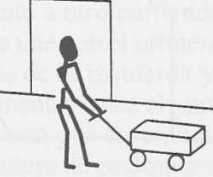




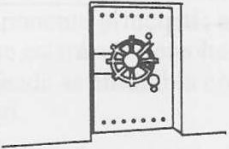
Actividad	Ejemplo		
OPERACION 	 Clavar	 Agujerear	 Mecanografiar
TRANSPORTE 	 Por carro	 Por aparejo	 A mano
INSPECCION 	 Control de cantidad y/o de calidad	 Lectura de indicador	 Lectura de un documento
ESPERA 	 Material en espera de ser procesado	 Trabajador en espera de ascensor	 Documentos en espera de clasificación
Almacena- miento 	 Almacenamiento a granel	 Depósito de productos terminados	 Archivo

Figura 4: Símbolos de Cursograma Sinóptico del proceso

Es un diagrama que presenta en un cuadro general, cómo suceden las principales actividades en el en el proceso, las cuales son:

- **Operación:** Se considera “operación” todo cambio que sufra cualquiera de las materias primas que intervienen en la elaboración del pan de agua.

- **Inspección:** Se le llama “inspección” a la verificación de la calidad y/o cantidad de la materia prima durante el proceso.

- ⇒ **Transporte:** Es el traslado de materia prima o producto en una distancia mayor a 1 metro dentro de la planta de procesamiento de la empresa “CNV”

- ⊔ **Demora:** Se da cuando parte de la materia prima involucrada en la elaboración del producto final se mantiene en espera por más de 5 minutos.

- ▽ **Almacenamiento:** Se da cuando un objeto o grupo de ellos son retenidos y protegidos contra movimientos o usos no autorizados.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

Es de gran importancia dentro de una investigación, dado que en él se presenta: la descripción y análisis de los métodos que serán ejecutados durante el periodo de elaboración de este estudio. Debe incluirse que esta metodología se centra en el proceso de investigación y no los resultados mismos, aunque estos últimos dependen de ella.

7.1. MÉTODO CIENTÍFICO

El método científico para realizar la presente investigación es de “Síntesis”, puesto que se requirió de un proceso de análisis previo, donde se implementó observación directa en las instalaciones del negocio y descripción de diferentes tipos de variables, todo con el fin de concretar los resultados en un plan de mejora estratégico empresarial.

7.2. ENFOQUE

Esta investigación será realizada siguiendo un **enfoque Mixto**, Con mayor fuerza en lo **cualitativo**, pues se requerirá obtener datos sobre el desarrollo, manejo, particularidades y hallazgos relevantes sobre el funcionamiento interno del negocio. Además se tomara **lo cuantitativo** para evaluar e interpretar variables esenciales a partir de datos numéricos y estadísticos.

7.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La fase inicial de la investigación fue **exploratoria**, y en esta se conocieron de manera general aspectos sobre la historia y el funcionamiento del negocio en cuestión, con el propósito de detectar causas y efectos para formular el problema de investigación y posteriormente plantear el plan de mejora.

La investigación será, según análisis y alcance de resultados, descriptiva, porque se conocerá propiedades, características, perfiles, comportamientos y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades del negocio.

En cuanto al periodo y secuencia de recolección de la información, se considera que la investigación será de sección transversal, pues los datos se conseguirán en un solo momento. Con respecto al tiempo de ocurrencia, el estudio será prospectivo, ya que se tomaron en cuenta datos recientes del negocio para realizar los distintos análisis.

Debe mencionarse también que, según el control de variables, la investigación hace un estudio de caso, pues se enfoca en este objeto de estudio en particular y por tanto los resultados obtenidos no pueden ser generalizados a segmentos o poblaciones mayores, o sea a otras empresas del sector con características y problemas similares.

CAPITULO II: DESARROLLO

1. ENCUESTA DE MERCADO

Se realizó la encuesta de mercado para conocer la satisfacción de los clientes en cuanto a los productos que oferta CNV y posterior generar un plan de mejora.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Tomando los datos de la ecuación obtenemos lo siguiente:

N: 258,031 Habitantes Distrito IV²

k: 1.96 e: 5%

p: 0.5 q: 0.5

Al utilizar la formula el resultado del tamaño de la muestra es de:

n: 384 es el tamaño de la muestra

A continuación detallamos los resultados de la encuesta de mercado realizada al tamaño de muestra requerido, el tiempo invertido para la obtención de toda la muestra fue de diez semanas, los días que se consideraron fueron los días jueves, viernes y sábados en los horarios siguientes: 09:00 am – 11:00 am y de las 01:00 pm – 04:00 pm.

La encuesta de mercado fue de tipo cerrada, los encuestados recibieron una copia de la misma y la completaron de forma escrita. En total se realizaron diez preguntas que incluyeron información general de los clientes, edades, preferencias, opiniones del servicio y productos.

²www.manfut.org/managua/barrios/Distrito4.html

A continuación los resultados:

1. GENERO.

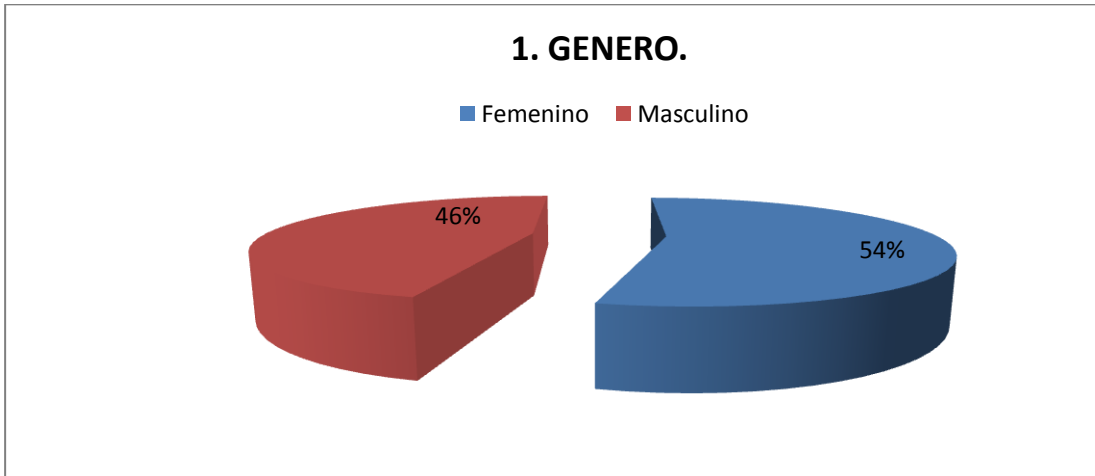


Figura 5: Distribución de Género

La figura muestra que el género que más visita las tienda CNV es femenino.

2. SU EDAD ESTA COMPRENDIDA ENTRE

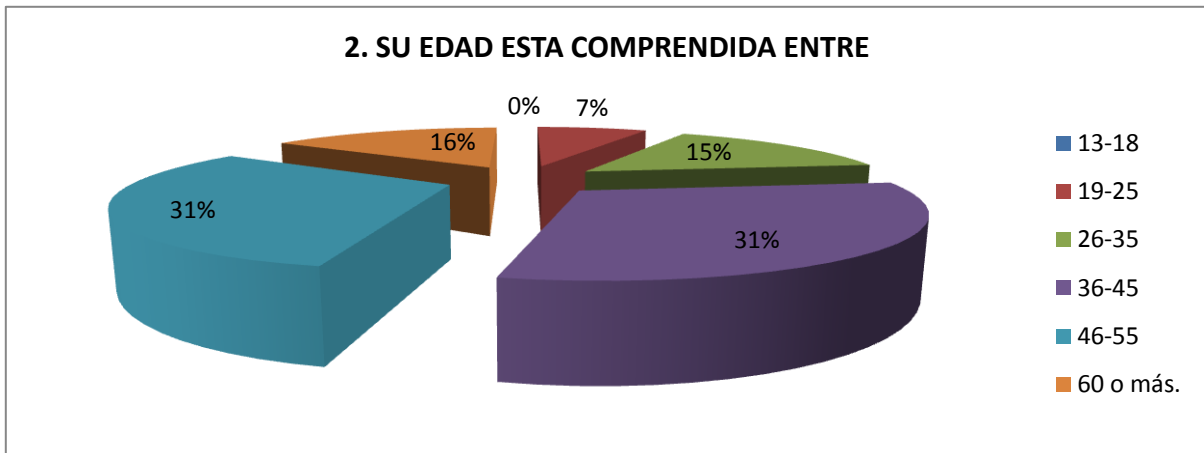
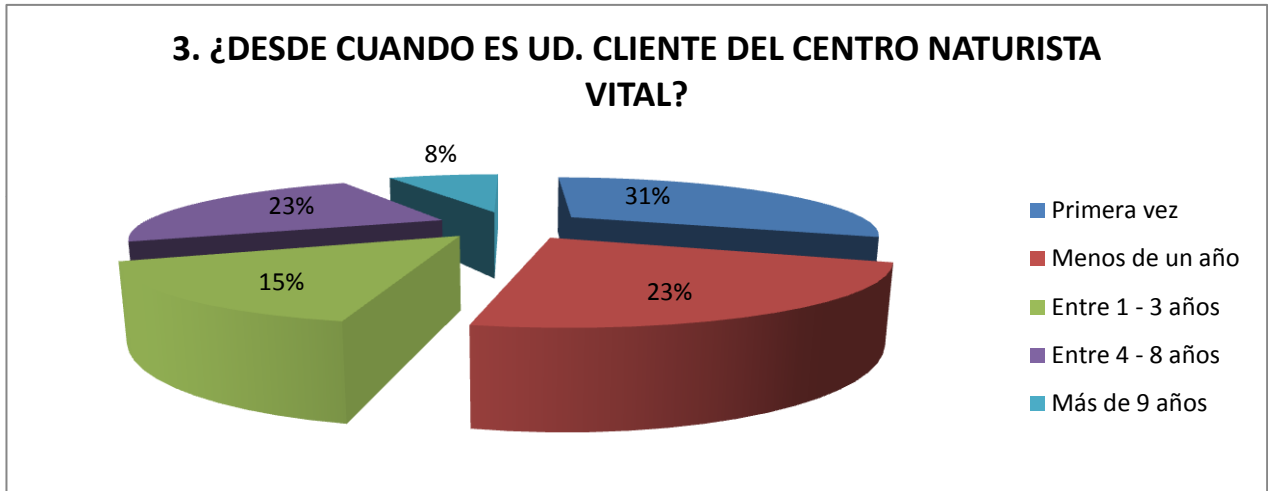


Figura 6: Rango de edades

La figura muestra que el rango entre los 36 y 45 años de edad representa el 62% de los clientes que más visita la tienda. Esto nos indica que están en una edad adulta y podemos enfocar las estrategias de mercado a estas edades.

3. ¿DESDE CUANDO ES UD. CLIENTE DEL CENTRO NATURISTA VITAL?



4. ¿CÓMO CONOCIÓ LA TIENDA CENTRO NATURISTA VITAL?

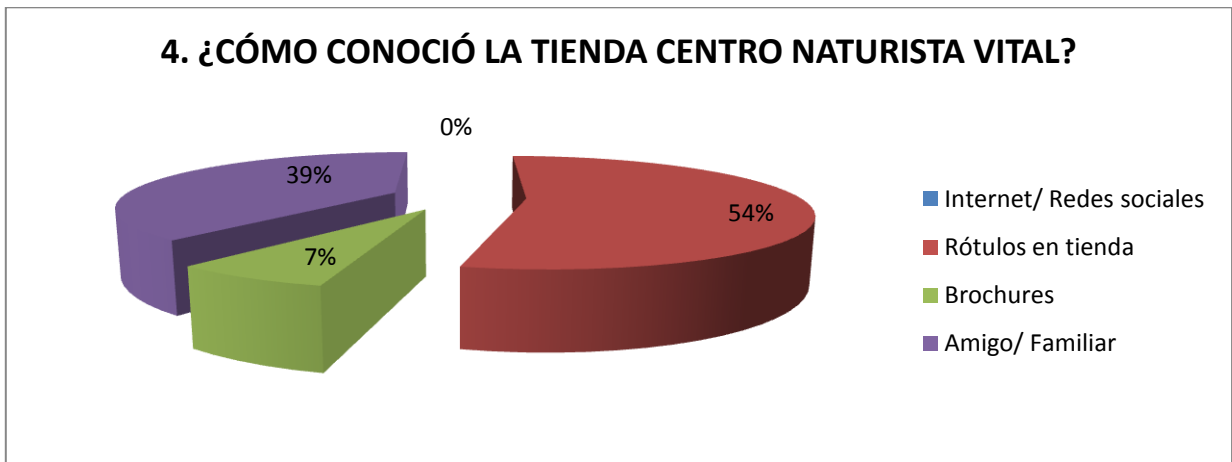


Figura 8: Medios de Publicidad

La figura nos muestra que el 54% de los clientes conocen la tienda por el rótulo de publicidad ubicada en frente del negocio, seguido de un 39% por amigos o referencias familiares.

Los rótulos, banners, mantas entre otros nos demuestra que son efectivas por ende el negocio debe enfocar esfuerzos en aumentar el uso de las mismas.

En cuanto a las referencias por amistades o familiares se debe implementar una estrategia que formalice, aumente y recompense la fidelidad de los clientes; por ejemplo: cupones de descuento, vales acumulables, puntos por compras en productos seleccionados, entre otros.

5. ¿QUE TIPO DE PRODUCTOS COMPRAN DE NUESTRA LÍNEA?

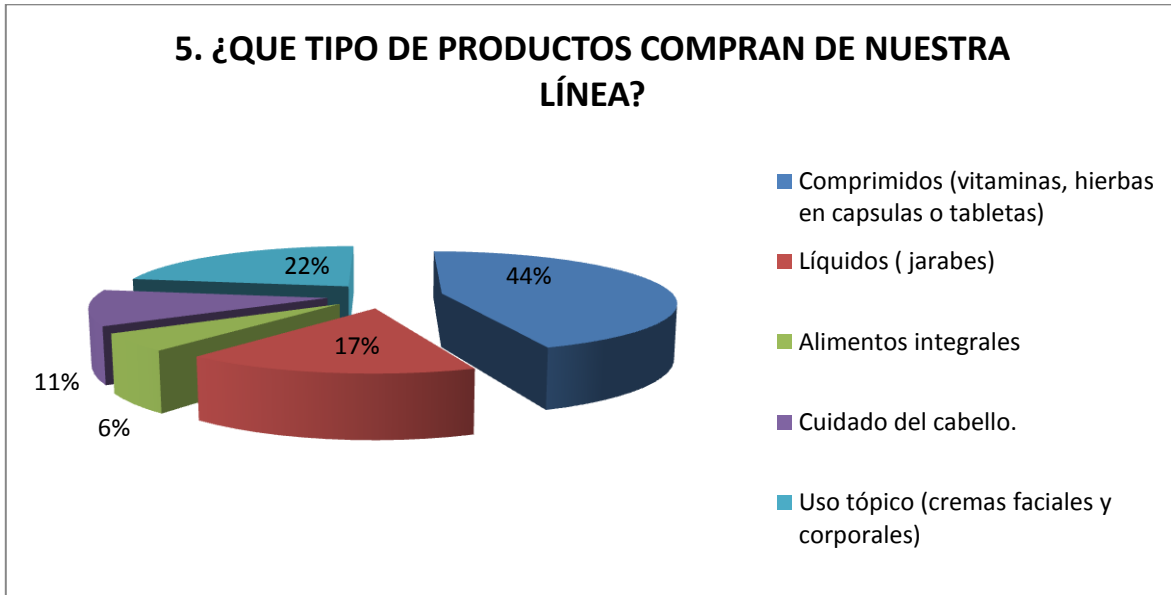


Figura 9: Tipo de productos

La figura muestra que el 44% de los consumidores adquieren productos como comprimidos (vitaminas, hierbas en capsulas y tabletas), seguido de un 22% con productos para uso tópico como Champú, cremas faciales y corporales.

6. ¿CON QUÉ FRECUENCIA CONSUME LOS PRODUCTOS DE CNV?

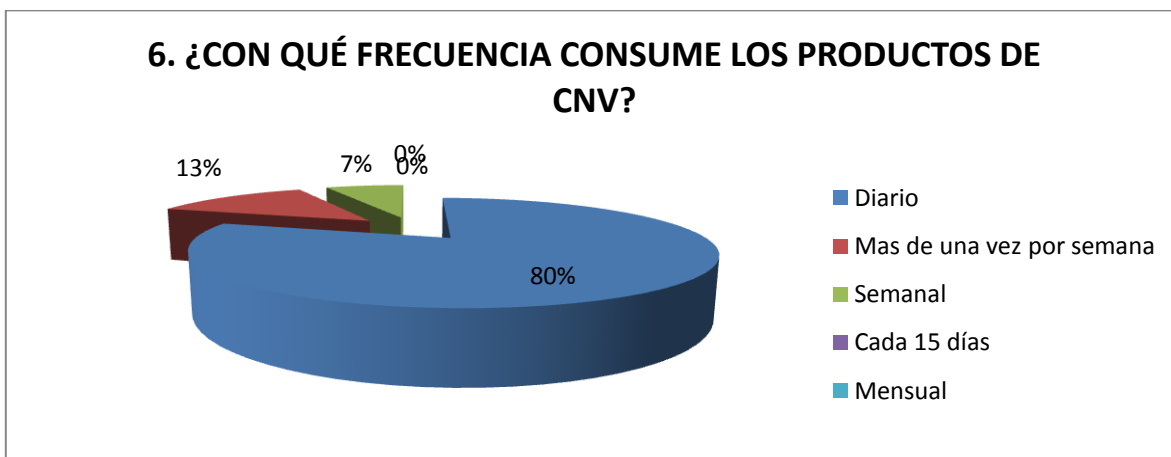


Figura 10: Frecuencia de uso de productos

En esta figura se muestra que la frecuencia de los productos que se compran en el negocio en un 80% se consume diariamente lo que favorece a la compañía CNV en sus ventas, seguido con el 13% que consumen más de una vez por semana.

7. ¿EN QUE PRESENTACIÓN COMPRA LOS PRODUCTOS CUANDO NOS VISITA?

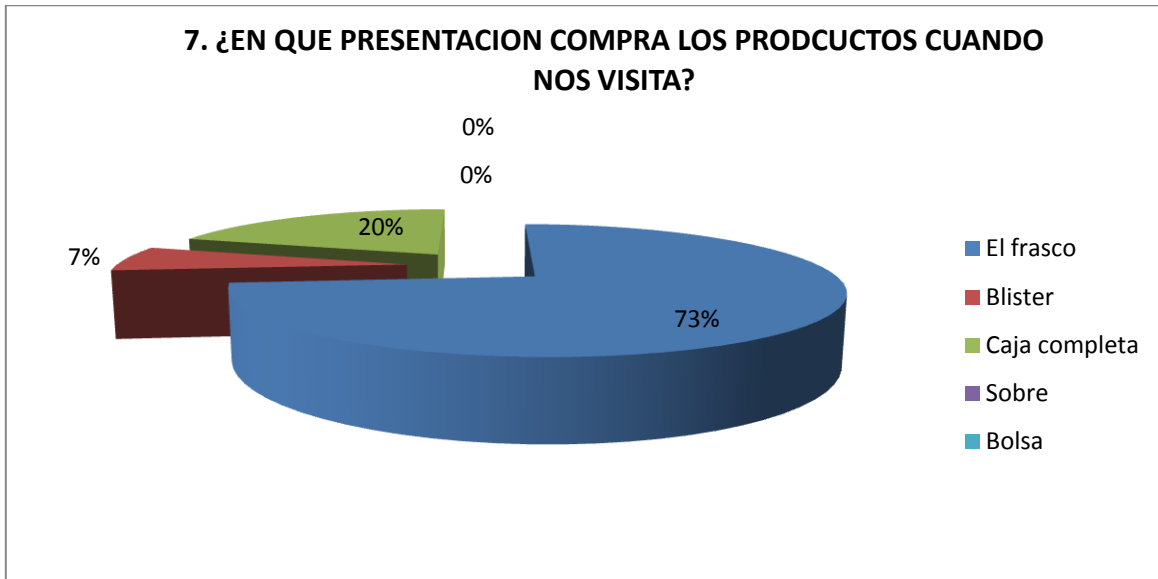


Figura 11: Tamaño y presentación de los productos

El 73% de los consumidores compran el frasco completo de los medicamentos recomendados, así mismo el 20% compra las cajas completas, esto significa que el volumen de compra está relacionado al tipo de consumo de la población que está compuesta mayormente por personas adultas.

8. ¿COMO CONSIDERA LOS PRECIOS QUE LA TIENDA OFRECE SUS PRODUCTOS?

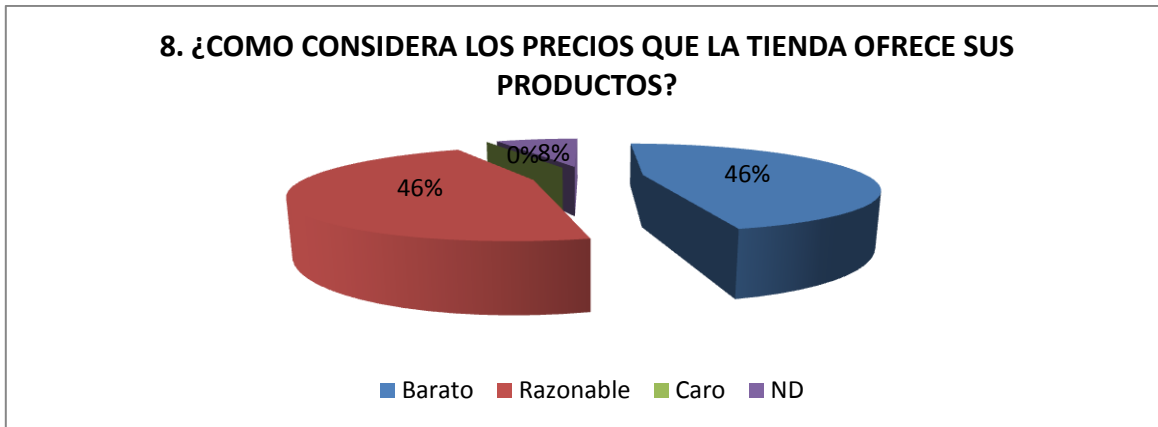


Figura 12: Nivel de precios

Los resultados de la encuesta reflejaron que los precios son considerados baratos y/o razonables cada uno con 46% de participación.

Los precios que ofrece a los consumidores son accesibles ayudando a garantizar la fidelidad de los clientes.

Es importante que CNV continúe marcando una diferencia en los precios versus otras marcas de la competencia.

9. ¿EN CUANTO TIEMPO OBSERVO MEJORAS A SU SALUD UNA VEZ TERMINADO LA DOSIS RECOMENDADA POR UN ESPECIALISTA DE LA TIENDA?

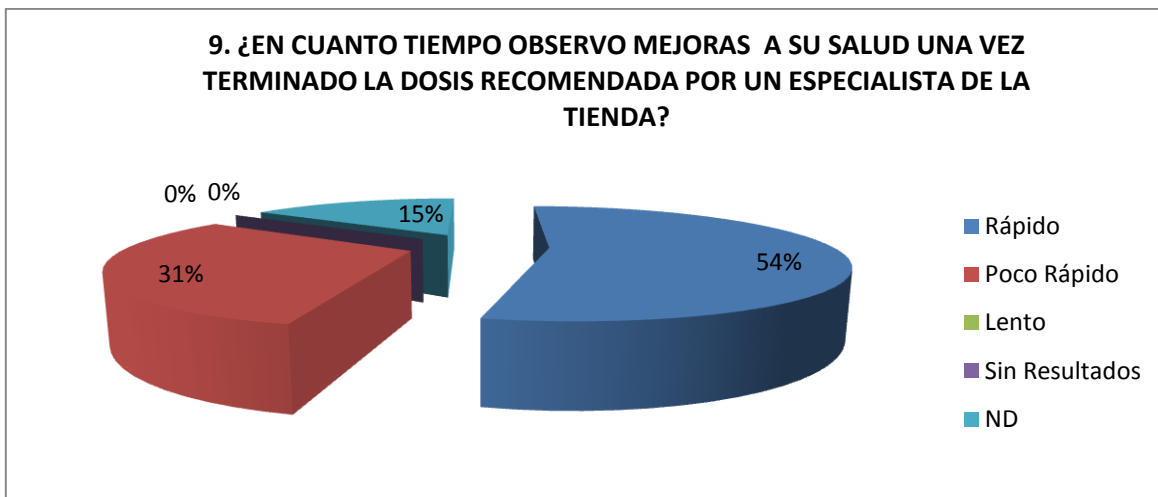


Figura 13: Tiempo de Mejora a la salud

En la figura se muestra que el 54% de los consumidores observaron una mejora a su salud rápidamente después de haber tomado la dosis recomendada por un especialista de la tienda, seguido de un 31% que consideró poco rápido.

10. ¿CUAL ES SU VALORACIÓN SOBRE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS DE CNV?

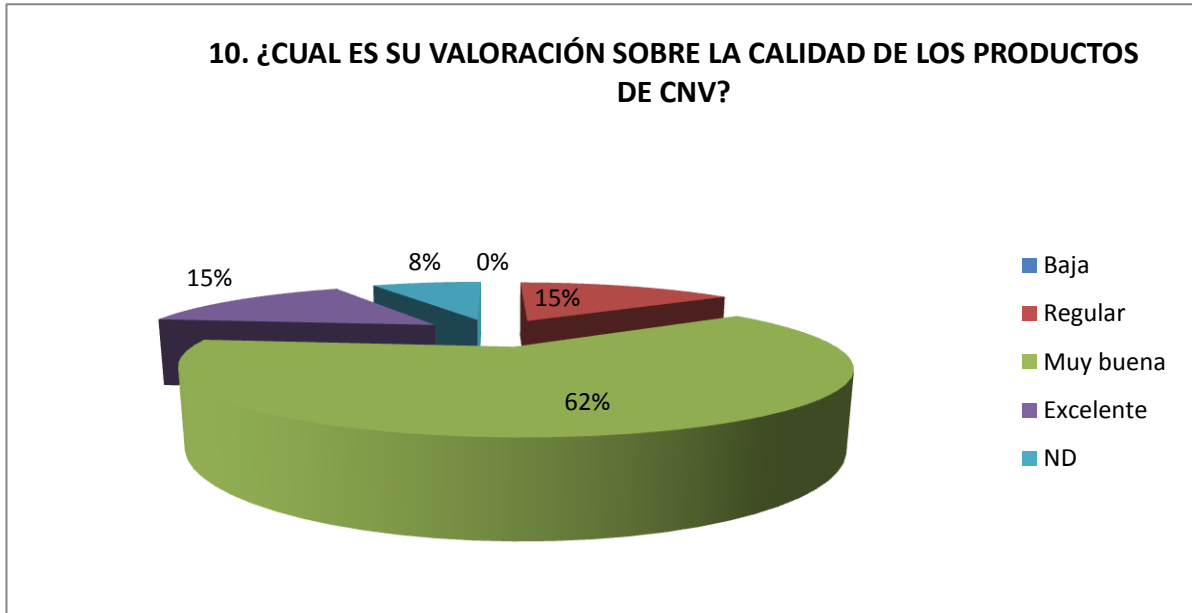


Figura 14: Valoración de la calidad

En el resultado de las encuestas el 62% de los consumidores valoró la calidad de los productos como muy buenos, seguido de un empate entre Regular y Excelente.

Es importante reconocer el esfuerzo de CNV por mantener la satisfacción de los clientes, sin embargo las acciones encaminadas para este fin no son aun las suficientes para obtener un mayor porcentaje de calificación como una empresa con un nivel de satisfacción mayor al 70%.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR.

La medicina natural mantiene una lucha contra la industria farmacéutica en la que poco a poco va ganando terreno, con una filosofía de prevención cuya misión primera es evitar que la gente llegue a necesitar tomar medicamentos.

El sector de la medicina puede convertirse en una de las mejores ideas de negocios para empezar, debido que como se sabe, es uno de los productos más consumidos a nivel mundial. Es cierto, conforme han pasado los años ha ido aumentando de forma considerable el consumo de otros productos y también encontramos otras ramas. La medicina alternativa es una gran oportunidad para invertir y con esto hacer redituable nuestro negocio en poco tiempo.

Cómo todo negocio, se necesitara de un poco de paciencia para que se convierta en todo un éxito pero debemos decir que este tipo, es una de las más prestigiadas y buscadas en la actualidad, por lo que se convierte en una gran oportunidad.

Al escuchar la palabra “alternativa”, entendemos que son medicamentos o tratamientos fuera de los componentes que contiene la tradicional. En estos casos, es necesario preparar una inversión en herbolaria, natural o naturistas, además de contar con el servicio de especialistas en tratamientos naturistas.

Con esto, podremos empezar de la mejor manera una tienda de medicina alternativa. La gran diferencia de las farmacias o consultorios, es que estos tratamientos son ideales incluso para los recién nacidos y esto hace que cubra un gran sector de la competencia y por ende, sea demasiado solicitada. Este tipo de negocios puede comenzar con 2 personas, es cierto, una necesitara de conocimientos de medicina alternativa. No obstante, existen algunas “franquicias” que ofrecen hasta manuales para poder hacer redituable nuestro negocio en menos tiempo.

3. PERFIL DE LA EMPRESA

Centro Naturista “Vital” (CNV) fue creado en 1991 por el Licenciado y Doctor Naturo-ortopático Roger PérezValverde y su esposa la Lic. Eduviges Somarriba Lanzas, actual gerente propietaria del negocio.

En 1991 esta empresa tenía solo una tienda, y estaba ubicada en donde ahora es el Centro Oftalmológico de “Ciudad Jardín”, Managua. En 2004 abrió la segunda tienda (ubicada en la calle 14 de septiembre, Mangua) y fue también en ese año que se adquirió el local que actualmente funciona como planta productiva (en el mercado Periférico de Managua, detrás de “Repuestos Méndez”). CNV aún cuenta con dos tiendas, pero la primera está desde 2004, ubicada contiguo a Rosticería “Tip-Top” Ciudad Jardín y la segunda todavía está en la calle 14 de septiembre, de “Pali” dos cuadras al norte.

En el 2000 CNV empezó a elaborar pomadas (la crema “Sábila y cascabel” y la crema “antiartrítica”) y estas fueron los primeros productos que elaboraron, existe un catálogo de productos “Vital”, que son el conjunto de productos de fabricación propia o genuinos, está compuesto por 95 productos hechos con ingredientes naturales. Los productos destacados son: cremas y Champú para el cabello, cereales, vitaminas, pomadas, jarabes, té y especias, sin embargo CNV también vende otros productos naturales y orgánicos (nacionales y extranjeros) de distintas marcas y proveedores.

Los productos destacados dentro del catálogo constituyen la mayor contribución a las ventas de CNV y el producto más vendido, de dicho catálogo y de la empresa en general, es el cereal “Linaza light” para adelgazar, seguido por su crema “Antiartítica”. Todos los productos que CNV produce son naturales y algunos de los productos de compra-venta son orgánicos. Dado que el producto orgánico es aquel que fue cultivado bajo un sistema de producción que mantiene

la salud del suelo y los ecosistemas, no usa insumos nocivos para no modificar la calidad nutricional ni el sabor de los alimentos.

El producto orgánico no usa semillas genéticamente modificadas, aguas tratadas, plaguicidas, herbicidas o fungicidas, hormonas de crecimiento y antibióticos. Una vez que se demuestra que no se incumple ninguna de estas se les puede dar un certificado, sello y etiqueta que indica que es de origen vegetal (según entidades internacionales y gubernamentales). Mientras que los productos que CNV elabora son procesados sin conservantes ni aditivos, pero sus ingredientes naturales pueden haber sido cultivados con el uso de plaguicidas u otros métodos convencionales, por ello se les **denomina naturales y no orgánicos**.

Los productos naturales dentro del catálogo “Vital” son producidos en la planta de producción ubicada en el mercado periférico de la ciudad de Managua, la producción se lleva a cabo según la demanda, la necesidad de abastecimiento que se tenga en el negocio y según la experiencia y criterio de la gerente propietaria. Todo se produce de manera artesanal y solamente se requiere de una guillotina, una pesa eléctrica, una selladora semi automática, una cocina semi-industrial, sartenes, trastos, barriles, bolsas (para empaque) y etiquetas que son recortadas y colocadas manualmente en cada producto.

Para el presente diagnóstico se consideran las líneas de propios y de compra-venta (**este negocio en total ofrece 95 productos diferentes**), siendo entonces todas las líneas de CNV: comprimidos, líquidos (jarabes, tinturas), alimentos integrales, productos para el cuidado del cabello, productos de uso tópico de la piel y una línea de “otros” (como libros, hierbas y especies).

3.1 LÍNEAS DE PRODUCTOS DE CNV

LÍNEA DE PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Comprimidos	<p>Conjuntos de hierbas medicinales o productos botánicos pulverizados o molidos y vitaminas en presentación de cápsulas, tabletas o grajeas para tratar o prevenir enfermedades.</p> <p>Ejemplo: Geriatrihighpotency, Varicen, Artrovital, Omega 3 y zinc</p>	
Líquidos (Jarabes y tinturas)	<p>Conjunto de productos de fluido viscoso o a base de alcohol para tratar o prevenir enfermedades respiratorias y relacionadas al sistema inmune.</p> <p>Ejemplo: Clorofila, jugo de aloe vera, extracto de carao, Vitamiel, Citrusvital</p>	
Alimentos integrales	<p>Productos compuestos por diferentes tipos de fibras, semillas, granos y proteínas.</p> <p>Ejemplo: Cereal de soya, Linaza plus, Linaza light, Granola y harina de lino.</p>	
Cuidado del cabello	<p>Champú, acondicionadores, tratamientos, cremas de peinar y gel para el cabello.</p> <p>Ejemplo: Champú de suelda consuela, Champú de romero, fusión herbal, aceite de aguacate y tratamiento organogal.</p>	
Productos de uso tópico para la piel	<p>Cremas faciales y corporales, cremas reductoras, jabones y mascarillas elaborados a base de ingredientes naturales.</p> <p>Ejemplo: Crema multivital, acné-vital, sábila y cascabel, gel de aloe vera y crema de almendras</p>	
Otros	<p>Dentro de esta línea de agrupan artículos diversos entre los que están: libros, hierbas, especies, ambientadores, etc.</p> <p>Ejemplo: Incienso de sándalo, llantén, cilantro, esencia de menta, libro: “Adelgace sin privarse de calorías”.</p>	

Tabla 1: Tipos de productos de CNV

La empresa CNV cuenta con dos sucursales en Managua, de las cuales la primera se encuentra ubicada en la Plaza frente al supermercado Palí de la calle Ciudad Jardín logrando los mejores resultados en cuanto a volumen e ingresos de venta debido a su ubicación cerca al mercado local “El Oriental”; esto beneficia al negocio por la cantidad de clientes potenciales que visitan el área y pueden comprar en la tienda durante todos los periodos del año, en comparación a la segunda sucursal ubicada en la calle principal de la Colonia 14 de septiembre, es por esto que la gerencia de CNV ha considerado un proyecto de reubicación de la misma a un lugar con mayor convergencia de clientes potenciales.

Actualmente CNV emplea personal para el área de ventas, caja y facturación con atención al cliente (uno en cada tienda), una persona del área de producción, un contador general, la gerente general y la asistente administrativa para un total de ocho colaboradores. El negocio fue fundado por la gerente propietaria, su esposo (qepd) y su hija (asistente administrativa), actualmente ambas dirigen la organización, por lo que se considera una **empresa familiar**.

De acuerdo a la información obtenida de la gerente, CNV puede tener una cuota de mercado mayor a la que tienen actualmente si contaran, al igual que su competidor directo más importante, con **registros sanitarios** para cada uno de sus productos, pudiendo lograr un aumento en su cadena de distribución ofreciendo sus productos en súper mercados y demás centros de compras.

Para obtener este registro se necesita de una **licencia sanitaria** para la planta productiva, que es otorgada por el SILAIS, luego de que este corrobora que se cumple con el Reglamento Técnico Centro Americano NTON 03069-06, buenas prácticas de manufactura y una serie de requisitos tanto de infraestructura como administrativa que actualmente CNV no cuenta, de manera tal que de continuar produciendo en la actual planta no será posible obtener esta licencia.

4. ANÁLISIS FODA

A continuación se utilizara la herramienta FODA, que es una metodología de estudio de la situación de la empresa analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

La matriz resultante del análisis FODA está relacionada fortalezas con oportunidades y debilidades con amenazas, esto nos permite realizar un análisis cruzado para potencializar las fortalezas, eliminar las debilidades, bloquear o contrarrestar las amenazas y tomar ventaja de las oportunidades que el negocio tiene.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1.Buena calidad de los productos que se elaboran.</p> <p>F2.Se cuenta con un catálogo de productos propios del negocio.</p> <p>F3.Buena calidad de servicio al cliente.</p> <p>F4.Existe una fidelidad de clientes de muchos años.</p> <p>F5.Aumento de clientes mayoristas.</p> <p>F6.Las mayores contribuciones a los ingresos se dan con productos propios.</p> <p>F7.Poco endeudamiento.</p>	<p>D1.Falta de planeación.</p> <p>D2. Mal diseño de empaque y envases.</p> <p>D3.La producción se realiza de forma artesanal.</p> <p>D4.La planta de producción no cuenta con las condiciones de infraestructura para elaborar sus productos.</p> <p>D5.No existe sistema de entrega de mercadería.</p> <p>D6.La cantidad de personal operativo se redujo considerablemente.</p>

	F8. Buen ambiente laboral	D7. No se asiste a las ferias, reuniones y capacitaciones de CONIMIPYME. D8. Marketing no ha sido agresivo D09. No cuentan con Registro Sanitario
OPORTUNIDADES	<u>ESTRATEGIAS FO</u>	<u>ESTRATEGIAS DO</u>
<p>O1. Innovación en tecnología.</p> <p>O2. Aparición de nuevas materias primas.</p> <p>O3. Creación de nuevos productos.</p> <p>O4. Facilidad de préstamo por instituciones bancarias.</p> <p>O5. Aparición de nuevos mercados por el auge de productos naturales.</p> <p>O6. Posibilidad de exportación.</p> <p>O7. Mercado de producto y profesionales.</p> <p>O8. Red de mercado</p>	<p>Introducir materias primas que permitan a la empresa reducir costos de producción. (F2,F6,F7,O2,O3)</p> <p>Aplicar descuentos en los productos de su catálogo para premiar la fidelidad de sus clientes.(F4,O3)</p> <p>Impulsar nuevos productos a través de canales de los mayoristas y alcanzar nuevos mercados. (F1,F5,O5,O7)</p> <p>Gestionar un préstamo con la finalidad de comprar un terreno y otros equipos para la fabricación de productos. (F7,O4,O6)</p> <p>Realizar acuerdos de compras con los proveedores de materia</p>	<p>Aprovechar las capacitaciones de CONIMIPYME para cambiar la forma de elaborar sus productos, así como la posibilidad de hacer nuevos proveedores. (D1,D2,D3,O1,O5)</p> <p>Contratar personal que ayude con la parte administrativa y capacitar constantemente al actual en materia de atención al cliente y de tendencias actuales de medicina natural. (D6,D7,D8,D9,O4,O5,O7)</p> <p>Implementar inventarios mínimos y máximos (D1, D7, O6)</p>

<p>en unidades de transporte colectivo del sector local.</p> <p>09. Participación en ferias de la MIPYME.</p>	<p>prima.(F6, O2, O5)</p> <p>Realizar alianzas con MIPYME para participar en ferias de exposición de productos y capacitación. (O09, O07, D07)</p>	
AMENAZAS	<u>ESTRATEGIAS FA</u>	<u>ESTRATEGIAS DA</u>
<p>A1.Mayor tecnificación por parte de los competidores.</p> <p>A2.La competencia con red de distribución.</p> <p>A3.Ingreso de nuevos competidores.</p> <p>A4.Aparición de productos sustitutos.</p> <p>A5.Guerra de precios.</p> <p>A6.Aumento de las tasas de inflación e interés.</p> <p>A7.Aumento de los impuestos por importación.</p> <p>A8.Incremento de la tasa de devaluación de la moneda.</p>	<p>Maximizar la buena calidad de los productos mejorando la presentación ya sea con el cambio de una etiqueta, tapón o diseño de los envases.(F1,F2,F3,A1)</p> <p>Mantener una política de precio que impida a los nuevos competidores ingresar con mucha facilidad. (F3,F4,A3,A4,A5)</p> <p>Registrar la marca de la tienda en cada producto que se elabora y evitar el plagio. (F2,F3,A3)</p>	<p>Buscar medios legales para evitar el pago excesivo de impuestos, aplicando los beneficios excepciones y estímulos que están en las leyes. (D8,A7,A8)</p> <p>Generar alianzas estratégicas con otras marcas para poder promocionar sus productos. (D7,D5,A2,)</p> <p>Colocar carteles y folletos en lugares estratégicos. (D9,A4)</p>

Tabla 2: Análisis FODA

4.1 CONCLUSIONES ANÁLISIS FODA

Luego de desarrollar la matriz FODA analizamos las combinaciones:

Fortalezas con oportunidades, una de estas es potencializar la introducción de **nuevos productos** (aquellos que señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización) **a través de canales de los mayoristas y alcanzar nuevos mercados.**

Los proveedores de materias primas son de origen local en su mayoría por ende es oportuno que CNV retome acuerdos de precios con ellos para mejorar y/o mantener los márgenes de ganancia.

En cuanto a las limitaciones determinadas por una combinación de debilidades y amenazas determinamos que se deben generar alianzas estratégicas con otras marcas o cadenas de supermercados comerciales para poder promocionar los productos claves de CNV.

Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) son **mantener una política de precio que impida a los nuevos competidores ingresar con mucha facilidad** y evitar el plagio de los productos que fabrica CNV a través de la obtención de registros de marcas y registros sanitarios.

En los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades) podemos resaltar: **capacitaciones de CONIMIPYME para cambiar la forma de elaborar sus productos, así como la posibilidad de hacer nuevos proveedores estratégicos** y de importancia para CNV donde se refleje un aumento en los márgenes de ganancia.

Centro Naturista “Vital” produce y vende productos de muy buena calidad, utiliza la mejor materia prima posible gracias a sus proveedores los cuales poseen los registros y licencias adecuadas. El personal actual de producción tiene la suficiente experiencia en la elaboración de los productos y han sido capacitados en sus inicios por un ingeniero químico-farmacéutico. Tomando en cuenta un enfoque de calidad basado en la fabricación, se entenderá que la calidad viene dada por la estandarización de los procesos, tomando como referencia un “producto terminado ideal” con un mínimo margen de error, sin embargo, CNV no cuenta con un manual detallado de procedimientos redactado, no existe descripción de la elaboración de los productos y las únicas personas que conocen exactamente la elaboración de los productos son el encargado de producción y la gerente.

Otra dimensiones de la calidad es la estética, CNV no da prioridad a este aspecto, dado que en muchas ocasiones la presentación de sus productos propios es poco profesional, lo que da una idea poco confiable sobre la calidad de sus productos. Existen otras características de los productos como la utilización de buenos envases, y por la manera en que son almacenados permanecen en buen estado físico y además se posee una política de no vender productos vencidos.

En el caso de los productos para el cuidado del cabello los envases son de buena calidad, no obstante no tienen el atractivo comercial que el mercado demanda, es necesario invertir en otros diseños que realcen la calidad de los mismos.

De acuerdo a la encuesta realizada a los consumidores el 62% asegura que la calidad de los productos de forma general es muy buena. Los comprimidos son producto de alta rotación lo cual nos señala que hay muy buena demanda de los mismos.

5. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

5.1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

La popularidad de los productos naturales muestra un crecimiento significativo, así como las empresas dedicadas a la producción y distribución de este tipo de bienes más sin embargo la mayoría siguen sin cumplir con los requerimientos sanitarios y de producción, pero estos entran al mercado con bajo precio y mala calidad de servicio a sus clientes en cada visita desde el trato hasta recomendaciones personalizadas.

En general, mientras mayor es la amenaza de entrada, menor es la rentabilidad en el sector. Básicamente existen seis tipos de barreras de entrada: economías de escala, identidad de marca, requisitos de capital, acceso a los canales de distribución, desventajas de costos independientes de escala (disponer patentes, acceso favorable a materias primas, localización favorable, subsidios del gobierno, o experiencia acumulada) y regulaciones gubernamentales.

Economías de escala: Los posibles nuevos competidores informales del centro naturista vital para entrar en este mercado iniciarán con precios bajos lo que los llevara a percibir menos utilidad, habrá algunos que abandonarán la idea de seguir con el negocio a menos que estén respaldados por un buen financiamiento.

Diferenciación del producto: El CNV ofrece un buen a al momento de comprar un producto también cuenta con su propio catálogo de productos lo que le permite firmeza en el mercado y una característica que demuestra su lugar en el mercado es los clientes de muchos años que siempre buscan sus productos.

Inversión del capital: La inversión que realizaría los nuevos entrantes es algo significativa por el tipo de negocio, las necesidades de infraestructura,

permisos, local y portafolio de productos para satisfacer la creciente demanda de medicina y productos naturales. Hay quienes pueden ver una oportunidad de negocio e identificar que no se necesita de maquinaria especializada y materia prima difícil de conseguir para elaborar productos naturistas y que los posibles compradores son muchos. Sin embargo, debe considerarse el conocimiento para poder producirlos.

Acceso a canales de distribución: para que un nuevo competidor tenga la aceptación y comercializar sus productos en un punto de venta necesita aprovechar los canales de distribución, cumplir con ciertas normativas legales de infraestructura y presentación de sus productos. Solo así podrá alcanzar canales de distribución importantes como centros de compra, supermercados entre otros. Si decide construir su propia estructura de distribución implicaría grandes costos.

Curvas de aprendizaje: El centro cuenta con mucha experiencia en producción y comercialización en la línea de productos naturales sumado a ello esta las buenas relaciones que se han entablado durante todos estos años con sus proveedores.

Política gubernamental: Para elaborar productos botánicos o naturales con los permisos correspondientes se necesita cumplir con ciertas condiciones impuestas por el MINSA que son difícil de conseguir, el CNV no ha podido cumplir con estos requisitos de manera que esto se considera una barrera de entrada al sector.

5.2. RIVALIDAD EXISTENTE ENTRE COMPETIDORES

Para el estudio de la rivalidad entre competidores solamente se tomará en cuenta a los competidores directos de CNV, que son los negocios que venden productos iguales o similares al mismo mercado, además se tomó en cuenta la cercanía que estos tienen a las tiendas de CNV.

Posteriormente se presenta una tabla con los 4 principales rivales de Centro Naturista “Vital”, estos venden productos naturales en la misma zona, sin embargo debe mencionarse que hay otros rivales en otras zonas de Managua como “D’Natural”, “La Botica”, “Todo Natural”, etc., pero estos están bastante lejos de CNV:

Competidores directos de “Centro Naturista Vital”

	Salud y larga vida	Saluvita	Medicina Verde	Naturaleza
Tiempo de Existir	2 años	17 años	17 años	37 años
Características generales de sus productos	Productos naturales comunes y populares.	Productos naturales comunes y populares.	Productos naturales comunes y populares.	Productos profesionales con sus debidos registros
Precios	Bajos	Bajos	Bajos	Medios
Calidad de sus productos propios	Mala	Mala	Mala	Algunos buenos y algunos malos
Calidad en el servicio	Regular: Amabilidad en la atención, despacho lento.	Regular: No tienen dominio sobre temas de productos naturales. Vendedores carismáticos.	Buena: Despacho rápido y trato amable.	Regular: No brindan asesoría sobre los productos y tratamientos. Autoservicio.
Actividades	Venta directa al consumidor.	Producción y distribución a minoristas y mayoristas.	Producción y distribución a minoristas y mayoristas.	Producción y distribución a minoristas y mayoristas.
Canales de comercialización	Directo	Directo y minorista	Directo y minorista	Directo
Medios publicitarios	Rótulo en la tienda	Rótulo, volantes y mantas.	Rótulo en la tienda	Rótulo, televisión
Ubicación	Gasolinera “Uno” Ciudad Jardín 1 c. arriba. El más	Calle “14 de septiembre”. “Pali” P del H ½ cuadra	Calle principal “Villa Libertad”	Del portón principal del Hospital Bautista 2 c. abajo, 1 c.

	cercano a Centro Naturista “Vital” Ciudad Jardín	arriba. El más cercano a Centro Naturista “Vital” P del H.		norte y 1/2 c. al sur.
Instalaciones	Ubicado en calle principal. Instalaciones pequeñas, pero ordenadas.	Ubicado en calle principal. Instalaciones pequeñas, sucias y desordenadas	Edificio de dos plantas, sucio y de apariencia desagradable.	Edificio de dos plantas con buena presentación. Ordenado, limpio El Mejor local
Reputación General	Buena y conocida por precios bajos	Buena por la atención del propietario, el Doctor Oscar Debbe.	Buena por Precios bajos	Buena. El que ofrece más variedad de productos a precios accesibles.

Tabla 3: Tabla de competencias

Fuente: Elaboración propia según información de la empresa CNV

Al hacer el análisis anterior, se puede afirmar que “Naturaleza” es el competidor directo más importante, es un productor de mercancías naturales al igual que CNV, tiene buena reputación por ofrecer gran variedad de productos y también distribuyen a minoristas y mayoristas.

Este negocio está bastante posicionado y es el que hace mayor inversión en publicidad dentro de los competidores directos, además de que tiene sus productos propios debidamente registrados. De manera que es necesario que CNV monitoree su actividad para conocer sobre sus nuevos productos y movimientos estratégicos, pues este es el líder del sector y está a solo 10 minutos de CNV.

Debe mencionarse que dentro de este sector hay gran cantidad de productores informales y de menor tamaño que CNV. Estos son considerados competidores directos también, pues ofrecen productos similares a los mismos clientes. Con ellos la rivalidad es media y está dada principalmente por los precios

y la ubicación geográfica, porque ellos ofrecen menores precios y comercializan sus productos en las mismas zonas con calidad baja.

Gracias a la asociación: “Productores y expendedores de productos naturales en Nicaragua” (que forma parte de CONIMIPYME), muchos han logrado entablar buenas relaciones e incluso apoyarse mutuamente, por ejemplo abasteciéndose de producto o asesorándose sobre temas de producción.

Con los dos tipos de competidor directo (de menor tamaño y de mayor tamaño) no se tienen guerras de precios, ni campañas de desprestigio, no obstante sus productos son bastante similares a los de CNV, están bastante cerca uno del otro y se dirigen al mismo grupo de compradores, de manera que la rivalidad es “alta”

5.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Antes de estudiar esta fuerza debe mencionarse que CNV, tiene proveedores nacionales y extranjeros de productos terminados naturales y orgánicos, y también tiene proveedores de materia prima para elaborar sus productos propios (“Catálogo Vital”).

En cuanto a los proveedores de materia prima (granos básicos y semillas) para los productos que elabora la empresa (“Catálogo Vital”) las opciones son más, pues estos son vendedores informales que comercializan sus productos en los mercados de Managua.

De manera que el poder de negociación de los proveedores de manera general es “medio”, porque si bien solo 6 de los 21 proveedores de productos no propios tienen la distribución exclusivas de ciertas marcas, estas hacen buenas contribuciones a las ventas de CNV, por tanto el negocio tiene que adquirir los productos y no puede optar a otro proveedor, pero los productos “Vital” aportan la

mayor contribución a las ventas porque el margen de ganancia es mayor y los proveedores y sus insumos son fáciles de conseguir a través de otros vendedores del mercado (facilidad de sustitución del proveedor).

5.3.1 PROVEEDORES

PROVEEDORES EXTRANJEROS		
Proveedor	Marcas	País de procedencia
Ronav. S.A.	Alfa Vitamins.	Costa Rica
Fomoglo S.A.	Nuforma y PAL.	Costa Rica
Laboratorios Natura Salud	Naturalsalud.	Costa Rica
GinsengHouse	GNC, Futurebiotics, otros.	Estados Unidos
PROVEEDORES NACIONALES		
Proveedor	Tipo de Línea	
DICEGSA	Cosmética natural y convencional	
OCAL S.A.	Alimentos integrales y cosmética(Jabones naturales)	
AYURVEDA Centroamericana	Medicina alternativa	
EURO S.A.	Medicina alternativa	
ELIZONDO	Medicina alternativa	
IDICAF	Medicina alternativa	
NATURE'S SUNSHINE	Medicina alternativa y Bebidas naturales	
HASA COMERCIAL S.A.	Bebidas naturales(Té medicinales)	
AGROESNICA	Bebidas naturales	
NICANONI	Bebidas naturales	
LABORATORIOS ISNAYA	Medicina alternativa	
LABORATORIOS CECALLI	Medicina alternativa	
SUMINISTROS INTERNACIONALES	Medicina Alternativa	

Tabla 4: Lista de proveedores

5.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES O COMPRADORES

Los compradores, son bastante sensibles a los cambios en los precios. Como ya se dijo este negocio tiene compradores minoristas y también mayoristas. Los clientes minoristas suelen tener un poder de negociación alto, por la existencia de otros centros naturistas similares, la abundante oferta de productos naturales parecidos y a precios más bajos (pero de calidad bastante inferior), además de la existencia y fácil acceso a productos sustitutos (que en este caso son las medicinas, productos de belleza y suplementos industriales convencionales) en supermercados, farmacias, tiendas, entre otros.

Por su parte, los clientes mayoristas de CNV tienen también alto poder de negociación. CNV carece de registros y licencias para sus productos, lo que causa que su cadena de distribución se vea limitada a un pequeño número de compradores mayoristas (18), de manera que estos son muy importantes, pues hacen compras mensualmente y no contar con alguno de ellos conllevaría a una pérdida significativa de ingresos para el negocio.

Considerando los dos tipos de clientes de CNV, el poder de negociación de los compradores es de manera general alto.

5.5. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Como se mencionaba brevemente en el análisis de la fuerza anterior, los productos sustitutos de los que CNV vende pueden ser encontrados fácilmente, pues estos son todos los productos para la salud y la belleza de grado industrial y con preservantes y aditivos. Por ejemplo; los suplementos nutritivos industriales (con preservantes y aditivos artificiales) como “Mugasin”, “Benefibra”, “Ensure”, “Pediasure” y “Fibracell” tienen una cadena de distribución amplia y se venden en casi todas las farmacias y supermercados del país, (disponibilidad de sustitutos cercanos).

Lo mismo pasa con el resto de productos que produce y vende CNV como Champú, jabones, cereales, cosméticos, medicinas, vitaminas, tés, etc. que están disponibles en versiones industriales de diversas marcas extranjeras y nacionales. Debe tomarse en cuenta también que los productos industriales tienen siempre sus registros, mayor publicidad y presentaciones más profesionales y vistosas, que las de los productos artesanales como los de CNV, lo que les da una ventaja bastante considerable.

A continuación se presenta una tabla con algunos de los productos sustitutos de varios productos del “Catálogo Vital”:

Productos sustitutos de los productos del catálogo “Vital”

Producto “Vital”	Precio C\$	Presentación	Producto sustituto	Precio C\$	Presentación
Linaza Light	90	Bolsa de celofán, 300 gr.	Adelga- C. Laboratorio: Nutrisol-vite	220	Pote de 425 gr
Coctel de salvado	130	Bolsa de celofán, 300 gr.	Novalife	120	Pote de 192 gr
Cereal de soya	65	Bolsa de celofán, 300 gr.	Sustagen Laboratorio: Mead Johnson nutrición	487	Pote de 400 gr.
Té de Jamaica	40	Bolsa de celofán, 55 gr. Para 4 litros	Te de limón Lipton Laboratorio Moisa	25	Bolsa de 90 gr. Para 1 litro.

Tabla 5: Lista de productos sustitutos

Fuente: Elaboración propia

De la tabla anterior puede notarse como de manera general los productos industrializados son más caros que los de CNV, pero tienen mejor presentación, pues CNV vende en bolsas de celofán y los productos sustitutos son vendidos en envases plásticos o metálicos, por tanto la percepción de los consumidores de la diferenciación de estos es alta.

Sin embargo, debe considerarse el coste de cambio del comprador, pues los precios de los productos naturales son más bajos, dado que son elaborados dentro del país y con métodos artesanales. También los precios de otros productos naturales y orgánicos de marcas extranjeras, son mayores que los de CNV.

Por lo antes descrito, la amenaza que ejercen los productos sustitutos es “alta”, porque superan a los productos naturales en publicidad, presentación, disponibilidad, canales de distribución y precio por mayor.

A continuación se muestra una figura resumiendo la intensidad de las 5 fuerzas antes analizadas:



Figura 15: Resumen de las 5 fuerzas competitivas de CNV

5.6. CONCLUSIONES CINCO FUERZAS DE PORTER

En conclusión la **amenaza de nueva competencia** formal y de mayor tamaño que CNV es considerada “**media**” dadas las barreras de entrada legales,

el capital y la experiencia y conocimiento para producir y comercializar este tipo de productos.

Con los dos tipos de competidor directo (de menor tamaño y de mayor tamaño) no se tienen guerras de precios, ni campañas de desprestigio, no obstante sus productos son bastante similares a los de CNV, están bastante cerca uno del otro y se dirigen al mismo grupo de compradores, de manera que la **rivalidad existente entre competidores** es “alta”.

El **poder de negociación de los proveedores** es “medio”, porque si bien solo 6 de los 21 proveedores de productos no propios tienen la distribución exclusivas de ciertas marcas, estas hacen buenas contribuciones a las ventas de CNV, por tanto el negocio tiene que adquirir los productos y no puede optar a otro proveedor.

Por su parte, los **clientes mayoristas** de CNV tienen también alto poder de negociación. CNV carece de registros y licencias para sus productos, lo que causa que su cadena de distribución se vea limitada a un pequeño número de compradores mayoristas (18), de manera que estos son muy importantes, pues hacen compras mensualmente y perder alguno de ellos conllevaría una disminución significativa de ingresos para el negocio.

Considerando los dos tipos de clientes de CNV, el **poder de negociación de los compradores** es “alto”. Sin embargo, debe considerarse el coste de cambio del comprador, pues los precios de los productos naturales son más bajos, dado que son elaborados dentro del país y con métodos artesanales. También los precios de otros productos naturales y orgánicos de marcas extranjeras, son mayores que los de CNV.

Por lo antes descrito, la amenaza que ejercen los **productos sustitutos** es “alta”, porque superan a los productos naturales en publicidad, presentación, disponibilidad, canales de distribución y precio por mayor.

CAPITULO III

1. PLAN DE MEJORA PARA CNV

1.1 SISTEMA PRODUCTIVO

A continuación presentamos la propuesta de estandarización de las fases generales del proceso de producción de la línea más importante de la empresa: “Los alimentos integrales”.

PROCESO	DESCRIPCIÓN
1. Compra de materia prima	Realizar pedido vía telefónica a los proveedores correspondientes o comprar directamente sus establecimientos.
2. Recepción de materia prima y materiales directos	La materia prima y materiales directos recibidos deben ser etiquetados con su nombre, la fecha de recepción y el peso registrado, para ser almacenados en la bodega de CNV.
3. Limpieza de herramientas de trabajo	Las herramientas deben ser limpiadas con agua al tiempo y jabón para lavar trastos o con una toalla limpia y alcohol según corresponda.
4. Selección e inspección de materia prima	La materia prima es revisada manualmente con el propósito de detectar la presencia de cualquier materia extraña.
5. Preparación de principios activos	Los ingredientes se calientan individualmente en una olla de aluminio.
6. Pesado de ingredientes	Debe verificarse el peso exacto para la producción, introduciéndolos en bolsas plásticas individuales y colándolos sobre la pesa electrónica.
7. Mezclado de ingredientes	Se deben depositar en el recipiente plástico poco a poco cada uno de los ingredientes en cantidades pequeñas, se mezclan según se van agregando los ingredientes para que sea esto de manera uniforme.

8. Envasado	El producto final es envasado manualmente utilizando picheles plásticos para tomar el producto y depositarlo en una bolsa plástica.
9. Etiquetado y sellado	Se procede a recortar manualmente cada etiqueta. Una vez recortadas se coloca la fecha de vencimiento y se introduce en una bolsa de celofán. Se procede al sellado de la bolsa realizando dos dobleces antes de este.
10. Almacenamiento	Los productos se colocan en una caja, la cual se cierra con cinta adhesiva transparente gruesa y es etiquetada con el nombre del producto, la cantidad, la fecha de fabricación y la fecha de vencimiento. La caja se guardada en la bodega de producto terminado.

Tabla 6: Fases del proceso productivo en CNV

Debe mencionarse que el **cuello de botella** en este proceso productivo es el pesado, puesto que únicamente se cuenta con una pesa eléctrica, y cada una de las bolsas debe pesarse individualmente.

1.2 EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN

La producción del “Catálogo Vital” se realiza siguiendo la demanda y esta ha tenido un aumento sostenido, es decir que la producción también ha tenido este comportamiento. No obstante, en el negocio no se lleva un registro de la actividad productiva. Se produce según el criterio de la gerente propietaria, a su vez que se guía, por las ventas y necesidades de producto.

2. LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN

La planta de producción de Centro Naturista “Vital” está ubicada en el mercado periférico, detrás de repuestos “Méndez”. Esta localización es favorable por los bajos costos de transporte, alquiler y la accesibilidad a la materia prima, sin

embargo no cumple con uno de los factores más importantes: Marco jurídico, lo anterior, porque existen focos de contaminación latentes, además que no es de la propiedad de la empresa, razón por la cual no es recomendable hacer una gran inversión remodelando la misma para poder cumplir con los requisitos de la licencia sanitaria.

3. MAPA DE PROCESO.

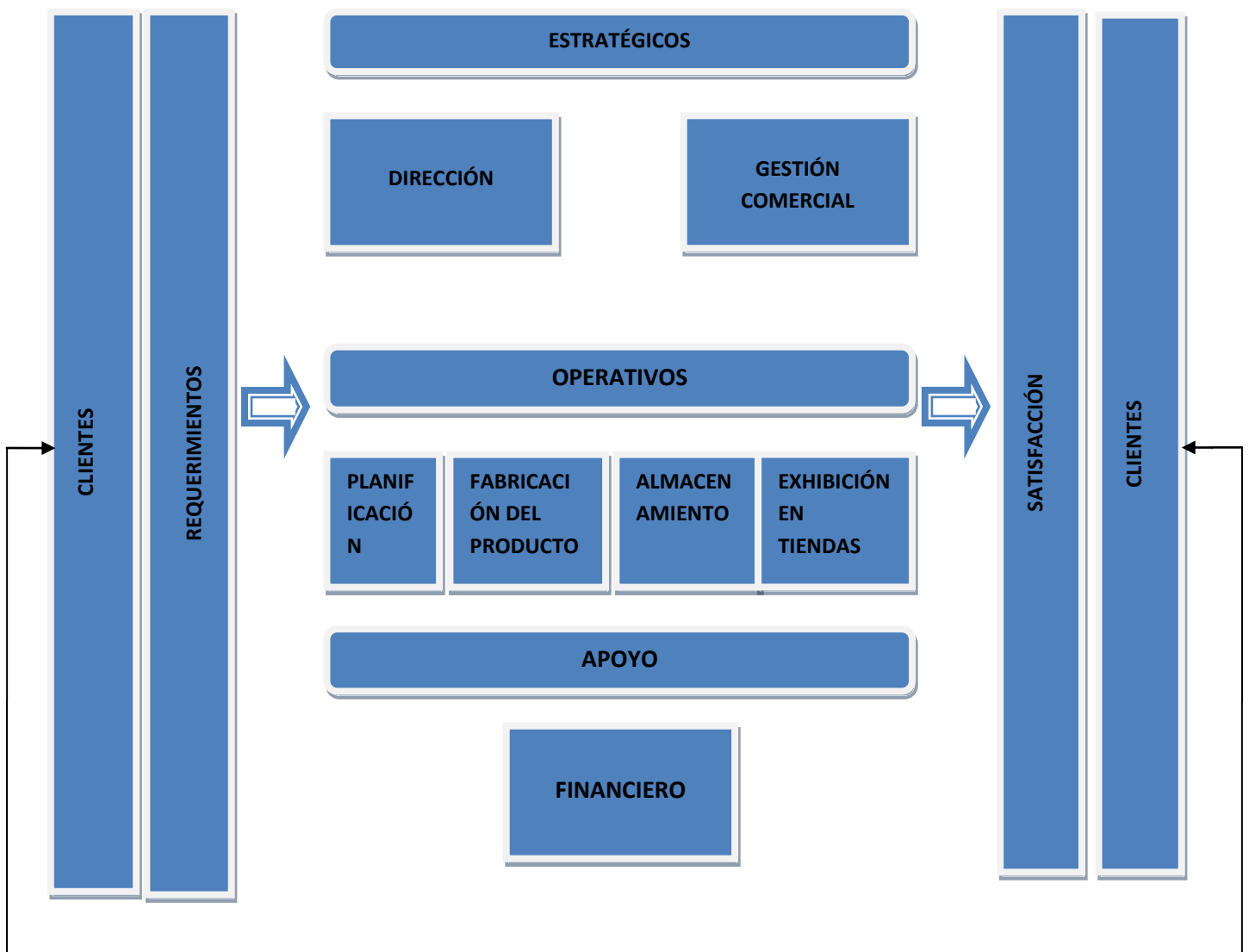


Figura 16: Mapa de procesos

4. JARABE VITA MIEL

4.1 PROCESO DE ELABORACIÓN

FORMULACIÓN

La formulación del producto se presenta en la siguiente tabla con los ingredientes y su composición porcentual:

	INGREDIENTES	CANTIDAD
1	Miel de abejas	20 litros
2	Extracto de Malva	50 gramos
3	Extracto de Orégano	70 gramos
4	Extracto de Eucalipto	50 gramos
5	Extracto de Gordolobo	50 gramos
6	Extracto de zacate de limón	50 gramos
7	Cebolla	2 libras
8	Ajo	1 ½
9	Propóleos	15 cc
10	Agua purificada	4 litros

Tabla 7 : Ingredientes de Jarabe Vita Miel

4.2 COMPRA DE MATERIA PRIMA Y MATERIAL DIRECTO

4.2.1 MATERIA PRIMA

	INGREDIENTES	PROVEEDOR	ENTREGA
1	Miel de abejas	Gourmet Coffe Gómez Frank Contreras	Domicilio
2	Extracto de Malva	Condimentos y especies Orlando Rivera Vicente Díaz	Compra presencial Domicilio Domicilio
3	Extracto de Orégano	Condimentos y especies Orlando Rivera Vicente Díaz	Compra presencial Domicilio Domicilio
4	Extracto de Eucalipto	Condimentos y especies Orlando Rivera Vicente Díaz	Compra presencial Domicilio Domicilio
5	Extracto de Gordolobo	Condimentos y especies Orlando Rivera Vicente Díaz	Compra presencial Domicilio Domicilio
6	Extracto de zacate de limón	Condimentos y especies Orlando Rivera Vicente Díaz	Compra presencial Domicilio Domicilio
7	Cebolla	Supermercados La Colonia Mercado oriental	Compra presencial Compra presencial
8	Ajo	Supermercados La Colonia Mercado oriental	Compra presencial Compra presencial

9	Propóleos	Pendiente	Pendiente

Tabla 8: Materia Prima Directa

4.2.2. MATERIAL DIRECTO

	INGREDIENTES	PROVEEDOR	ENTREGA
1	Envase de vidrio capacidad 126 ml	PROVINCO	Compra presencial
2	Sellos de seguridad	Distribuidora Mayorga	Compra presencial
3	Etiquetas	Fuzion	Compra presencial
4	Tape Transparente	Variedades Rosita	Compra presencial

Tabla 9: Material Directo

4.3 RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

En el caso de las hierbas: Malva, orégano, eucalipto, gordolobo y zacate de limón, posterior a su compra, la materia prima vegetal es transportada a la planta de producción de la empresa centro naturista vital.

Las hierbas se encuentran empacadas bolsas de 1, 2, 3,4 o 5 libras. Una vez verificado el peso, el saco se etiqueta con el nombre de la hierba, la fecha de recepción y el peso registrado, para ser almacenadas en la bodega de materia prima. La miel es transportada en Baldes con capacidad de 20 litros.

4.3.1 FORMATO



FORMATO DE ACEPTACIÓN DE MATERIA PRIMA

NOMBRE DEL PROVEEDOR: _____

FECHA: _____

FACTURA: _____

MATERIA PRIMA: _____

VALORACIÓN DE CONDICIÓN DE MATERIA PRIMA

PRIMA	<input type="checkbox"/>
SUCIO	<input type="checkbox"/>
INCOMPLETO	<input type="checkbox"/>
COINCIDE CANTIDAD SOLICITADA CON FACTURA	<input type="checkbox"/>

Figura 17: Formato de Aceptación de Materia Prima

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- | | |
|-----------------------------|--------------------|
| 1 Colador metálico | Tijera |
| 3 Baldes plásticos | Pistola de sellado |
| 2 Filtros de tela | |
| 3 Ollas de acero inoxidable | |
| 1Caja de fósforos | |
| 1 Tanque de gas. | |
| 2 Recipiente plástico | |
| 1 Mazo de madera | |
| 1 Tabla de madera | |
| 1 Toalla | |
| 1 Licuadora | |

4.5 LIMPIEZA DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO

Las siguientes herramientas de trabajo deben ser lavadas con agua al tiempo y jabón para lavar trastes: cucharón de acero inoxidable y colador metálico.

El recipiente plástico debe ser limpiado con una toalla y alcohol. Se deben colocar las herramientas de trabajo boca abajo sobre la mesa de acero inoxidable de manera que se facilite su secado rápido

4.6 SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA

La materia prima es revisada manualmente con el propósito de detectar la presencia de cualquier materia extraña.

Las hierbas son individualmente limpiadas a través de un colador metálico, agitándose y revisándose cuidadosamente, dejando caer cualquier partícula o materia extraña en un recipiente plástico. El ajo y la cebolla son enjuagados manualmente con agua al tiempo.

4.7 PREPARACIÓN DE PRINCIPIOS ACTIVOS

El principio activo del jarabe vita miel se concentra en los extractos que la conforman, el cual está constituido por: HIERBAS, Ajo y cebolla.

El procedimiento para la elaboración de este extracto herbal se compone de los siguientes pasos:

- 1- El primer paso consiste en la introducción de las hierbas en un recipiente de acero inoxidable, agregando 50 gr de cada hierba y 4 litros de agua, previamente limpiada.

- 2- A continuación el recipiente es colocado en una cocina semi-industrial, con el fin de transferir calor por un tiempo aproximado de 20 a 30 min., hasta llevar el contenido a su punto de ebullición.
- 3- Posteriormente el contenido es enfriado a temperatura ambiente, para proceder a realizar el filtrado de la sustancia por medio de un colador de acero inoxidable y se deposita el extracto en un recipiente plástico, libre de las hierbas iniciales; seguido a este se vuelve a colar el producto con la ayuda de un filtro de tela, dejando caer el extracto limpio sobre otro recipiente de plástico y se deja tapado.

Ajo y cebolla:

Ajo:

- Presionar el ajo con la ayuda de un mazo de madera sobre una tabla de picar de madera cubierta de una toalla, para remover la cascara.
- Picar el ajo en pequeñas porciones
- Lavar el ajo en un colador plástico con agua al tiempo, agitándolo con el objeto de sustraer cualquier materia extraña.
- Depositar el ajo en un recipiente plástico con tapa.

Cebolla:

- Remojar la cebolla por un espacio de 5 minutos
- Remover la cascara de la cebolla manualmente
- Picar la cebolla en finas porciones
- Lavar la cebolla en un colador plástico con agua al tiempo, agitándolo con el objeto de sustraer cualquier materia extraña.
- Depositar la cebolla en un recipiente plástico

Una vez realizado los pasos anteriores se deben colocar individualmente a hervir en 3 litros de agua en una olla de acero inoxidable por dos horas, dejar a enfriar a temperatura ambiente por 20 minutos, sobre un lavadero al cual se agrega agua al tiempo para acelerar el enfriado, cambiar el agua sobre la cual está colocada la

olla cada 5 minutos. Verter ambos contenidos en un mismo recipiente plástico, junto con el agua, para proceder al licuado.

Licuar el contenido hasta obtener un fluido viscoso sin restos enteros de los componentes iniciales. Debido a que la licuadora tiene una capacidad de ½ litro, se deberá repetir el proceso 12 veces para licuar todo el contenido. Se deposita el contenido ya licuado en un balde plástico y taparlo.

Filtrar el extracto de ajo y cebolla con la ayuda de un filtro de tela y dejar caer sobre un balde plástico y tapar.

4.8 MEZCLADO

Colar los extractos herbales y los extractos de ajo y cebolla juntos con la ayuda de un filtro de tela y dejarlos caer en una olla de acero inoxidable con capacidad de 28 litros.

Filtrar la miel con la ayuda del colador metálico limpio, y dejarla caer sobre la olla que contiene los extractos herbales, de ajo y cebolla. La miel se deja caer poco a poco (1/3 del contenido equivalente a 9.33 litros en cada vez) para obtener un mezclado uniforme.

Mezclar manualmente con la ayuda de un cucharón de acero inoxidable cada parte del contenido por 10 minutos, teniendo un total de mezclado inicial de 30 minutos. Una vez que todo el contenido está en la olla mezclar por media hora.

Agregar 10 cc de propóleos, mezclar por 10 minutos y tapar.

Dejar reposar por 20 horas.

4.9 ENVASADO

Limpiar los envases de vidrio y tapas con la ayuda de una toalla limpia y alcohol 99% puro.

El producto final es depositado sobre un recipiente plástico con filtro (grifo). Hacer uso del grifo del recipiente plástico para dejar caer el contenido sobre los envases de vidrio y parar el llenado aproximadamente un 1 centímetro antes del cuello de la botella. Tapar el envase

4.10 ETIQUETADO

Se procede a recortar manualmente cada etiqueta con la ayuda de una guillotina y respetando los bordes establecidos; una vez recortadas se coloca la fecha de vencimiento y el número de lote. Posteriormente se etiqueta cada unidad producida de forma manual con la ayuda de Taype transparente. Colocar la etiqueta sobre el Taype transparente, cortar y colocar sobre el envase de vidrio.

4.11. SELLADO

- Colocar el sello sobre la tapa del envase y recortar el excedente.
- Utilizar la pistola de sellado hasta adherir los sellos a la tapa del envase (la pistola de sellado tiene su propia guía.)

4.12. ALMACENAJE

Los productos envasados y etiquetados se colocan en una caja, la cual se cierra y es etiquetada con el nombre del producto, la cantidad, la fecha de fabricación y la fecha de vencimiento. La caja se resguarda en la bodega de producto terminado.

5. LINAZA LIGHT

5.1. PROCESO DE ELABORACIÓN

FORMULACIÓN

La formulación del producto se presenta en la siguiente tabla con los ingredientes y su composición porcentual:

1 libra: 453 gr

	INGREDIENTES	CANTIDAD GR/LIBRAS	PORCENTAJE %
1	LINAZA	18,120 gr/ 40 libras	51.67
5	AVENA	13,590 gr/ 30 libras	38.75
3	PSYLLIUM	2000 gr/ 4.42 libras	5.71
2	HOJA SENN	453 gr/ 1 libras	1.29
4	SEMILLA DE CILANTRO	906 gr/ 2 libras	2.58
	TOTAL	35,069 gr/77.42 libras	100.00

Tabla 10: Ingredientes Linaza light

5.2 COMPRA DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES DIRECTOS

Realizar pedido vía telefónica a los proveedores correspondientes de los insumos o visitar el establecimiento.

5.2.1 MATERIA PRIMA

	MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	VÍA DE PEDIDO Y ENTREGA
1	LINAZA CANADIENSE	Especies La Campana	DOMICILIO
2	HOJA SENN	Condimentos y especias	COMPRA PRESENCIAL
3	PSYLLIUM	Refanic	DOMICILIO
4	SEMILLA DE CILANTRO	Condimentos y especias	COMPRA PRESENCIAL
5	AVENA	Especies La Campana	DOMICILIO

Tabla 11: Materia Prima Linaza Light

5.2.2 MATERIAL DIRECTO

	MATERIAL DIRECTO	PROVEEDOR	VÍA DE PEDIDO Y ENTREGA
1	Bolsa plástica	Carlos Velásquez	DOMICILIO
2	Bolsa de celofán	Fernández Cera	DOMICILIO
3	Etiquetas	Fuzion	COMPRA PRESENCIAL

Tabla 12: Materiales Directos Linaza Light

5.3. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

En el caso de la Hoja Senn y cilantro, posterior a su compra, la materia prima es transportada a la planta de producción de la empresa centro naturista vital. Estas se encuentran en bolsas de plástico, las cuales deben ser etiquetadas con su nombre, la fecha de recepción y el peso registrado, para ser almacenadas en la bodega de materia prima.

5.4. VERIFICACION DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- 1 olla de aluminio
- 1 cucharon de acero inoxidable
- 1 caja de fósforos
- Tanque de gas
- Recipiente plástico con capacidad de 150 libras para mezclado.
- Selladora Manual
- Pesa eléctrica
- Colador metálico
- 4 Baldes plásticos
- Recipiente plástico para manipulación del producto.
- Guillotina



Figura 18: Materiales a usar

5.5. LIMPIEZA DE LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO

Las siguientes herramientas de trabajo deben ser lavadas con agua al tiempo y jabón para lavar trastes: cucharón de acero inoxidable y colador metálico.

El recipiente plástico debe ser limpiado con una toalla y alcohol. Se deben colocar las herramientas de trabajo boca abajo sobre la mesa de acero inoxidable de manera que se facilite su secado rápido.

5.6. SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA

La materia prima es revisada manualmente con el propósito de detectar la presencia de cualquier materia extraña.

Hoja Senn y cilantro son individualmente limpiados a través de un colador metálico, agitándose y revisándose cuidadosamente, dejando caer cualquier partícula o materia extraña en un recipiente plástico. Los demás componentes del producto no requieren revisión previa a su preparación.

5.7. PREPARACIÓN DE PRINCIPIOS ACTIVOS

- La hoja Senn y cilantro, luego de haber sido limpiados, se deben calentar individualmente en la olla de aluminio a fuego lento por 20 o 30 minutos, se deben revolver con el cucharón de acero inoxidable cada 3 minutos en ese periodo de tiempo.
- Se depositan la hoja Senn, cilantro y avena en baldes plásticos individuales para transportarlos al molino.
- La linaza esta por lo general previamente molida a la producción (se muele un quintal de linaza para la elaboración de diferentes productos en periodos de tiempo independientes.)

5.8. PESADO DE INGREDIENTES

Por lo general, al momento de moler los productos se pierde una pequeña cantidad de materia prima, por lo tanto deben verificarse los pesos exactos para la producción, introduciéndolos en bolsas plásticas individuales y colándolos sobre la pesa electrónica (la pesa cuenta con manual propio).

5.9. MEZCLADO DE INGREDIENTES

Producción: 116 unidades de 300 gr.

Se deben depositar en el recipiente plástico poco a poco cada uno de los ingredientes en cantidades pequeñas, se mezclan según se van agregando los ingredientes para que sea esto de manera uniforme. La persona que realiza el mezclado debe hacerlo de forma manual, con camisa manga larga y guantes, utilizando sus manos para mezclar los ingredientes, este proceso toma alrededor de 40 minutos.

5.10. ENVASADO

El producto final es envasado manualmente utilizando pichetes plásticos para tomar el producto y depositarlo en una bolsa plástica con capacidad de una libra, se verifica que el producto pese 300 gramos en la pesa eléctrica y se sella con la selladora eléctrica manual, cortando el sobrante de la bolsa. Una vez sellados y pesados todos los productos se deben introducir en una bolsa de celofán con capacidad de 1 libra.

5.11. ETIQUETADO Y SELLADO FINAL

Se procede a recortar manualmente cada etiqueta con la ayuda de una guillotina y respetando los bordes establecidos; una vez recortadas se coloca la fecha de vencimiento y el número de lote; Posteriormente se introduce cada etiqueta en la bolsa de celofán, de manera vertical y centrada. Una vez introducidas las etiquetas se procede al sellado de la bolsa de celofán, realizando dos dobleces antes de este.

5.12. ALMACENAJE

Los productos envasados y etiquetados se colocan en una caja, la cual se cierra con tape transparente grueso y es etiquetada con el nombre del producto, la cantidad, la fecha de fabricación y la fecha de vencimiento. La caja se resguarda en la bodega de producto terminado.

5.13. DISTRIBUCIÓN

Las cajas de productos terminados deben ser llevadas manualmente o en carretillas al equipo de transporte designado, dentro del cual se llevaran a las sucursales de venta directa.

6. CHAMPÚ SUELDA CON SUELDA Y SÁBILA

6.1. PROCESO DE ELABORACIÓN

FORMULACIÓN

La formulación del producto se presenta en la siguiente tabla con los ingredientes y su composición porcentual:

	INGREDIENTES	PORCENTAJE %
1	TEXAPON	15,71
2	COPERLAND	4,30
3	AGUA PURIFICADA	70,00
4	FORMALINA	0,11
5	EXTRACTO DE SUELDA	3,06
6	EXTRACTO DE SÁBILA	1,43
7	EXTRACTO DE QUINA ORTIGA ROMERO	0,78
8	SOLUCIÓN SALINA	2,85
9	COLORANTE	0,78
10	ESENCIA FLORAL	0,55
	TOTAL	100%

Tabla 13: Ingredientes Champú Suelda con Suelda

Composición Porcentual del producto: Champú suelda con suelda y sábila.

6.2. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

En el caso de las hierbas: quina, ortiga, romero y suelda con suelda, posterior a su compra, la materia prima vegetal es transportada a la planta de producción de la empresa centro naturista vital.

Las hierbas se encuentran empacadas en sacos con peso aproximado de 5443.108 g, una vez verificado el peso, el saco se etiqueta con el nombre de la hierba, la fecha de recepción y el peso registrado para ser almacenadas en la bodega de materia prima.

La sábila es recibida y seleccionada inmediatamente para la posterior preparación del extracto, debido a las características que dicha planta posee.

6.3. SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA

Antes de cualquier proceso de producción, las hierbas son seleccionadas y revisadas manualmente con el propósito de detectar la presencia de cualquier materia extraña.

Una vez que la hierba se encuentra limpia y lista para su uso, las hierbas: quina, ortiga y romero pasan por un procedimiento de empacado en bolsas de 30 g.

La hierba suelta con suelta se mantiene en los mismos sacos con peso aproximado de 5443.108 g, para su posterior uso en la elaboración de extracto.

Antes de la elaboración del extracto siempre será revisada y seleccionadas para evitar cualquier materia extraña.

6.4. PREPARACIÓN DE LOS PRINCIPIOS ACTIVOS

Esta etapa del proceso, consiste en la preparación de los diferentes extractos que posteriormente se agregarán a la base del Champú.

Extracto de suelta con suelta:

La materia prima utilizada para la elaboración del extracto suelda con suelda está constituida por: la hierba suelda con suelda, agua purificada, y como preservante: Cloruro de cetiltrimetilamonio (LDB Dehyquart A) Se siguen los siguientes pasos:

- 1- Se colocan 5443.108 g de la hierba suelda con suelda en un recipiente de acero inoxidable, y se agrega al recipiente 19 L de agua.
- 2- A continuación el recipiente es colocado es una cocina semi-industrial, con el fin de transferir calor por un tiempo aproximado de 20 a 30 min., hasta llevar el contenido a su punto de ebullición.
- 3- Posteriormente el contenido es vertido en una licuadora, se licua con el propósito de obtener una sustancia espesa que facilite la obtención del extracto de la planta.
- 4- Una vez licuado todo el contenido, se procede a filtrar la sustancia por medio de un colador de acero inoxidable y un filtro de tela, para obtener un aspecto uniforme y un extracto homogéneo.
- 5- A continuación se agrega Cloruro de cetiltrimetilamonio (LDB Dehyquart A) para preservar el extracto y se envasa en un recipiente plástico con capacidad de 20 L.

Extracto de Sábila:

Para la preparación del extracto de sábila se procede a realizar los siguientes pasos:

- 1- Se seleccionan las matas de sábila y se procede a realizar un lavado de cada una, con el propósito de limpiarlas y eliminar cualquier material extraño o impurezas.
- 2- Se cortan las vainas de cada mata y se procede con la extracción del gel de sábila de cada vaina por medio de un cucharón de acero inoxidable.

- 3- El gel de sábila es colocado en un recipiente de acero inoxidable para su cocción por un intervalo de tiempo de 30 a 40 min., hasta alcanzar su punto de ebullición.
- 4- Una vez terminado el paso 3, se procede a filtrar el gel de sábila con un colador de acero inoxidable y filtro de tela.
- 5- Se agrega preservante Cloruro de cetiltrimetilamonio (LDB Dehyquart A) y se almacena en un recipiente de vidrio con capacidad de 4 L.

Extracto de Quina, Romero y Ortiga:

A diferencia de los extractos anteriores, éste último se prepara con la combinación de 3 plantas diferentes. Para la preparación del extracto se procede a realizar los siguientes pasos:

- 1- Se procede a realizar el pesaje de las hierbas, para utilizar 60 g de cada una.
- 2- Se colocan las 60 g de cada hierba, en un recipiente de acero inoxidable y se vierten 4 L de agua.
- 3- El recipiente es colocado en una cocina semi-industrial, y se transfiere calor por un tiempo aproximado de 20 a 30 min. hasta el alcanzar el punto de ebullición.
- 4- Posteriormente el contenido es filtrado por medio de un colador de acero inoxidable y un filtro de tela.
- 5- Se adiciona Cloruro de cetiltrimetilamonio (LDB Dehyquart A) a la infusión y se almacena en recipiente de vidrio con capacidad de 4 L.

6.5. ELABORACIÓN DE LA BASE DEL CHAMPÚ

Producción: 140 unidades con contenido de 0,5 L.

La materia prima para la elaboración de la base del Champú suelda con suelda y sábila, está compuesta por las sustancias químicas: texapón, amida de coco, agua purificada y formalina; se realiza con el siguiente procedimiento:

- 1- Se procede a medir por medio de un recipiente plástico graduado en litros, la cantidad de 11 L de texapón, 3 L de COPERLAND, y 49 L de agua.
- 2- Se colocan los 11 L de texapón en una mezcladora de acero inoxidable con capacidad de 80 L, y consecutivamente se agrega el cooperland y el agua purificada.
- 3- Se procede a realizar la mezcla de los componentes de forma manual con un agitador de madera; en el transcurso del proceso de mezclado, se adiciona la cantidad de 0,075 L de formalina, la mezcla se agita continuamente hasta lograr una base homogénea.
- 4- La base se deja de mezclar hasta que la mezcla no contenga espuma y se encuentre homogénea.

6.6. ADICIÓN DE EXTRACTOS HERBALES

Una vez que la base ha alcanzado un aspecto y textura homogénea, se adicionan 2,125 L de extracto de suelda con suelda, 1 L de extracto de sábila, 0,5 L de extracto de quina, ortiga y romero, cada extracto se agrega por medio de un filtro de tela.

Una vez adheridos los extractos se mezclan con la base hasta homogenizar la sustancia.

6.7. ADICIÓN SOLUCIÓN SALINA

Se prepara una solución, añadiendo 90.7184 g de cloruro de sodio en 2 L de agua purificada, se agita la solución y se vierte en la mezcla por medio de un filtro de tela. Esta solución se agrega con el propósito de alcanzar el nivel de viscosidad adecuado.

6.8. ADICIÓN DE COLORANTES Y ESENCIAS.

Se vierten en la mezcla, 0,55 L de colorante vegetal amarillo y 0,35 L de esencia frutal. Se agita la mezcla continuamente hasta que adquiere el color y olor uniforme. Se deja reposar el producto por un periodo de 2 h. Al finalizar este paso, el producto está listo para ser envasado.

6.9. ENVASADO

El producto final es envasado manualmente utilizando picheles plásticos graduados, de acuerdo a los requerimientos de producción, se envasan en recipientes plásticos de 0,5 L.

6.10. ETIQUETADO

Se procede a recortar manualmente cada etiqueta; una vez recortada se coloca la fecha de vencimiento y el número de lote. Posteriormente se etiqueta cada unidad de producción de forma manual.

6.11. ALMACENAJE

Los productos envasados y etiquetados se colocan en una caja, la cual se cierra y es etiquetada con el nombre del producto, la cantidad, la fecha de fabricación y la fecha de vencimiento. La caja se resguarda en la bodega de producto terminado.

6.12. DIAGRAMA DE FLUJO Y PROCESO

A continuación se presentan el Diagrama de bloque y Flujograma del proceso:

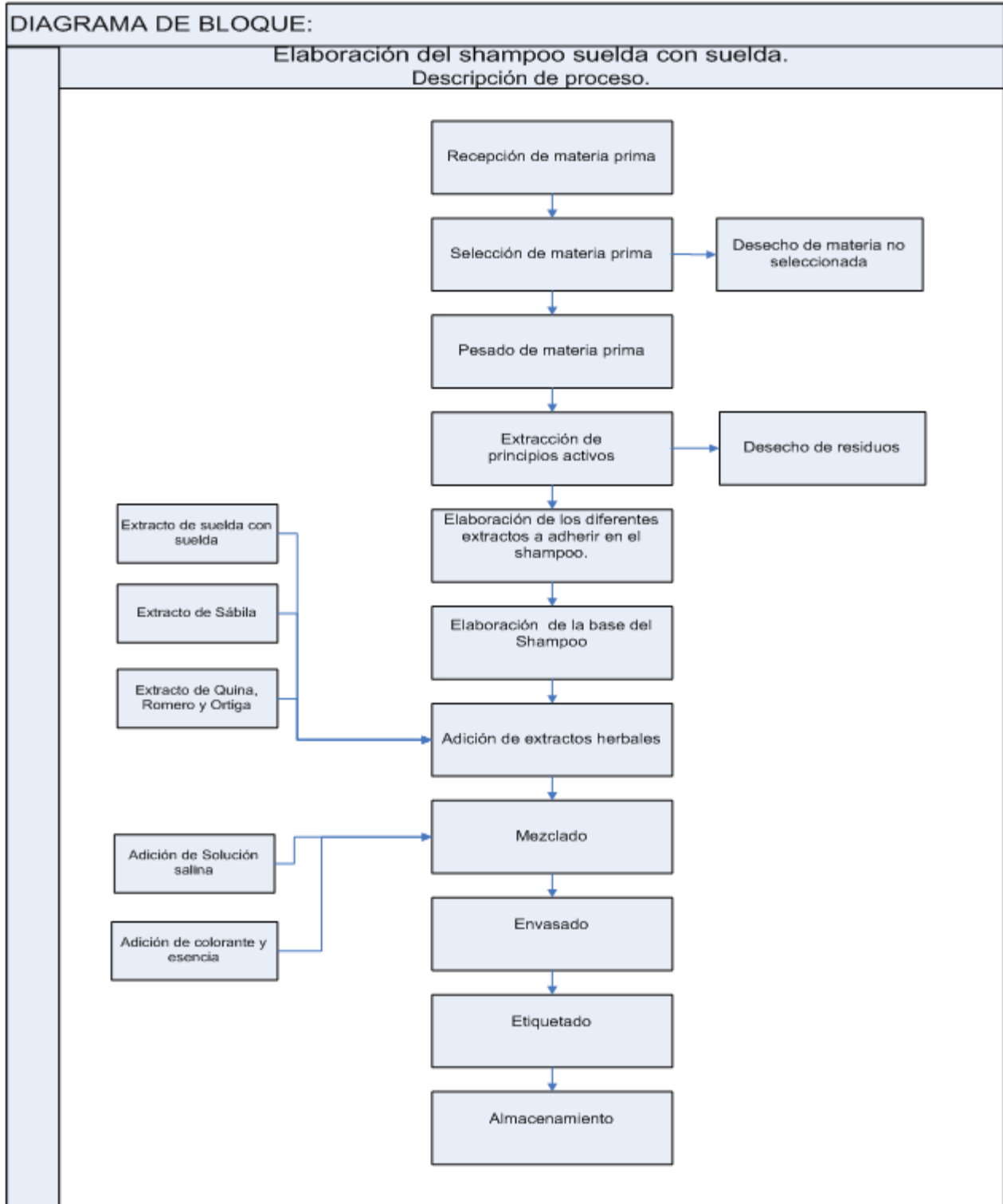
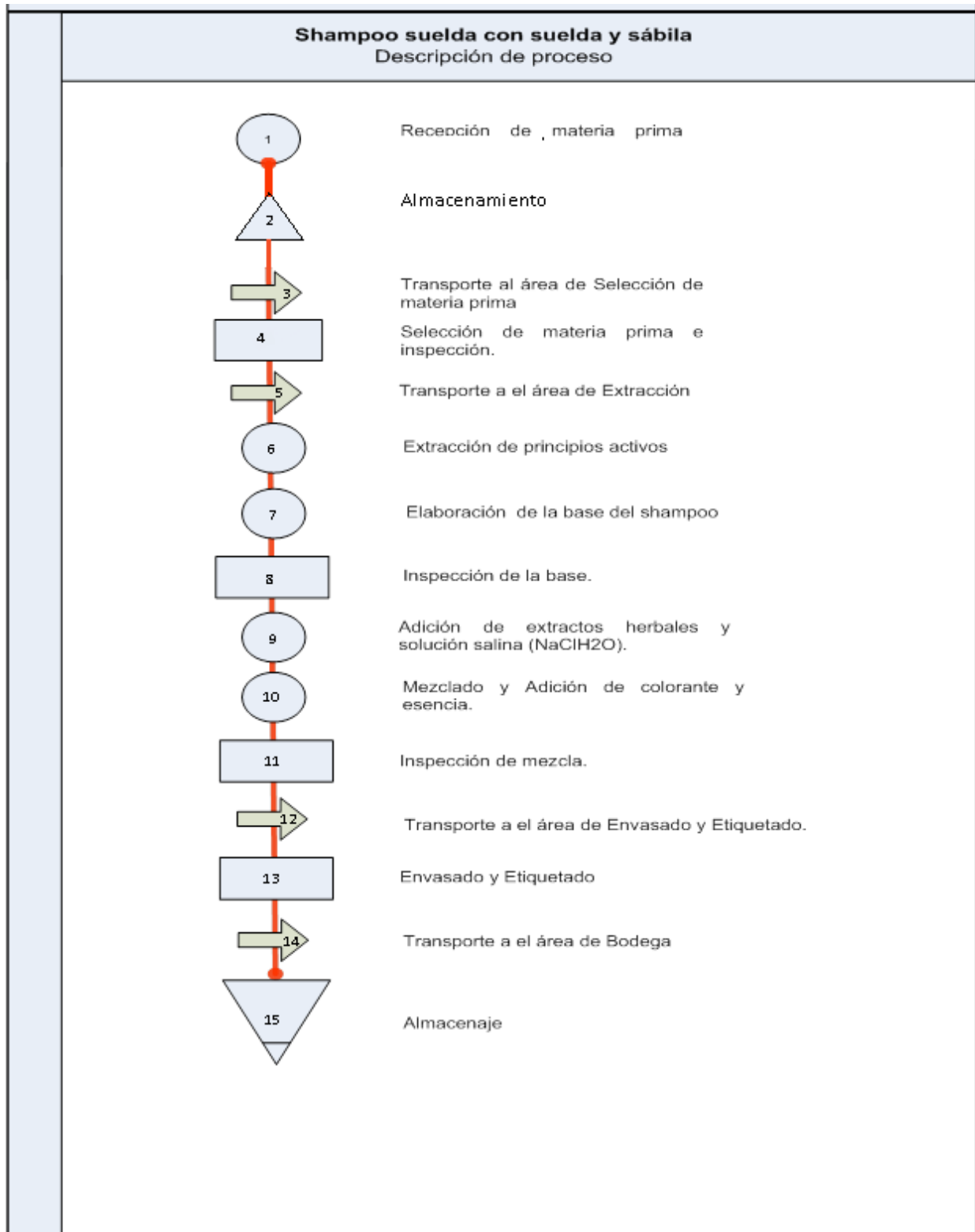


Figura 19: Diagrama de bloque: Proceso de elaboración del producto: Champú Suelda con Suelda



Fuente elaboración propia.

Figura 20: Flujograma de proceso: Champú Suelda con Suelda

7. PLAN DE MEJORA

Derivado del análisis de los problemas que se detectaron en el presente estudio, se elabora un plan de mejora que permitirá a la empresa Centro Naturista Vital (CNV) alcanzar los objetivos planteados:

QUE HACER (Acción o contramedida)	COMO (Detalles para ejecución de la acción)	POR QUE (Justificativa)	QUIÉN (Responsable)	CUANDO		COSTO C\$
				Inicio	Fin	
Introducir materias primas que permitan a la empresa reducir costos de producción.	Realizar cotizaciones a diferentes proveedores e investigando algunas novedades por internet.	El ahorro en las materias primas siempre resulta significativo para la empresa.	Gerente y propietaria	Julio 2015	Diciembre 2015	A definir por gerencia general
Aplicar descuentos en los productos de su catálogo para premiar la fidelidad de sus clientes.	Aplicación de descuentos directos en la compra de productos.	Para mantener la fidelidad de clientes.	Gerente y propietaria	Febrero 2015	Abril 2015	Sin costo
Impulsar sus productos a través	Mantener precios especiales a los	Con su ayuda podemos	Gerente y	Diciembre	Febrero	Sin costo

de los canales mayoristas y acaparar más mercado.	mayoristas	impulsar nuestra red de distribución y aumentar las ventas.	propietaria	2014	2015	
Gestionar préstamo con la finalidad de comprar un terreno y equipos para la fabricación de productos.	Cumplir con los requisitos de las instituciones bancarias.	Adquirir un terreno y construir una pequeña planta de producción.	Gerente y propietaria	Diciembre 2015	Febrero 2016	1,890,000
Aprovechar las capacitaciones de CONIMIPYME para cambiar la forma de elaborar sus productos, así como la posibilidad de hacer nuevos proveedores	La gerente debe darse el tiempo para asistir a alguna de estas capacitaciones y luego transmitir las novedades a sus trabajadores.	En estas capacitaciones se dan a conocer proveedores y clientes potenciales de mucha relevancia así como información relevante.	Gerente y propietaria	Según las fechas de capacitación de la institución.		1000

<p>Contratar personal que ayude con la parte administrativa y capacitar constantemente al actual en materia de atención al cliente y de tendencias actuales de medicina natural.</p>	<p>Anunciar la vacante de técnico en contabilidad y actualizar el plan de capacitación.</p>	<p>Son necesarios los registros contables para hacer proyecciones de venta. Con la ayuda del contador se puede levantar saldos iniciales de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, realizar estados financieros iniciales e inventarios de productos.</p>	<p>Gerente y administradora</p>	<p>Noviembre. 2014</p>	<p>Diciembre 2014</p>	<p>6,500</p>
<p>Maximizar la buena calidad de los productos renovando la presentación ya sea con el cambio de una etiqueta, tapón o diseño de los envases.</p>	<p>Cotizar materiales y materia prima en los mercados locales o con proveedores extranjeros.</p>	<p>Con una mejor presentación podremos competir y acentuarnos en otros mercados.</p>	<p>Gerente y Propietaria</p>	<p>Enero 2015</p>	<p>Febrero 2015</p>	<p>5000</p>

Mantener una política de precio que impida a los nuevos competidores ingresar con mucha facilidad.	Ofrecer constantes promociones y descuentos.	Mantener una barrera para impedir el ingreso de nuevos competidores.	Gerente y administradora	Descuentos por temporada	Julio 2015	Sin costo
Registrar la marca de la tienda en cada producto que se elabora y evitar el plagio.	Entregar solicitud de licencia sanitaria a la autoridad sanitaria del SILAIS correspondiente con los siguientes datos: Nombre del producto Muestra del producto a registrar. Nombre del propietario Teléfonos, fax y correo electrónico del centro	Una vez que se posea los registros de los productos evitaremos el plagio. Además podremos competir y llegar a otros mercados.	Gerente propietaria	Enero 2015	Marzo 2015	7000

	naturista Número de empleados, excluyendo administrativos. Tipos de alimentos que se producen o almacenan					
Buscar medios legales para evitar el pago excesivo de impuestos, aplicando los beneficios excepciones y estímulos que otorga el MIFIC; MIPYME	Analizar las leyes para sacarle provecho y evitar el pago de impuestos innecesarios.	Existen excepciones en algunas leyes que podrían favorecer al centro por ser una pyme.	Gerente propietaria	Julio 2015	Diciembre 2015	Sin costo
Generar alianzas estratégicas con otras marcas para poder promocionar sus propios productos.	Unirse a líneas de productos extranjeros de buena calidad y reputación.	Se dará a conocer el catálogo de productos.	Gerente propietaria	Enero 2015	Marzo 2015	Sin costo

Rotular el vehículo con el logotipo y el teléfono o web de la empresa.	Buscar una litografía y un diseñador de página web.	Dar a conocer el centro naturista.	Gerente Propietaria	Enero 2015	Febrero 2015	3500
Colocar carteles y folletos en lugares estratégicos	Buscar una litografía o una imprenta para realizar este trabajo	Impulsar los productos del catálogo de CNV.	Gerente y administradora	Enero 2015	Febrero 2015	5000
Adquirir Registros Sanitarios MINSA (1ra Fuerza Porter)	Realizar los trámites para obtener Registros Sanitarios de productos claves	Posicionar en centros de distribución, mini súper, entre otros los productos destacados	Gerente	oct-15	abr-16	Por definir
Monitoreo de actividades de competidores (Naturaleza) (2da Fuerza Porter)	Visitar 1 vez a la semana la tienda para analizar sus estrategias de venta. Cliente Oculito.	Detectar áreas de oportunidad dentro del negocio Naturaleza y potenciarlas en CNV	Gerente	jul-15	ago-15	Sin costo

<p>Establecer acuerdos de compras con los proveedores de productos fuera de la línea CNV (3ra Fuerza Porter)</p>	<p>Realizar una revisión de precios de los productos ofertados y establecer la mejor relación de ganar-ganar</p>	<p>Se fijan los precios evitando las variaciones de los precios sin previo aviso o revisión de la gerencia.</p>	<p>Gerente</p>	<p>ago-15</p>	<p>oct-15</p>	<p>Sin costo</p>
<p>Realizar acuerdos de compra con los proveedores de materias primas (3ra Fuerza Porter)</p>	<p>Realizar una revisión de precios de los productos ofertados y establecer la mejor relación de ganar-ganar</p>	<p>Se fijan los precios evitando las variaciones de los precios sin previo aviso o revisión de la gerencia de CNV</p>	<p>Gerente</p>	<p>ago-15</p>	<p>oct-15</p>	<p>Sin costo</p>

Diversificar la cadena de clientes mayoristas (4ta Fuerza Porter)	Realizar una lista de posibles clientes mayoristas de las zonas departamentales	Se crean alianzas con más clientes mayoristas permitiendo un mejor poder de negociación.	Gerente	ago-15	oct-15	Sin Costo
Implementar estrategia de mercado “Cliente Vital” (4ta Fuerza Porter)	Afianzar y aumentar los clientes minoristas a través de una estrategia de afiliación y promoción por compras.	Se fortalecen las relaciones cliente – ventas generando beneficios para los compradores y aumento en los ingresos	Gerente	oct-15	oct-16	22000
Maximizar la buena calidad de los productos renovando la presentación ya sea con el cambio de una etiqueta, o diseño de envases.	Cotizar materiales y materia prima en los mercados locales o con proveedores extranjeros.	Con una mejor presentación podremos competir y acentuarnos en otros mercados.	Gerente y Propietaria	ene-16	feb-16	5000

Tabla 14: Plan de Mejora CNV 2015-2016

8. CONCLUSIONES

La investigación llevada a cabo durante el periodo de Julio 2014 a Mayo 2015 en la empresa Centro Naturista “Vital” (CNV), nos permitió identificar el perfil de la empresa y la situación actual, el cual destacamos su esfuerzo por mantenerse en el mercado actual siendo una pequeña empresa de perfil familiar que satisface a sus clientes en un nivel de servicio muy bueno de acuerdo a la encuesta realizada. Desde el punto de vista del análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter se concluye que CNV tiene una posición competitiva vulnerable especialmente por la cantidad de competidores directos y productos sustitutos.

Las actividades administrativas, financieras y productivas se hacen de manera informal, no se aplica ningún modelo de mejora continua. La empresa demuestra en general estabilidad financiera y crecimiento en ingresos brutos, utilidades y niveles de producción.

Se determinó que dentro de las principales fortalezas del negocio está su experiencia en la comercialización y producción de productos naturales, su propio catálogo de productos y una cartera de clientes fijas.

Las debilidades más importantes son: producción de manera artesanal, mercadeo insuficiente, no tiene registros de marca y registros sanitarios de los productos de producción propia, esto no le permite tener protección contra plagio y expansión hacia el mercado meta, por otra parte no se han informado sobre todas las leyes y requisitos que le aplican para obtener todos los beneficios que pueden optar con las diferentes instituciones del estado.

Las oportunidades que debe tomar con mayor prioridad la empresa son aquellas de acceso a financiamiento y ferias por parte de organismos de promoción al micro, pequeña y mediana empresa para promover los beneficios de este tipo de productos.

9. RECOMENDACIONES

Derivado de esta investigación se recomienda a CNV mejore su estructura organizacional y perfil actual definiendo mejor los roles asignados para sus colaboradores a fin de lograr un nivel de servicio mucho mejor y con mayor atracción y fidelización de los clientes minoristas y mayoristas actuales y potenciales.

Por otra parte es necesario CNV se posicione aún más en el mercado de los productos de alternativa natural a través de la implementación de estandarización de procesos administrativos y financieros, procesos de mejora continua, desarrollo de nuevos productos, campañas comerciales y de mercadeo.

La acción de mejora que requiere una mayor inversión es la adquisición de un nuevo local para la planta de producción, con un valor estimado de C\$1, 890,000 con el fin de obtener los registros sanitarios de los productos, el registro de las marcas, actualización de las tecnologías de maquinaria de producción y empaque, contratación de personal de ventas para ampliar la cadena de distribución del negocio.

Cabe mencionar que esta inversión puede llevarse a cabo a través de fondos propios y de préstamos bancarios, esta última opción sería ideal para las propuestas de: nuevo local para la planta de producción, adquisición de equipos y maquinaria. La deuda puede cancelarse en un plazo aproximado de 10 años, sin embargo debe considerarse que de llevarse a cabo esta recomendación el negocio obtendría grandes beneficios.

Una recomendación final es realizar un estudio de pre factibilidad para la instalación de una planta de producción para el Centro Naturista Vital tomando en cuenta los planes de acción que se diseñaron en esta Monografía.

10. BIBLIOGRAFIA

- Dess y Lumpkin (2003): Dirección estratégica. Mc Graw Hill.
- Sainz de Vicuña Ancín (2003): El plan estratégico en la práctica. ESIC, Madrid.
- STUTELY, Richard. Plan de negocios. Edit. Prentice Hall, México, 2000.
- THOMPSON, Arthur. Dirección y administración estratégica Edit. McGraw Hill, México, 1999.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT): “Introducción al Estudio del Trabajo”. Editorial Limusa S.A de CV.

11. ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de percepción y satisfacción de los clientes CNV.

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN Y SATISFACCION DE LOS CLIENTES DE CENTRO NATURISTA VITAL "CNV"



Estamos interesados en conocer su opinión sobre los servicios y productos a fin de descubrir aspectos a mejorar y brindar un mejor servicio, por favor marque las respuestas de las preguntas abajo detalladas

*La información que nos proporcione será completamente confidencial

**El tiempo de llenado es de aproximadamente de cinco minutos

1. GENERO.

- Femenino
- Masculino

2. SU EDAD ESTA COMPRENDIDA ENTRE

- 13-18
- 19-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 60 o más.

3. ¿DESDE CUANDO ES UD. CLIENTE DEL CENTRO NATURISTA VITAL?

- Primera vez
- Menos de un año
- Entre 1 - 3 años
- Entre 4 - 8 años
- Más de 9 años

4. ¿CÓMO CONOCIÓ LA TIENDA CENTRO NATURISTA VITAL?

- Internet/ Redes sociales
- Rótulos en tienda
- Brochures
- Amigo/ Familiar

5. ¿QUE TIPO DE PRODUCTOS COMPRAN DE NUESTRA LÍNEA?

- Comprimidos (vitaminas, hierbas en capsulas o tabletas)
- Líquidos (jarabes)
- Alimentos integrales
- Cuidado del cabello.
- Uso tópico (cremas faciales y corporales)

6. ¿CON QUÉ FRECUENCIA UTILIZA LOS PRODUCTOS DE CNV?

- Diario
- Mas de una vez por semana
- Semanal
- Cada 15 días
- Mensual

7. ¿EN QUE PRESENTACION COMPRA LOS PRODCUTOS CUANDO NOS VISITA?

- El frasco
- Biister
- Caja completa
- Sobre
- Bolsa

8. ¿COMO CONSIDERA LOS PRECIOS QUE LA TIENDA OFRECE SUS PRODUCTOS?

- Barato
- Razonable
- Caro

9. ¿EN CUANTO TIEMPO OBSERVO MEJORAS A SU SALUD UNA VEZ TERMINADO LA DOSIS RECOMENDADA POR UN ESPECIALISTA DE LA TIENDA?

- Rápido
- Poco Rápido
- Lento
- Sin Resultados

10. ¿CUAL ES SU VALORACIÓN SOBRE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS DE CNV?

- Baja
- Regular
- Muy buena
- Excelente

Anexo 2: Foto Sucursal Ciudad Jardín “CNV”



Anexo 3: Propaganda Publicitaria “Crema Anti Artrítica” Sucursal Ciudad Jardín “CNV”



Anexo 4: Resultados de las entrevistas estructuradas a los clientes de CNV

Género de los clientes de CNV

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	208	54%	54%
	Masculino	176	46%	100%
	Total	384	100%	

Edad de los clientes de CNV

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	13-18	0	0%	0%
	19-25	29	8%	8%
	26-35	59	15%	23%
	36-45	118	31%	54%
	46-55	118	31%	84%
	60 o más	60	16%	100%
	Total	384	100%	

¿Desde cuándo es usted cliente del centro naturista vital?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Primera vez	118	31%	31%
	Menos de un año	87	23%	53%
	Entre 1 - 3 años	60	16%	69%
	Entre 4 - 8 años	89	23%	92%
	Más de 9 años	30	8%	100%
Total	384	100%		

¿Cómo conoció la tienda Centro Naturista Vital?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Internet/ Redes sociales	0	0%	0%
	Rótulos en tienda	207	54%	54%
	Brochures	27	7%	61%
	Amigo/ Familiar	150	39%	100%
	Total	384	100%	

¿Qué tipo de productos compran de nuestra línea?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Comprimidos (vitaminas, hierbas en capsulas o tabletas)	170	44%	44%
	Líquidos (jarabes)	64	17%	61%
	Alimentos integrales	21	5%	66%
	Cuidado del cabello.	43	11%	78%
	Uso tópico (cremas faciales y corporales)	86	22%	100%
	Total	384	100%	

¿Con qué frecuencia consume los productos de CNV?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Diario	307	80%	80%
	Más de una vez por semana	51	13%	93%
	Semanal	26	7%	100%
	Cada 15 días	0	0%	
	Mensual	0	0%	
	Total	384	100%	

¿En qué presentación compra los productos cuando nos visita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Frasco	282	73%	73%
	Blistér	25	7%	80%
	Caja completa	77	20%	100%
	Sobre	0	0%	
	Bolsa	0	0%	
	Total	384	100%	

¿Cómo considera los precios que la tienda ofrece sus productos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Barato	177	46%	46%
	Razonable	177	46%	92%
	Caro	0	0%	92%
	ND	30	8%	100%
	Total	384	100%	

--	--	--	--

¿En cuánto tiempo observo mejoras a su salud una vez terminado la dosis recomendada por un especialista de la tienda?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Rápido	207	54%	54%
	Poco Rápido	118	31%	85%
	Lento	0	0%	85%
	Sin Resultados	0	0%	85%
	ND	59	15%	100%
	Total	384	100%	

¿Cuál es su valoración sobre la calidad de los productos de CNV?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Baja	0	0%	0%
	Regular	59	15%	15%
	Muy buena	236	61%	77%
	Excelente	59	15%	92%
	Total	30	8%	100%
		384	100%	

Anexo 5: Proforma Financiera

MIPYME

El Programa MIPYME concede financiamiento a las distintas actividades ligadas a este rubro, incluyendo el componente de asistencia técnica que contribuirá al crecimiento, desarrollo y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas.

Otorga financiamiento directo de corto y largo plazo a personas naturales o jurídicas, Cooperativas, Asociaciones y otros, para desarrollar las actividades industriales, de servicio y pequeños comercios del sector Mipyme en armonía con el medio ambiente.

Banco de Fomento a la Producción Condiciones Crediticias				
N/O	Programas de Créditos	Plazo	Tasas de Interés Córdobas	
			Plazo	
			Corto	Largo
1	Pequeño negocio	Hasta 18 meses	11.00%	
2	Talleres artesanales	Hasta 7 años con 18 meses de gracia	10.50%	10.00%
3	Madera y Mueble		10.50%	10.00%
4	Maquinaria y equipos		10.50%	10.00%
5	Industria Alimenticia		10.50%	10.00%
6	Ladrillería		10.50%	10.00%
7	Bloqueras		10.50%	10.00%
8	Servicio		10.50%	10.00%

Fuente: Banco produzcamos (www.bfp.com.ni)

Anexo 6: Descripción y Especificación del Puesto

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN

- Nombre del cargo: Agente de Servicio al cliente.
- Área: Ventas
- Cargo del jefe directo: Gerente General

1.2. FUNCIÓN PRINCIPAL

Brindar asesoría personalizada a los clientes sobre cómo mejorar su calidad de vida a través de la venta de los productos de origen natural más indicados.

1.3. FUNCIONES ESPECIFICAS

- Asesorar a los clientes sobre la elección de productos naturales más indicada para el caso presentado por el mismo.
- Brindar información general sobre los productos (Precio, presentación, propiedades, modo de uso, etc.) vía telefónica o presencial, así como entregarlos físicamente.
- Informar a los clientes sobre promociones, descuentos, paquetes, entre otros.

Entre otras deberá:

- Registrar citas para consulta médica en agenda.
- Revisar y recibir pedidos de productos
- Realizar pedido de productos.
- Colocar los productos entrantes en sus respectivos lugares.
- Mantener el orden y aseo de los estantes con productos
- Mantener limpia el área de trabajo.
- Registrar los productos por encargo en su debida forma y notificar al cliente sobre los mismos.
- Recibir y preparar remisiones de productos.
- Preparar todas las herramientas de trabajo (bolsas para menudeo, folletos, papel para registro de ventas, etc.)
- Entregar los folletos, afiches y volantes a los clientes cuando estos no los han recibido con anterioridad.
- Marcar los productos con su respectivo precio.

1.4. COORDINACIÓN

Coordina con Para (Actividad)

Gerente • Realizar pedido de productos.

- general
 - Preparar remisiones de productos.
 - Marcado de productos con precio
- Contador
 - Entrega de remisiones, factura de productos recibidos y registro de ventas.
- Asistente admón.
 - Capacitaciones, comentarios, aprobaciones.
- Tienda #2
 - Preparar remisiones.

1.5. SUPERVISIÓN

Supervisa a	Supervisado por
No aplica	Gerente General Asistente administrativo

1.6. EN CASO DE AUSENCIA

Reemplaza a	Es reemplazado por
Agente vendedor Sucursal P del H.	Gerente General
Responsable de Caja	Asistente administrativa

1.7. CONDICIONES DE TRABAJO

- Lugar físico: Oficina ubicada en centro comercial de ciudad jardín, contiguo a Tip-Top.
- Horario de trabajo: 8:30 am – 5:30 pm

2. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

2.1. REQUISITOS GENERALES

- Estudios: Bachillerato
- Especialidades: Estudiante de administración de empresas o mercadeo.
- Experiencia: no requerida
- Edad: mayor a 18 años.
- Sexo: indistinto

PERFIL DEL CARGO

Finalidad del cargo: Ofrecer servicio al cliente de alta calidad y asesoría personalizada, para mantener un buen nivel de ventas. Retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes y mantener o mejorar la participación en el mercado.

Características de personalidad: Dinámico, con iniciativa, con deseos de superación y de aprendizaje.

Anexo 7: Propuesta de Pagina Web

Prosinsa

<http://www.prosinsa.com>

A QUIEN CONCIERNA
Managua Nicaragua
Su Oficina

Estimado(a):

Para mí es un honor dirigirme a Usted para ofrecerles mis servicios de diseño y administración de páginas por internet. Graduado en Canadá de Web Master y con más de 10 años de experiencia.

Dichos servicios comprenden lo siguiente:

- 1) **Dominio de la página (un año)**
- 2) **Hospedaje (un año)**
- 3) **Transferencias (mensuales por un año)**
- 4) **Un correo Electrónico con el nombre de su dominio. (un año)**
- 5) **Asesoría técnica. (un año)**
- 6) **Diseño de la página principal con su anexos (10 páginas adicionales)**
- 7) **Instalar su banner o logotipo de entrada y el de enlace.**
- 8) **Una actualización al mes en su página.**
- 9) **Dar de alta en los mejores buscadores del mundo.**
- 10) **Estadísticas de su página de todos los países que le visitan.**
- 11) **Capacidad para ampliar sus páginas dentro del mismo plan.**
- 12) **Mantenimiento y administración de su página.**

Ponga su página en internet en la mejor opción estructurada, construyendo su sitio rápido y seguro con precios sumamente modicos y al alcance de todos. Proveemos a nuestros clientes soluciones prácticas y objetivas. Un plan para cada necesidad de una forma precisa y concisa los procedimientos de actualizar y administrar su página en su negocio. Ayúdenos a ayudarle en los negocios cibernéticos de tiendas virtuales en este mundo globalizado.

Si requiere de mayor información no dude en contactarnos al teléfono celular # 87859126, o al correo electrónico prosinsa@prosinsa.com. Sin más a que referirme por el momento y en espera de su pronta respuesta me suscribo de usted.

Atentamente

Alfonso Mendoza
Web Master
www.Prosinsa.com

Anexo 8: Plan de Mercadeo

Plan de promociones

Producto/Servicio/ Paquete	Tipo de Promoción	Explicación	Meses de ejecución
Linaza light	Descuento	Descuento del 10% por la compra de 3 unidades.	Febrero 2015 Julio 2015 Diciembre 2015
Crema Antiartrítica	Descuento	Descuento del 5% por la compra de 3 unidades.	Enero 2016
Paquete Adelgazante	Regalía	Inscripción gratuita para una rifa de canasta de productos naturales.	Mayo 2016

Plan de Publicidad

Plan de Publicidad			
Productos Servicios	Costos de Publicidad	Tipo de Publicidad	Estrategias para Garantizar la Penetración al Mercado Meta
LINAZA LIGHT	1. U\$29 2. U\$2.08	1. Redes sociales. 2. Anuncio radial 3.Red social	1. Manta en puntos concurridos no cercanos al área donde está la empresa (metro centro por ejemplo). 2. Anuncio de la promoción del paquete en radio éxitos. 3. Actualización constante de la página en Facebook
CREMA ANTIARTRITICA	U\$ 23.37	1. Redes sociales. 2. Flyers	1. Actualización constante y difusión de promociones vigentes en la página en Facebook. 1. Distribución de 200 Flyers. 100 en frente de hospital bautista y 100 enfrente de Pali Masaya.