
CAPITULO 4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL, IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA Y ANÁLISIS DE FACTORES POSITIVOS, NEGOCIO: ARTÍCULOS DE PLÁSTICO.

INTRODUCCION.

Crecimiento y cambio son características esenciales de todas las empresas. A medida que está crece tanto instalaciones como edificios que las alojan tienen que expandirse.

Este crecimiento puede ser gradual, pero a veces es explosivo, si se planea cuidadosamente el crecimiento de la empresa, se tendrá mayores probabilidades de conducir a la empresa hacia un futuro exitoso.

Una herramienta de apoyo para planear, es la Planeación Estratégica, que de acuerdo a su metodología, en este capítulo se desarrollarán las siguientes etapas:

- Diagnóstico de la Situación Actual
- Análisis de Factores Positivos
- Identificación de la Problemática

Como PLASMOL cuenta con dos negocios: el primero, la fabricación de artículos plásticos y el segundo, la fabricación de moldes para este mismo sector comercial, las etapas de la Planeación Estratégica antes mencionadas se desarrollarán para cada negocio.

El principal objetivo de este capítulo es proporcionar información acerca de la situación actual de la empresa, por lo que, atendiendo a este diagnóstico se observó que PLASMOL:

- No cuenta con una Misión
- Es una microempresa
- Tiene Valores y Principios, los cuales no están plasmados en papel

-
- Existen objetivos, pero estos no cumplen con las características requeridas y tampoco están plasmados en papel, por lo que estos serán desarrollados en la Revisión de Objetivos

Es importante señalar que una de las estrategias ha desarrollar es la formulación de la misión, identificación de los valores y principios que rigen en la empresa.

Hoy en día, la mayoría de los empresarios están conscientes de los grandes cambios en el medio ambiente de sus negocios, y entienden que el éxito de su negocio depende en forma importante de las maneras de adaptarse a ese medio ambiente cambiante.

La pregunta central para casi todos los empresarios es ¿cómo evaluar? apropiadamente este medio ambiente dentro del cual opera su negocio.

El análisis de la situación puede ayudarles a contestar esta pregunta, por que se encarga de analizar datos presentes con el propósito de identificar y analizar las tendencias y fenómenos que influyen en la formulación e implementación de estrategias para el negocio.

Para recabar información es necesario efectuar un análisis externo e interno, donde el análisis externo, indica el comportamiento del medio ambiente en donde opera la empresa y el análisis interno es la información que nos describe la forma en que opera una empresa.

El diagnostico de la situación actual permite conocer la realidad objetiva, y el desarrollo de la empresa, además de contribuir a identificar y analizar las tendencias y fenómenos que puedan influir en la formulación e implantación de estrategias.

Debido a que Plasmol cuenta con dos negocios diferentes, pero relacionados entre sí, el análisis de la situación actual, identificación de la problemática y el análisis de factores positivos son desarrollados para cada negocio.

4.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En el capítulo 3 se comentó la historia de PLASMOL, en ella se observó que desde el año de 1990 la fabricación de artículos plásticos fue creciendo dando origen a una serie de productos propios y ajenos.

Hasta el año de 1999 PLASMOL fabricaba 8 artículos propios de los cuales 3 pertenecen al sector automotriz, 2 al de papelería y 3 al de juguete. También la empresa efectúa maquila de 3 artículos para otros fabricantes: 2 para el sector del juguete y 1 al de papelería. Ahora en 1998 la empresa de los 8 artículos solo fabrica 5 y de los 3 productos que se maquilaban solo 2 continúan fabricándose.

En las tablas 20 y 21 listan los productos que en 1997 y en 1999 se fabrican, al igual que la cantidad de clientes que los compran.

TABLA 20
PRODUCTOS PLASTICOS PROPIOS:

NOMBRE DEL PRODUCTO	AREA	NUMERO DE COMPRADORES EN EL AÑO 1997	NUMERO DE COMPRADORES EN EL AÑO 1999
Tapón para pistón	Automotriz	1	0
Válvula de vacío	Automotriz	1	3
Buje guía	Automotriz	1	0
Base para borrador	Papelería	1	0
Caja para disco 3 ½"	Papelería	1	1
Tapa para corazón	Juguete	1	2
Cápsula 1 ¼" y 1 ¾"	Juguete	1	6
Base de garrafón	Juguete	1	2

TABLA 21
PRODUCTOS PLASTICOS DE MAQUILA:

NOMBRE DEL PRODUCTO	AREA	NUMERO DE COMPRADORES EN EL AÑO 1997	NUMERO DE COMPRADORES EN EL AÑO 1999
Tapa para guitarra	Juguete	1	2
Esquinero de pizarrón	Papelería	1	1
Chupón	Juguete	1	0

De las tablas anteriores observamos que algunos productos tuvieron un incremento en el numero de compradores, mientras que en otros no existe comprador alguno en 1999, la razón de esto último consiste en que fueron sustituidos por productos de la competencia, esto en el caso de los artículos propios.

En lo que respecta a los artículos de maquila, se dejaron de fabricar al existir un incremento en las ventas de algunos artículos propios como: cápsula, válvula y base para garrafón.

4.1.1 PRINCIPALES RESULTADOS

Los principales resultados de este negocio los describiremos, dando a conocer las ventas anuales desde el año 1996 hasta los 6 primeros meses de 1999, esto se llevara acabo por producto y en pesos corrientes. Tabla 22

Esta información se da ha conocer con el objeto de ver el comportamiento en las ventas que la empresa ha venido efectuando

TABLA 22
VENTAS POR PRODUCTO ANUAL

NOMBRE DEL PRODUCTO	AÑO 1996 (\$)	AÑO 1997 (\$)	AÑO 1998 (\$)	AÑO 99 (\$)
Tapón para pistón	6,500	12,500	5,400	-
Válvula de vacío	19,000	29,000	60,000	80,500
Buje guía	3,500	25,000	1,200	-
Base para borrador	-	-	10,000	-
Caja para disco 3 ½"	-	2,000	33,000	35,200
Tapa para corazón	-	3,000	12,400	25,600
Cápsula 1 ¼" y 1 ¾"	-	4,500	180,000	195,700
Base de garrafón	9,000	4,800	60,000	75,000
Tapa para guitarra	-	12,400	10,000	64,500
Esquinero de pizarrón	13,000	11,500	20,000	65,000
Chupón	30,000	26,700	-	-
TOTAL	81,000	131,400	392,000	541,500

De la tabla anterior observamos que este negocio ha venido creciendo paulatinamente.

Otros datos que obtuvimos al hacer el diagnostico de este negocio fue:

	Año 96	Año 97	Año 98	Año 99

NUMERO DE MAQUINAS	1	1	2	2
PERSONAL	1	1	2	2
NUMERO DE HORAS TRABAJADAS SEMANAL	24	24	60	60

Los datos proporcionados anteriormente son características generales del negocio de artículo de plástico, en los siguientes subtemas se realizara un análisis de los factores internos y externos que influyen en el negocio.

4.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno efectuado a una empresa tiene el propósito de identificar las fuerzas y debilidades que posee la organización para afrontar los aspectos operativos y estratégicos de la misma. Estos factores son aquellos sobre los cuales la empresa tiene pleno control.

Este análisis debe ser realizado en una forma objetiva, lo que permitirá conocer la realidad de la empresa y con ello poder formular estrategias y posibles soluciones a los problemas encontrados. A tendiendo a lo anterior empezaremos por describir las fuerzas y posteriormente las debilidades identificadas en el negocio de artículos plásticos.

4.2.1 IDENTIFICACIÓN DE FUERZAS

Fuerzas son las características que hacen a la empresa mejor o por lo menos permiten conservar la posición actual del negocio.

PRECIO

De acuerdo a la inspección realizada en el segmento de mercado en el que PLASMOL compite, el precio de sus productos plásticos son más bajos a los de la competencia, lo cual es una fuerza importante ya que determina el volumen de venta y por tanto la penetración de su producto en el mercado.

Lo que permite a PLASMOL ofrecer precios bajos, es porque cuenta con menor personal que sus competidores y el porcentaje de ganancia requerido por los empresarios es menos exigente al de los empresarios con los que compite.

Un ejemplo comparativo de precios se observa en la tabla 23, el producto es utilizado es la cápsula 1 ¼”.

TABLA 23
COMPARACIÓN DE PRECIOS

EMPRESA	PLASMOL	BENDING	PLASTICOS IRIS
PRECIO	\$0.12	\$0.14	\$0.135

SERVICIO AL CLIENTE. Se dice que el servicio al cliente, son las actividades que realiza la empresa encaminadas a conseguir la lealtad del cliente como son: confiabilidad de entrega, descuentos, garantía de reposición por artículos defectuosos, entre otros.

La empresa se ha preocupado por proporcionar un buen servicio durante y posterior a la venta, por lo que realiza una encuesta, cuando se trata de un nuevo cliente esta encuesta se hace al terminar la venta y si la relación comercial continua se cuestiona al comprador 2 veces más, con intervalo de 2 meses.

Esta encuesta se realiza en dos partes, antes de la venta y se pregunta lo siguiente:

- Nombre y giro de la empresa
- Por qué medio se enteró de nosotros (Publicidad o recomendación)
- Tipo de producto que requiere
- Volumen que consume, mensual
- Lugar de procedencia (foráneo ó local)

Posterior a la venta, la encuesta se compone por:

-
- Los colores del producto, fueron de su agrado
 - La cantidad solicitada fue la correcta, o presentó desviaciones y de qué tipo
 - El producto presentó algún problema de ensamble y de que tipo
 - El tiempo de entrega fue el esperado
 - Fue de su agrado el haber tratado con nosotros y por qué
 - Cual es el motivo por el que consume nuestro producto.

Los resultados de estas encuestas, arrojan las siguientes conclusiones:

- **Garantía de reposición por artículos defectuosos.** Aunque existe un control de calidad tanto en funcionamiento y presentación de la pieza, los artículos plásticos que produce PLASMOL se garantizan ante defectos de fabricación. Garantía que la competencia no proporciona.
- **Amabilidad** por parte de la gente de ventas. Está es una fuerza importante para PLASMOL, ya que es un servicio que las demás empresas con las que compite no lo proporcionan.
- **Confiabilidad en tiempo de entrega.** Los clientes quedan satisfechos con PLASMOL, ya que entrega en el tiempo establecido con el cliente, de no ser así, solo existe un retraso de 1 día.
- **Servicio posterior a la venta.** Este servicio se le proporciona al cliente una semana después de la venta y consiste en una llamada telefónica, donde se le solicita evalué el servicio y el producto que se le proporcionó.

UBICACIÓN

La ubicación también representa una fuerza para PLASMOL por estar cerca de vías rápidas y conocidas, lo que permite al cliente trasladarse de forma rápida y fácil, esto no sucede con las empresas que fabrican los mismos productos.

HORARIO DE ATENCION AL CLIENTE

PLASMOL a diferencia de sus competidores ofrece un horario de atención al cliente más amplio, este es de 8:00 A.M. a 20:00 P.M. de lunes a sábado, mientras que las demás empresas atienden de 9:00 A.M. a 18:00 P.M. de lunes a viernes.

Este rango de tiempo puede ser ofrecido por los empresarios de PLASMOL, por vivir en el mismo lugar en el que se encuentra la empresa.

APOYO DE MAQUINAS DE TALLER

Como PLASMOL cuenta con taller mecánico propio, tiene disponibilidad de equipo para reparar y dar mantenimiento a los moldes utilizados en el proceso de inyección, con mayor rapidez y a bajo costo, este factor es importante para la empresa por que los tiempos de paro en el proceso son cortos.

MANO DE OBRA

El factor humano es primordial en las actividades de la empresa; de su habilidad, inteligencia, conocimiento y experiencia, depende el buen funcionamiento de está.

El personal de PLASMOL cuenta con experiencia en el mercado, y en la elaboración de artículos plástico, además de ser entusiasta y comprometida con su trabajo, esto ayudada a que la relación empleado - empleador sea cordial y de comunicación constante, lo que permite que los empleados se sientan en confianza y parte importante de la empresa.

POCO DESPERDICIO DE MATERIA PRIMA. Este factor se define como el material generado por el proceso de fabricación y no puede ser vuelto a utilizar.

El desperdicio generado en los procesos de transformación realizados por la empresa es poco, representando tan solo el 0.3% del material utilizado. Este dato se obtuvo de la siguiente muestra: Con 2,000 kilogramos de materia prima se obtuvieron 1,994 kilogramos de producto terminado, teniendo un desperdicio de 6 kilogramos los cuales representan el 0.3% de la materia prima utilizada en el proceso.

CICLO FINANCIERO

Es el periodo de tiempo en el que se recupera una inversión de capital y muestra la rentabilidad de un negocio.

El siguiente estudio muestra el ciclo financiero del negocio de artículos plásticos.

- Proveedor. Días en que se tarda la empresa en pagarle al proveedor.
- Almacén. Días en los que la materia prima esta en la empresa
- Producción. Días que se tarda la materia prima en el proceso hasta tener la cantidad de producto demandado.
- Cliente. El tiempo en que tarda el cliente en recoger el producto.

TABLA 24
CICLO FINANCIERO

ACTIVIDAD	DIAS
PROVEEDOR	0
ALMACEN	3
PRODUCCIÓN	3
CLIENTE	2
TOTAL	8

Se observa en la tabla 24 anterior que el período de tiempo en el que se recupera el dinero de la inversión es en 8 días aproximadamente, por tener un tiempo corto de recuperación del dinero, el negocio de artículos de plástico se **considera rentable**, esto bajo el análisis del ciclo financiero.

PERFIL DE LOS EMPRESARIOS.

Uno de los factores de éxito o fracaso de toda empresa radica en la capacidad de solución que proporcionan los dirigentes de la empresa a los problemas presentados por la misma ya se han de carácter operacional o estratégicos.

PLASMOL cuenta con dos personas que tienen la responsabilidad y el objetivo de generar recursos para fortalecer el capital de la empresa y para:

- Fortalecer su posición en el mercado
- Mejorar la calidad de vida de los empleados
- Satisfacer a los clientes

-
- Generar bienestar social

Lo anteriormente mencionado son las características que un buen empresario debe contar, entre otras.

Uno de los empresarios tiene la edad de 50 años, y cuenta con la preparación académica de 7 semestres de la carrera de ingeniería mecánico - electricista, algunas de sus características son:

- Carácter duro
- Ordenado

- Analista y metódico
- Comprometido con su trabajo
- Decidido
- Experiencia en la fabricación de moldes
- Resistencia física y mental
- Capacidad de visualización personal y en equipo
- Le agrada más las cuestiones operativas
- Apertura al aprendizaje
- Ambicioso

El otro empresario cuenta con 28 años de edad, y estudió la carrera de ingeniero mecánico - electricista área Industrial, algunas características son:

- Inquieto
- Entusiasta
- desordenado
- Carácter flexible
- Capacidad de visualización personal y de equipo
- Le agrada más lo estratégico que lo operativo
- Resistencia física y mental
- Comprometido con su trabajo
- Apertura al aprendizaje
- Ambicioso
- Disponibilidad al cambio

Como se observa estas dos personas se complementan, y los aspectos que comparten son: capacidad de visualización, apertura al aprendizaje y la determinación en sus acciones. Todos estos aspectos encontrados en los dirigentes de la empresa es reflejado en el trato que dan a sus empleados, los cuales se sienten en un ambiente de trabajo agradable.

Se dice que la imagen de una empresa es el reflejo de los empresarios que la dirigen, y esto es importante si el cliente lo percibe.

Unas de las características que el cliente percibe en este negocio es el trato sincero, amable, amigable, entusiasta y de compromiso que los empresarios les brindan, lo que no ocurre en las demás empresas, esto ha contribuido a que el negocio, como unidad, crezca y se unifique.

CALIDAD DEL PRODUCTO.

Calidad es la generación permanente de valor agregado al cliente.

Los productos que ofrece PLASMOL, satisfacen el cumplimiento de especificaciones tales como dimensión, funcionalidad, apariencia y color, aspectos que el cliente también percibe en los productos de la competencia, por lo que la calidad del producto de PLASMOL solo cumple con las especificaciones antes mencionadas.

Aspectos por los que el cliente compra el producto de PLASMOL principalmente son:

- Color, la empresa es pionera en proporcionar a su producto colores atractivos a sus clientes.
- Precio, los costos de adquisición de los productos es menor a los de la competencia

CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada en la producción de artículos plásticos, se ocupa en un 50%, esto se debe a que se labora un turno de 8 horas diarias y en ocasiones se trabaja el día domingo, según las necesidades de la empresa.

Dentro de los productos que se fabrican en la empresa, la cápsula y la válvula de vacío se ha logrado incrementar su participación en el mercado. En lo que respecta a la válvula de vacío el aumento de sus ventas, se debe a que este producto se está exportando a Centroamérica. Y el

incremento en las ventas de la cápsula se debe a una mejor captación de clientes en un periodo de tiempo corto.

La tabla 25 muestra la estadística de producción vendida de los productos con mayor demanda en PLASMOL, durante el último semestre de 1998 y con la tabla 26 muestra el incremento de producción en los meses enero - abril del año 1999.

TABLA 25
PRODUCCIÓN AÑO 1998
(Cantidad de piezas)

PRODUCTO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DICIEMBRE
CAPSULA 1 ¼"	40,000	60,000	70,000	80,000	100,000	130,000
CAPSULA 1 ¾"	10,000	12,000	20,000	35,000	50,000	80,000
VALVULA DE VACIO	200	400	600	750	850	900

TABLA 26
PRODUCCIÓN AÑO 1999
(Piezas)

PRODUCTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CAPSULA 1 ¼"	140,000	160,000	240,000	330,000
CAPSULA 1 ¾"	110,000	130,000	140,000	160,000
ESQUINERO PIZARRÓN	12,000	16,000	20,000	21,000
CAJA DE DISCO 3 ½"	500	900	2,400	5,000
VALVULA DE VACIO	1,000	1,200	1,250	1,400

4.2.2 IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES

La debilidad es un atributo adverso que posee la empresa y del cual tiene control.

CONTROL DE INVENTARIO

En PLASMOL no se cuenta con un registro constante y detallado de las entradas de materia prima y salidas de productos del almacén.

Esto ocasiona que se comprometa producción que aún no se cuenta con ella, por lo que se ve en la necesidad de recurrir a tiempo extra.

PLANEACIÓN. Planeación son las actividades de la gerencia relacionadas en la preparación hacia el futuro de la empresa.

PLASMOL no cuenta con un programa de planeación formal, aunque existen objetivos a corto y largo plazo y algunas estrategias, estas sólo son del conocimiento del dueño y del asistente de la empresa, mismas que no se encuentran plasmadas en documentos y no han sido analizadas de manera profunda.

CAPACITACIÓN

La empresa no cuenta con planes o programas de capacitación formales para los operarios de las máquinas inyectoras, sólo se les proporciona información en cuanto al manejo de ellas y no en cuanto a su total operación.

Falta personal de la empresa que sepa reparar las maquinas de inyección.

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

El lugar donde se encuentra ubicada la empresa no fue diseñado para una fábrica sino para una casa - habitación, lo que provoca un problema en el manejo de material e incomodidad para realizar las actividades diarias, tanto de la empresa como de la familia. El Anexo 1 muestra la distribución de planta de PLASMOL.

GRADO DE OBSOLESCENCIA DE LA MAQUINARIA.

Maquinaria, es el equipo que utiliza una empresa en sus procesos productivos, con el fin de generar un bien o servicio, ejemplo: inyectora de plástico, un torno, una máquina de coser, etc.

La maquinaria con la que cuenta la empresa no es la más moderna del mercado, pero con esta logra satisfacer las necesidades de sus clientes. En la tabla 27 se muestra los años de antigüedad de la maquinaria, comparada con la competencia y con la tecnología de vanguardia.

TABLA 27
ANTIGÜEDAD DE LA MAQUINARIA

MAQUINA	COMPETENCIA EN (AÑOS)	ACTUAL (EN AÑOS)
INYECTORA 1	20	33
INYECTORA 2	22	35

De la tabla, se puede observar que PLASMOL, cuenta con maquinaria de tecnología atrasada.

4.3 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo tiene como propósito identificar las oportunidades y amenazas que aquejan a la empresa de manera externa. Tanto de las oportunidades como de las amenazas la empresa no tiene control sobre ellas.

4.3.1 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES.

Se entiende como oportunidades a los factores ambientales externos que influyen en el crecimiento o estabilidad de la empresa dentro de su mercado y de los cuales la empresa no tiene control, además de ser favorables a la misma.

MERCADO

La industria del plástico es sin duda una de las ramas de la industria más importante para la actividad económica de México, debido principalmente a su gran versatilidad y bajo costo. Por lo que a lo largo de los últimos años ha sustituido exitosamente a otros insumos y productos, además de la amplia gama de bienes, tanto de consumo como de uso interno, como se mencionó en el capítulo 1.

POSICIÓN EN EL SEGMENTO DE MERCADO

Este factor se refiere al lugar que ocupa la empresa dentro de las empresas que proporcionan los mismos productos que PLASMOL.

A nivel país (MEXICO) el número de empresas que fabrican los mismos artículos plásticos son 4, dos están localizados en el D.F., una en Guadalajara y la otra en Monterrey.

De lo anterior podemos deducir que PLASMOL ocupa el segundo lugar a nivel estado, y es donde se encuentran la gran mayoría de los clientes, al mismo tiempo que es el mercado más grande y desde donde se distribuye a los demás estados del país.

En la tabla 28 se listan los artículos que PLASMOL fábrica y el número de empresas que también ofrecen los mismos productos.

TABLA 28

NOMBRE DEL PRODUCTO	NUMERO DE EMPRESAS
Válvula de vacío	2
Caja para disco 3 ½"	0
Tapa para corazón	3
Cápsula 1 ¼" y 1 ¾"	4
Base de garrafón	0
Tapa para guitarra	2
Esquinero de pizarrón	0

De la tabla observamos que existen tres productos en los que PLASMOL es el único fabricante, esto se debe a que la demanda de estos productos no es atractiva a otras empresas.

Gracias a ello podemos decir que PLASMOL tiene mercado para la elaboración de artículos plásticos

PROVEEDORES

Existen varios proveedores para los materiales que utiliza la empresa en sus procesos de fabricación de artículos plásticos, lo que le permite conseguirlos fácilmente y a buenos precios.

A continuación se muestra los proveedores de polímeros para la elaboración de artículos plásticos.

TABLA 29

PROVEEDOR	PRECIO (POR TONELADA)	TIEMPO DE ENTREGA
------------------	------------------------------	--------------------------

	SIN IVA)	DIAS
PLASTICOS FERRO	10,545.00	2
PLASTICOS Y MATERIALES	11,200.00	2
PLASTICOS DOLIS *	8,000.00	5
ENRIQUE BUSTO *	8,500.00	4

* Polímero recuperado, es de segunda clase y sólo se obtiene bajo pedido.

4.3.2 IDENTIFICACIÓN DE AMENAZAS

Se dice que amenaza es el factor que influye en las estrategias de crecimiento y estabilidad en el mercado de la empresa.

PRECIO DE LA MATERIA PRIMA

El incremento de la materia prima es una amenaza en algunos productos plástico que fabrica Plasmol, ya que la utilidad (\$) que se percibe es poca, y por otra parte el precio del producto esta muy castigado en el mercado, lo que dificulta convencer al cliente que pague más por lo mismo.

Un ejemplo de este problema se encuentra en los siguientes artículos: cápsula, chupón para biberón de juguete, base para borrador.

En la tabla 30 se muestra como el incremento de la materia prima sería un gran problema en uno de los productos más importante para la empresa.

TABLA 30
COSTOS

PRODUCTO	COSTO POR HR-HOMBRE- MAQUINA (\$)	PESO DEL PRODUCTO (gr.)	COSTO POR MATERIAL (\$/gr.)	PRECIO DEL PRODUCTO (\$)	GANANCIA (\$)
CAPSULA 1/4"	0.025	5	0.06	0.110	0.025

COMPETENCIA

Entre mejor sean los conocimientos que tenga la empresa acerca de su competencia, más fácil será evitar sorpresas y mantenerse en ventaja con respecto a sus competidores.

PLASMOL solo se concreta en conocer de sus competidores: el funcionamiento de sus productos y actualmente el precio al que venden el artículo.

INFLACIÓN. La inflación es la pérdida del poder adquisitivo que se genera, por el aumento de dinero circulante que no está respaldado en la producción de bienes o servicios.

Ante este fenómeno, la empresa se ve sujeta a considerables presiones de índole financiera entre las que se pueden presentar las siguientes:

- Aumento en los costos de materiales y servicios que adquiere la empresa como:
Sueldos, prestaciones y otros gastos derivados de su actividad productiva
- Aumento de requerimiento de recursos para la inversión.
Al mismo tiempo que se incrementan los costos de las materias primas y se elevan los salarios, aumentan los precios de los equipos, las instalaciones y edificaciones, por lo que, en términos monetarios, resulta cada vez más costoso realizar aplicaciones en el momento.
- Reordenación de los mercados
El incremento general de los precios y la disminución relativa del circulante harán que se contraiga los mercados de numerosos productos, aún de primera necesidad.

AUMENTO DEL PRECIO DEL PETRÓLEO.

El petróleo es la base para la elaboración del plástico por lo que al incrementar su precio repercute directamente en el costo de fabricación de los artículos.

4.3.3 CUADRO DIAGNOSTICO DEL NEGOCIO: ARTÍCULOS DE PLÁSTICO.

La tabla 31 presenta un resumen de todas las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas y evaluadas en el negocio de artículos plásticos.

TABLA 31
CUADRO RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO DE ARTÍCULOS DE PLÁSTICO

FUERZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Perfil de los empresarios	• Planeación	• Mercado	• Competencia
• Precio del producto	• Control de inventarios	• Proveedores	• Aumento de precio de materia prima
• Servicio al cliente	Mala distribución de planta		• Productos sustitutos
• Calidad del producto	• Capacitación		• Inflación
• Capacidad instalada	• Grado obsolescencia maquinaria		• Aumento del precio del petróleo
• Incremento en ventas			
• Ciclo financiero del negocio			
• Mano de obra			
• Ubicación			
• Horario de atención al cliente			

• Apoyo de maquinas de taller			
• Poco desperdicio de materia prima			

De esta manera se da por concluido el diagnóstico de la situación actual, el cual servirá de apoyo para los temas: análisis de factores positivos y detección de la problemática desarrollados en los siguientes subtemas.

4.4 ANÁLISIS DE FACTORES POSITIVOS

El análisis de factores positivos consta de las siguientes actividades:

- Tomar las fuerzas y oportunidades y reflexionar sobre cual es la mejor fuerza, y cuál es la mejor oportunidad para dar una jerarquía a cada una de éstas columnas por separado.
- De la lista de fuerzas y oportunidades se realiza una comparación para conocer lo mejor que tiene la empresa, creando una nueva lista.
- Si de la anterior comparación se obtiene como primer termino, dentro de la jerarquía de factores positivos, que lo mejor es una oportunidad, se dice que la empresa es **vulnerable**, y si es una fuerza se clasifica como **estable**.

La tabla 32 lista los factores positivos identificados en el negocio de artículos plásticos

TABLA 32
FACTORES POSITIVOS

FUERZAS	OPORTUNIDADES
• Perfil de los empresarios	• Mercado (Posición en el mercado)
• Precio del producto	• Proveedores
• Servicio al cliente	
• Calidad del producto	
• Incremento en ventas	
• Ciclo financiero del negocio	
• Capacidad instalada	

• Mano de obra	
• Horario de atención al cliente	
• Apoyo de maquinas de taller	
• Poco desperdicio de materia prima	
• Ubicación	

Para llevar a cabo el análisis de factores positivos, es necesario realizarlo de manera objetiva, ya que de este análisis se generarán estrategias con el fin de explotar lo mejor que se tiene.

En los siguientes párrafos se describe el porque de las posiciones que ocuparán cada unas de las fuerzas y oportunidades del negocio de artículos plásticos en el cuadro de factores positivos.

- El **perfil** de los empresarios es mejor que el **precio del producto**, debido a que los empresarios son quienes determinan el precio del producto, el cual debe ser atractivo al cliente
- El **precio del producto** es mejor que el **flujo de efectivo** porque el precio determina la cantidad de dinero que tiene como ingreso el negocio.
- **Servicio al cliente** es primero que **calidad del producto**, porque a través de este servicio la empresa conoce las necesidades que el producto debe satisfacer.
- **Calidad del producto** es más importante que el **mercado** porque, producto que no cumpla o satisfaga las expectativas del cliente, es un producto con desventaja competitiva.
- **Mercado** se considera mejor que **incremento en ventas**, si no existe una situación que reúna vendedores y compradores, el proveedor no tendrá espacio donde ofrecer sus productos. En el caso de PLASMOL, el mercado es mejor que incremento en las ventas del producto plástico, por ser este un sector versátil y ser el plástico un reemplazo de algunos materiales.
- Para PLASMOL, el **incremento en las ventas** es mejor que el **ciclo financiero** ya que gracias al primero el negocio cuenta con un ciclo financiero corto en el área de artículos plásticos.
- **Ciclo financiero** se considera más importante que la **capacidad instalada**, por que al contar con dinero líquido, la empresa esta en posibilidades de invertir en materia prima.

-
- La **capacidad instalada** es mejor que los **proveedores**, debido a que según sea el volumen de producción, será la cantidad de materia prima requerida.
 - Los **proveedores** son más importantes que la **mano de obra** por ser los primeros, quiénes suministran la materia prima a la empresa.
 - **Mano de obra** es mejor que **horario de atención al cliente**, debido a que sin personal no existe dicho atención al cliente.
 - **Horario de atención al cliente** es más importante que **apoyo de maquinas de taller**, al contar con un horario amplio de trabajo, se cuenta con personal para resolver los problemas en el proceso de inyección de plástico.
 - **Apoyo de maquinas de taller** es mejor que **poco desperdicio de materia prima**, al ser el taller quien fabrica, repara y ajusta los moldes para que las piezas fabricadas no salgan del proceso con material excedente, y permite tener tiempos cortos por reparación de alguna herramienta o maquina.
 - **Poco desperdicio de materia prima** es más importante que **ubicación**, porque el buen aprovechamiento de la materia prima genera más cantidad de producto, ventas, y la ubicación es solo el sitio donde se fabrica y se ofrece el producto.

4.4.1 CUADRO RESUMEN DE FACTORES POSITIVOS

Del análisis se obtuvo la siguiente jerarquía de oportunidades.

TABLA 33
CUADRO RESUMEN DE FACTORES POSITIVOS

CONCEPTO	CARACTERÍSTICA
1. Perfil de los empresarios	Interno
2. Precio del producto	Interno
3. Servicio al cliente	Interno
4. Calidad del producto	Interno
5. Mercado	Externo
6. Incremento en ventas	Interno
7. Ciclo financiero del negocio	Interno
8. Capacidad instalada	Interno
9. Proveedores	Externo
10. Mano de obra	Interno
11. Horario de atención al cliente	Interno
12. Apoyo de máquinas de taller	Interno
13. Poco desperdicio de materia prima	Interno
14. Ubicación	Interno

De acuerdo a la jerarquía obtenida y a las justificaciones realizadas anteriormente, el negocio de plásticos es **estable**, al ser sus fuerzas más importantes que sus oportunidades y retomando que una fuerza es una característica interna favorable que posee la empresa y de la cual tiene el control, entonces podemos concluir que los empresarios tienen el control de la empresa.

4.5 IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La identificación de la problemática consiste en tomar una por una de las amenazas y debilidades, realizando una clasificación de ellas según su origen o naturaleza, esto es, si pertenecen a un problema de tipo estratégico u operativo y ubicarlas en los cuadrantes de la fig. "A"

En el caso de las amenazas son clasificadas según el impacto que generan en la empresa y la forma en que se dará solución al problema. La solución puede provenir de una decisión estratégica (largo plazo) o una decisión operativa (corto plazo).

Por su parte las debilidades encontradas en la empresa son clasificadas según su origen, esto es, si el problema es generado por una inadecuada dirección o por la forma de realizar sus actividades operativas.

En este análisis de identificación se toman las debilidades y amenazas, reflexionando cuál de ellas es más problemática generando con ello una jerarquía para cada una de éstas columnas por separado.

La siguiente tabla 34, muestra la lista de características internas no favorables y las características externas que pueden empeorar la situación de la empresa, en forma jerárquica.

TABLA 34
DEBILIDADES VS AMENAZAS

DEBILIDADES	AMENAZAS
• Planeación	• Competencia
• Mala distribución de planta	• Aumento de precio de materia prima

• Capacitación	• Productos sustitutos
• Control de inventarios	• Inflación
• Grado obsolescencia maquinaria	• Disminución del precio del petróleo

Con base en la tabla 34 se realiza la evaluación y clasificación de cada una de las debilidades y amenazas, según la naturaleza de su problema, esto es, si pertenecen a un problema de tipo estratégico u operativo, generando las siguientes conclusiones:

Mala distribución de planta se considera un problema estratégico y operativo, por ser el resultado de una falta de planeación en el crecimiento de este negocio, provocando en la actualidad, problemas en las actividades diarias de la empresa (problema operativo).

Planeación, es un problema totalmente estratégico no operativo, ya que sin la planeación, la percepción a largo plazo de la empresa será confusa, a demás de que algunos esfuerzos ejercidos por parte de la dirección e integrantes de la misma no están basados en un plan de trabajo o de negocios específico.

El **control de inventarios**, se le considera un problema operativo no estratégico, por ser una actividad cotidiana y tener logros a corto plazo, es decir, solo resuelve un control de entrada y salida de productos y materia prima.

Capacitación es un problema operativo por referirse a una actividad que contribuye en los conocimientos del tipo operativo del trabajador.

Competencia se le considera un problema estratégico por ser la dirección quién debe contar con información de los movimientos de sus competidores y establecer de este modo actividades y políticas en acción de los mismos.

Productos sustitutos, se clasifica en un problema estratégico, ya que de la experiencia que se tenga del mercado, por parte del director y de sus colaboradores, a demás del comportamiento del producto, deben tomar decisiones a largo plazo para enfrentar este problema.

Aumento de precio de la materia prima, es un problema de tipo estratégico, por ser un factor que afecta el precio de ciertos productos, provocando con ello una disminución en la compra de ellos,

por lo que el director debe prever esta amenaza, y contar con estrategias que aminoren o resuelvan el problema.

El **grado de obsolescencia, la inflación y la disminución del precio del petróleo**, son problemas que para este negocio no influyen totalmente en el futuro de la empresa, ni tampoco en las actividades diarias de la misma, por lo que se clasifican en problemas no estratégicos - no operativos.

En la figura "A" se ubican cada uno de los problemas antes descritos, en el cuadrante correspondiente.

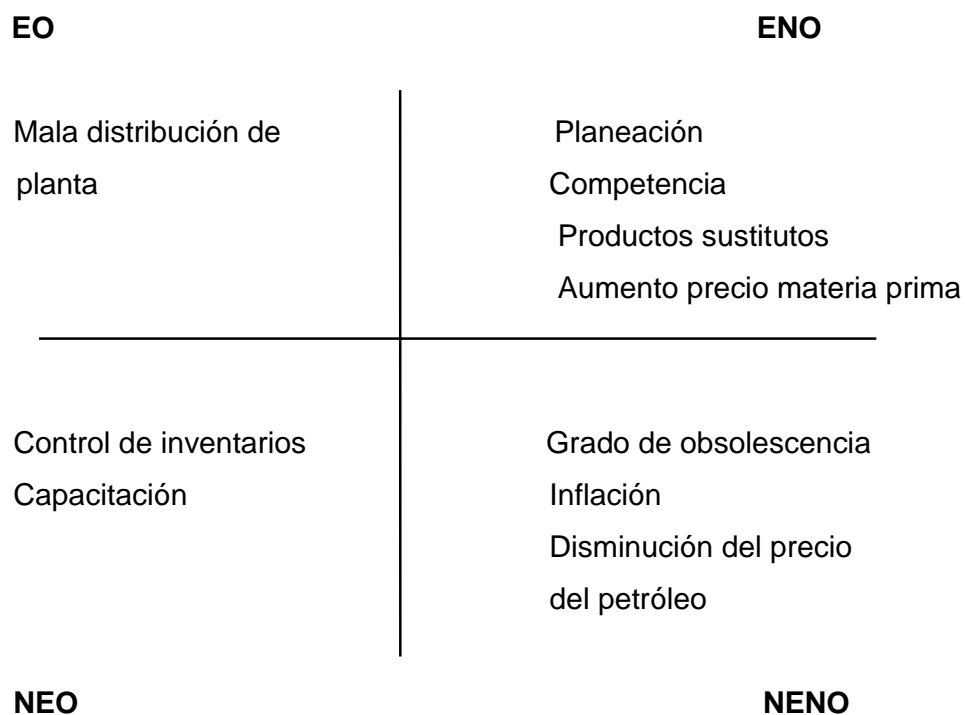
EO = estratégico - operativo

ENO = estratégico - no operativo

NEO = no estratégico - operativo

NENO = no estratégico - no operativo

FIGURA "A"
PROBLEMATICA



De acuerdo a la detección y clasificación de los problemas en los cuadrantes adecuados, la solución de estos es en el siguiente orden:

-
- Son resuelto primero los problemas clasificados en el cuadrante de lo estratégico - operativo por pertenecer a la forma de dirigir y operar de la empresa
 - En segundo término son resueltos los problemas del cuadrante estratégicos - no operativos
 - Los últimos problemas ha resolver son los del cuadrante no estratégico - operativo, estos problemas pueden esperar ser resueltos por tratarse de actividades cotidianas de la empresa.

CONCLUSIONES SOBRE EL DIAGNÓSTICO DEL NEGOCIO DE ARTÍCULOS DE PLÁSTICO.

El diagnóstico del negocio de artículos de plástico, en forma general es el siguiente:

- El negocio se clasifica como **estable**, es decir los empresarios poseen el control de la empresa, por lo que el éxito o fracaso del negocio depende de ellos.
- Su mejor fuerza es el perfil de los empresarios.
- Los **problemas** que deben resolverse principalmente en PLASMOL son los de tipo **estratégico - operativo** por afectar las actividades diarias y frenar por así decirlo el crecimiento organizacional de la empresa.