

3. Situación Actual

3.1 Breve descripción de la Empresa



¿Quiénes somos?

Mendher Exhibidores es una empresa experta en el mercado del Display, diseño y fabricación de exhibidores con más de 60 años de experiencia, brindando el mejor servicio, calidad y precio

Misión

Que usted tenga una entera satisfacción en la exhibición de sus productos contribuyendo a superar sus objetivos de ventas por medio de exhibidores novedosos ofreciendo la más alta calidad y el precio justo

Visión

Ser una empresa líder en el mercado y estar posicionado en su preferencia

Objetivo

Brindar el mejor servicio y calidad a todos nuestros clientes

Servicios

Atención en sus oficinas o en nuestras instalaciones ofreciéndole ideas y diseños para la exhibición de su producto

Contamos con los mejores precios así como con alternativas para cuidar su presupuesto

Nuestra entrega es con puntualidad conforme lo acordado y con el empaque de acuerdo a sus necesidades

3.2 Análisis FODA

Para llevar a cabo este estudio con base en un caso práctico, he realizado un análisis FODA, que es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que poseemos para el estudio de dicho caso práctico, útil para examinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de donde toma las siglas.

El análisis FODA debe enfocarse fundamentalmente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa como podemos ver en el **gráfico 3.1**.

- la parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales tenemos algún grado de control.
- la parte externa mira las oportunidades que ofrecemos al mercado y las amenazas que enfrenta nuestro negocio en el mercado seleccionado. Por lo tanto debemos de desarrollar toda nuestra capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales tenemos poco o ningún control directo



Gráfico 3.1 Partes a examinar en el Análisis FODA

Para llevar a cabo dicho análisis he dividido la empresa en las siguientes áreas como lo muestra el **gráfico 3.2** con base en las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos:



Gráfico 3.2 Áreas a examinarse en el Análisis FODA

Como primer paso para elaborar el diagnóstico enlistaremos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las áreas de la Empresa

Como segundo paso formaremos la Matriz FODA, indicando las 4 estrategias a seguir en cada cuadrante y posteriormente agrupándolas y redactándolas de manera concisa

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

3.2.1 Dirección, Administración y Finanzas

Fortalezas

- Excelente supervisión sobre las demás áreas
- Motivación apropiada
- Se cuenta con apoyo contable
- Constante innovación

Debilidades

- Un solo cliente compra el 90% de la producción
- Falta de organización para un adecuado control contable

Oportunidades

- Existe mucho más mercado al cual entrar
- Capacitación
- Disposición al cambio

Amenazas

- Saturación de trabajo

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	F1 Excelente supervisión sobre las demás áreas F2 Motivación apropiada F3 Apoyo contable F4 Innovación	D1 Un solo cliente compra el 90% total D2 Control Contable
Oportunidades		
O1 Abrir mercado O2 Capacitación O3 Disposición al cambio	-Conseguir nuevos clientes -Motivar a las distintas áreas de la empresa a capacitarse	-Ampliar el mercado -No conformarse con un solo cliente
Amenazas		
A1 Saturación de trabajo	-Elaborar planes de trabajo adecuados para aumentar la competitividad -Llevar un buen control contable para evitar retrasos	-Satisfacer todas las necesidades de los clientes, para así tener tiempo de obtener más

Estrategias:

- Ampliar el mercado, es decir, debemos mantener a nuestro cliente mayorista pero a la vez buscar otras alternativas de mercado para ampliar la visión de nuestras ventas y tener un mejor equilibrio entre el riesgo y las oportunidades de crecimiento de la empresa.

- El mercado meta son las tiendas departamentales a los que se les puede ofrecer nuestro producto
- Romper con el miedo a arriesgar
- Reconocer que se encuentra en un estado de confort y ampliar el mercado
- Dar a conocer la gran variedad de productos con los que se cuenta, enfatizando la calidad, diseño único y gran versatilidad de materiales, a nuestro mercado meta, pequeñas y medianas empresas, armando un catálogo con los productos que ya se han trabajado.

3.2.2 Producción

Fortalezas

- La plantilla de trabajadores es constante
- Los productos son de calidad
- Se subcontratan los servicios que son necesarios
- La subcontratación reduce los costos de producción
- El trabajo no es monótono
- Se cuenta con plan de producción
- Muy poco inventario
- Se cuentan con datos estadísticos de producción
- Desperdicios mínimos
- Se cuenta con políticas de calidad claras
- Procesos sencillos

Debilidades

- Reprocesos
- Mucho trabajo manual
- Congestionamiento dentro de la planta

Oportunidades

- Pueden aumentar su volumen de producción
- Se puede capacitar más al personal
- Desarrollar diagramas de procesos

Amenazas

- El servicio subcontratado puede fallar con los pedidos
- Cambios constantes en los planes de producción
- Muy poca automatización
- Sobreparar el espacio de producción

Factores Externos/Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades O1 Aumentar volumen de producción O2 Capacitación del personal O3 Desarrollar diagramas de procesos	F1 Plantilla de trabajadores constante F2 Productos de calidad F3 Subcontratación F4 Trabajo no es monótono F5 Planes de producción F6 Muy poco inventario F7 Datos estadísticos de Producción F8 Desperdicios mínimos F9 Políticas claras de calidad F10 Procesos sencillos -Mejorar los planes de subcontratación -Aumentar volúmenes de producción -Aumentar la calidad -Aumentar velocidad de producción -Tener el inventario necesario -Planes de producción	D1 Reprocesos D2 Mucho trabajo manual D3 Congestionamiento dentro de la planta -Redistribución de planta -Capacitar al personal para disminuir reprocesos -Evitar congestionamientos dentro de la planta
Amenazas A1 La subcontratación puede fallar A2 Cambios en los planes de producción A3 Muy poca automatización A4 Sobrepasar el espacio de producción	-Buenas relaciones con la subcontratación -Aprovechar el inventario -Aumentar la calidad de la subcontratación -Desarrollar mejores planes de producción	-Conocer la capacidad máxima de producción de la empresa -Dar mantenimiento a la maquinaria -Vender la maquinaria obsoleta

Estrategias:

- Hacer una redistribución de planta.
- Seleccionar de los proveedores los mejores (brinden crédito, puntualidad, cumplidos y productos de calidad) y buscar mejores.
- Conocer cuál es la capacidad máxima de producción de la empresa.
- Clasificar cual es el volumen de producción mensual para atender mejor y más eficiente a nuestros clientes

- Hacer un análisis detallado de la maquinaria que realmente se utiliza y considerar vender la que ya no se usa, ya que su valor sigue bajando con el tiempo y principalmente está ocupando espacio que se puede aprovechar para otras actividades.
- Explicarles a los trabajadores involucrados cual debe de ser el manejo adecuado con los productos para evitar los reprocesos

3.2.3 Recursos Humanos

Fortalezas

- El personal es formal en el trabajo

Debilidades

- No existe un plan de contratación
- No existe un plan de capacitación
- No existe una persona especializada en la contratación de personal
- No se le da la importancia necesaria a esta área

Oportunidades

- Mejorar la relación laboral
- Crear programas de inducción y capacitación
- Reglamentar los horarios de trabajo

Amenazas

- Mucha rotación de personal
- Contratar personal no adecuado
- Sufrir accidentes

Factores Externos/Factores Internos	Fortalezas F1 El personal es formal en el trabajo	Debilidades D1 No existe un plan de contratación D2 No existe un plan de capacitación D3 Especialización en la contratación de personal D4 No se le da importancia a esta área
Oportunidades O1 Mejor relación laboral O2 Crear programas de capacitación O3 Reglamentar horarios de trabajo	-Delimitar responsable al departamento -Delimitar horarios de trabajo -Capacitación	-Elaborar un plan de contratación -Darle la importancia necesaria a esta área
Amenazas A1 Rotación de personal A2 Contratar personal no adecuado A3 Sufrir accidentes	-Capacitación -Contratar el personal adecuado -Disminuir la rotación de personal	-Conformar como tal el departamento de recursos humanos

Estrategias:

- Conformar como tal el departamento de recursos humanos.
- Delimitar las funciones de dicho departamento y responsable.
- Formular un plan de contratación
- Delimitar los horarios.
- Formular un plan para capacitar a los trabajadores ya contratados y los que se contraten en un futuro.
- Elaborar el perfil del elemento humano, conforme a los requerimientos del área requerida.
- Proveer un sistema de horarios utilizando un reloj checador

3.2.4 Compras

Fortalezas

- Se cuenta con alianzas de proveedores
- Se cuenta con muchos proveedores
- Transparencia
- Honradez
- Obtener fácilmente nuevos proveedores
- Disponibilidad de materias primas
- Algunos proveedores brindan crédito
- Materia prima siempre existente
- La mayoría de los proveedores son confiables

Debilidades

- Algunos proveedores requieren de anticipos
- No tener suficientes créditos

Oportunidades

- Obtener mejores precios
- Contar con mejores proveedores
- Obtener mejores créditos
- Crear un plan de compras
- Comprar de fábrica

Amenazas

- Constante aumento en los precios
- Que los proveedores no cumplan

<p>Factores Externos/Factores Internos</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1 Alianzas de proveedores F2 Muchos proveedores F3 Transparencia F4 Honradez F5 Obtención fácil de nuevos proveedores F6 Disponibilidad de materias primas F7 Algunos proveedores brindan créditos F8 Materia prima siempre existente F9 Proveedores confiables</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1 Algunos proveedores requieren anticipos D2 No tener suficientes créditos</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1 Obtener mejores precios O2 Contar con mejores proveedores O3 Obtener mejores créditos O4 Crear un plan de compras O5 Comprar de fábrica</p>	<p>-Elaborar un plan de compras que nos permita obtener mayores créditos y/o descuentos -Consiguir los contactos de compras de fábrica para así eliminar intermediarios -Cotizar los materiales con distintos proveedores para corroborar o mejorar el precio</p>	<p>-Consiguir proveedores que nos brinden créditos y disminuir los anticipos</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1 Constante aumento en los precios A2 Que los proveedores no cumplan</p>	<p>-Tener listos varios proveedores por si uno falla recurrir a otro -Firmar un contrato por determinado tiempo para que el proveedor respete los precios</p>	<p>-Elaborar un plan de compras ligado a un plan de producción para prevenir cualquier imprevisto y asegurar que los proveedores cumplan correctamente</p>

Estrategias:

- Elaborar un plan de compras que permita obtener mayores créditos y/o descuentos
- Cotizar con otros proveedores y respecto a materias primas tratar de conseguir los contactos de fábrica para así eliminar a los intermediarios
- Contar con más de un proveedor para cada producto; así, si un proveedor llega a fallar, poder contactar a otro

3.2.5 Ventas

Fortalezas

- Se vende bajo diseño
- Se diseñan nuevos productos
- Gran variedad de productos
- Comercialización
- Transparencia
- Honradez

Debilidades

- El 90% de sus ventas son para un solo cliente
- Existen pedidos muy pequeños

Oportunidades

- Conseguir más clientes
- Entrar a otros mercados
- Incrementar la participación en el mercado
- Vender productos nuevos
- Capacitación

Amenazas

- Vender más de lo que se puede producir
- Multas por no cumplir
- Mala reputación por no cumplir

Factores Externos/Factores Internos	Fortalezas F1 Se vende bajo diseño F2 Se diseñan nuevos productos F3 Gran variedad de productos F4 Comercialización F5 Transparencia F6 Honradez	Debilidades D1 El 90% de sus ventas son para el mismo cliente D2 Existen pedidos muy pequeñas
Oportunidades O1 Conseguir más clientes O2 Entrar a otros mercados O3 Incrementar la participación en el mercado O4 Vender productos nuevos O5 Capacitación	-Actualizar catálogos -Crear página de internet -Entrar a nuevos mercados	-Conseguir más clientes -Tener un inventario adecuado -Ingresar al mercado nuevos productos y diseños
Amenazas A1 Vender más de los que se pueda producir A2 Multas por no cumplir A3 Mala reputación por no cumplir	-Ser cuidadosos en todo lo que vendamos -Asegurarnos de hacer ventas posibles	-Satisfacer totalmente las necesidades de nuestro cliente mayoritario

Estrategias:

- Actualizar nuestro catálogo de productos y crear una página de internet para llegar a nuevos clientes y que los que ya lo son conozcan mejor nuestra variedad de productos
- Entrar a nuevos mercados por medio de vender productos y servicios nuevos o comercializarlos
- Ser cuidadosos en nuestras ventas y realizar todas aquellas que nos sea factibles para no caer en situaciones que no podamos controlar
- Tener un inventario adecuado para poder surtir las ventas pequeñas sin que nos quiten tiempo para realizar ventas más grandes
- Satisfacer totalmente las necesidades de nuestro cliente mayoritario para estar siempre bien con él, tener esos ingresos fijos de dinero y así poder invertir en la búsqueda de nuevos clientes que nos sean factibles.