

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN - MANAGUA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL - PROCOMIN**



**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO.**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN**

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES DEL “AUTOLAVADO  
ALMENDAREZ” UBICADO EN EL MUNICIPIO DE MANAGUA  
CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2019.**

**MAESTRANTE:**

**LIC. DONALD DE JESÚS LÓPEZ ALMENDARES.**

**TUTOR:MSC. ERIKA JANETH NAVARRETE MENDOZA.**

**MANAGUA, SEPTIEMBRE DEL 2020.**

## **i. Dedicatoria**

*Primeramente, dedico este trabajo de tesis a Dios, ya que él supo guiarme por el buen camino, me dio la perseverancia para lograr mis objetivos y superación profesional.*

*A mis padres, mi esposa y mis hijas quienes me brindaron mucho amor, consejos, comprensión, ayuda en todo momento, apoyo incondicional y motivación constante, siendo mi fuerza para seguir adelante y ser mejor persona cada día.*

*A mis maestros, quienes me dieron parte de su sabiduría y experiencia de los conocimientos que ahora poseo y son parte fundamental de mi crecimiento personal y profesional.*

*Al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), dirigido por el Compañero Presidente Comandante Daniel Ortega y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-RUCFA quienes me han brindado la oportunidad de desarrollarme profesionalmente, logro que es posible gracias al Gobierno del FSLN cristiano, socialista y solidario.*

## **ii. Agradecimiento**

*Primordialmente agradezco a Dios Todo poderoso, porque sin su gracia no estuviera hoy aquí, por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida, permitiéndome alcanzar el final de esta etapa.*

*A mis padres, esposa e hijas por darme siempre su apoyo incondicional, sus consejos y motivación a seguir adelante y no darme por vencido.*

*Al Gobierno de Unidad y a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-RUCFA, por contribuir con mi preparación profesional y por la confianza y la oportunidad brindada de cursar el programa de maestría.*

*A todos los maestros por todo su apoyo incondicional y su compañía durante este camino.*

*A Auto Lavado Almendarez, por proporcionarme la oportunidad de realizar mi tesis y poder proponer estrategias comerciales.*

**iii. Carta Aval del Tutor**

MSc. Ramfis Muñoz Tinoco  
Director del Departamento de Procomin  
Su despacho

Estimado maestro:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: “Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019”. Realizado por el Licenciado: **Donald de Jesús López Almendares**, como requisito para optar el título **de Maestría en Administración de negocio Con Énfasis en Mercadeo**, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis del Licenciado: Donald de Jesús López Almendares, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo del Licenciado: **Donald de Jesús López Almendares**, se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de “**Estrategias de Marketing**”.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 13 días de agosto del año dos mil veinte.

---

**MSc/CPA. Erika Janeth Navarrete Mendoza**

**Tutor.**

#### **iv. Resumen**

En la presente tesis se describirá las generalidades de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez por lo que se elaborara un análisis cualitativo a través de matriz FODA y modelo de competitividad establecido por Michael Porter en la empresa Auto Lavado Almendarez así también se evaluara las unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG para proponer a través del análisis de estudio; estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.

El método utilizado para llevar a cabo el trabajo de tipo descriptivo, aplicado a la empresa Auto Lavado Almendarez es no experimental de índole transversal, donde se entrevistará al gerente general y personal del área de marketing para obtener la información de la entidad, con el fin de verificar el problema de la empresa y posibles soluciones para mejores tomas de decisiones en el área de marketing es de tipo cualitativa y cuantitativa, se realiza un análisis FODA, la herramienta de las cinco fuerzas de Porter , matriz BCG a la empresa auto lavado Almendarez.

Como conclusión las estrategias de Marketing son herramientas que ayudan a las empresas a dominar mejor el mercado donde se encuentran, las empresas por lo general buscan lo que es maximizar sus utilidades, entonces, es cuando ponen en práctica todos sus conocimientos de ventas para ofrecer los productos o servicios y que tengan un éxito dentro del mercado donde se encuentra la empresa, por lo tanto se propone a través del análisis de estudio; estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.

**Palabras Claves:** Estrategias comerciales, Marketing, FODA, Cinco Fuerzas de Porter, BCG.

## Índice

<b>i. Dedicatoria .....</b>	<b>i</b>
<b>ii. Agradecimiento .....</b>	<b>ii</b>
<b>iii. Carta Aval del Tutor .....</b>	<b>iii</b>
<b>iv. Resumen .....</b>	<b>iv</b>
<b>I. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Antecedentes .....</b>	<b>3</b>
1.1.1 Antecedentes teóricos .....	3
1.1.2 Antecedentes de campo .....	4
<b>1.2 Justificación .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Planteamiento del problema .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4 Formulación del problema .....</b>	<b>7</b>
<b>II. Objetivos de la investigación.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Objetivo general .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>8</b>
<b>III. Marco Teórico.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 Generalidades del Marketing .....</b>	<b>9</b>
3.1.1 Concepto de marketing.....	10
3.1.2 Mezcla de marketing.....	12
3.1.3 Importancia del marketing.....	13
<b>3.2 Herramienta de análisis FODA, cinco fuerzas de Porter en las empresas comerciales .....</b>	<b>14</b>
3.2.1. Concepto de Análisis FODA .....	14
<b>3.2.1.1 Fortalezas .....</b>	<b>15</b>
<b>3.2.1.2. Oportunidades .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.1.3. Debilidades .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.1.4 Amenazas .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2.1.5. Esquema del proceso de elaboración de un análisis FODA .....</b>	<b>18</b>
3.2.2. Cinco fuerzas de Michael Porter .....	20
<b>3.2.2.1. Amenaza de nuevos entrantes .....</b>	<b>21</b>
<b>3.2.2.2. Productos sustitutos .....</b>	<b>21</b>
<b>3.2.2.3 Rivalidad entre competidores.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2.2.4. Poder de negociación con los clientes.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2.2.5. Poder de negociación con los proveedores.....</b>	<b>22</b>

<b>3.3 Matriz Boston Consulting Group (BCG)</b> .....	<b>23</b>
3.3.1. Estrella.....	24
3.3.2 Vaca.....	24
3.3.3 Interrogante .....	25
3.3.4 Perro.....	25
<b>3.4 Estrategias comerciales</b> .....	<b>25</b>
3.4. 1. Estrategias de negocios.....	27
<b>3.4.1.1 Estrategias competitivas genéricas de Porter</b> .....	27
3.4.1.2. Estrategias de costos bajos.....	30
3.4.1.3. Estrategias de diferenciación amplia .....	31
3.4.1.4. Estrategias dirigidas o de nicho de mercado .....	33
3.4.1.5 Estrategia de cooperación .....	34
3.4.1.6. Estrategia de cooperación de colusión .....	34
3.4.1.7. Alianzas estratégicas .....	35
3.4.2. Estrategia corporativa .....	36
3.4.2.1. Estrategia direccional.....	37
3.4.2.2. Estrategia de crecimiento.....	38
3.4.2.3. Crecimiento vertical .....	38
3.4.2.4. Crecimiento horizontal .....	39
3.4.2.5. Análisis de cartera .....	39
3.4.2.6. Parenting (sombriila) corporativo .....	41
3.4.3 Estrategia funcional.....	43
3.4.3.1. Estrategia de Marketing .....	43
3.4.3.2. Estrategia financiera .....	53
3.4.3.3. Estrategia de investigación y desarrollo (I y D) .....	55
3.4.3.4. Estrategia de operaciones .....	56
3.4.3.5. Estrategia de compras.....	56
3.4.3.6 Estrategia logística .....	57
3.4.3.7. Estrategia de administración de recursos humanos (ARH).....	57
3.4.3.8. Estrategia de tecnología de información.....	57
<b>IV. Preguntas Directrices</b> .....	<b>58</b>
<b>V. Operacionalización de variables</b> .....	<b>59</b>
<b>VI. Diseño metodológico</b> .....	<b>62</b>
<b>6.1 Tipo de estudio</b> .....	<b>62</b>
<b>6.2 Metodología</b> .....	<b>62</b>
<b>6.3 Universo y muestra</b> .....	<b>63</b>
<b>6.4 Recopilación de la información (Fuentes)</b> .....	<b>63</b>
<b>6.5 Procesamiento de datos</b> .....	<b>64</b>
6.5.1 Entrevistas.....	65

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

6.5.2	Guía de revisión documental .....	65
6.5.3	Observación de documentos y datos .....	65
<b>6.6</b>	<b>Instrumento de investigación.....</b>	<b>66</b>
6.6.1	Encuesta .....	66
6.6.2	Entrevistas.....	66
<b>VII.</b>	<b>Análisis de resultados.....</b>	<b>67</b>
7.1	Describir las generalidades de los servicios que ofrece auto lavado Almendarez. ....	67
7.1.1	Generalidades de auto lavado Almendarez .....	67
7.1.2	Misión.....	67
7.1.3	Visión.....	68
7.1.4	Valores.....	68
7.1.5	Principios .....	68
7.1.6	Objetivos generales .....	69
7.1.7	Objetivos específicos .....	69
7.1.8	Servicios .....	69
7.1.9	Organigrama .....	70
7.2	Describir las generalidades de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez .....	71
7.3	Elaborar análisis cualitativo a través de matriz FODA y modelo de competitividad establecido por Michael Porter en la empresa Auto Lavado Almendarez.....	78
7.3.1	Análisis Cualitativo FODA de la empresa auto lavado Almendarez. ....	78
7.3.2	Modelo de competitividad establecido por Michael Porter en la empresa Auto Lavado Almendarez. ....	82
7.4	Evaluar las unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG.....	86
7.4.1	Estudio de mercado en la empresa Auto Lavado Almendarez.....	86
7.4.2	unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG. ...	95
7.4.2.1	Servicio de Lavado .....	98
7.4.2.2	Lavado General .....	99
7.4.2.3	Lubricantes .....	99
7.4.2.4	Baterías.....	100
7.4.2.5	Accesorios .....	100
7.4.2.6	Ambientadores.....	101
7.4.2.7	Filtros .....	102
7.4.2.8	Refrigerante .....	102
7.4.2.9	Análisis del Esquema de la Matriz BCG .....	104



*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



7.5 Proponer a través del análisis de estudio estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez. ....	107
<b>VIII. Conclusiones .....</b>	<b>114</b>
<b>IX. Recomendaciones.....</b>	<b>117</b>
<b>X. Bibliografía .....</b>	<b>118</b>
<b>XI. Anexos .....</b>	<b>121</b>

## **I. Introducción**

Las estrategias de Marketing son herramientas que ayudan a las empresas a dominar mejor el mercado donde se encuentran, las empresas por lo general buscan lo que es maximizar sus utilidades, entonces, es cuando ponen en práctica todos sus conocimientos de ventas para ofrecer los productos o servicios y que tengan un éxito dentro del mercado donde se encuentra la empresa.

Son un conjunto de objetivos, normas prácticas, es decir, regulaciones que orienten el esfuerzo comercial de la misma tanto como su nivel, incluyendo su combinación y distribución dentro del proceso de Mercadotecnia se implementan diferentes actividades humanas, porque en la gran parte de estas actividades se realizan mediante personas o la ejecutan personas, donde se encargan de la realización de intercambios de diferentes productos, siendo de bienes o de servicios, cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de los futuros clientes o cubriendo ciertas necesidades de los clientes actuales.

Para conocer más de la Mercadotecnia es fundamental reconocer que en ella se encuentran herramientas para que se analice a la empresa como son FODA, las cinco fuerzas de Porter, BCG entre otras. Que estas se aplicaran al tema de estudio de auto lavado Almendarez. Cada variable en la mercadotecnia consigue sus propios objetivos y propósitos, es aquí la importancia de saber implementar buenas estrategias para el crecimiento de la empresa en los servicios que ofrece.

En el trabajo de investigación se utilizan técnicas como la entrevista y análisis documental de archivos de internet, libros, información suministrada por la empresa como lo son las generalidades, historia, misión, visión, servicios, en la entrevista los tipos de estrategias que utiliza, en la encuesta se realizó un análisis de mercado para conocer el servicio, precio, plaza y promoción.

El método utilizado para llevar a cabo el trabajo de tipo descriptivo, aplicado a la empresa Auto Lavado Almendarez es no experimental de índole transversal, donde se entrevistará al gerente general y personal del área de marketing para obtener la información de la entidad, con el fin de verificar el problema de la empresa y posibles soluciones para mejores tomas de decisiones en el área de marketing es de tipo cualitativa por que se realiza un análisis FODA y la herramienta de las cinco fuerzas de porter a la empresa auto lavado Almendarez.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



Esta investigación está conformada por once acápite los cuales se indican a continuación:

Acápito I. Presenta la introducción, que describe de manera general los antecedentes históricos y de campo, justificación, planteamiento del problema y formulación del problema. Acápito II. Exhibe los objetivos de la investigación, Objetivo general y específicos de la tesis. Acápito III. Marco teórico donde se detalla toda la teoría relacionada con la investigación. Acápito IV. Preguntas directrices, nos presentan series de preguntas conforme a la problemática planteada. Acápito V. Operacionalización de variables, donde muestra las variables de la investigación, del análisis de las estrategias comerciales de Auto Lavado Almendarez. Acápito VI. Diseño metodológico. Puntualiza la metodología utilizada en el tema de investigación. Acápito VII. Análisis de resultados según el planteamiento del problema y los objetivos específicos planteados. Acápito VIII. Conclusiones. Puntualiza a los objetivos específicos. Acápito IX. Recomendaciones. Posterior al análisis y conclusiones de la investigación se realiza un proceso de recomendaciones. Acápito X. Bibliografía. Donde se muestra las diferentes fuentes, tanto de libros e internet. Acápito XI. Anexos.

## **1.1 Antecedentes**

Con el fin de tener una visión más amplia, así como también información suficiente para la elaboración, en la presente investigación, se procedió a búsqueda de estudios relacionados al tema.

### **1.1.1 Antecedentes teóricos**

La primera década del siglo XXI desafió a las empresas a prosperar financieramente e incluso a sobrevivir al enfrentar un entorno económico implacable. El marketing está desempeñando un rol fundamental al enfrentar esos desafíos. Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que ésta pueda tener beneficios. En otras palabras, una cosa no se concibe sin la otra. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing. Según kotler, P & keller, K (2012) p3

De acuerdo a Kotler, P & Keller, K (2012) La definición de marketing es “satisfacer las necesidades de manera rentable” p5

Según cita kotler, P & keller, K (2012) que la American Marketing Association ofrece la siguiente definición formal: Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. p5

Oca, B. L (2011) Sistema total de actividades de negocio ideado para distribuir productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, al fin de lograr los objetivos de la organización.

### **1.1.2 Antecedentes de campo**

También se puede mencionar trabajos de campo realizados por diferentes maestrandos relacionados al tema de estudio a continuación, se cita:

En este sentido, Cardoza, Z (2016) desarrolla una investigación titulada, Analizar las estrategias de mercadeo y su incidencia en el posicionamiento de la Cafetería “Barista Coffee Shop”, ubicada en la Zona Central de la ciudad de Matagalpa, año 2014. Mediante la realización de sus objetivos específicos que fue Identificar las estrategias de mercado. Describir el posicionamiento de mercado que implemento la Cafetería Relacionar las estrategias de mercado con el posicionamiento de mercado que implementa y una propuesta de estrategias de mercado, para mejorar el posicionamiento de la Cafetería.

Los resultados se analizaron de manera cuantitativa y cualitativamente. Sus principales conclusiones consisten que la estrategia que implementa la entidad es mantener la calidad del producto ofertando una excelente atención personalizada a los consumidores, sin embargo, no realizan un plan estratégico de mercado. Algunas de las recomendaciones son importantes mejorar algunas debilidades encontradas tales como: mejorar la climatización del local, aumento del personal y realizar planes de comunicación tanto del producto y del servicio que oferta la entidad. Esta investigación generó las necesidades de un plan de mejora en la calidad de los servicios y productos que oferta la cafetería.

De acuerdo a Ruiz, M. N (2014). Tesis se ha realizado con el objeto de analizar qué tanto inciden las estrategias de marketing y publicidad electrónica que implementa actualmente en el comportamiento las ventas e imagen corporativa del Instituto de Computación y Sistemas “Jensoft Enterprise”. La metodología que se utilizó para obtener la información fueron las encuestas, entrevista, con un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos, clasificando el estudio como correlacional, de corte transversal, utilizando los métodos teóricos y empíricos. Los resultados que arrojaron información muy valiosa que ha servido de base para la toma de decisiones en la elaboración de las estrategias de marketing y publicidad electrónica.

A si mismo Olivas, Reyes y Trejos (2014). Su objetivo principal es determinar y aplicar una serie de herramientas digitales y buenas prácticas de las mismas para el incremento y seguimiento del Marketing Online, con el fin de promocionar los productos y/o servicios ofrecidos por una empresa. Dentro de sus principales conclusiones es que la publicación de contenido de calidad en las Redes Sociales y el tamaño de la audiencia son indicadores básicos en la medición del impacto en este medio, la relevancia de éstos radica en poder evaluar y llevar un registro juicioso del crecimiento y evolución de su audiencia antes, durante y después de haber implementado las estrategias de Marketing Online.

Igualmente, Quezada (2011) en su Tesis diseño un Plan Estratégico de Marketing, utilizando técnicas de Comercialización, para diversificar los servicios del Centro de Cómputo “MAKROS” del cantón Píllaro. La investigación se enfoca en buscar estrategias de marketing para aplicar al plan a implementar en MAKROS, con el objetivo de diversificar los servicios de esta manera explora y describe en si el problema con el propósito de buscar oportunidades de nuevos mercados y ofrecer un servicio de calidad a un precio accesible para el cliente llegando a ser competitivos en el entorno. La metodología de esta investigación tiene un enfoque cualitativo se utilizó técnicas cualitativas que ayudaron a observar los cambios y beneficios que se logrará por parte de los clientes que visitan la Empresa MAKROS.

De acuerdo a Rodríguez, S. A (2019), en su tesis. *Diseño de un Plan de Marketing Estratégico para Incrementar la Participación de Ferretería San Juan en el mercado metalmecánico durante el cuarto trimestre del año 2019 al último trimestre del 2020 en el departamento de Managua*. La formulación de estrategias de la mezcla de la mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) se desarrolló de acuerdo a los resultados del análisis cualitativo generado por la empresa. Cumpliendo así con las necesidades y deseos de los consumidores directos, así como también el plantear realizar una campaña de comunicación, persuasión y de posicionamiento en el mercado.

El diseño de un plan de marketing estratégico para incrementar las ventas y la participación de Ferretería San Juan. Cumple con los requerimientos teóricos apoyados de la experiencia y comportamiento de ventas de la ferretería San Juan durante el período 2017 a la actualidad.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

### **1.2 Justificación**

Este trabajo de investigación es importante en la medida que se realiza un análisis de estrategias comerciales aplicada a la empresa Auto Lavado Almendarez, se conocerá las generalidades de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez, por medio de un diagnóstico de manera cualitativa del análisis FODA y la herramienta de las cinco fuerzas de Porter a la empresa Auto Lavado Almendarez, mediante la matriz BCG. Para proponer a través del análisis de estudio estrategias comerciales.

Tiene como propósito implementar lo que son las estrategias de la mezcla de Marketing. La importancia fundamental para las empresas que tienen como objetivo ofrecer un servicio, buscar como maximizar sus ganancias y utilidades, deberán saber cuáles son las mejores estrategias o las más rentables para poder sobrevivir ante la competencia.

Es de gran importancia conocer la manera en la cual el auto lavado Almendarez implementa estas estrategias dentro de la mezcla de Marketing, elegir la mejor opción de estas variables, se convertirá en el paso o el éxito fundamental de la empresa, donde se podrá dar cuenta si la estrategia es correcta o no, cuando la empresa logre los objetivos planteados en un tiempo determinado.

Este estudio es un importante antecedente para investigaciones posteriores, en el fortalecimiento de la mercadotecnia, y en especial para los estudiantes de la carrera de Mercadotecnia que lo puedan consultar en el repositorio de la Universidad, el diseño de recomendaciones como acciones estratégicas que guíen el mejoramiento del marketing de Auto Lavado Almendarez y puedan aplicarse como guía para cualquier otra entidad.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

### **1.3 Planteamiento del problema**

Dentro de los principales **síntomas**: es la poca aplicación de estrategias para ofertar el servicio, bajo reconocimiento del mercado. Debido a que es una empresa que aplica sus estrategias de marketing de forma empírica, no están consolidadas para funcionar a un alto nivel en el mercado.

**Las causas**: son la no distribución de funciones, no se han aplicado estrategias de mezcla de marketing para la comercialización de los diferentes servicios, esto genera que no tenga un posicionamiento en el reconocimiento de sus servicios, lo que causaría el bajo crecimiento en el mercado.

Teniendo así, un **pronóstico** de un mal manejo en la gerencia de mercadeo por no cumplir con las funciones establecidas. La empresa no crecerá ante el mercado por falta de reconocimiento.

Por lo que se puede **controlar el pronóstico** mediante la segregación de funciones en el área de marketing. Proponer estrategias de marketing de servicios y productos en cada uno de sus niveles. Establecer diferentes promociones como son: Ventas directas, Publicidad digital, marketing directo, entre otros.

### **1.4 Formulación del problema**

¿De qué manera se puede mejorar la posición de mercado de los servicios y productos de la empresa Auto Lavado Almendarez?

## **II. Objetivos de la investigación**

### **2.1 Objetivo general**

Analizar las estrategias comerciales en la empresa Auto lavado Almendarez para ofertar sus servicios ubicado en el municipio de Managua correspondiente al periodo 2019.

### **2.2 Objetivos específicos**

2.2.1 Describir las generalidades de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez.

2.2.2 Elaborar análisis cualitativo a través de matriz FODA y modelo de competitividad establecido por Michael Porter en la empresa Auto Lavado Almendarez.

2.2.3 Evaluar las unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG.

2.2.4 Proponer a través del análisis de estudio; estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.

### **III. Marco Teórico**

El marco teórico asegura la consistencia de la investigación y la orientación de la misma, para plantear el problema se recopiló información bibliográfica, basada en las variables objetivas, encontrando una gran variedad bibliográfica de textos, de los cuales se extrajo los conceptos y definiciones que delimitan esta investigación, en los distintos medios de información como bibliotecas, internet, revistas y artículos.

#### **3.1 Generalidades del Marketing**

De manera formal o informal, las personas y organizaciones se involucran en un gran número de actividades a las que podríamos llamar marketing. El buen marketing se ha vuelto cada vez más importante para el éxito, pero lo que lo constituye se encuentra en evolución y cambio constantes.

El buen marketing no es accidental, sino que es el resultado de una cuidadosa planificación y ejecución, utilizando herramientas y técnicas de última generación. Se convierte tanto en ciencia como en arte conforme los especialistas en marketing se esfuerzan para encontrar nuevas soluciones creativas a los desafíos generalmente complejos y profundos del entorno del marketing del siglo XXI. (Philip Kotler y Kevin Keller, 2012, pág. 3) Párrafo uno.

En este capítulo se abordarán las generalidades del marketing para obtener una mayor comprensión de este meramente en el ámbito de las ventas, ya que, la dirección de ventas para el marketing es uno de los eslabones más importantes para quienes desean obtener información y conocimientos de marketing.

### **3.1.1 Concepto de marketing**

Según Kotler, el marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es “satisfacer las necesidades de manera rentable”.

La American Marketing Association ofrece la siguiente definición formal: Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.<sup>7</sup> Ajustarse a estos procesos de intercambio requiere una cantidad considerable de trabajo y habilidades. La dirección de marketing tiene lugar cuando al menos una parte del intercambio potencial piensa en los medios para obtener las respuestas deseadas de las otras partes.

Es posible distinguir entre la definición social y empresarial de marketing. Una definición social muestra la función que desempeña el marketing en la sociedad; por ejemplo, un especialista en marketing dijo que el rol del marketing es “entregar un estándar de vida más alto”. A continuación, presentamos una definición social que cumple nuestro propósito: El marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos.

Los gerentes a veces piensan que marketing es “el arte de vender productos”, pero muchas personas se sorprenden cuando escuchan que vender no es lo más importante del marketing. La venta es tan sólo la punta del iceberg del marketing. (Philip Kotler y Kevin Keller, 2012, pág. 5) Párrafos del uno al tres.

Al haber obtenido el concepto del marketing a través del mayor conocedor del marketing, también, existen otros conceptos que se podrán observar en este informe documental, obteniendo así un mayor conocimiento para el lector.

En el libro dirección de ventas vender y fidelizar en el nuevo milenio, según los autores Dionisio Ibañes y María Sanz, el marketing se puede definir: *como el arte o la ciencia de identificar, conquistar, fidelizar y desarrollar clientes.*

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almindarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

El concepto tradicional de marketing termina con la conquista del cliente. En la actualidad el desarrollo del concepto de marketing se centra en conseguir la fidelidad de los clientes, es decir, lograr que no piensen en otras marcas o en otras empresas suministradoras de bienes o servicios. Cuando se produce este hecho se crea un vínculo emocional entre el cliente y la marca a la que se es leal. (Dionisio Camara y Maria Sanz,2001).

Así mismo, se logró encontrar diversas definiciones las cuales fueron extraídas del libro estrategia de marketing y serán detalladas en el presente informe.

Marketing es muchas cosas diferentes. Numerosas personas, en especial las que no están empleadas en marketing, lo ven como una función de negocios.

Desde esta perspectiva, el marketing es paralelo a otras funciones como producción investigación, administración, recursos humanos y contabilidad. Como una función de negocios, la meta del marketing es vincular a la organización con sus clientes. Otros individuos, en particular los que trabajan en empleos de marketing, tienden a verlo como un proceso para administrar el flujo de productos desde el momento en que nace la idea hasta el momento del consumo. La principal organización comercial de la disciplina, la American Marketing Association (ama), cambió la definición del término en 2005. De 1985 hasta 2005, la ama lo definió de la siguiente forma:

*“Marketing es el proceso de planear y ejecutar la idea, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”.*

En 2005, la ama cambió la definición del concepto para reflejar mejor las realidades de competir en el mercado actual:

*“Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes de maneras que beneficien a la organización y a sus grupos de interés”.* (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 7,8) Párrafos uno y dos.

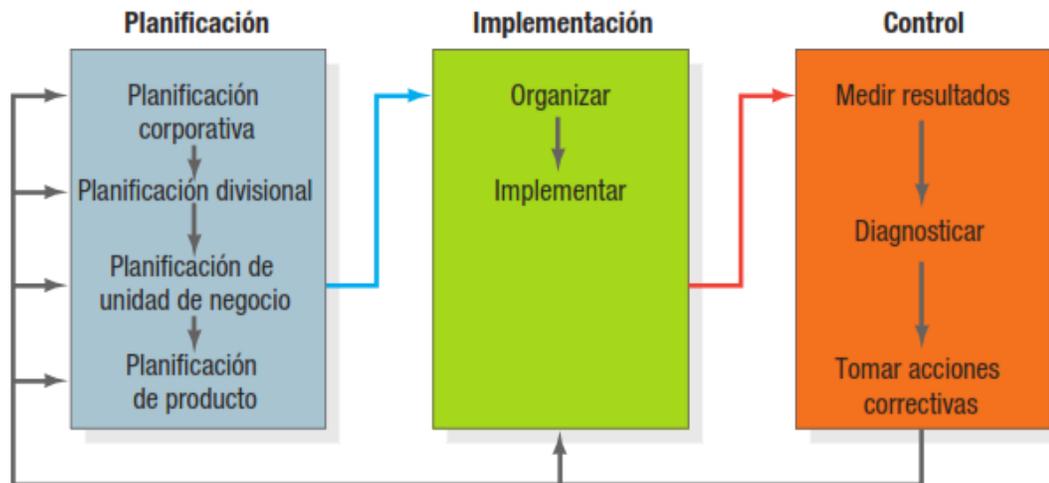
### 3.1.2 Mezcla de marketing

Philip Kotler, (2007) La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.



**Figura 1: mezcla de marketing Fuente:** (Philip Kotler, 2007)

La aplicación del marketing es el proceso que convierte las estrategias y los planes de marketing en acciones para alcanzar los objetivos estratégicos. La aplicación exitosa del marketing depende de qué tan bien la empresa combine su personal, estructura organizacional, sistema de decisiones y recompensas, cultura organizacional en un programa de acción cohesivo que apoye sus estrategias.



**Figura 2: Proceso de marketing Fuente:** (Philip Kotler, 2007)

### 3.1.3 Importancia del marketing

La importancia más amplia del marketing se extiende a la sociedad como un todo. El marketing ha ayudado a introducir y obtener la aceptación de nuevos productos que han hecho más fácil o han enriquecido.

La vida de la gente. Puede inspirar mejoras en los productos existentes conforme los especialistas en marketing innovan y mejoran su posición en el mercado.

El marketing exitoso crea demanda para los productos y servicios, lo que a su vez crea empleos. Al contribuir al resultado final, el marketing exitoso también permite a las empresas participar más activamente en actividades socialmente responsables.

El rol del marketing al construir marcas fuertes y una base de clientes leales, activos intangibles que contribuyen en gran medida al valor de una empresa. Los fabricantes de bienes de consumo, aseguradoras de gastos médicos, organizaciones no lucrativas y fabricantes de productos industriales, todos cacarean sus últimos logros de marketing. (Philip Kotler y Kevin Keller, 2012, págs. 3,4) Párrafo uno.

En el libro administración del marketing se logra determinar la importancia del marketing como, en el éxito de una compañía se puede apreciar mejor cuando se consideran las actividades que abarca el marketing. El marketing trata de medir y anticipar las necesidades y deseos de un grupo de clientes y responde con un flujo de satisfactores y servicios.

La característica más importante del marketing como función de negocio es que se concentra en sus clientes y en las necesidades de éstos. Éste es el interés que todos los gerentes, no sólo los vendedores, necesitan adoptar para asegurar que sus organizaciones puedan establecer y sostener metas sanas. (John W Mullins, Orville Walker, Harper Boyd, y Jean Larreche, 2007, págs. 4,5) Párrafos uno y dos.

### **3.2 Herramienta de análisis FODA, cinco fuerzas de Porter en las empresas comerciales**

#### **3.2.1. Concepto de Análisis FODA**

FODA es un acrónimo que por sus siglas significa fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.... el análisis FODA es una evaluación cuidadosa de las fortalezas y debilidades internas de una organización, así como de las oportunidades y amenazas del entorno. En el análisis FODA, las mejores estrategias realizan la misión de una organización al 1) explotar las oportunidades y las fortalezas de una organización mientras 2) neutralizan sus amenazas y 3) evitan (o corrigen) sus debilidades. (Griffin, R.W. 2011, p. 239)

El análisis FODA implica más que la elaboración de cuatro listas; sus dos partes más importantes son llegar a conclusiones a partir de sus listas sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas para que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas de

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almindarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

recursos y las oportunidades de mercado, para corregir las debilidades importantes y para defenderse de las amenazas externas. (Thompson, et al.,2012, p. 106).

Según Fred, D. R. (2013) “La matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es una importante herramienta de adecuación que ayuda a los directivos a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias FO (fortaleza oportunidades), estrategias DO (debilidades-oportunidades), estrategias FA (fortalezas- amenazas) y estrategias DA (debilidades-amenazas)” (p.192).

Según Griffin, R.W. (2011) “un propósito principal del análisis FODA es descubrir las competencias distintivas de una organización para que la organización pueda elegir e implementar estrategias que exploten sus fortalezas organizacionales únicas” (p. 240)

El propósito de un análisis FODA es crear, reforzar o perfeccionar un modelo de negocio específico de la compañía que intensifique, adecue o combine mejor sus recursos y capacidades con las demandas del ambiente en el que opera. Los administradores comparan y contrastan las diversas estrategias alternativas posibles entre sí y después identifican el conjunto de éstas que crearán y sostendrán una ventaja competitiva. (Hill, C. W. & Jones, G. R., 2009, p. 18).

### **3.2.1.1 Fortalezas**

Una *fortaleza* es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado. Las fortalezas de una empresa dependen de la calidad de sus recursos y capacidades. El análisis de recursos y capacidades es una manera en que los administradores evalúen la calidad con objetividad. (Thompson, et al., 2012, p.102)

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Según Monferrer, T. D. (2013) “Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades” (p. 35)

Las fortalezas son aquellos elementos en los que la empresa es competente o que tienen bajo su control manteniendo un alto nivel de desempeño y generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro (Thompson, et al., 2012).

### **3.2.1.2. Oportunidades**

La oportunidad comercial es un gran factor en la elaboración de la estrategia de una empresa. De hecho, los administradores no pueden idear una estrategia adecuada para la situación de la empresa sin identificar primero sus oportunidades comerciales y evaluar el crecimiento y potencial de ganancias que implica cada una. (Thompson, et al., 2012, p. 103)

Según Monferrer, T. D. (2013) “Oportunidades es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios” (p. 35).

Según Griffin, R.W. (2011) “Las oportunidades organizacionales son las áreas que pueden generar más alto desempeño” (p. 241).

### **3.2.1.3. Debilidades**

Las debilidades organizacionales son habilidades y capacidades que no permiten a una organización elegir e implementar estrategias que respalden su misión. Una organización tiene esencialmente dos formas de abordar debilidades. Primero, necesita hacer inversiones para obtener las fortalezas requeridas para implementar estrategias que respalden su misión. Segundo, puede necesitar modificar su misión para que pueda ser alcanzada con las habilidades y capacidades que la organización ya posee. (Griffin, R.W., 2011, p. 241).

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almindarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Una debilidad, o deficiencia competitiva, es algo de lo que la empresa carece o realiza mal (en comparación con los demás), o una condición que la coloca en desventaja en el mercado.

Las debilidades internas de una compañía se relacionan con 1) habilidades, experiencia o capital intelectual inferiores o sin experiencia en áreas competitivamente importantes del negocio, 2) deficiencias de activos físicos, organizacionales o intangibles competitivamente importantes, o 3) falta o deficiencia de capacidades en áreas fundamentales. Las debilidades de una empresa son, de este modo, fallas internas que representan pasivos competitivos, que casi todas las empresas tienen de una u otra forma.

Si las debilidades de recursos de una compañía la hacen competitivamente vulnerable, depende de su importancia en el mercado y de que las compensen sus fortalezas. (Thompson, et al., 2012, p. 103)

### **3.2.1.4 Amenazas**

Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad. (Monferrer, T. D. 2013, p. 35).

Según Griffin, R.W. (2011) “Las amenazas organizacionales son áreas que aumentan la dificultad de que una organización se desempeñe a un nivel superior” (p.241)

Las amenazas externas tal vez no representen más que un grado moderado de adversidad (toda empresa enfrenta algunos elementos amenazadores en el transcurso de sus negocios) o quizá sean tan alarmantes que ensombrezcan la situación y perspectivas de la compañía. (Thompson, et al., 2012, p. 104).

### **3.2.1.5. Esquema del proceso de elaboración de un análisis FODA**

La *matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA)* es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado (además de que no existe uno mejor). (Fred, D.R. 2003, p. 200)

1. Las *estrategias FO* utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas.
2. Las *estrategias DO* tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas.
3. Las *estrategias FA* usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las amenazas del ambiente externo.
4. Las *estrategias DA* son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición precaria (Fred, D.R. 2003, p. 201)

La construcción de una matriz FODA consiste en ocho pasos:

1. Elabore una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
2. Elabore una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
3. Elabore una lista de las fortalezas internas clave de la empresa.
4. Elabore una lista de las debilidades internas clave de la empresa.

5. Establezca la relación entre las fortalezas internas con las oportunidades externas y registre las estrategias FO resultantes en el cuadrante correspondiente.
6. Establezca la relación entre las debilidades internas con las oportunidades externas y anote las estrategias DO resultantes.
7. Establezca la relación entre las fortalezas internas con las amenazas externas y registre las estrategias FA resultantes.
8. Establezca la relación entre las debilidades internas con las amenazas externas y anote las estrategias DA resultantes.

Dejar siempre en blanco	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Lista de fortalezas</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Lista de debilidades</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Lista de oportunidades</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Lista de amenazas</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4. Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> <li>8.</li> <li>9.</li> <li>10.</li> </ol>

Figura 3. Matriz FODA

Fuente. Fred, D.R. (2003).

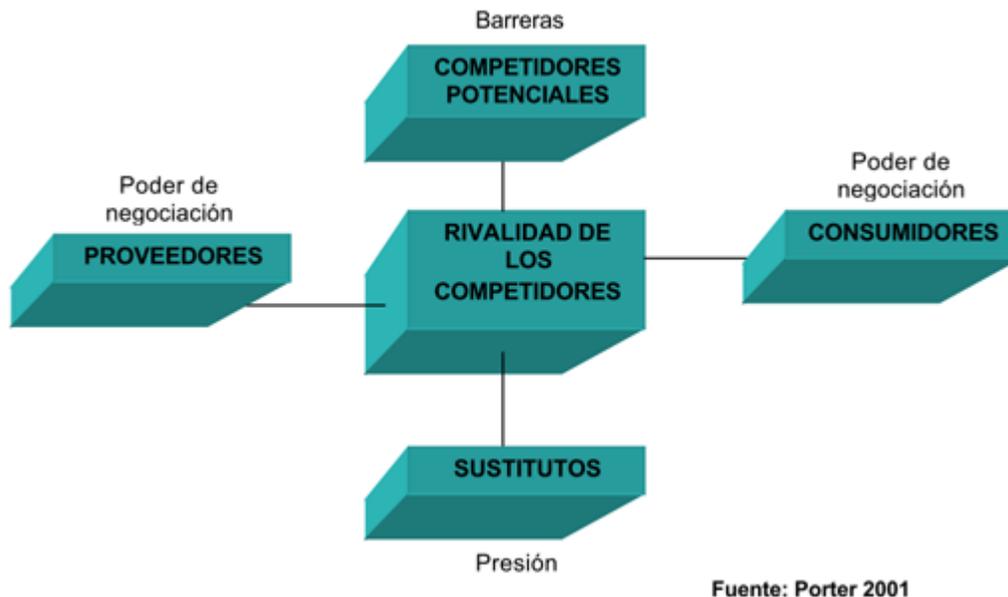
### **3.2.2. Cinco fuerzas de Michael Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y economista Michael Porter, el cual consiste en determinar la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, es decir, cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Palacios. M (2018)

Porter. M. (1982) dice: “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”. (1997) las cinco fuerzas competitivas conjuntamente determinan la intensidad competitiva, así como la rentabilidad del sector industrial, y la fuerza o fuerzas más poderosas son las que gobiernan y resultan cruciales desde el punto de vista de la formulación de la estrategia. Citado en Sevilla, K, B (2016)

Porter, M. (1997) plantea: “Estas cinco fuerzas competitivas reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores. Los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales, son todos competidores para las empresas en un sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias particulares. La competencia, en un sentido más amplio, podría denominarse rivalidad amplificada” (p. 177).

### Las cinco Fuerzas de Michael Porter



**Figura 4:** Las cinco Fuerzas de Michael Porter. Fuente: Porter (2001)

#### 3.2.2.1. Amenaza de nuevos entrantes

Según Porter, M. (2016) establece que “los nuevos aspirantes a entrar a una industria aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejerce presión en los precios, los costes y el índice de inversión necesario para competir” (p. 37)

#### 3.2.2.2. Productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que satisfacen la misma necesidad del mercado, o que poseen características similares o es el mismo producto, pero con tecnología diferente (...). Esto puede perjudicar en gran medida a la empresa dado que la demanda del producto disminuye y los precios bajaran lo que traerá como consecuencia una reducción en las utilidades (Porter, M. 2016).

### **3.2.2.3 Rivalidad entre competidores**

Esta fuerza consiste en la rivalidad que existe entre la empresa y el resto de competidores de la misma industria que ofrecen el mismo producto o servicio. Magretta, J. (2016) plantea “Cuando la rivalidad es intensa, la competencia entre empresas destruirá el valor que crean, pues lo pasan a los compradores con precios más bajos o lo agotan en costos más altos con tal de competir” (p. 46).

### **3.2.2.4. Poder de negociación con los clientes**

Es la capacidad de los clientes para imponer precios y condiciones de venta. Magretta, J. plantea (2016) “los compradores poderosos obligan a rebajar los precios o exigen más valor en el producto, con lo cual se apropian de una parte del valor” (p. 39). Esta fuerza puede ser ejercida por los clientes en forma directa, solicitando descuentos o exigiendo formas de entrega o financiamiento, o bien, en forma más indirecta, eligiendo proveedores alternativos o incluso evitando ciertas compras.

### **3.2.2.5. Poder de negociación con los proveedores**

Porter, M. (1997) describe que los proveedores ejercen su poder de negociación “amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Los proveedores poderosos pueden así exprimir los beneficios de un sector industrial incapaz de repercutir los aumentos de coste con sus propios precios.” (p. 190)

### 3.3 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Según Bruce D. H (1973). Matriz BCG o la matriz de crecimiento participación es una metodología gráfica que se emplea en el análisis de la cartera de negocios de una empresa y fue desarrollada por el Boston Consulting Group.

La matriz está compuesta esencialmente de cuatro cuadrantes, los que a su vez poseen diferentes estrategias a desarrollar. Cada uno de estos cuadrantes está simbolizado por una caricatura.

La metodología utilizada usa una matriz de doble entrada (2 x 2) para agrupar los diferentes tipos de negocio que una compañía en particular tiene. En el eje vertical de la matriz se define el crecimiento que se tiene en el mercado mientras que en el eje horizontal se presenta la cuota de mercado. Por lo tanto, las unidades de negocio deberán situarse en uno de estos cuadrantes en función a su importancia de su valor estratégico. Bruce D. H (1973).

#### Matriz Boston Consulting Group



**Figura 5:** Matriz BCG. **Fuente:** Bruce D. H (1973)

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Según Kotler & Armstrong la planeación de la cartera de negocios implican dos pasos principalmente: primero es analizar la cartera de negocios actual de la empresa para así poder decidir cuales ramos deben recibir, más, menos o ninguna inversión y lo segundo es que hay que determinar la cartera futura al desarrollar estrategias para el crecimiento y la reconversión.

Como se decía en primer lugar al analizar la cartera actual de la empresa el autor hace mención de Unidades Estratégicas de Negocios, la cual se refiere a una entidad de la empresa con misión y objetivos aparte, y se puede planificar con independencia de los demás negocios de la empresa. El análisis que se hace en este caso es determinar cuáles unidades estratégicas de negocio es aconsejable apoyar o invertir más y cuáles dejar de invertir. Analizando estas unidades estratégicas de negocios según el estudio realizado por el enfoque de Boston Consulting Group la empresa debe analizar por medio de la matriz de crecimiento. Kotler, P. (2012)

### **3.3.1. Estrella**

Según Kotler, P. (2012). Son negocios o productos con alto crecimiento y alta participación, necesitándose financiar por su rápido crecimiento al fin y al cabo algún rato parara su crecimiento.

### **3.3.2 Vaca**

Según Kotler, P. (2012). Dinero en efectivo son los negocios o productos que, bajo crecimiento y alta participación del mercado, necesitan baja inversión y más bien ellas generan efectivo para las inversiones en otras unidades.

### **3.3.3 Interrogante**

Según Kotler, P. (2012). Son unidades de negocios con baja participación de mercado y alto crecimiento, en este caso se debe estudiar muy bien en cuales invertir y cuales no para que se conviertan en estrella.

### **3.3.4 Perro**

Según Kotler, P. (2012). Sería negocios o productos de bajo crecimiento y baja participación en el mercado, en estas unidades debemos escoger si continuar teniendo las o no.

## **3.4 Estrategias comerciales**

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio. Así mismo, la estrategia de una compañía es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, pág. 4) Párrafo 4.

La estrategia de una corporación es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos. Maximiza la ventaja competitiva y minimiza la desventaja competitiva.

La empresa de negocios típica considera generalmente tres tipos de estrategia:

**corporativa, de negocios y funcional.**

**1. La estrategia de negocios**, que ocurre a nivel de productos o unidades de negocio, hace hincapié en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

corporación en la industria o en el segmento de mercado específico que atiende esa unidad de negocio.

Desde otro punto de vista, las estrategias de negocios se agrupan en dos categorías generales: estrategias competitivas y cooperativas.

**2. La estrategia corporativa** describe la dirección general de una empresa en cuanto a su actitud general hacia el crecimiento y la administración de sus diversas líneas de negocio y productos. Por lo general, las estrategias corporativas concuerdan con las tres categorías principales de estabilidad, crecimiento y reducción.

**3. La estrategia funcional** es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio mediante la maximización de la productividad de los recursos. Se ocupa del desarrollo y fomento de una competencia distintiva para proporcionar a una empresa o unidad de negocio una ventaja competitiva.

Como ejemplos de estrategias funcionales de investigación y desarrollo (IyD) se pueden mencionar la imitación tecnológica (imitación de los productos de otras empresas) y el liderazgo tecnológico (iniciar una innovación).

En las empresas coexisten tres tipos de estrategia en forma simultánea. La jerarquía de estrategia describe los niveles donde actúan los diferentes tipos de estrategia en la organización, es decir, implica la relación de una estrategia con otra de tal manera que se complementen y apoyen entre sí. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pp. 14,15).

### **3.4. 1. Estrategias de negocios**

Como una empresa diversificada consiste en un grupo de negocios individuales, la tarea de elaborar estrategias es más complicada. En una compañía única los administradores deben concebir un plan para competir con tino en un solo entorno industrial a esto se le llama estrategia de negocios.

Pero en una compañía diversificada, la dificultad de elaborar una estrategia requiere evaluar muchos entornos industriales y establecer un grupo de estrategias de negocios, una para cada campo industrial en el que opera la empresa diversificada. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, p. 272)

La estrategia de negocios puede ser competitiva (a través de la lucha contra todos los competidores para lograr una ventaja) o de cooperación (mediante trabajo con una o más empresas para ganar una ventaja contra otros competidores).

Del mismo modo que la estrategia corporativa pregunta en qué industria o industrias debe estar la empresa, la estrategia de negocios pregunta cómo la empresa o sus unidades deben competir o cooperar en cada industria. (Wheelen Tomas y Huger D,2007, p. 145)

#### ***3.4.1.1 Estrategias competitivas genéricas de Porter***

Michael Porter propone tres estrategias genéricas que proveen un buen punto de partida para el pensamiento estratégico: liderazgo general de costos, diferenciación y enfoque.

1. Liderazgo general de costos. Las empresas trabajan para lograr los costos de producción y distribución más bajos, con el fin de poder ofrecer un menor precio que los competidores y obtener cuota de mercado. En este caso necesitan menos habilidad de marketing; el problema es que usual-mente otras empresas competirán con costos aún más bajos, y perjudicarán a aquella cuyo futuro entero dependía de los costos.
2. Diferenciación. El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios al cliente, valorada por una gran parte del mercado. La empresa que busca liderazgo de calidad, por ejemplo, deberá fabricar productos con los mejores componentes, ensamblarlos de manera experta, inspeccionarlos cuidadosamente y comunicar su calidad con eficacia.
3. Enfoque. El negocio se enfoca en uno o más segmentos estrechos del mercado, los llega a conocer íntimamente, y persigue el liderazgo en costos o la diferenciación dentro de su segmento meta.

Según Porter, las empresas que usan la misma estrategia para el mismo mercado meta conforman un grupo estratégico. La empresa que lleva a cabo la estrategia de la mejor manera obtendrá las mayores ganancias.

Porter hace una distinción entre la eficacia operacional y la estrategia. Los competidores pueden copiar con rapidez a la empresa eficaz en operaciones utilizando benchmarks y otras herramientas, con las que disminuyen la ventaja de la efectividad operacional. (Kotler, Philip Y Keller, Kevin, 2012, pág. 75).

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

A su vez Peteraf y Strickland en su libro administración estratégica, plantean que existen cinco estrategias competitivas genéricas, las cuales se mostraran a continuación, y a su vez se detallara cuál de estas son las más recomendables para utilizar en las empresas.

La estrategia competitiva de una compañía aborda sólo las especificidades del plan de la administración para competir con éxito: sus medidas específicas para complacer a los clientes, sus acciones de ofensiva y las de defensiva para contrarrestar las de los rivales, sus respuestas a las condiciones que prevalezcan en el mercado en el momento, sus iniciativas para fortalecer su posición en el mercado y la clase específica de ventaja competitiva que pretende obtener. Son remotas las posibilidades de que dos empresas incluso en la misma industria apliquen estrategias competitivas exactamente iguales en cada detalle.

Sin embargo, cuando se dejan de lado los detalles para ver la sustancia real, los dos factores que más distinguen una estrategia competitiva de otra se reducen a si el objetivo comercial de la empresa es amplio o estrecho, y si la compañía persigue una ventaja competitiva vinculada a costos bajos o a diferenciación de producto, estos dos factores originan cinco opciones de estrategia competitiva para ubicarse en el mercado, operar el negocio y entregar valor a los clientes:

1. Estrategia de costos bajos. Se esfuerza por lograr costos generales más bajos que los rivales y llegar a un espectro más amplio de clientes.
2. Estrategia de diferenciación amplia. Pretende diferenciar el producto de la empresa de los rivales con atributos que atraigan un espectro amplio de compradores.
3. Estrategia dirigida (o de nicho de mercado) de bajo costo. Se concentra en un pequeño segmento de compradores y en vencer a los rivales en costos, así se está en posición de ganar el favor del comprador al ofrecer productos baratos.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

4. Estrategia dirigida (o de nicho de mercado) de diferenciación. Se concentra en un pequeño segmento de compradores y en vencer a los rivales al ofrecer un producto que satisfaga los específicos gustos y necesidades de los miembros de ese nicho mejor que los que ofrecen la competencia.
5. Estrategia de mejores costos del proveedor. Ofrece a los clientes más valor por su dinero al incorporar atributos de producto de buenos a excelentes con un costo menor que los rivales.

### *3.4.1.2. Estrategias de costos bajos*

Esforzarse por ser el representante de los costos bajos generales de la industria es un planteamiento competitivo poderoso en los mercados con muchos compradores sensibles al precio. Una empresa alcanza el liderazgo de costos bajos cuando se convierte en la que provee los productos con costos más bajos y no sólo es uno de los quizá varios competidores con costos comparativamente bajos. El objetivo estratégico de una compañía de costos bajos es lograr reducirlos significativamente más que sus rivales de calidad similar. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, pág. 133).

#### *Peligros de una estrategia de costos bajos*

Tal vez el mayor escollo de una estrategia de costos bajos sea quedar atrapado en una carrera agresiva de descuentos de precios y terminar con una rentabilidad menor, no mayor. Mayores ventas unitarias y participación de mercado no se traducen automáticamente en mayores ganancias totales.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Un precio menor mejora la rentabilidad general sólo si los recortes de precios generan ventas totales lo bastante grandes para más que cubrir todos los costos.

Un segundo escollo importante es optar por las rutas de las ventajas de costos para conservar una titularidad o que relegarían a los rivales a la zaga. El valor de una ventaja de costos depende de su propia sustentabilidad; la cual se basa a su vez en que la empresa consiga su ventaja de costos de formas difíciles de copiar o igualar para sus rivales.

Un tercer peligro es obsesionarse con la reducción de costos. No debe procurarse la reducción de costos con tanto celo que la empresa termine con un producto demasiado austero para que sea atractivo a los compradores.

Además, una compañía que se esfuerza demasiado en bajar sus costos debe estar alerta para no malinterpretar ni ignorar un mayor interés del comprador en más características o servicios, un declive de la sensibilidad del consumidor ante el precio, o nuevos avances que comiencen a alterar la forma como los compradores emplean el producto. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, pág. 141).

### ***3.4.1.3. Estrategias de diferenciación amplia***

Las estrategias de diferenciación son atractivas cuando las necesidades y preferencias de los compradores son muy diversas para un producto estandarizado. Una empresa que pretenda tener éxito con la diferenciación debe estudiar las necesidades y conductas de los compradores con mucho cuidado para saber qué consideran importante que creen que tiene valor y cuanto están dispuestos a pagar por ello.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Una estrategia de diferenciación implica una propuesta de valor única para el cliente. La estrategia consigue su objetivo cuando a una cantidad atractivamente grande de compradores le parece tentadora la propuesta de valor para el cliente y se identifica con más fuerza con los atributos diferenciados de la empresa.

### **La diferenciación exitosa permite que una empresa:**

1. Fije un precio mayor por su producto.
2. Aumente las ventas unitarias (a causa de los compradores adicionales que llegan por las características diferenciadoras).
3. Obtenga lealtad del comprador hacia su marca (porque a algunos consumidores les atraen mucho las características distintivas y se sienten unidos a la empresa y sus productos).

La diferenciación aumenta las ganancias siempre que el producto de una empresa soporte un precio lo bastante mayor o produzca un aumento de ventas lo suficientemente grande para cubrir en exceso los costos añadidos de conseguir la diferenciación.

Las estrategias de diferenciación fracasan cuando los compradores no valoran las características únicas de la marca o cuando sus rivales copian o igualan con facilidad el planteamiento de diferenciación de la empresa. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, pág. 146)

### ***Peligros en el uso de una estrategia de diferenciación***

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Las estrategias de diferenciación fracasan por diversas razones. Una estrategia de diferenciación siempre está condenada al fracaso cuando los competidores pueden copiar con rapidez la mayoría o todos los atributos atractivos del producto que lanza una empresa. La imitación rápida significa que ningún rival logra diferenciarse, pues siempre que una compañía introduce algún aspecto de singularidad que atraiga a los compradores, los imitadores restablecen la semejanza con rapidez.

Un segundo peligro es que la estrategia de diferenciación de la empresa produzca una recepción indiferente en el mercado. Así, aunque una empresa distinga los atributos de su marca respecto de sus rivales, su estrategia genera ventas y ganancias decepcionantes si los compradores consideran más atractivas otras marcas.

El tercer escollo de una estrategia de diferenciación es el gasto excesivo en las acciones para diferenciar el producto, lo que afecta la rentabilidad. Los esfuerzos de la empresa por lograr la diferenciación casi siempre generan costos, a menudo sustanciales. El truco de una diferenciación rentable es mantener los costos de la diferenciación por debajo del precio extra que pueden exigir los atributos diferenciadores en el mercado (lo que aumenta el margen de ganancia por unidad vendida) o compensar un margen de ganancia menor por unidad con la venta de suficientes unidades adicionales para aumentar las ganancias totales. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, p. 147).

### *3.4.1.4. Estrategias dirigidas o de nicho de mercado*

Lo que distingue a las estrategias dirigidas de las de costos bajos o diferenciación amplia es la atención concentrada en una porción del mercado total. El segmento objetivo, o nicho, puede definirse por su singularidad geográfica, por los requisitos especializados en el uso del producto

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

o por los atributos especiales de la mercancía que atraigan sólo al nicho. (Thompson I Peteraf y Gamble I Strickland, 2012, págs. 150,151).

### ***3.4.1.5 Estrategia de cooperación***

Las empresas utilizan estrategias y tácticas competitivas para obtener ventajas competitivas en una industria luchando contra otras empresas. Sin embargo, éstas no son las únicas opciones de estrategia empresarial que están disponibles para una empresa o unidad de negocio con el fin de competir con éxito en una industria. También puede utilizar estrategias de cooperación trabajando con otras empresas para lograr una ventaja competitiva en la industria. Los dos tipos generales de estrategias de cooperación son la colusión y las alianzas estratégicas.

### ***3.4.1.6. Estrategia de cooperación de colusión***

La colusión es la cooperación activa de empresas de una industria para reducir la producción y aumentar los precios con el fin de evitar la ley económica normal de oferta y demanda. La colusión puede ser explícita, en cuyo caso las empresas cooperan a través de la comunicación y negociación directas, o tácita, cuando las empresas cooperan indirectamente a través de un sistema informal de señales. La colusión explícita es ilegal en la mayoría de los países y en muchas asociaciones comerciales regionales, como la Unión Europea.

La colusión también puede ser tácita, en cuyo caso no existe una comunicación directa entre las empresas competidoras. Sin embargo, la colusión tacita también puede ser ilegal. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 156,157)

**Según Barney, la colusión tácita en una industria tiene más posibilidades de éxito si:**

- 1) existe un número pequeño de competidores identificables
- 2) los costos son similares entre las empresas
- 3) una empresa tiende a actuar como líder en precio,
- 4) existe una cultura industrial común que acepta la cooperación
- 5) las ventas se caracterizan por una frecuencia elevada de pedidos pequeños
- 6) los grandes inventarios y los pedidos acumulados son formas normales de manejar las fluctuaciones de la demanda
- 7) existen elevadas barreras de entrada para mantener afuera a nuevos competidores (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 157).

#### ***3.4.1.7. Alianzas estratégicas***

Una alianza estratégica es una asociación de dos o más corporaciones o unidades de negocio con el fin de lograr objetivos estratégicamente importantes en beneficio mutuo. Las alianzas entre empresas o unidades de negocio se han convertido en una realidad en la vida de las empresas modernas. El número de alianzas estratégicas aumentó a más de 10,200 sólo en el año 2000. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 157,158)

Las empresas o unidades de negocio forman alianzas estratégicas por diversas razones, entre las que se pueden mencionar:

- 1) Obtener capacidades tecnológicas o de manufactura. Un estudio descubrió que las empresas con alianzas estratégicas tenían tecnologías de manufactura más modernas que las empresas sin alianzas.
- 2) Lograr acceso a mercados específicos
- 3) Reducir el riesgo financiero: El uso de alianzas con proveedores es un medio popular para subcontratar una actividad costosa
- 4) Reducir el riesgo político: establecer alianzas con socios locales es una buena manera de superar las deficiencias en recursos y capacidades en los procesos de expansión hacia mercados internacionales.
- 5) Adquirir nuevas capacidades (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 158)

### **3.4.2. Estrategia corporativa**

La estrategia corporativa establece principalmente la dirección de una empresa en general y la administración de su cartera de negocios o productos. Esto es válido tanto para una empresa pequeña como para una corporación multinacional grande (CMN). Cuando se trata de una empresa grande de negocios múltiples, la estrategia corporativa se ocupa de administrar diversas líneas de productos y unidades de negocio para obtener un valor máximo. En este caso, las oficinas centrales deben desempeñar el papel de “padre” organizacional, puesto que deben manejar diversos productos y unidades de negocio “hijos”. Aunque cada línea de productos o unidad de negocio posee su propia estrategia competitiva o de cooperación que utiliza para obtener su propia ventaja competitiva en el mercado, la corporación debe coordinar estas diferentes estrategias empresariales de tal manera que la corporación en general tenga éxito como “familia”.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Por lo tanto, la estrategia corporativa incluye decisiones sobre el flujo de recursos financieros y de otro tipo hacia y desde las líneas de productos y unidades de negocio de una empresa. A través de una serie de dispositivos de coordinación, las empresas transfieren destrezas y capacidades desarrolladas en una unidad a otras unidades que necesitan esos recursos. De este modo, intenta obtener una sinergia entre las diversas líneas de productos y unidades de negocio de tal forma que el conjunto corporativo sea mayor que la suma de sus unidades individuales. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 164,165)

### *3.4.2.1. Estrategia direccional*

La estrategia direccional de una corporación está integrada por tres orientaciones generales (con frecuencia denominadas estrategias magistrales):

- 1) Las estrategias de crecimiento expanden las actividades de la empresa
- 2) Las estrategias de estabilidad no realizan cambios en las actividades corrientes de la empresa
- 3) Las estrategias de reducción disminuyen el nivel de actividades de la empresa.

Después de elegir la orientación general (como el crecimiento), los administradores de una empresa pueden elegir entre varias estrategias corporativas más específicas, como la concentración en una industria o línea de productos o la diversificación hacia otras industrias o productos. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 165)

### ***3.4.2.2. Estrategia de crecimiento***

Por mucho, las estrategias direccionales corporativas utilizadas más ampliamente son las que están diseñadas para lograr el crecimiento en ventas, activos, beneficios o alguna combinación de estos conceptos. Las empresas que hacen negocios en industrias en expansión deben crecer para sobrevivir. El crecimiento continuo implica aumentar las ventas y la oportunidad de aprovechar la curva de experiencia para reducir el costo por unidad de los productos vendidos, para así incrementar los beneficios. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007)

### ***3.4.2.3. Crecimiento vertical***

El crecimiento vertical se logra cuando la empresa toma el control de una función que proporcionaba previamente un proveedor o distribuidor. En realidad, la empresa crece mediante la fabricación de sus propios suministros o la distribución de sus propios productos. Estas tareas se llevan a cabo para reducir costos, obtener control sobre un recurso limitado, garantizar la calidad de un factor de producción clave o lograr acceso a clientes potenciales. Este crecimiento se puede lograr internamente a través de la expansión de las operaciones actuales o externamente por medio de adquisiciones.

El crecimiento vertical conduce a la integración vertical, es decir, el grado en el que una empresa opera verticalmente en múltiples sitios en la cadena de valor de una industria, desde la extracción de materias primas hasta la manufactura y las ventas al detalle.

De manera más específica, asumir una función que proporcionaba anteriormente un proveedor se denomina integración hacia atrás (ir hacia atrás en la cadena de valor de una industria).

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

El crecimiento vertical es una estrategia lógica para una corporación o unidad de negocio con una posición competitiva sólida en una industria muy atractiva, sobre todo cuando la tecnología es previsible y los mercados están en crecimiento. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 167)

### ***3.4.2.4. Crecimiento horizontal***

Una empresa puede lograr el crecimiento horizontal mediante el envío de sus productos a otras ubicaciones geográficas o el aumento de la gama de productos y servicios que ofrece a los mercados actuales. En el último caso, la empresa se expande hacia los lados en el mismo punto de la cadena de valor de la industria.

El crecimiento horizontal produce integración horizontal, es decir, el grado en el que una empresa opera en múltiples ubicaciones geográficas en el mismo punto en la cadena de valor de una industria. La integración horizontal de una empresa varía de la propiedad completa a la propiedad parcial y a los contratos de largo plazo.

### ***3.4.2.5. Análisis de cartera***

El análisis de cartera coloca a las oficinas centrales corporativas en el papel de un banquero interno. Cuando se recurre al análisis de cartera, la administración de alto nivel considera sus líneas de productos y unidades de negocio como una serie de inversiones de la que espera un beneficio rentable. Las líneas de productos y unidades de negocio forman una cartera de inversiones que ella debe manejar constantemente para garantizar el mejor retorno sobre el dinero que la corporación invirtió.

### ***Ventajas y limitaciones del análisis de cartera***

Por lo general, el análisis de cartera se utiliza para formular estrategias porque ofrece ciertas ventajas:

- 1) Anima a la administración de alto nivel a evaluar cada negocio de la corporación de manera individual, así como establecer objetivos y asignar recursos a cada uno.
- 2) Estimula el uso de datos orientados externamente para complementar el criterio de la administración
- 3) Plantea el asunto de la disponibilidad del flujo de efectivo para usarlo en la expansión y el crecimiento.
- 4) Su representación gráfica facilita la comunicación.
- 5) Sin embargo, el análisis de cartera posee algunas limitaciones muy reales que han ocasionado que algunas empresas disminuyan el uso de este enfoque
- 6) Es difícil definir los segmentos de producto y mercado.
- 7) Sugiere el uso de estrategias estándar que pueden pasar por alto las oportunidades o ser poco prácticas.
- 8) Proporciona una ilusión de rigor científico cuando en realidad las posiciones se basan en criterios subjetivos.
- 9) Sus términos cargados de valor, como “vaca lechera” y “perro”, pueden conducir a profecías de auto cumplimiento.
- 10) No siempre es claro qué hace a una industria atractiva o dónde se encuentra un producto en su ciclo de vida.
- 11) Seguir ingenuamente las indicaciones de un modelo de cartera puede reducir realmente los beneficios corporativos si éstos se usan de manera inadecuada. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 182,183).

### ***3.4.2.6. Parenting (sombra) corporativo***

El Parenting (sombra) corporativo visualiza a las corporaciones con relación a los recursos y las capacidades que se pueden usar para crear valor de las unidades de negocio, así como para generar sinergias a través de éstas.

El Parenting (sombra) corporativo genera una estrategia corporativa concentrándose en las competencias centrales de la corporación padre (madre) y en el valor creado a partir de la relación entre el padre (la madre) y sus negocios. En la forma de oficinas centrales corporativas, el padre (la madre) posee mucho poder en esta relación.

Por lo tanto, el trabajo principal de las oficinas centrales corporativas es lograr sinergia entre las unidades de negocio mediante los recursos necesarios a las unidades, la transferencia de destrezas y capacidades entre las unidades y la coordinación de las actividades de las funciones compartidas de las unidades para lograr economías de alcance (como en las compras centralizadas). (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág.184)

#### ***Desarrollo de una estrategia de Parenting (sombra) corporativo***

Campbell, Goold y Alexander sostienen que la búsqueda de una estrategia corporativa adecuada con-lleva tres pasos analíticos:

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

- 1) Examinar los factores estratégicos de cada unidad de negocio (o empresa meta, en el caso de una adquisición): el personal de las unidades de negocio identificó probablemente factores estratégicos mientras creaba las estrategias de negocio para sus unidades. Un enfoque popular es establecer centros de excelencia a través de una corporación.

De acuerdo con Frost, Birkinshaw y Ensign, un centro de excelencia es “una unidad organizacional que integra una serie de capacidades que ha sido reconocida explícitamente por la empresa como una fuente importante de creación de valor, con la intención de que estas capacidades se ejerzan o diseminen hacia otras partes de la empresa”.

- 2) Examinar cada unidad de negocio (o empresa meta) con relación a las áreas en las que el rendimiento puede mejorar: éstas se consideran oportunidades de Parenting (sombriilla). Por ejemplo, dos unidades de negocio podrían ganar economías de alcance mediante la combinación de sus fuerzas de ventas. En otro ejemplo, una unidad puede tener buenas, aunque no excelentes, destrezas de manufactura y logística. Una empresa matriz que posee destrezas de clase mundial en estas áreas podría mejorar el rendimiento de esa unidad. El padre (madre) corporativo también podría transferir parte del personal de una unidad de negocio que posee las destrezas deseadas a otra unidad que requiere esas destrezas. El personal de las oficinas centrales corporativas, debido a su experiencia en muchas industrias, tiene capacidad para detectar áreas de posibles mejoras que ni si-quiera el personal de la unidad de negocio pudo haber notado. A menos de que existan áreas específicas significativamente más débiles que las de la competencia, el personal de las unidades de negocio ni siquiera está consciente de que es posible mejorar estas áreas, sobre todo si cada unidad de negocio vigila sólo su propia industria.

- 3) Analizar qué tan bien encaja la corporación padre con la unidad de negocio (o empresa meta): las oficinas centrales corporativas deben estar al tanto de las fortalezas y debilidades de sus recursos, destrezas y capacidades. Para hacer esto, el padre corporativo debe preguntarse si posee características que concuerden con las oportunidades de Parenting (sombriilla) de cada unidad de negocio. También debe cuestionar si existe

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

alguna falta de concordancia entre sus características y los factores estratégicos de cada unidad de negocio. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 184)

### **3.4.3 Estrategia funcional**

La estrategia funcional es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio para maximizar la productividad de los recursos. Se ocupa del desarrollo y cuidado de una capacidad funcional para proporcionar una ventaja competitiva a una empresa o unidad de negocio.

Del mismo modo que una corporación multidivisional tiene varias unidades de negocio, cada una con su propia estrategia particular, cada unidad posee su propia serie de departamentos, cada uno con su estrategia funcional.

#### ***3.4.3.1. Estrategia de Marketing***

(Kotler, Philip Y Keller, Kevin, 2012, pág. 87) Párrafo uno. La estrategia de marketing buscará primero crear conciencia en el cliente, en relación con los productos y servicios ofrecidos, para entonces crear su base de clientes.

La estrategia de marketing depende de la mezcla de marketing, es decir las 4 ps del marketing, producto, precio, plaza, promoción.

## *1. Estrategia de producto*

En el corazón de cada organización se encuentra uno o más productos que definen lo que ésta hace y por qué existe. Esta es una definición muy amplia que permite clasificar como productos muchas cosas diferentes: alimentos, entretenimiento, información, personas, lugares, ideas, etc. Un hecho estratégico importante acerca de los productos es que no se crean ni se venden como elementos individuales, sino que se desarrollan y se venden como ofertas.

Los productos se clasifican en dos categorías generales. Los comprados para uso y empleo personal se llaman productos de consumo, mientras que aquellos que se adquieren para reventa, para fabricar otros productos o para uso en las operaciones de una empresa se llaman productos de negocios.

Es muy raro que una empresa venda un solo producto. La mayoría ofrece una amplia variedad de productos para satisfacer una diversidad de necesidades.

En términos generales, los artículos que vende una empresa se pueden describir en relación con las líneas y las mezclas de productos. Una línea de productos consiste en un grupo de productos estrechamente relacionados.

Aunque un portafolio grande de productos puede hacer la coordinación de actividades de marketing más desafiante y costosa, también crea varios de los siguientes beneficios importantes.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

**Economías de escala:** Ofrecer muchas líneas de productos diferentes permite crear economías de escala en producción, compras en volumen y promoción.

**Uniformidad de empaques:** Cuando todos los paquetes en una línea de productos tienen el mismo aspecto y sensación, los clientes pueden ubicar los productos de la empresa con mayor rapidez. También se vuelve más fácil para ésta coordinar e integrar la promoción y la distribución.

**Estandarización:** Las líneas de productos con frecuencia manejan las mismas partes componentes. Por ejemplo, Camry y Highlander de Toyota usan muchos de los mismos componentes de chasis y de motor. Esto reduce en gran medida los costos de manufactura y de manejo de inventarios.

**Eficiencia de ventas y distribución:** Cuando una empresa cuenta con muchas líneas de productos diferentes, el personal de ventas puede ofrecer una amplia gama de alternativas a los clientes. Por la misma razón, los distribuidores aceptan mejor una línea de productos que artículos individuales.

**Creencias de calidad equivalente:** Los clientes por lo general creen y esperan que todos los productos en una línea sean aproximadamente iguales en términos de calidad y desempeño. Esta es una ventaja importante para una empresa que ofrece una línea de productos bien conocida y respetada.

La estrategia de producto reside en el corazón de cada organización en cuanto a que ésta define qué hace y por qué existe. Incluye crear una oferta de producto que es una combinación

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

de atributos físicos (tangibles), de servicio (intangibles) y simbólicos (perceptuales) diseñada para satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes.

Se esfuerza por superar los commodities diferenciando las ofertas de producto por medio del servicio y los elementos simbólicos de la oferta. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 192,193,224).

### *Desarrollo de nuevos productos*

Uno de los temas clave en la estrategia de producto se relaciona con la introducción de nuevos productos, cuyo desarrollo y comercialización es parte vital de los esfuerzos de una empresa por sostener el crecimiento y las utilidades en el tiempo. El éxito de los nuevos productos depende de su concordancia con las fortalezas de la empresa y una oportunidad de mercado definida; las características del mercado y la situación competitiva también afectarán las ventas potenciales.

En realidad, lo que se considera un producto nuevo depende del punto de vista de la empresa y de sus clientes. Aunque algunas introducciones de productos son realmente nuevas, otras pueden sólo percibirse como tales. A continuación, se presentan seis opciones estratégicas relacionadas con la novedad de los productos.

- 1) Productos nuevos para el mundo (innovaciones discontinuas): Están relacionados con el esfuerzo pionero de una empresa que finalmente logra crear un mercado completamente nuevo. Los productos nuevos para el mundo por lo general son el resultado de un pensamiento radical de los inventores individuales o de los emprendedores.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

- 2) Nuevas líneas de productos: Representan nuevas ofertas de la empresa, pero ésta las presenta en mercados establecidos.
- 3) Extensiones de línea de producto: Complementan una línea de productos existente con nuevos estilos, modelos, características o sabores. Las extensiones de línea permiten a la empresa mantener sus productos frescos y emocionantes con costos mínimos de desarrollo y poco riesgo de fracaso en el mercado.
- 4) Mejoras o revisiones de los productos existentes: Ofrecen a los clientes un desempeño mejorado o un mayor valor percibido. La estrategia común “nueva y mejorada” que se usa en los productos empacados y los cambios de diseño anuales en la industria automotriz son casos de ese tipo.
- 5) Reposicionamiento: Esta estrategia incluye enfocar los productos existentes en nuevos mercados o segmentos. El reposicionamiento puede incluir cambios reales o percibidos a un producto.
- 6) Reducciones de costos: Incluye modificar productos para ofrecer un desempeño similar al que brindan los de la competencia, pero a un precio más bajo. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 199,200)

### ***1.1 Estrategia de branding***

Una de las decisiones de producto más importantes que los mercadólogos deben tomar se relaciona con el branding (construcción de marca). Una marca es una combinación de nombre, símbolo, término y/o diseño que identifica un producto en específico. Las marcas constan de dos partes: el nombre de marca y el logotipo de marca.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

El brand equity se deriva de cuatro elementos: conciencia de marca, lealtad a la marca, calidad de la marca y asociaciones de marca. Los dos primeros incrementan la familiaridad con una marca. Los clientes habituados o cómodos con una marca en específico tienen mayor probabilidad de considerarla al efectuar una compra. Cuando esta familiaridad se combina con un alto grado de calidad de la marca, el riesgo inherente al comprarla disminuye notablemente. Por su parte, las asociaciones de marca incluyen la imagen, atributos o beneficios de la marca que le dan cierta personalidad en forma directa o indirecta.

La estrategia de branding incluye seleccionar la combinación correcta del nombre, símbolo, término y/o diseño que identifica un producto en específico. Se integra de dos partes: el nombre de marca (palabras, letras y números) y el logotipo de marca (símbolos, figuras o diseño). No es sólo fundamental para la identificación del producto, también es el factor clave utilizado por los mercadólogos para diferenciarlo de su competencia. Para ser realmente exitoso, se debe desarrollar una marca que capture de manera sucinta la oferta del producto de un modo que responda una pregunta en la mente del consumidor.

Involucra los muchos diferentes atributos que constituyen la manera en que los clientes piensan acerca de las marcas: las personas (los empleados y patrocinadores); los lugares (el país de origen y los canales); las cosas (eventos, causas y patrocinios de terceros), y otras marcas (alianzas, ingredientes de marca, la empresa y las extensiones). (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 202,203,226)

### *1.2 Estrategia de posicionamiento*

Las empresas pueden diseñar sus programas de marketing para posicionar y mejorar la imagen de una oferta de producto en la mente de los clientes meta. Para crear una imagen positiva de un

producto pueden elegir entre varias estrategias de posicionamiento, como el fortalecimiento de la posición actual o el reposicionamiento, o bien intentar reposicionar a la competencia.

La clave para fortalecer la posición actual de un producto es monitorear en forma constante lo que los clientes metan quieren y el grado en el que perciben que el producto satisface esos deseos. Cualquier complacencia en el mercado dinámico de hoy es probable que resulte en clientes y ventas perdidos. Fortalecer una posición actual consiste en mejorar en forma continua el nivel de las expectativas de los clientes.

### ***1.3 Reposicionamiento***

En ocasiones la disminución de las ventas o la participación de mercado pueden indicar que los clientes han perdido la fe en la capacidad de un producto para satisfacer sus necesidades. En esos casos, una nueva posición puede ser la mejor respuesta, ya que fortalecer la actual puede más bien acelerar la recesión en el desempeño.

El reposicionamiento incluye un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing o incluso en todos ellos. En algunos casos el reposicionamiento requiere un enfoque en los nuevos productos.

Es mejor intentar reposicionar a la competencia que cambiar la posición propia. Un ataque directo en la fortaleza de un competidor puede poner sus productos en una luz menos favorable o incluso forzarlo a cambiar su estrategia de posicionamiento. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 213,215) Párrafos del tres al cinco.

## *2. Estrategia de fijación de precios*

El hecho de que sea fácil modificar los precios no significa que la mayoría de las empresas haga un buen trabajo al establecerlos. Numerosos fabricantes, mayoristas y minoristas admiten que pasan más tiempo preocupándose por el precio del que realmente ocupan en administrar la estrategia de fijación de precios.

Ésta, con frecuencia, es la principal fuente de confrontación entre vendedores y compradores. Es evidente que los primeros quieren vender un producto al precio más alto que les sea posible, mientras que los segundos quisieran obtenerlo gratis. En un punto entre estos dos extremos, ambos agentes deben encontrar la forma de coincidir.

Una simple fórmula de valor podría verse de la siguiente forma:

Valor percibido = Beneficios del cliente

Costos del cliente

Los beneficios del cliente incluyen todo lo que éste obtiene de la oferta de producto, como calidad, satisfacción, prestigio/ imagen y la solución de un problema. Los costos del cliente incluyen todo lo que debe ceder, como dinero, tiempo, esfuerzo y todas las alternativas no seleccionadas (costos de oportunidad).

### *Objetivos de la fijación de precios*

Establecer objetivos específicos realistas, mensurables y alcanzables es una parte importante de la fijación de precios. Recuerde que éstas ganan dinero por el margen de utilidad, el volumen o alguna combinación de los dos. Los objetivos de fijación de precios de una empresa relejarán siempre esta realidad del mercado.

Dichos objetivos no siempre se relacionan con ajustar el precio para incrementar las utilidades o el volumen. En ocasiones las empresas simplemente quieren mantener sus precios en un esfuerzo por preservar su posición ante la competencia. Este objetivo se llama fijación de precios de status quo. Aunque a primera vista el nombre puede hacernos creer que se requiere poca o ninguna planeación, la decisión de mantener los precios debe tomarse después de un análisis cuidadoso de todos los factores que afectan la estrategia de fijación de precios. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 231,232,233,236)

### *2.1 Estrategia de fijación de precios durante el ciclo de vida del producto*

**Introducción:** La sensibilidad de precios del mercado determina la estrategia inicial de fijación de precios. Cuando el mercado es relativamente insensible al respecto, los precios se fijan altos para generar altas utilidades a efecto de impulsar el crecimiento. Si el mercado es sensible al precio, estos se fijan iguales o más bajos que los de la competencia para obtener una posición establecida en el mercado.

**Crecimiento:** Una reducción gradual de los precios ocurre debido a una mayor competencia y a las economías de escalas crecientes que reducen los costos de producción y de marketing. El producto ambiente, también comienza por apelar a una base más amplia de clientes, muchos de los cuales son muy sensibles a los precios.

**Madurez:** Los precios continúan a la baja a medida que la competencia se intensifica y se elimina del mercado a las empresas no efectivas. La mayoría de las organizaciones se enfoca mucho en el ahorro de costos. Las tácticas específicas de fijación de precio alientan el cambio de las marcas en un intento por arrebatar negocios a la competencia.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

**Declinación:** Los precios mantienen su caída hasta que solo queda una o algunas empresas, en este punto comienzan a estabilizarse o incluso a aumentar de alguna forma al tiempo que las empresas obtienen hasta la última parte de utilidad de un producto. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, p. 239) párrafos del uno al cuatro.

### *3. Estrategia de Plaza o distribución*

A lo largo de la mayor parte del siglo xx la distribución fue el elemento olvidado de la estrategia de marketing. Después de todo, la mayoría consideraba que la clave del marketing consistía en las cuatro “P” de producto, precio, promoción..., y algo que la mayoría de las personas encontraba difícil de recordar. Lo transmitían como “plaza”, pero en realidad era una “D” de distribución.

Sin una buena distribución los compradores no serían capaces de adquirir bienes y servicios cuando y donde los necesitan. No obstante, el gasto de distribución requiere que las empresas equilibren las necesidades de los clientes con su propia necesidad de minimizar los costos totales. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, pp. 263,265)

### *4. Estrategia de promoción o comunicación*

Con demasiada frecuencia las empresas se apresuran a lanzar una campaña intensiva de comunicación integrada de marketing, que carece de objetivos promocionales claros. La gran mayoría de las actividades de promoción no tiene resultados a corto plazo, así que las empresas deben enfocarse en los objetivos a largo plazo y tener la paciencia para mantener el programa el tiempo suficiente a efecto de evaluar el verdadero éxito. Construir una posición de mercado sólida requiere una gran cantidad de tiempo, esfuerzo y recursos.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

La promoción basada sólo en la creatividad sin estar vinculada con el resto de la estrategia de marketing puede desperdiciar los limitados y valiosos recursos de marketing.

Finalmente, las metas y objetivos de cualquier campaña promocional culminan en la compra de bienes o servicios por parte del mercado meta. El modelo clásico para describir las metas promocionales y alcanzar este resultado final se denomina **AIDA**, y se compone de los siguientes pasos: atención, interés, deseo y acción.

- 1) **Atención:** Las empresas no pueden vender los productos si los miembros del mercado meta no saben que existen. Como resultado, la principal meta de cualquier campaña promocional es atrapar la atención de los clientes potenciales.
- 2) **Interés:** Atraer la atención rara vez significa vender productos. Por tanto, la empresa debe despertar el interés en el producto mostrando sus características, usos y beneficios.
- 3) **Deseo:** Para ser exitosas, las empresas deben mover a los clientes potenciales más allá del mero interés por el producto. Una buena promoción estimulará el deseo si convence a los clientes potenciales de la superioridad del producto y de su capacidad para satisfacer necesidades específicas.
- 4) **Acción:** Luego de convencer a los clientes potenciales de comprar el producto, la promoción debe empujarlos a la compra real. (O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, 2012, págs. 298,299)

### *3.4.3.2. Estrategia financiera*

La estrategia financiera examina las implicaciones financieras de las opciones estratégicas de nivel corporativo y de unidades de negocio e identifica el mejor curso de acción financiero. También proporciona una ventaja competitiva a través de un menor costo de fondos y una

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

capacidad flexible para recaudar capital con el fin de apoyar una estrategia empresarial. Por lo general, la estrategia financiera intenta maximizar el valor financiero de una empresa.

El equilibrio entre lograr la razón de apalancamiento deseada y depender de financiamiento interno a largo plazo a través del flujo de efectivo es un aspecto clave de la estrategia financiera. Muchas empresas familiares pequeñas y medianas, como Urschel Laboratories, tratan de evitar todas las fuentes externas de fondos para eludir compromisos externos y mantener el control de la empresa dentro de la familia. Sin embargo, muchos analistas financieros creen que sólo por medio del financiamiento a través de deuda a largo plazo las corporaciones pueden recurrir al apalancamiento financiero para incrementar sus ganancias por acción, aumentar el precio de éstas y el valor general de la empresa.

La investigación indica que niveles más altos de deuda no sólo desalientan la toma de control por otras empresas (pues la empresa es menos atractiva), sino que también mejoran la productividad y los flujos de efectivo al obligar a la administración a centrarse en los negocios clave, la investigación revela que la estrategia financiera de una empresa recibe la influencia de su estrategia de diversificación corporativa.

Una estrategia financiera muy popular es la compra apalancada, una compra apalancada una empresa adquiere otra mediante una transacción financiada principalmente con deuda, la cual se obtiene por lo general de una tercera parte, como una empresa aseguradora o un banquero de inversión.

Finalmente, la deuda se paga con el dinero que generan las operaciones de la empresa adquirida o con la venta de sus activos. Como se puede observar, la empresa adquirida paga su propia adquisición.

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Varias empresas apoyan el precio de sus acciones por medio de la reducción de acciones en circulación. En contraste con la típica reducción de acciones de 2 por 1 en la que un inversionista recibe una acción adicional por cada acción que posee (y en la que cada acción vale sólo la mitad), en una reducción de acciones en circulación de 1 por 2, las acciones de un inversionista se dividen a la mitad a cambio del mismo monto total de dinero (en la que cada acción vale ahora el doble). (Wheelen Tomas y Huger D,2007, págs. 191, 192)

### *3.4.3.3. Estrategia de investigación y desarrollo (I y D)*

La estrategia de I y D se ocupa de la innovación y el mejoramiento de productos y procesos. También aborda la mezcla adecuada de diferentes tipos de I y D (básica, de productos o de procesos) y la pregunta de cómo tener acceso a nueva tecnología, ya sea a través del desarrollo interno, de la adquisición externa o de alianzas estratégicas.

Una de las opciones de I y D es ser un líder en tecnología, es decir, ser pionero en una innovación, o un seguidor de tecnología, esto es, un imitador de los productos de competidores. Porter sostiene que decidir convertirse en un líder o un seguidor de tecnología puede ser una manera de lograr costos bajos o diferenciación.

Un número creciente de empresas trabaja con sus proveedores para ayudarlos a ir a la par de la tecnología cambiante. Comienzan a darse cuenta de que una empresa no puede ser competitiva tecnológicamente sólo a través de su desarrollo interno. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 193)

#### **3.4.3.4. Estrategia de operaciones**

La estrategia de operaciones determina cómo y dónde se fabricará un producto o servicio, el nivel de integración vertical del proceso de producción, el despliegue de recursos físicos y las relaciones con los proveedores. Debe ocuparse también del nivel óptimo de tecnología que la empresa debe usar en sus procesos de operaciones. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs.193,195)

#### **3.4.3.5. Estrategia de compras**

La estrategia de compras se ocupa de obtener materias primas, partes y suministros necesarios para realizar la función de operaciones. La estrategia de compras es importante porque los materiales y los componentes adquiridos de proveedores comprenden 50% del total de los costos de manufactura de empresas fabriles.

La fuente única reduce los costos de transacción y crea calidad, pues permite que el comprador y el proveedor trabajen juntos como socios y no como adversarios. Con la fuente única, más empresas tendrán relaciones más prolongadas con menos proveedores. Sin embargo, este enfoque también tiene limitaciones. Si un proveedor no puede entregar una parte, el comprador no tiene otra alternativa más que retrasar la producción. Los proveedores múltiples proporcionan al comprador mejor información sobre nueva tecnología y capacidades de rendimiento.

Las limitaciones de la fuente única han conducido al desarrollo del suministro paralelo. En el suministro paralelo, dos proveedores son proveedores exclusivos de dos partes diferentes, pero que también son proveedores de respaldo de las partes de cada uno. Si un proveedor no

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

puede suministrar todas las partes a tiempo, se le pide al otro proveedor que supla la diferencia. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 195,196).

### ***3.4.3.6 Estrategia logística***

La estrategia logística se encarga del flujo de productos hacia el proceso de manufactura y hacia el exterior de éste. Hay tres tendencias evidentes relacionadas con esta estrategia: la centralización, la subcontratación y el uso de internet. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 196,197)

### ***3.4.3.7. Estrategia de administración de recursos humanos (ARH)***

La estrategia de ARH, las empresas han descubierto que tener una fuerza laboral diversa puede ser una ventaja competitiva. La investigación revela que aquellas con un alto grado de diversidad racial que aplican una estrategia de crecimiento tienen una productividad mayor que las empresas con menos diversidad racial. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, págs. 198,199)

### ***3.4.3.8. Estrategia de tecnología de información***

Las corporaciones usan cada vez más la estrategia de tecnología de información para que sus unidades de negocio obtengan una ventaja competitiva.

Las corporaciones multinacionales descubren que tener una intranet compleja permite a los empleados practicar la administración que sigue al Sol, en la que los miembros de un equipo de proyectos que viven en un país pasan su trabajo a los miembros del equipo de otro país en el que el día laboral apenas empieza. (Wheelen Tomas y Huger D, 2007, pág. 199)

#### **IV. Preguntas Directrices**

- ¿Cuáles son los servicios que ofrece auto lavado Almendarez?
- ¿Cuáles serán las Fortalezas de auto lavado Almendarez?
- ¿Cuáles serán las debilidades de auto lavado Almendarez?
- ¿Cuáles serán las oportunidades de auto lavado Almendarez?
- ¿Cuáles serán las amenazas de auto lavado Almendarez?
- ¿Cómo está la amenaza de nuevos entrantes para auto lavado Almendarez?
- ¿Cuáles son los servicios sustitutos de auto lavado Almendarez?
- ¿La rivalidad entre competidores de auto lavado Almendarez es alta?
- ¿Tiene auto lavado Almendarez poder de negociación con los clientes?
- ¿Se podrá conocer el poder de negociación con los proveedores de auto lavado Almendarez?
- ¿Se podrá analizar las estrategias comerciales que utiliza la empresa auto lavado Almendarez por medio de la matriz BCG?
- ¿Ayudará la propuesta del análisis de estudio estrategias comerciales a mejorar el marketing de auto lavado Almendarez?

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

**V. Operacionalización de variables**

<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
Describir las generalidades de los servicios que ofrece auto lavado Almendarez	Planeación estratégica.	Un plan estratégico consiste en analizar la situación actual, para definir objetivos estratégicos y desarrollar un programa en el que se concreta las decisiones oportunas a seguir para alcanzar el éxito. (Phillep Kotler, 2007)	Tipos de planes	Misión Visión Políticas Objetivos Metas Estrategias	Entrevista. Anexo 1, (P 1,2,3,4). Anexo 3. Guía de observación. Anexo 2, 5 Revisión documental Gráfica 1,2,3,4,5,6,7
Evaluar de manera cualitativa por medio del	Análisis FODA	Según (Lazzari, 2002) dice que El análisis FODA es un avance al planteamiento que	Factores Internos y Externos de la Entidad	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	Análisis FODA Entrevista. Anexo 1(P 5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16).

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

<p>análisis FODA, la herramienta de las cinco fuerzas de Porter y la matriz BCG a la empresa auto lavado Almendarez.</p>	<p>realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente.</p> <p>Las cinco fuerzas de porter consiste en determinar la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, es decir, cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Palacios. M (2018)</p>	<p>realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente.</p> <p>consiste en determinar la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, es decir, cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Palacios. M (2018)</p> <p>Factores Internos y Externos de la Entidad</p> <p>Amenaza de nuevos entrantes</p> <p>Productos sustitutos</p> <p>Poder de negociación con los clientes</p> <p>Rivalidad entre competidores</p> <p>Poder de negociación con los proveedores</p>	<p>Figura 7.</p> <p>de Las cinco fuerzas de Porter</p> <p>Entrevista. Anexo 1 (P 17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29).</p> <p>Figura 8.</p>
--	--	--	--

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Matriz BCG	Es una metodología gráfica que se emplea en el análisis de la cartera de negocios de una empresa y fue desarrollada por el Boston Consulting Group.	Aplicación de la matriz BCG a la empresa Auto Lavado Almendarez.	Estrella Vaca Interrogante Perro	Matriz BCG Encuesta. Anexo 4 (Formulario Google). Unidades de Negocio. Anexo 5,6,7,8,9 Tabla 3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14. Gráfica 9,10,11,12,13,14,15,16
------------	---	--	---	---

Fuente: Elaboración Propia, López, A.D(2019)

## **VI. Diseño metodológico**

En este acápite se describe el proceso metodológico de investigación utilizado en la elaboración de la presente investigación, de igual forma aquellas técnicas de recopilación que permitieron cumplir con los objetivos previstos:

### **6.1 Tipo de estudio**

La naturaleza del estudio de esta Investigación es descriptiva porque se requiere describir los problemas que enfrenta la empresa al no aplicar estrategias comerciales.

Cualitativa por que se realiza un análisis FODA y la herramienta de las cinco fuerzas de porter a la empresa auto lavado Almendarez, para proponer a través del análisis de estudio estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.

La presente investigación será no experimental debido a que las variables que se presentan están en su ambiente natural y simplemente se observarán y se describirán sin realizarles ningún cambio.

Es de carácter positivo, ya que se pretende demostrar la mejora que tendrá a través de la elaboración y aplicación de estrategias comerciales en el área del marketing de la empresa auto lavado Almendarez.

### **6.2 Metodología**

El objeto de estudio de la investigación es determinar la capacidad de poder adquisitivo, la voluntad para la inversión en el mantenimiento preventivo, cambio de aceite, lavado de motor, esprayado, engrase y lavado de vehículo, mediante la realización de un análisis cualitativo FODA, las cinco fuerzas de porter y el nivel de posicionamiento a través de la matriz BCG.

### 6.3 Universo y muestra

Para la realización de la investigación se utilizó un método no probabilístico, denominado “por conveniencia” donde la población está representada por la empresa Auto Lavado Almendarez y la muestra son todos los colaboradores de la entidad pertenecientes al Gerente General y Personal del área de operaciones y público en general.

La fórmula usada para el cálculo de la muestra se presenta a continuación:

Tabla 1 .Determinación de la muestra

Calculo tamaño de la muestra Finita			
Parámetro	Insertar valor		
N	30.00	Tamaño de muestra	$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$ <p> <i>n</i> = Tamaño de muestra buscado  <i>N</i> = Tamaño de la Población o Universo  <i>Z</i> = Parámetro estadístico que depende el N  <i>e</i> = Erro de estimación máximo aceptado  <i>p</i> = Probabilidad de que ocurra el evento est  <i>q</i> = (1 - <i>p</i>) = Probabilidad de que no ocurra e                 </p>
Z	1.96	"n"	
P.	80%	26.8347799	
Q	20%		
e	5%		
	18.43968		
	0.687156		
			Nivel de Confianza
			Z alfa
			100% 3
			99% 2.58
			98% 2.33
			96% 2.05
			95% 1.96
			90% 1.645
			80% 1.28
			50% 0.674

Calcular el tamaño de muestra para una población de **543.098** consumidores de una marca de bebida gaseosa “X”, donde el investigador asigna un nivel de confianza de **95%** y un margen de error de **3%**. Donde se desconoce la probabilidad “p” del evento

*Fuente: Elaboración Propia, López, A.D (2020)*

### 6.4 Recopilación de la información (Fuentes)

El trabajo investigativo inicia su proceso de investigación desde el origen de la problemática es decir en el planteamiento de problema, dónde se ve su comportamiento y antecedentes dando lugar a establecer cada uno de los objetivos tanto generales como específicos, que se pretenden cumplir con el tema objeto de estudio, que es mediante el análisis de las estrategias comerciales aplicadas a la empresa auto lavado Almendarez.

Conforme el desarrollo del trabajo investigativo objeto de estudio se tiene el marco teórico con el objetivo que facilite la interpretación de los datos recolectados a través de los instrumentos, en él se expresan las proposiciones teóricas generales, las teorías específicas, los postulados, los supuestos, categorías y conceptos que han de servir de referencia para ordenar la masa de los hechos concernientes al problema y que son motivo de estudio en la investigación.

Siguiendo con el desarrollo del trabajo investigativo se continua con el diseño metodológico en el que se plantea el tipo de investigación que se desarrolla, el tamaño de la muestra, la selección de técnicas e instrumentos para la recolección de datos, así como también los procedimientos para el análisis de los resultados. En otras palabras, en este paso se establece el conjunto de procedimientos para dar respuesta a la sistematización de la investigación.

### **6.5 Procesamiento de datos**

Estadísticamente la investigación es en base a una *Muestra No Probabilística*, tomándose una muestra intencional o por conveniencia debido a que se entrevistara al Personal del área y Gerente General existentes dentro de la organización y público en general.

El uso de los instrumentos es con el propósito de lograr medir las variables objeto de estudio, de tal manera que permita la recolección de datos necesarios para realizar la investigación y comprobar la veracidad de la información proporcionada por las diferentes fuentes. A continuación, se especifica la aplicación de los instrumentos y los sujetos a quienes estarán dirigidas estas se clasifican en entrevista que sirven para evaluar de manera general el área, las guías de revisión documental que servirán de pautas para obtener evidencia de que se necesita la propuesta, guía de observación de documentos y datos que sirven para desarrollar y ampliar la investigación en cuanto al análisis de proceso aplicados.

### **6.5.1 Entrevistas**

Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa debido a que permite alcanzar información cualitativa y escuchar las opiniones del entrevistado en cuanto a las mejoras que se harán dentro del área, así como la situación actual de la misma. Además, estas respuestas están respaldadas por datos cuantitativos que afirmen la veracidad de las contestaciones.

Las entrevistas están dirigidas al Gerente General y a los colaboradores de la empresa Auto Lavado Almendarez los cuales servirán de base para detectar las debilidades en las estrategias comerciales de la empresa.

### **6.5.2 Guía de revisión documental**

La guía de revisión documental, es para identificar las fuentes documentales, las cuales están representadas por las estrategias de la empresa, las notas de referencias bibliográficas, los cuadros resumen, entre otros. Esta técnica de recolección de datos estará apoyada en el análisis documental como instrumento.

### **6.5.3 Observación de documentos y datos**

La observación de documentos y datos es la técnica de recolección de información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar los datos que fueron registrados y archivados con el objeto de evidenciar una acción o transacción. En este proceso se busca contemplar en forma cuidadosa y sistemática cómo se desarrolla dichas características en un contexto determinado, sin intervenir sobre ellas.

## **6.6 Instrumento de investigación**

### **6.6.1 Encuesta**

Se seleccionó este método, porque permite obtener información de los clientes y clientes potenciales, al obtener información sobre las percepciones de los encuestados, aplicado este instrumento a través de medio tecnológico Google drive facilitando su aplicación y análisis permitiendo conocer el grado de aceptación del mercado potencial.

### **6.6.2 Entrevistas**

Se consideró este método, ya que permite obtener una información más completa debido a que permite alcanzar información cualitativa y escuchar las opiniones del entrevistado en cuanto a las mejoras que se harán en las estrategias comerciales.

Las entrevistas están dirigidas al Gerente General y al área de operaciones de la empresa Auto Lavado Almendarez.

## **VII. Análisis de resultados**

El análisis y la discusión de resultados obtenidos del procesamiento de la información consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos, las preguntas formuladas y las teorías o los presupuestos planteados en el marco teórico, con la finalidad de evaluar si confirman las teorías o no, y se generan debates con la teoría ya existente. Bernal, C.A (2010) 3ed. p 222.

Con el fin de alcanzar los objetivos planteados al inicio de esta investigación, se examinó la información recopilada por medio de los instrumentos de análisis como la entrevista, guía de observación, guía de revisión documental, encuestas.

Los resultados y el análisis de los mismos se presentan en el orden jerárquico, partiendo de los objetivos específicos según los ítems de cada indicador.

### **7.1 Describir las generalidades de los servicios que ofrece auto lavado Almendarez.**

#### **7.1.1 Generalidades de auto lavado Almendarez**

La empresa Auto Lavado Almendarez; se encuentra legalmente constituida bajo el régimen de cuota fija. Es una empresa de origen Nicaragüense, desde hace 20 años, ubicada en el departamento de Managua, municipio de Managua. Específicamente de los semáforos del centro de salud Edgar Land. Pista Suburbana 2 cuadra abajo. Barrio san judas.

#### **7.1.2 Misión**

Garantizar la satisfacción y servicio de excelencia, ofreciendo una alternativa para maximizar el tiempo del cliente, creando la combinación perfecta entre servicio y calidad que provoque la lealtad de nuestros clientes.

### **7.1.3 Visión**

Ser la empresa líder de centros de lavado de vehículos de gran prestigio en el departamento de Managua, por la calidad del servicio y del producto, asumiendo así el compromiso con nuestra clientela, poniendo a prueba el alto nivel de nuestro equipo de trabajo con profesionalismo e innovación. Ofreciendo a cada uno de nuestros clientes soluciones prácticas para el aseo de sus vehículos con la calidad, servicio y compromiso que nos caracteriza, y así poder garantizar la lealtad del cliente.

### **7.1.4 Valores**

- Trabajo en equipo
- Competencia y liderazgo
- Pro actividad en nuestras acciones
- Innovación y desarrollo
- Responsabilidad
- Honradez

### **7.1.5 Principios**

- Calidad del servicio, apoyo ágil, trato amable, tecnología y fortalecimiento de habilidades comerciales.
- Comunicación abierta, clara y fluida entre todas las áreas y niveles de la empresa.
- Trabajo en equipo, como el eje fundamental del desarrollo conjunto de las capacidades del individuo y de la empresa, gracias a la participación creativa de todos.
- Reconocemos los logros y propiciamos el desarrollo de cada colaborador mediante la evaluación

### **7.1.6 Objetivos generales**

- Lograr un alto nivel de calidad en cada uno de los servicios requeridos para su vehículo.
- Asesorar al cliente para un mantenimiento ideal para los servicios y productos requeridos.
- Conocer opiniones, expectativas y sugerencias de cada uno de nuestros clientes para mejorar la empresa y el grupo humano.

### **7.1.7 Objetivos específicos**

- Alcanzar el mejor desempeño de nuestros colaboradores, orientados siempre a la satisfacción del cliente.
- Capacitar permanente a nuestros empleados para un óptimo desempeño y logro de metas y habilidades comerciales.

### **7.1.8 Servicios**

Auto lavado Almendarez brinda para todos sus clientes los siguientes servicios:

#### **Lavado**

1. Lavado y aspirado.
2. Pasteado.
3. Pulido.
4. Shampuseado

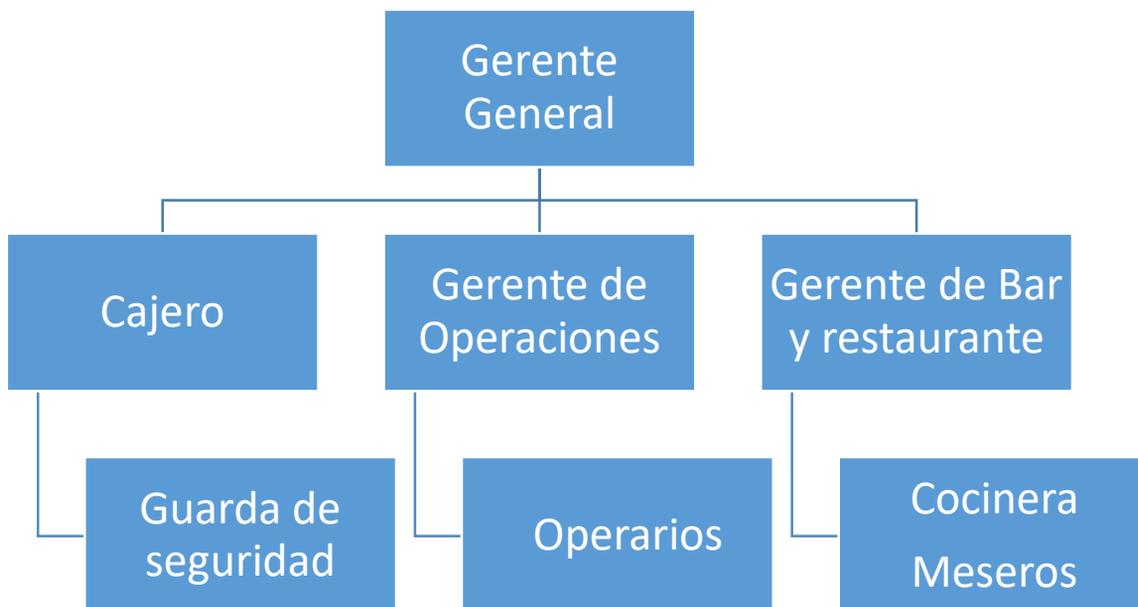
#### **Lavado General**

1. Cambio de aceite y filtro.
2. Lavado de motos.
3. Lavado de chasis, engrase, lavado de motor, esprayado.

#### **Venta de productos y accesorios.**

1. Baterías.
2. Lubricantes, aceites, accesorios, ambientadores

### 7.1.9 Organigrama



**Figura 6.** Organigrama Auto Lavado Almendarez. **Fuente:** Auto lavado Almendarez (2020)

## **7.2 Describir las generalidades de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez**

El análisis y la discusión de resultados obtenidos del procesamiento de la información consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos, las preguntas formuladas y las teorías de los supuestos planteados en el marco teórico, con la finalidad de evaluar si confirman las teorías o no, y se generan debates con la teoría ya existente. Bernal, C.A (2010) 3ed. p 222

En la presente tesis, se emplea la entrevista y guía de observación como instrumento para recopilar mayor información obtenida mediante la revisión documental. A continuación, se muestran mediante gráficas la información proporcionada por el Gerente General, de la empresa Auto Lavado Almendarez.

De acuerdo al anexo 1, donde se consultó al Gerente General en la pregunta 1, si considera estratégica la ubicación y condición de las instalaciones, el cual su respuesta fue que Si, por su ubicación geográfica, mucha circulación vehicular, amplio espacio para brindar un buen servicio a los clientes, buena infraestructura en sus instalaciones, sala de espera amplia y cómoda, Televisión con cable, wifi para los clientes y baños.

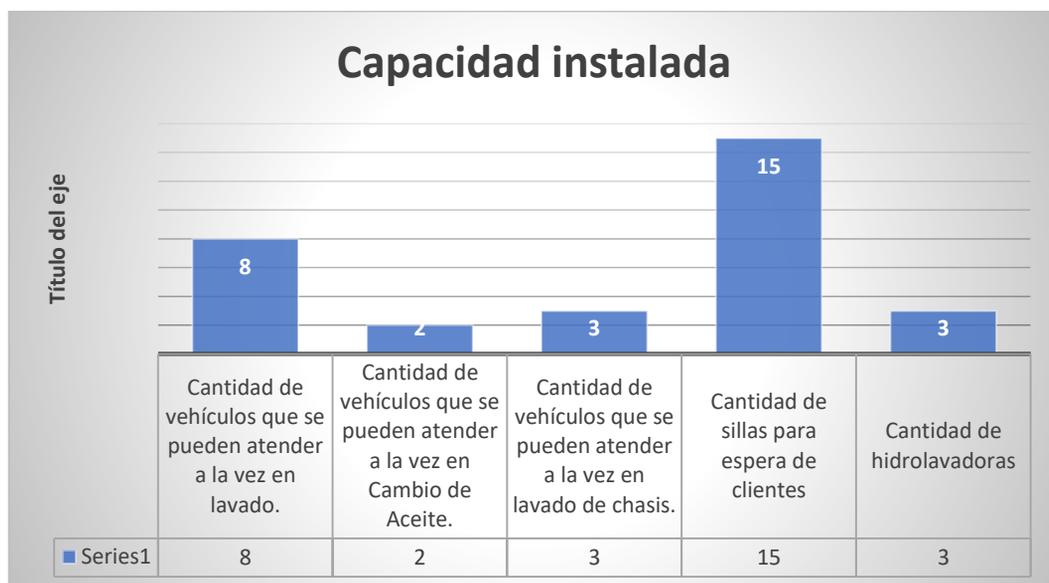
De igual manera se consultó si existe misión y visión de la empresa relacionada a la pregunta 2, del anexo 1, lo que respondió que sí, y se logra observar en las generalidades de la entidad.

Según la pregunta 3, del anexo 1, se consultó si tiene la empresa una estructura organizativa establecida por lo que respondió que no, Pero cada quien tiene sus funciones establecidas, cada área controla sus funciones y las del personal que tiene a cargo.

En relación de la pregunta 4, del anexo 1, se realizó la consulta de que, si existe un proceso de supervisión y control, donde la respuesta es que, si, cada área tiene un supervisor encargado de controlar y dirigir al personal a cargo.

En relación al instrumento de guía de observación según el anexo 2, se muestran mediante gráficas la información proporcionada a continuación

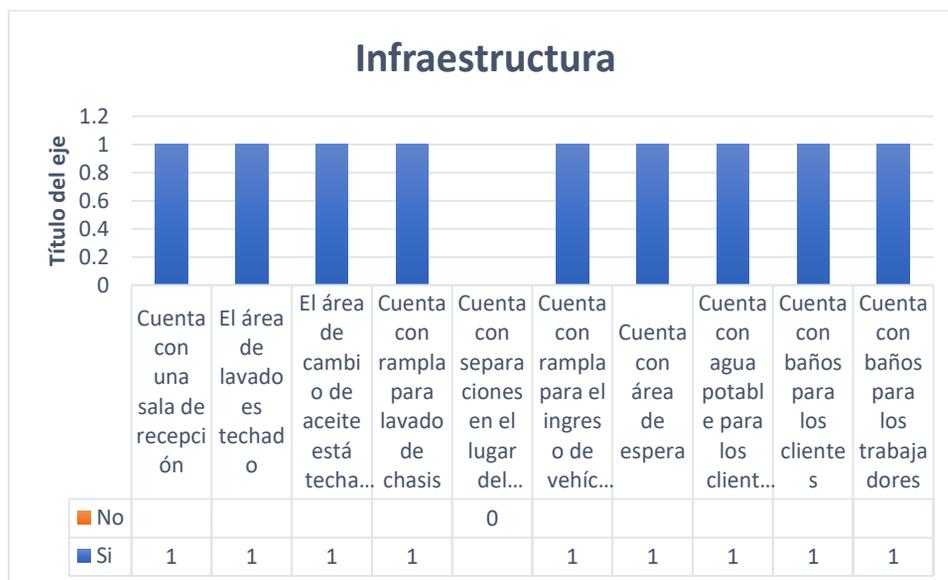
Gráfica 1. Capacidad Instalada



**Fuente:** López, A.D (2020)

De acuerdo al instrumento de observación para describir las generalidades de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez, se observó cuanto es la capacidad instalada de la empresa, donde la Cantidad de vehículos que se pueden atender a la vez en lavado son 8, en Cambio de Aceite 2, en lavado de chasis 3, así como también se observó que las instalaciones cuentan con 15 sillas de espera para los clientes, y poseen 3 hidro lavadoras para ofertar el servicio.

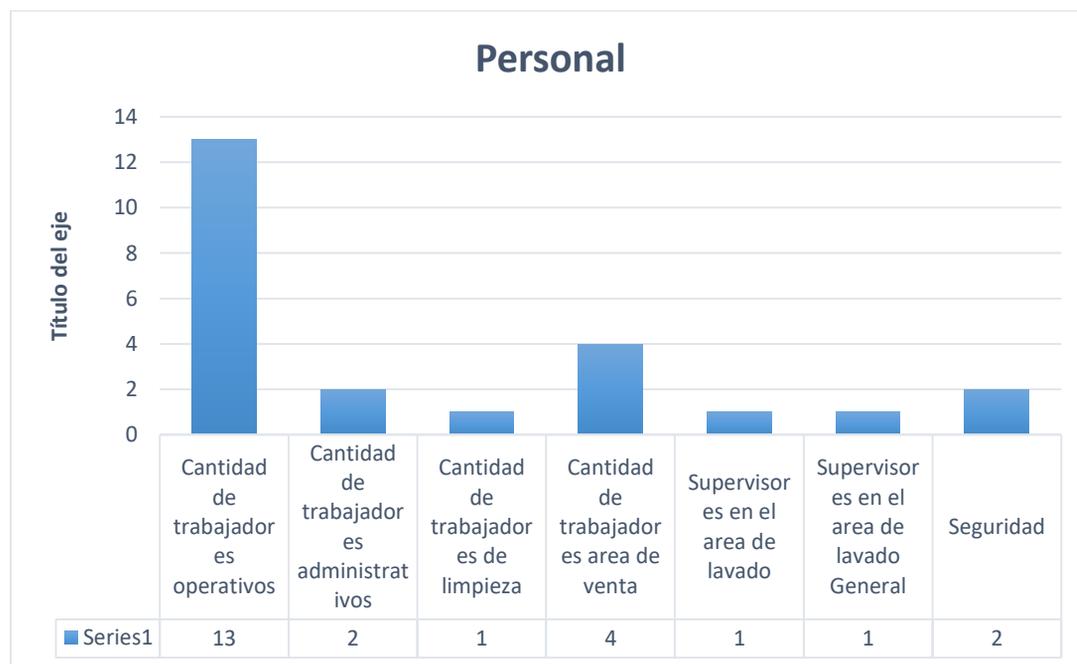
Gráfica 2. Infraestructura



**Fuente:** López, A.D (2020)

Según la guía de observación , anexo 2, en la infraestructura de la empresa de Auto Lavado Almendarez, se constató que la empresa cuenta con una sala de recepción, el área de lavado es techado, el área de cambio de aceite está techado, cuenta con rampla para lavado de chasis, tiene rampla para el ingreso de vehículos, tienen área de espera, agua potable para los clientes, baños para los clientes y baños para los trabajadores, donde lo único que no cuenta la empresa es de separaciones en el lugar del lavado.

Gráfica 3. Personal

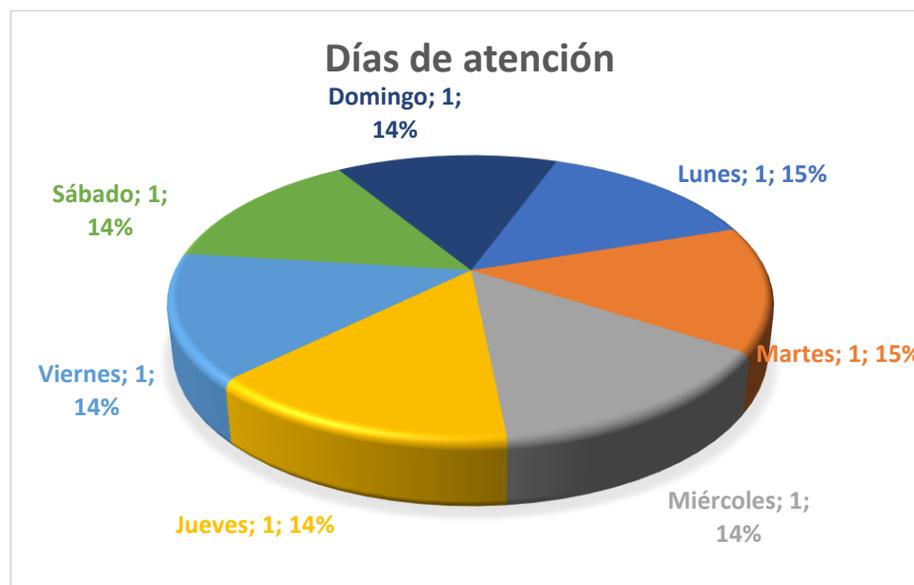


**Fuente:** López, A.D (2020)

Siguiendo con el instrumento de observación para conocer como está constituido el personal de servicio de Auto Lavado Almendarez, se observó que la empresa cuenta con 13 trabajadores operativos, 2 administrativos, 1 trabajador de limpieza, 4 persona en el área de ventas, 1 supervisor en el área de lavado y 1 en el área de lavado general y dos personas de seguridad.

De acuerdo al anexo 3, entrevista realizada a la Gerencia General, se consultó las generalidades de atención al cliente donde los resultados son:

Gráfica 4. Días de atención



Fuente: López, A.D (2020)

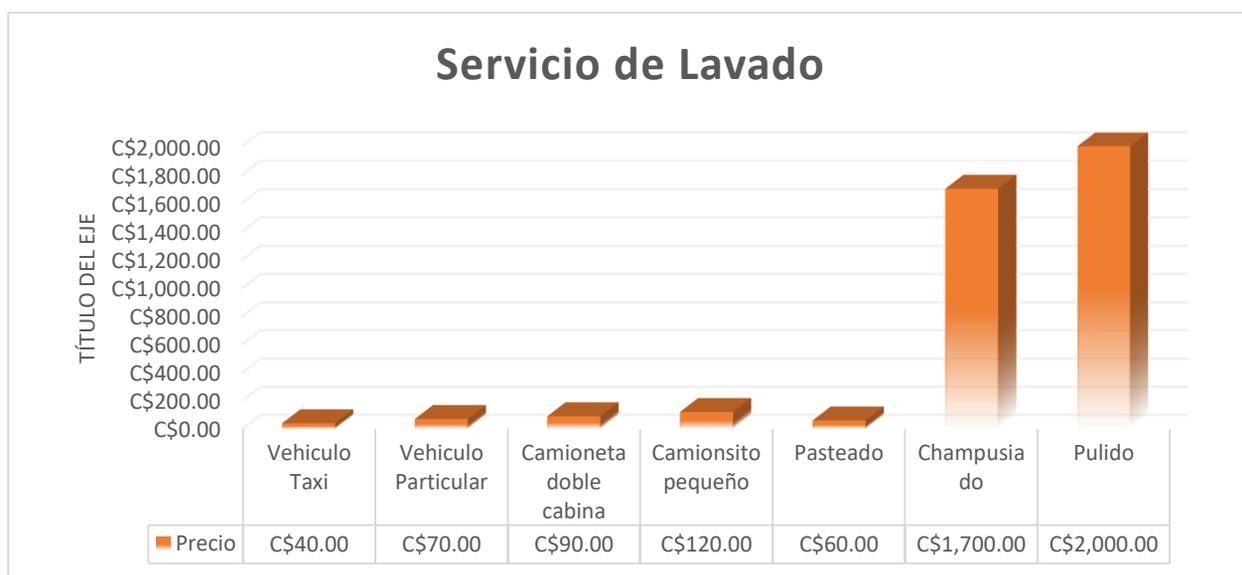
Tabla 2. Entrevista horario de atención

<i>Pregunta</i>	<i>Respuesta</i>
<b>Tipo de Horario</b>	12 Horas
<b>Hora de apertura</b>	6:00 a. m.
<b>Hora de cierre</b>	6:00 p. m.
<b>Días de mayor afluencia de clientes</b>	Lunes
	Martes
	Miércoles
	Sábado
<b>Hora de mayor afluencia de clientes</b>	Mañana
	Primeras horas de la Tarde

Según el anexo 3, se consultó al Gerente General cuales eran los días de atención del Auto Lavado Almendarez, lo que respondió todos los días de la semana, el tipo de horario de 12 horas diarias, con inicio de apertura a partir de las 6:00 am hasta las 6:00 pm donde los días

de mayor afluencia de los clientes son los lunes, martes, miércoles y sábado y el horario que mayor demanda tiene es por la mañana y a primeras horas de la tarde.

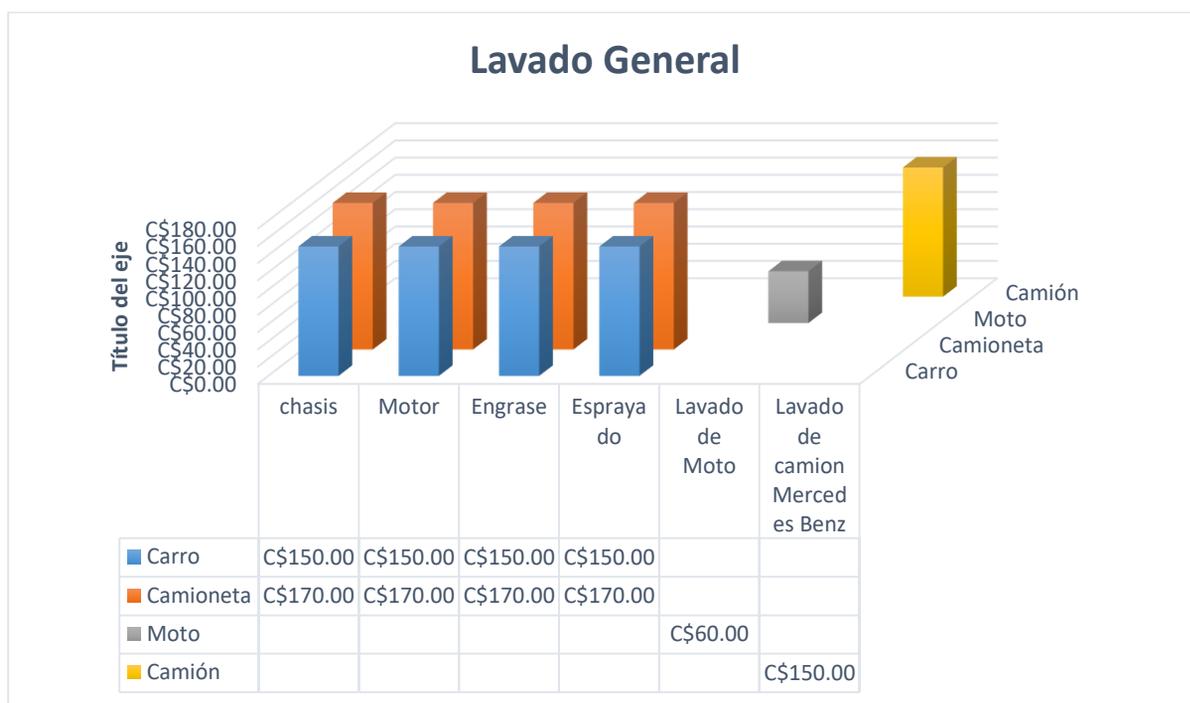
Gráfica 5. Servicios de lavado



**Fuente:** López, A.D (2020)

Según el anexo 5, se consultó por los servicios y precios que estos tienen en Auto Lavado Almendarez, por lo que se segmentan en servicio de lavado: Vehículo taxi, particular, camioneta, camioncito pequeño, pasteado, Champusiado y pulido los precios están desde C\$ 40.00 hasta C\$ 2,000.00

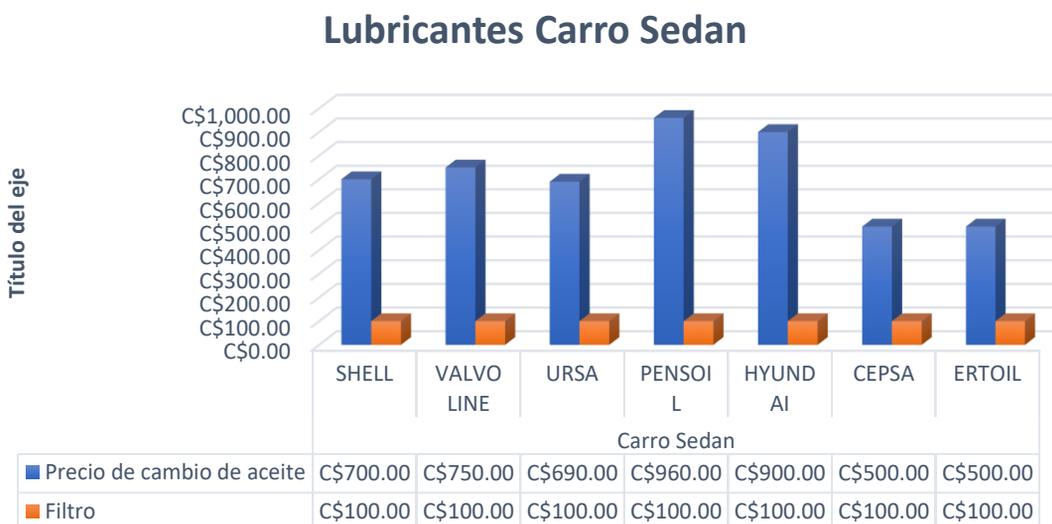
Gráfica 6. Lavado General



**Fuente:** López, A.D (2020)

Otro de los servicios que ofrece Auto Lavado Almendarez, es el lavado general como lo es chasis, motor, engrase, esprayado, lavado de moto, lavado de camión pequeño, lavado de camión Mercedes Benz donde los precios oscilan entre C\$ 60.00 a C\$ 170.00.

Gráfica 7. Lubricantes carro Sedan



**Fuente:** López, A.D (2020)

La línea de lubricantes y Filtros de carro Sedan, se dividen en las principales marcas como lo son Shell, Valvoline, Ursa, Pensoil, Hyundai, Cepsa, Ertoil.

### **7.3 Elaborar análisis cualitativo a través de matriz FODA y modelo de competitividad establecido por Michael Porter en la empresa Auto Lavado Almendarez**

#### **7.3.1 Análisis Cualitativo FODA de la empresa auto lavado Almendarez.**

Durante el desarrollo del trabajo investigativo se encontró diversos factores internos como sus fortalezas y sus debilidades que sobresalen en la empresa Auto Lavado Almendarez según instrumento recopilado en el anexo 1.

**Fortalezas:** Según anexo 1, pregunta 5, 6. Dentro de sus principales fortalezas esta que Auto Lavado tiene 19 años de experiencia cuenta con diversidad de servicios, dentro de ellos los servicios de auto lavado, lubricantes, Repuestos, Accesorios, Productos y servicios para el

mantenimiento de sus vehículos dirigido a un segmento de mercado de clase media servicio de calidad, trabajo cooperativo, oferta de los servicios y productos.

**Debilidades:** en relación al anexo 1, pregunta 8,9,10, la empresa Auto Lavado Almendarez presenta incremento de la energía eléctrica, incremento de los precios de los repuestos para el mantenimiento de las bombas e hidro bombas, alta rotación del personal, servicio al crédito, Insuficiente recurso debido a los pagos tardíos y créditos otorgados, falta de personal administrativo, contable y financiero llevando de manera familiar y empírica sus controles y gestiones de ventas.

Entre los factores externos identificados, los cuales no son controlados por la empresa, están las oportunidades y amenazas de la empresa Auto Lavado Almendarez.

**Oportunidades:** De acuerdo al anexo 1, pregunta 12,13, dentro de sus principales oportunidades es que poseen flexibilidad de créditos de los distintos proveedores. Variedad y adquisición de los productos, crecimiento en el mercado.

**Amenaza:** Según el anexo 1, pregunta 14,15,16, sus principales amenazas son el ingreso de nuevos competidores, la coyuntura actual del país (socio económico) ha venido provocando el aumento de los costos en las distintas áreas, motivo por el que los clientes optan por otras opciones que, aunque no sean con la misma calidad puedan solucionar sus necesidades; unidos estos factores y de seguir agravándose la situación económica del país, la empresa está enfrentando disminución de recursos, abaratar precio, por no pagar impuesto y servicios básicos. Menos contratación del personal (Trabajadores no asegurados), Las regulaciones que son impositivas (ENACAL, SILAIS, URBANISMO (Infraestructura), Normativas ambientales (MARENA), disminución de circulante, reducción de créditos de parte de las instituciones financieras.

**Análisis cualitativo FODA de la empresa Auto Lavado Almendarez.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 19 años de experiencia</li><li>• Diversidad de servicios</li><li>• Servicios de auto lavado, lubricantes, Repuestos, Accesorios</li><li>• Productos y servicios para el mantenimiento de sus vehículos</li><li>• Dirigido a un segmento de mercado de clase media</li><li>• servicio de calidad</li><li>• Trabajo cooperativo</li><li>• Oferta de los servicios y productos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diversificación de cartera de servicios.</li><li>• Implementación de nuevos sistemas y procesos.</li><li>• Desarrollo de estrategia comercial.</li><li>• Iniciativas de ahorro.</li><li>• Constitución Legal</li><li>• Sistema de Gestión de la Calidad.</li><li>• Flexibilidad de créditos de los distintos proveedores.</li><li>• Variedad y adquisición de los productos crecimiento en el mercado.</li></ul>

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en los costos de la energía eléctrica.</li> <li>• Incremento de los precios de los repuestos para el mantenimiento de las bombas e hidro bombas.</li> <li>• Alta rotación del personal.</li> <li>• Servicio al crédito</li> <li>• Insuficiente recurso debido a los pagos tardíos y créditos otorgados</li> <li>• Falta de personal administrativo contable y financiero.</li> <li>• Ausencia de evaluación de desempeño del personal e integración de personas a planes y programas.</li> <li>• Administración familiar.</li> <li>• Inexistencia de reuniones periódicas por parte de la junta directiva</li> <li>• Carencia de Análisis de la evolución de la competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevos competidores. Coyuntura actual del país (socio económico), ha venido provocando el aumento de los costos en las distintas áreas.</li> <li>• Clientes optan por otras opciones que, aunque no sean con la misma calidad puedan solucionar sus necesidades. Disminución de recursos.</li> <li>• Abaratar precio por no pagar impuesto y servicios básicos.</li> <li>• Menos contratación del personal (Trabajadores no asegurados)</li> <li>• Las regulaciones que son impositivas (ENACAL, SILAIS, URBANISMO (Infraestructura).</li> <li>• Normativas ambientales (MARENA)</li> <li>• Poco circulante</li> <li>• Pocos créditos de parte de las instituciones financieras.</li> <li>• Disminución en la demanda del servicio</li> </ul>

*Figura 7. Análisis FODA. Fuente: Elaboración propia, López, A. D (2020)*

### **7.3.2 Modelo de competitividad establecido por Michael Porter en la empresa Auto Lavado Almendarez.**

Para analizar la competitividad a la empresa Auto Lavado Almendarez se implementó la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, con el fin de, determinar la intensidad competitiva de la empresa y la rivalidad en el sector, obteniendo como resultado lo siguiente:

- **Rivalidad entre los competidores.**

Los principales rivales en el servicio de Auto Lavados, aledaños a pista sub urbana son Auto lavado el Irlandés quien este es el principal competidor porque tiene servicios similares y por la cercanía del negocio el cual se encuentra ubicado en Centro de salud Edgar Land 2 cuadras abajo 1 cuadra al sur , pista sub urbana; otro de sus competidores es Auto lavado Camilo ubicado en Semáforos del zúmen 5 cuadras al sur, 1 cuadra arriba, Auto lavado Matagalpa ubicado en Cementerio Loma Linda ,4 cuadras al norte, Auto lavado el Cumiche ubicado en Cementerio Loma Linda ,3 1/2 cuadras al norte, Auto Lavado 7 sur ubicado en 7 Sur y Auto Lavado suburbana ubicado en Pista sub urbana , Memorial Sandino. En los servicios los rivales poseen experiencia, el precio de sus servicios es un poco más bajo o similares que el de la empresa, pero no con la misma calidad estos rivales son de crecimiento lento y no hay diversidad de servicios.

- **Amenaza de los nuevos competidores.**

La entrada de nuevos competidores en el mercado de los servicios que oferta la empresa es una amenaza latente día a día, pues esto implica que existirá mayor competencia en cuanto a la diferenciación de precios, a estrategias de mercado agresivas, a que identifiquen a los proveedores y a los principales clientes de la empresa y por ende que la participación de mercado de la empresa disminuya con la expansión de nuevos competidores. Es sencillo de una forma manual, pero semi tecnificado hay que incurrir en inversión, y en el caso de

lubricantes se necesita una inversión de unos \$50,000.00 dólares además de infraestructura. Por lo que también existen restricciones legales y regulatorias como lo son seguridad social, ambiental donde las principales barreras de entrada son lugar apropiado, inversión y financiamiento.

- **Poder de negociación de los clientes.**

La negociación con los clientes ha sido un factor muy importante para la empresa, la calidad es excelente lo que justifica el precio del servicio; los clientes se constituyen en 80% Clientes particulares 20% Empresas como lo son la Cruz roja, BDF, Empresas Constructoras (Crin sin, Ángeles Eli Cruz Soto) Powers, Trawzancorms, Entre otras, las reglas o términos son precios ya establecidos, en el sector no hay una competencia que le obligue a cambio de precio pero aun así tanto en el área de servicios se ofertan descuentos y promociones no por parte del auto Lavado ya que es una política , no ofertar promociones pero si se dan por medio de los proveedores como son descuentos y promociones que estos indirectamente atraen a la clientela no hay promociones como local propio, cabe señalar que los proveedores son los que realizan las promociones y publicidad en el local de sus productos, y se tiene un impacto positivo en las ventas. Adicional a lo antes mencionado, la experiencia y la trayectoria que posee la empresa en el área de Lavado y servicios de Lubricantes y accesorios es un respaldo sumamente importante que le brinda confianza al cliente.

- **Amenaza de servicios sustitutos.**

En el lavado es más simple porque puede hacerse de forma manual, pero en lavado general es más complejo porque se necesita herramientas y maquinaria especial, como son las distintas llaves que se utilizan tanto en cambio de aceite como lavado de motor, compresores y pistolas de aire.

- **Poder de negociación con los proveedores.**

Negociar con los proveedores no siempre es una tarea fácil, pues esto implica que por obtener mejor precio sea sacrificada la calidad del servicio o el producto; en este caso la empresa ha negociado precio, pero sin variar la calidad, considerando que el servicio se solicita de manera continua y por cantidad, así mismo se asegura con el proveedor la fidelidad en la adquisición del producto o del servicio y se negocia el tipo de pago como crédito, tomando en cuenta que la mayoría de los clientes pagan entre 20 a 30 días donde la relación es cordial, con valores, mucha flexibilidad por parte de sus proveedores, (pagos de los productos). Límites de créditos y resolviendo imprevistos (abonos de pagos para entrega de nuevos productos).

Según el anexo 1, pregunta 25, 26, donde se consultó la estructura de su portafolio de proveedores donde respondió el Gerente que el portafolio de proveedores es variado desde pequeños hasta grandes empresas como son:

- Café Soluble: Distribuye aceites (SHELL Y PENSOIL)
- Julio Martínez: Distribuye filtros y aceites
- CEPSA
- CASA CROSS
- Casa de las mangueras
- Central Park (filtro y accesorios)
- Auto master
- Wiston (Alfombras)
- Madinisa (Filtro)
- Iveth del Socorro Jiménez (Filtro)
- Chen Qu Francisco Otero (Desengrasante)
- Mercalsa (Lubricantes)
- Dinamika (Filtro)
- Entre otros

A continuación, se presenta un diagrama, donde se detalla las 5 fuerzas de Porter aplicadas en la empresa Auto Lavado Almendarez.

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

**Cinco fuerzas de Michael Porter Auto lavado Almendarez.**



Figura 8. Cinco Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración Propia, López, A. D (2020)

#### **7.4 Evaluar las unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG.**

##### **7.4.1 Estudio de mercado en la empresa Auto Lavado Almendarez.**

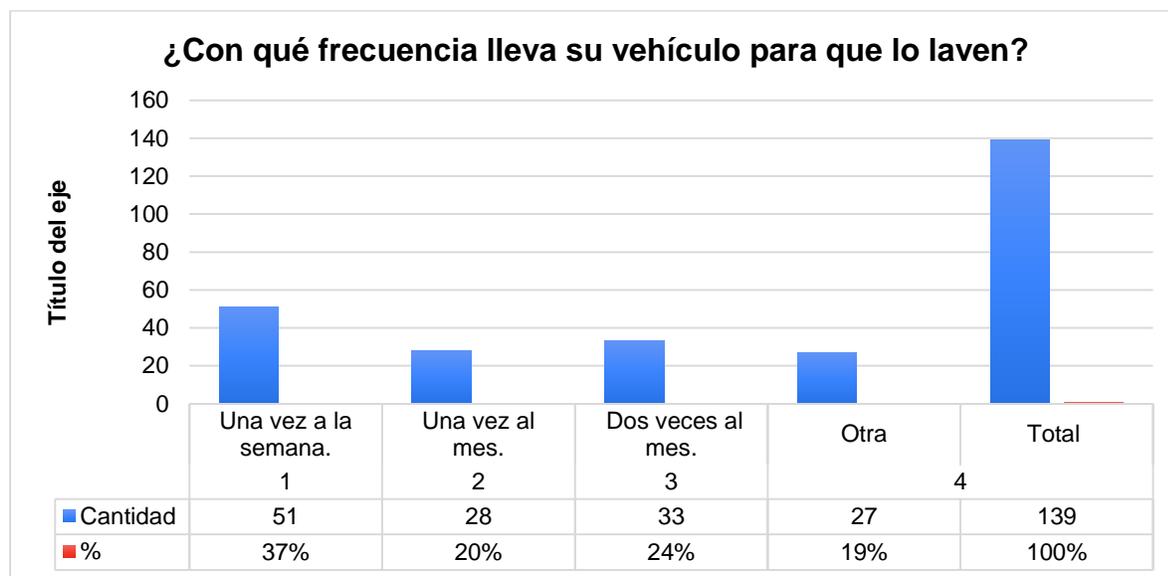
Se elaboró un estudio de mercado para saber el grado de aceptación que tienen el servicio de Auto Lavados, de esta manera tener mejor conocimiento de las preferencias del consumidor final, el grado de aceptación y el mercado al cual dirigir el servicio; se hizo uso del instrumento de investigación anexo 4 encuesta de estudio de mercado fueron efectuadas por internet con la ayuda de los formularios de Google dirigida al público en general.

Tabla 3. Frecuencia de lavado

<b>Item</b>	<b>¿Con qué frecuencia lleva su vehículo para que lo laven?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
1	Una vez a la semana.	51	37%
2	Una vez al mes.	28	20%
3	Dos veces al mes.	33	24%
4	Otra	27	19%
	<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López, A.D (2020)

Gráfica 9. Frecuencia de Lavado



**Fuente:** López, A.D (2020)

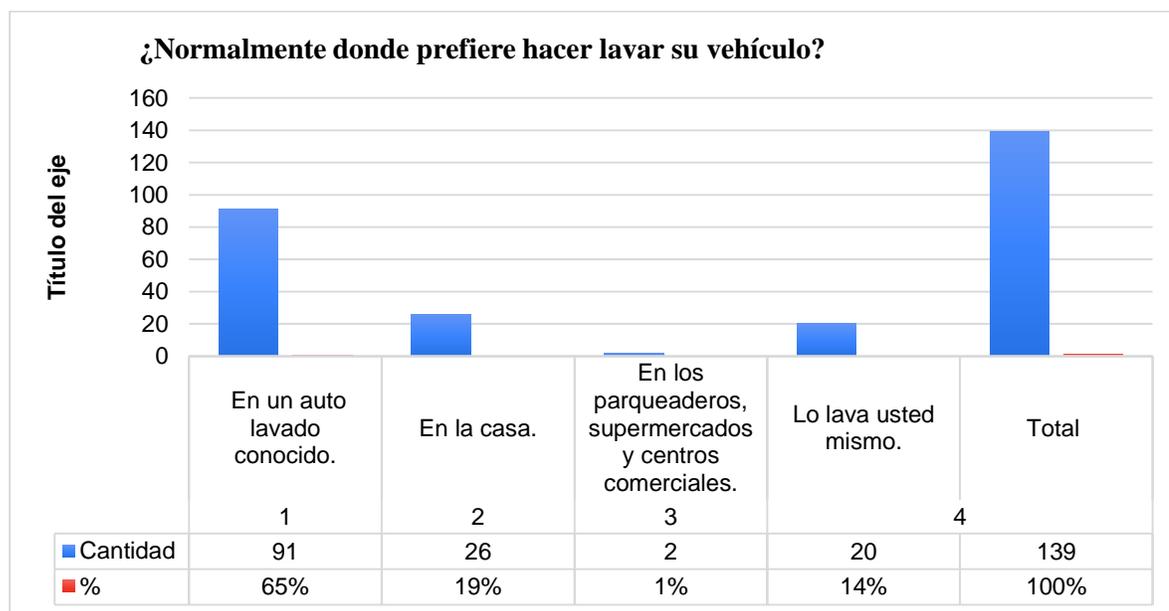
En relación a la pregunta 1 de la encuesta realizada sobre el estudio de mercado de auto lavados, según el anexo 4, se realizó a una muestra de 139 personas donde se consultó ; con qué frecuencia lleva su vehículo para que lo laven; obteniendo un resultado de 51 personas lo llevan una vez a la semana equivalente al 37% que es el porcentaje más alto en relación al 100% , seguido de dos veces al mes con 33 personas equivalente a 24% , una vez al mes con 28 personas correspondiente al 20% y otros , otros puede ser cualquier opción menos las correspondientes a los ítems indicados en la pregunta teniendo un resultado de 27 personas que equivale al 19% .

**Tabla 4. Donde prefiere hacer lavar su vehículo**

Item	¿Normalmente donde prefiere hacer lavar su vehículo?	Cantidad	%
1	En un auto lavado conocido.	91	65%
2	En la casa.	26	19%
3	En los parqueaderos, supermercados y centros comerciales.	2	1%
4	Lo lava usted mismo.	20	14%
	<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Fuente: López, A.D (2020)

**Gráfica 10. Donde prefiere hacer lavar su vehículo**

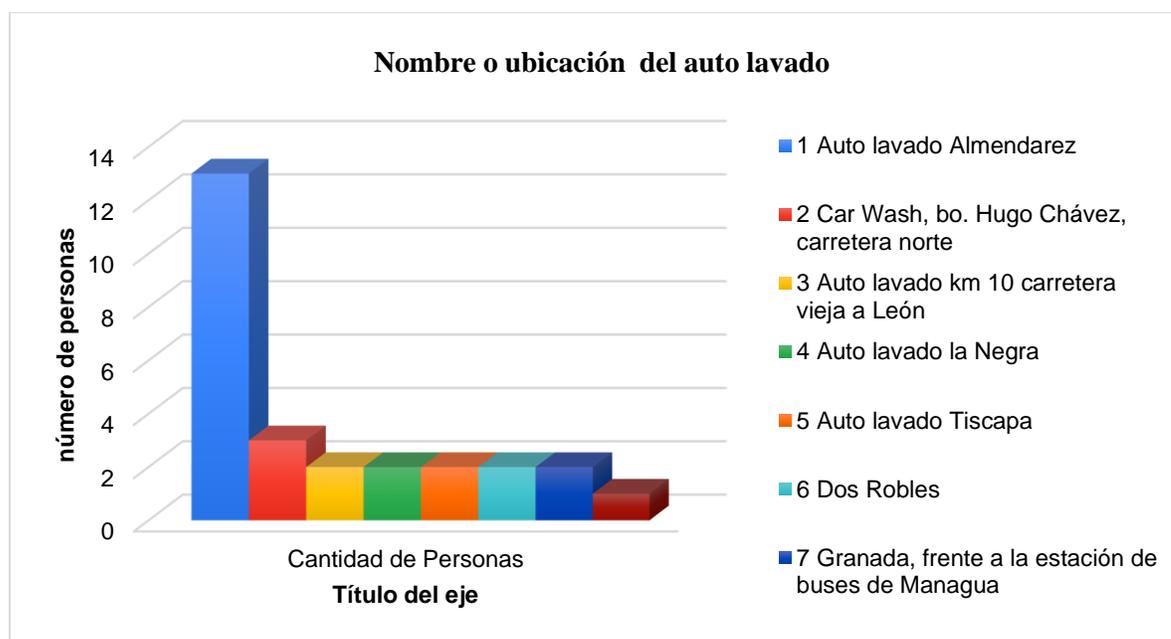


Fuente: López, A.D (2020)

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

De acuerdo a la pregunta 2 de la encuesta realizada sobre el estudio de mercado de auto lavados, según el anexo 4, se realizó a una muestra de 139 personas donde se consultó ; normalmente donde prefiere hacer lavar su vehículo; obteniendo un resultado de 91 personas prefieren llevar a lavar su vehículo en un auto lavado conocido equivalente al 65% que es el porcentaje más alto en relación al 100% , seguido de que 26 personas equivalente a 19% lo lavan en sus casas pero no necesariamente ellos si no que algún miembro de la casa o llegan a lavárselos , seguido del resultado de la encuesta que 20 personas correspondiente al 20% lo lavan ellos mismos y 2 personas equivalentes al 1% respondieron la opción de que lavan sus vehículos en los parqueaderos , supermercados y centros comerciales.

Gráfica 11. Nombre o ubicación del auto lavado



Fuente: López, A.D (2020)

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

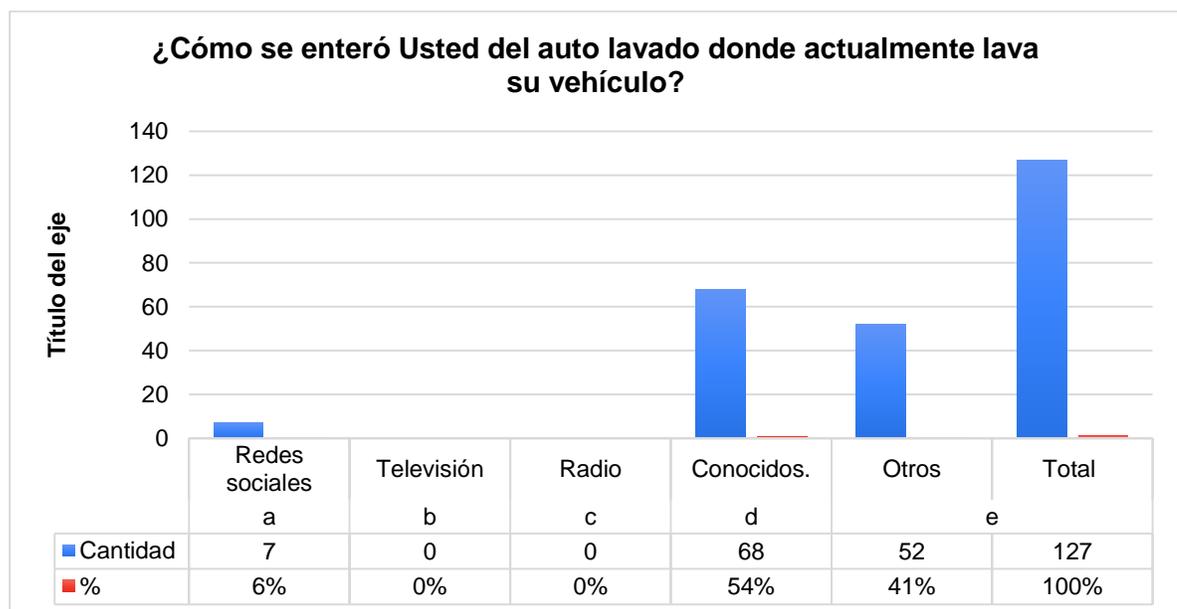
En relación a la pregunta 3 de la encuesta realizada sobre el estudio de mercado de auto lavados, según el anexo 4, se realizó a una muestra de 139 personas donde se consultó; Si la respuesta de la pregunta anterior fue en auto lavado conocido, mencionar el nombre o ubicación del auto lavado, donde el 56% equivalente a 78 personas de los encuestados respondieron los nombres o ubicación del auto lavado, dando como resultado de esta pregunta que 13 personas equivalentes al 48% de las 78 personas respondieron Auto Lavado Almendarez que es el tema en estudio porque es algo favorable ya que es reconocido a nivel de Managua, seguido de los otros auto lavados con un 8% , 7% como lo son Car Wash, bo. Hugo Chávez, los demás fueron respuestas de otros auto lavados como los son: carretera norte, Auto lavado km 10 carretera vieja a León, Auto lavado la Negra, Auto lavado Tiscapa, Dos Robles, Granada, frente a la estación de buses de Managua Américas 2, Auto lavado las brisas, Auto car wash, Auto lavado 24 horas. Plaza España, Auto Lavado Alexis, Auto lavado cerca de Multicentro, carretera hacia el paso desnivel Rubenia, Auto lavado cerca de sinisa plaza España, Auto Lavado El Edén, Auto lavado en ciudad Sandino, Auto lavado express, Auto lavado Hossana, Auto lavado Jirón Empalme de Boaco, Auto lavado La Sabana, Auto lavado Leyva, Auto lavado monseñor Ilescano , Auto lavado San Jorge, Auto lavado Ticuantepe, Autocam , Autolavado principal, autolavado Robleto, Avenida a Bolívar, Barrio El Riguero , Buggy centro comercial , Ccm, Ciudad Sandino zona 8, De donde fue la sandak mercado Iván Montenegro 7 c al sur , El gato , El mayoreo, El washman, En el barrio Hugo Chávez , En los semáforos de las colinas 1C. Sur, Ese auto lavado los cheles, Frente a enacal central, Frente al madroño, La chela, La fuente, La pista, La Ceiba, Bo. Venezuela, Los almendros acá en la entrada a las colinas 4 al sur, Pista las colinas , Puente el Eden 1/2 cuadra abajo, San Miguel, Semáforos de Sabana Grande 100mts. Al este, Semáforos Racachaca 1C al este, Tipitapa, tiscapa, Una cuadra arriba de Pare de Sufrir, Villa flor sur, Villa Miguel Gutiérrez, Villa soberana, T y G

Tabla 5. Conocimiento del auto lavado

Item	¿Cómo se enteró Usted del auto lavado donde actualmente lava su vehículo?	Cantidad	%
A	Redes sociales	7	6%
B	Televisión	0	0%
C	Radio	0	0%
D	Conocidos.	68	54%
E	Otros	52	41%
	<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>100%</b>

Fuente: López, A.D (2020)

Gráfica 12. Conocimiento del auto lavado



Fuente: López, A.D (2020)

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

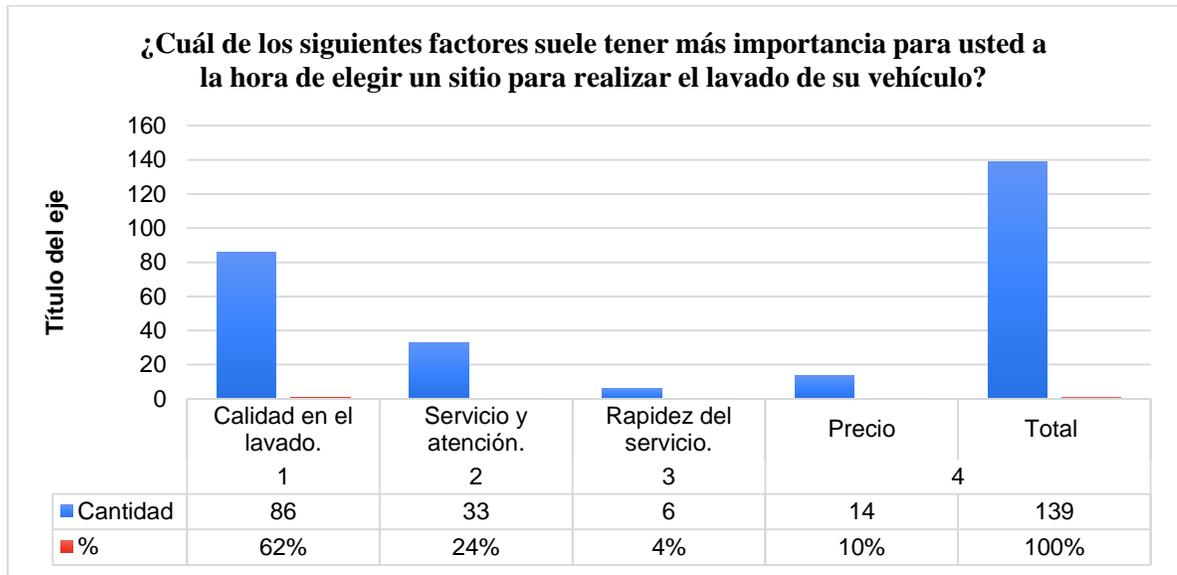
Continuando con la pregunta 4 de la encuesta realizada sobre el estudio de mercado de auto lavados, según el anexo 4, se realizó a una muestra de 139 personas donde se consultó ; cómo se enteró usted del auto lavado donde actualmente lava su vehículo; donde 68 personas equivalente al 54% respondieron que se enteraron por medio de conocidos aplicando ahí la publicidad de boca en boca por la calidad del servicio las mismas personas recomiendan el lugar , seguido de otros medios , dando respuestas 52 personas correspondiente al 41% y apenas un 6% que corresponde a 6 personas respondieron por medio de redes sociales donde se ve que se realiza poca estrategia de ventas por este tipo de medio que es el más actual que esta hoy en día la publicidad digital.

Tabla 6. Factores de importancia para elegir el sitio de Lavado

<b>Item</b>	<b>¿Cuál de los siguientes factores suele tener más importancia para usted a la hora de elegir un sitio para realizar el lavado de su vehículo?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
1	Calidad en el lavado.	86	62%
2	Servicio y atención.	33	24%
3	Rapidez del servicio.	6	4%
4	Precio	14	10%
	<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López, A.D (2020)

Gráfica 13. Factores de importancia para elegir el sitio de Lavado



**Fuente:** López, A.D (2020)

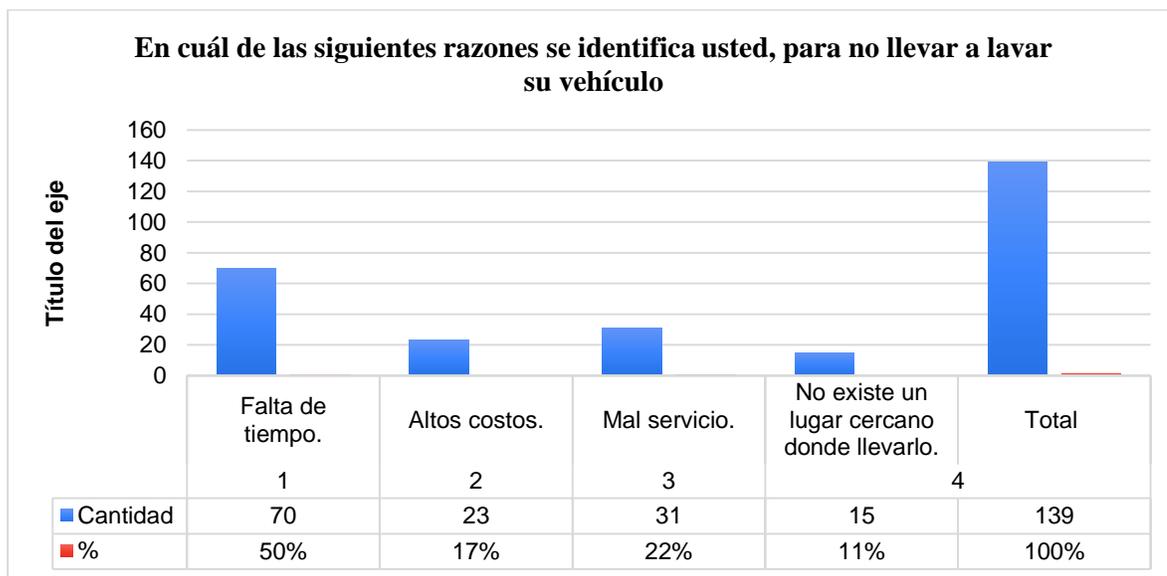
Seguido de la pregunta 5 de la encuesta realizada sobre el estudio de mercado de auto lavados, según el anexo 4, se realizó a una muestra de 139 personas donde se consultó ; cuál de los factores suele tener más importancia para usted a la hora de elegir un sitio para realizar el lavado de su vehículo; donde 86 personas equivalente al 62% respondieron que por la calidad en el lavado, seguido del servicio y atención , dando respuestas 33 personas correspondiente al 24% , un 10% que corresponde a 14 personas respondieron por el factor precio y un 4% equivalente a 6 personas respondieron por la rapidez del servicio.

Tabla 7. Razones para no llevar el auto a lavar

Item	En cuál de las siguientes razones se identifica usted, para no llevar a lavar su vehículo	Cantidad	%
1	Falta de tiempo.	70	50%
2	Altos costos.	23	17%
3	Mal servicio.	31	22%
4	No existe un lugar cercano donde llevarlo.	15	11%
<b>Total</b>		<b>139</b>	<b>100%</b>

Fuente: López, A.D (2020)

Gráfica 14. Razones para no llevar el auto a lavar



Fuente: López, A.D (2020)

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

De acuerdo a la pregunta 6 de la encuesta realizada sobre el estudio de mercado de auto lavados, según el anexo 4, se realizó a una muestra de 139 personas donde se consultó ; en cuál de las siguientes razones se identifica usted, para no llevar a lavar su vehículo; donde 70 personas equivalente al 50% respondieron que por falta de tiempo , 31 personas correspondiente al 22% por un mal servicio, 23 personas equivalente al 17% por altos costos, y 15 personas con un 11% respondieron que no existe un lugar cercano donde llevarlo.

### **7.4.2 unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG.**

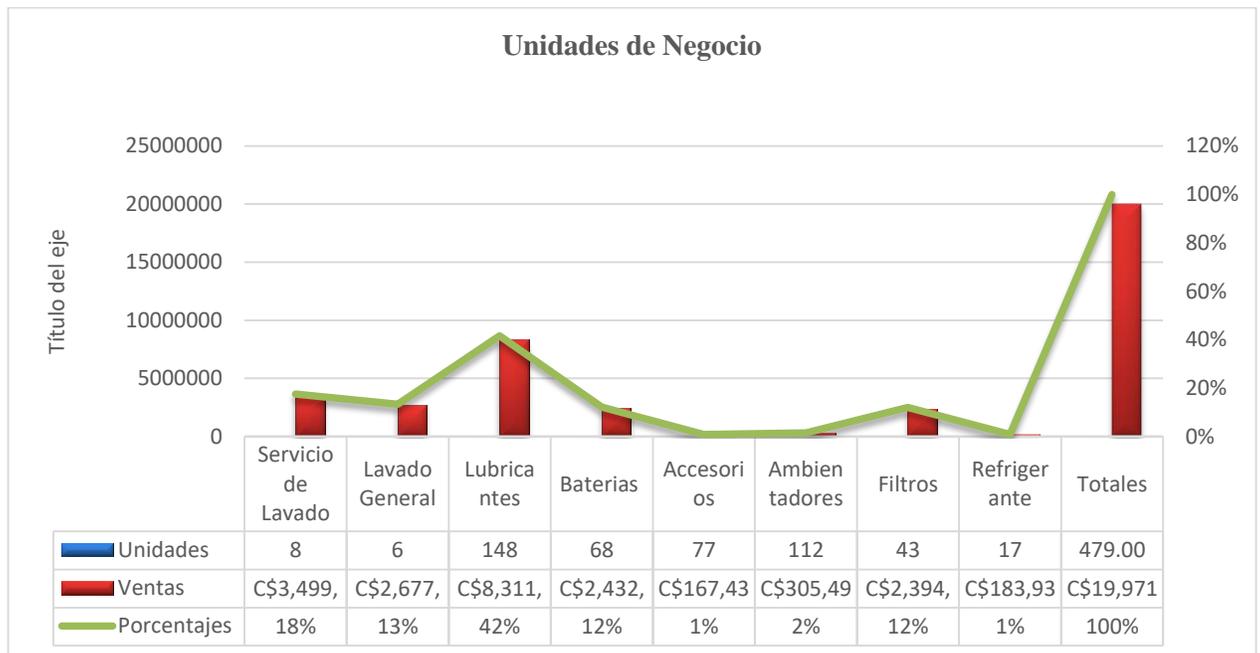
El análisis de las unidades de negocio de la empresa Auto Lavado Almendarez, por medio de la matriz de crecimiento BCG, es realizado para conocer el atractivo de la cartera de servicios de la empresa; cómo está conformado los servicios que comercializa y su mercado de destino, el que indica cuanto más equilibrada sea la cartera menos problemas tendrá la empresa. Lo ideal es adaptar la cartera a las fortalezas de la empresa y aprovechar las oportunidades del mercado buscando nuevas áreas de negocio. Según los datos obtenidos al aplicar la matriz se muestra a continuación los siguientes resultados para el período 2019.

Tabla 8. Base para cálculo de las unidades de negocio BCG

<b>Servicios</b>	<b>Unidades</b>	<b>Ventas</b>	<b>Porcentajes</b>
Servicio de Lavado	8	C\$3,499,560.00	18%
Lavado General	6	C\$2,677,080.00	13%
Lubricantes	148	C\$8,311,200.00	42%
Baterías	68	C\$2,432,178.60	12%
Accesorios	77	C\$167,437.71	1%
Ambientadores	112	C\$305,498.73	2%
Filtros	43	C\$2,394,259.26	12%
Refrigerante	17	C\$183,930.59	1%
<b>Totales</b>	<b>479.00</b>	<b>C\$19,971,144.89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López, A.D (2020)

Gráfica 15. Unidades de Negocio



**Fuente:** López, A.D (2020)

Las principales unidades de negocio a nivel global de la empresa Auto Lavado Almendarez, están integradas en el periodo 2019, por medio de sus ingresos que corresponden a C\$ 19,971,144.88 equivalentes al 100 por ciento, donde estas se dividen en áreas de negocios de Lubricantes que corresponde a C\$ 8,311,200.00 lo que representa el 42%, Servicio de Lavado en C\$ 3,499,560.00 representando el 18%, Lavado General por C\$ 2,677,080.00 representando el 13%, filtros con un monto de C\$ 2,394,259.25 y baterías C\$ 2,432,178.60 ambos representando el 12%, ambientadores con C\$ 305,498.73 correspondiente al 2% y accesorios por C\$ 167,437.71 y refrigerantes con C\$ 183,930.59 ambos representando el 1%.

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Tabla 9. Cálculo de crecimiento del mercado a través de la matriz BCG

Cálculo de crecimiento del mercado a través de la matriz BCG

Cantidad	Servicios.	2018				2019				Participación Relativa	Tasa de Crecimiento (Año 2-Año 1)/Año 1
		Unidades	Porcentajes	Ventas	Porcentajes	Unidades	Porcentajes	Ventas	Porcentajes		
1	Servicio de Lavado	8	2%	C\$2,799,648.00	19%	8	2%	C\$3,499,560.00	18%	0.42	25%
2	Lavado General	6	1%	C\$2,007,810.00	14%	6	1%	C\$2,677,080.00	13%	0.32	33%
3	Lubricantes	148	31%	C\$5,900,952.00	41%	148	31%	C\$8,311,200.00	42%	2.37	41%
4	Baterías	68	14%	C\$1,459,307.16	10%	68	14%	C\$2,432,178.60	12%	0.29	67%
5	Accesorios	77	16%	C\$138,973.30	1%	77	16%	C\$167,437.71	1%	0.02	20%
6	Ambientadores	112	23%	C\$278,003.84	2%	112	23%	C\$305,498.73	2%	0.04	10%
7	Filtros	43	9%	C\$1,699,924.07	12%	43	9%	C\$2,394,259.26	12%	0.29	41%
8	Refrigerante	17	4%	C\$160,019.61	1%	17	4%	C\$183,930.59	1%	0.02	15%
<b>Totales</b>		<b>479.00</b>	<b>100%</b>	<b>C\$14,444,637.99</b>	<b>100%</b>	<b>479.00</b>	<b>100%</b>	<b>C\$19,971,144.89</b>	<b>100%</b>		<b>38%</b>

Fuente: López, A.D (2020)

Al realizar el cálculo de crecimiento del mercado a través de la matriz BCG, en el período 2019, se divide en los ingresos según los tipos de servicios y productos que la empresa opera:

#### 7.4.2.1 Servicio de Lavado

El servicio de Lavado en el período 2019, se conforma en 8 tipos de servicios ofrecidos, donde representa una cantidad de C\$ 3,499,560.00 corresponde al 18 % a nivel del 100 %, cabe señalar que este es el giro del negocio principal, pero no es esta la unidad de negocio que está manteniendo a la empresa, sin embargo; es el atractivo que permite ofertar las otras unidades de negocio.

Esta se sub dividen en los servicios de vehículo taxi, vehículo particular, camioneta una cabina y doble cabina, camioncito pequeño, pasteado, champusiado y pulido donde los precios van desde C\$ 40.00 hasta C\$ 2,000.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.42 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 25%.

Tabla 10. Servicio de Lavado y sus unidades de Negocio

	Servicios	Autolavado Almendarez	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<i>Unidades</i>	<i>Servicio de Lavado</i>	Precio			
1	Vehiculo Taxi	C\$40.00	96	1,152	C\$46,080.00
2	Vehiculo Particular	C\$70.00	541	6,492	C\$454,440.00
3	Camioneta una cabina	C\$80.00	61	732	C\$58,560.00
4	Camioneta doble cabina	C\$90.00	478	5,736	C\$516,240.00
5	Camioncito pequeño	C\$120.00	28	336	C\$40,320.00
6	Pasteado	C\$60.00	482	5,779	C\$346,752.00
7	Champusiado	C\$1,700.00	60	722	C\$1,228,080.00
8	Pulido	C\$2,000.00	34	405	C\$809,088.00
	<b>Total</b>		<b>1,780</b>	<b>21,354</b>	<b>C\$3,499,560.00</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

### *7.4.2.2 Lavado General*

según anexo 6 y tabla 9, el servicio de Lavado General en el período 2019, se conforma en 6 tipos de servicios, donde representa una cantidad de C\$ 2,677,080.00 corresponde al 13 % a nivel del 100 %, esta se sub dividen en los servicios de: Carro, camión, camioneta, camión pequeño, bus, lavado de moto; la diferencia del servicio de lavado general es por el lavado de Chasis, Motor, Engrase y Esprayado, se sub divide de esa manera por requisitos legales de Alcaldía, Marena y Enacal . Donde los precios van desde C\$ 60.00 hasta C\$ 170.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.32 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 33%.

### *7.4.2.3 Lubricantes*

según anexo 7 y tabla 9, el producto de Lubricantes en el período 2019, se conforma en 148 tipos de lubricantes, donde representa una cantidad de C\$ 8,311,200.00 corresponde al 42%; cabe mencionar que esta unidad de negocio es la que más representa a nivel porcentual del 100% esta se sub dividen en las principales marcas de lubricantes como lo son: Castrol, Pennsoil, Valvoline, Móvil, Shell, Chevron Ursa, Pek, Cepsa, Repsol, Pure Guard, Auro, Puma, Uno, Kendall, Toyota, entre otros. Donde los precios van desde C\$ 110.00 hasta C\$ 960.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 2.37 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 41%.

#### 7.4.2.4 Baterías

según anexo 8 y tabla 9, el producto de Baterías en el período 2019, se conforma en 68 marcas donde representa una cantidad de C\$ 2,432,178.60 corresponde al 12% en relación del 100% esta se sub dividen en las principales marcas de baterías como lo son: Interstate, Iridium, LTH, Mega Force, Alphaline, Platim, Record, Rocket, Mobis, Yokohama, Yuasa, entre otros. Donde los precios van desde C\$ 1,600.00 hasta C\$ 7,000.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.29 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 67%.

Tabla 11. Batería, unidades de negocio

Servicios	Autolavado Almendarez	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<b>Bateria</b>	C\$3,118.18	65	780.00	C\$2,432,178.60
	<b>Total Baterias</b>	<b>65</b>	<b>780.00</b>	<b>C\$2,432,178.60</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

#### 7.4.2.5 Accesorios

según anexo 9 y tabla 9, los tipos de accesorios en el período 2019, se conforma en 77 diferentes productos , donde representa una cantidad de C\$ 167,437.71 corresponde al 1% en relación del 100% esta se sub dividen en Halógenos, porta placas, terminales, fricción , porta fusibles, tacos de frenos, manguera de radiador, cables chisperos, guantes, forro de timón , alfombras , Bosch, neumáticos, tacos de frenos, triángulos, tapón de aceite, correas de alternador, fajas plásticas, toallas , entre otras. Donde los precios van desde C\$ 20.00 hasta C\$ 1,400.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.02 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 20%.

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Tabla 12 Accesorios, unidades de negocio

Servicios	Autolavado Almendarez	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<b>Accesorios</b>	C\$240.57	58	696.00	C\$167,437.71
	<b>Total Accesorios</b>	<b>58</b>	<b>696.00</b>	<b>C\$167,437.71</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

7.4.2.6 Ambientadores

según anexo 10 y tabla 9, los ambientadores en el período 2019, se conforma en 112 productos, donde representa una cantidad de C\$ 305,458.73, que corresponde al 2% en relación del 100% esta se sub dividen en las principales marcas de Refresh, Glade, Little, Pinito, Cherry, Green, Caribbean, Black Ice, vainilla, tropical, brisa, manzana, canela, limón, frutas, jazmín, citrus, néctar, dulce fantasía, carro nuevo, fresa, lavanda, entre otros. Donde los precios van desde C\$ 35.00 hasta C\$ 210.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.04 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 10%.

Tabla 13. Ambientadores, unidades de negocio

Servicios	Autolavado Almendarez	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<b>Ambientador</b>	C\$105.20	242	2,904.00	C\$305,498.73
	<b>Total Ambientador</b>	<b>242</b>	<b>2,904.00</b>	<b>C\$305,498.73</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

#### 7.4.2.7 Filtros

según anexo 11 y tabla 9, los filtros en el período 2019, se conforma en 43 tipos de filtros, donde representa una cantidad de C\$ 305,458.73 que corresponde al 12% en relación del 100% siendo sus principales marcas: KIA, Toyota, Hyundai, Yamalube, Venoco, Honda, NISSAN, Suzuki y filtros genéricos. Donde los precios van desde C\$ 160.00 hasta C\$ 1,560.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.29 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 41%.

Tabla 14. Filtros, unidades de negocio

Servicios	Autolavado Almendarez	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<b>Filtro</b>	C\$344.60	579	6,948.00	C\$2,394,259.26
	<b>Total Filtro</b>	<b>579</b>	<b>6,948.00</b>	<b>C\$2,394,259.26</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

#### 7.4.2.8 Refrigerante

según anexo 12 y tabla 9, los refrigerantes en el período 2019, se conforma en 17 tipos de refrigerantes, donde representa una cantidad de C\$ 183,930.59 corresponde al 1% en relación del 100% esta se sub dividen en las principales marcas: Coolzone, Freezetonne, Spark . Donde los precios van desde C\$ 50 hasta C\$ 560.00. Dando como resultado en el período 2019, una representación relativa de mercado del 0.02 con una tasa de crecimiento con respecto al periodo 2018 del 15%.

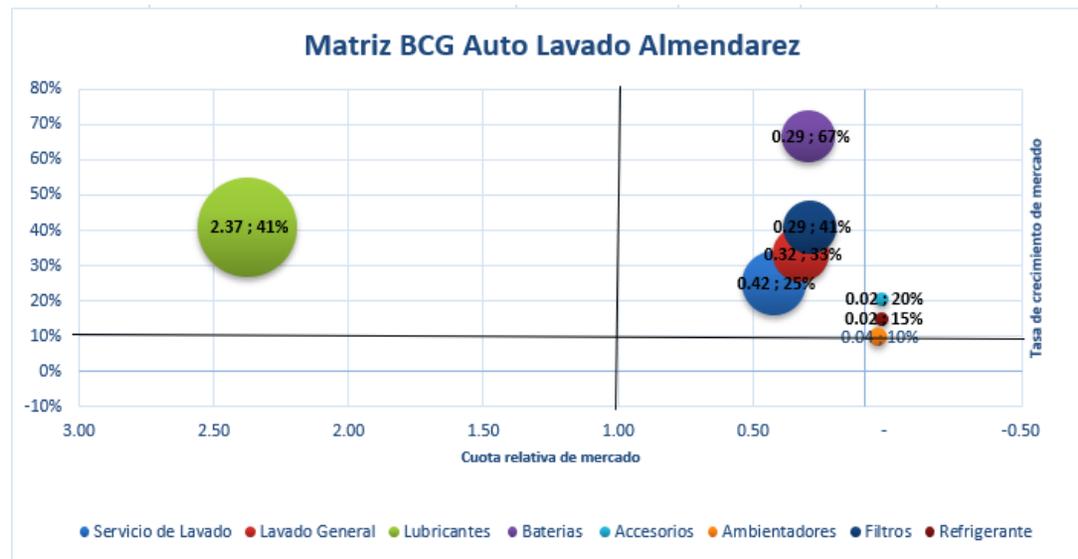
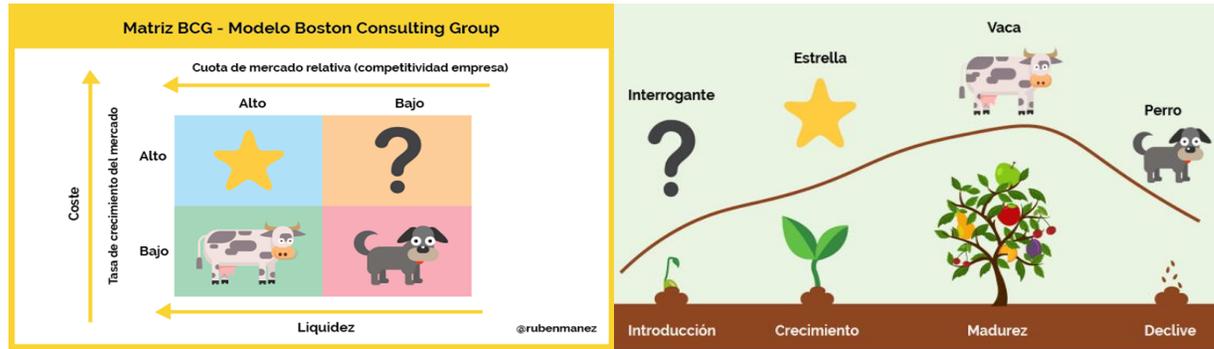
Tabla 14. Filtros, unidades de negocio

Servicios	Autolavado Almendarez	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<b>Filtro</b>	C\$344.60	579	6,948.00	C\$2,394,259.26
	<b>Total Filtro</b>	<b>579</b>	<b>6,948.00</b>	<b>C\$2,394,259.26</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

7.4.2.9 Análisis del Esquema de la Matriz BCG



Gráfica 16. Matriz BCG. Fuente: López, A.D (2020).

La matriz de crecimiento BCG está dividida en cuatro cuadrantes separados por dos ejes. El eje vertical está formado por la tasa de crecimiento del mercado o el atractivo de la empresa Auto Lavado Almendarez en sus diferentes servicios y productos como lo son servicio de Lavado, Lavado General, productos de Lubricantes, Baterías, Accesorios, Ambientadores, Filtros, Refrigerante.

Mientras que el eje horizontal lo forma la cuota de mercado de cada servicio y producto. Cada uno de estos cuatro cuadrantes están compuestos por cuatro tipos de servicios y productos diferentes que son: perro, Vaca, estrella y el incógnita o interrogante.

### **Estrella**

Los servicios estrella son aquellos que generan dinero (liquidez), pero que necesitan una inversión considerable para conseguir consolidar su posición en el mercado. Además, son productos que están en un mercado en crecimiento y que tiene una cuota de mercado considerable. Por lo que serían los servicios líderes del mercado o con un gran potencial de crecimiento dando como resultado en el estudio realizado a la empresa Auto Lavado Almendarez que su unidad de negocio en esta categoría es Lubricantes con 41% en relación al 100%, representando una participación relativa del 2.32 con tasa de crecimiento del 41%.

### **Interrogante**

En el caso de los servicios interrogantes, es el que se desconoce cuál va a ser su evolución. Muchos de los servicios que salen al mercado suelen ser signos de interrogación de un mercado con rápido crecimiento, pero con baja participación, son productos que necesitan mucha inversión pero que además tienen poca cuota de mercado; como resultado en el estudio realizado a la empresa Auto Lavado Almendarez, posee 6 unidades de negocio que se encuentran en esta categoría las cuales son el servicio de Lavado con 18% en relación al 100%, representando una participación relativa del 0.42 con tasa de crecimiento del 25%, el servicio de Lavado General con 13% en relación al 100%, representando una participación relativa del 0.32 con tasa de crecimiento del 33%, producto de filtros con 12% en relación al 100%, representando una participación relativa

del 0.29 con tasa de crecimiento del 41%, producto de baterías con 12% en relación al 100%, representando una participación relativa del 0.29 con tasa de crecimiento del 67%, producto de accesorios con 1% en relación al 100%, representando una participación relativa del 0.02 con tasa de crecimiento del 20%, producto de refrigerantes con 1% en relación al 100%, representando una participación relativa del 0.02% con tasa de crecimiento del 15%.

### **Vaca**

Los servicios vaca son también conocidos como los generadores de caja, son aquellos que generan mucha liquidez y requieren relativamente pocas inversiones. Son servicios que ya están consolidados en un mercado con poco crecimiento. El objetivo es mantener la situación competitiva de estos servicios porque son los que generan dinero para posteriormente invertirlos en otros; en el estudio realizado a la empresa Auto Lavado Almendarez, no posee unidad de negocio en esta categoría.

### **Servicio Perro**

El servicio perro que también se conoce como productos desastres, son aquellos que generan poca liquidez y además tienen poca cuota de mercado, es decir, productos con bajo crecimiento; en el estudio realizado a la empresa Auto Lavado Almendarez, posee un producto en escala intermedia entre interrogante y perro, según la gráfica mostrada anteriormente es el producto ambientador con 2% en relación al 100%, representando una participación relativa del 0.04% con tasa de crecimiento del 10%.

### **7.5 Proponer a través del análisis de estudio estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.**

Una vez realizado el análisis de las estrategias que implementa Auto Lavado Almendarez, se procede a realizar la propuesta de las estrategias de marketing el cual se realizarán de acuerdo a los objetivos planteados:

- Obtener un aumento continuo en la cuota de mercado.
- Lograr que en un año se incremente la presencia en medios digitales.
- Incrementar las ventas y posicionar a Auto Lavado Almendarez en el mercado de servicios de Lavado de Autos y Lubricantes.

Las estrategias que se proponen son:

#### **Estrategia Funcional**

##### **Estrategia de Marketing**

La estrategia de marketing de Auto Lavado Almendarez está conformada por la fijación de precios, la distribución, la publicidad, y la promoción, así como el servicio al cliente.

**Fijación de precios.** Los precios se mantendrán como los actuales que tiene Auto Lavado Almendarez.

**Distribución.** Los canales de distribución que se utilizarán serán el canal directo que son las ventas que se realizan en el Auto Lavado Almendarez, los convenios corporativos y ventas desde la web de Auto Lavado Almendarez.

**Promoción:** Teniendo alianzas estratégicas entre los productos de más alta rotación con menor rotación dando descuentos por la compra de ellos o paquetes estratégicos.

Promoción de ventas mediante Convenios Empresariales con los proveedores para promocionar los productos y se obtenga un marketing indirecto, que genere ingresos a Auto Lavado Almendarez, sin que este incurra en costos.

**Servicio al cliente.** Contratación de un Jefe de marketing con una selección del personal calificado y los lineamientos necesarios para que el departamento de ventas sea una fortaleza de la empresa e impulse un crecimiento mayor en el mercado, sus principales funciones serán: prospección, seguimiento de clientes, preparación del plan de ventas, controlar los presupuestos, medir los resultados de las estrategias del plan de marketing, y motivación al personal.

Captar nuevos clientes jurídicos por medio del telemarketing y visitas directas, donde se elaborará una base de datos para seguimiento y atención a los clientes.

**Programas de capacitación:** El personal de atención y ventas será periódicamente capacitado, motivado por instructores externos e internos con la finalidad de superar las expectativas del cliente, por medio de un plan anual, según cada necesidad.

**Programa de incentivos:** Motivar e incentivar a los vendedores por medio de esquema de comisión de acuerdo al monto vendido, este será pagada al vendedor por medio de la política de ingreso recuperado.

Tabla 15. Comisiones de Ventas

Rango de Ventas Auto Lavado Almendarez	Comisión
U\$ 1,000.00-U\$ 5,000.00	1.0%
U\$ 5,000.01-U\$ 10,000.00	1.5%
U\$ 10,000.01-U\$ 15,000.00	2.0%
U\$ 15,000.01 a más	2.5%

*Fuente: López, A.D (2020).*

De la tabla 15 de comisiones, se observa que es una compensación en margen de escala. Se considera el total de las ventas realizadas en un mes para la aplicación de la comisión.

**Publicidad:** Se utilizará los medios digitales y la publicidad en el local. Crear publicidad y promoción para los segmentos de clientes fieles.

Para crear una buena publicidad en este plan estratégico se debe realizar el proceso de planificación publicitaria el cual se detalla a continuación:

### **Objetivos publicitarios**

Convencer al público la disponibilidad del servicio y producto de calidad.

Recordar el logo de Auto Lavado Almendarez y sus beneficios en el servicio y productos que ofrecen.

Inspirar fidelidad en Auto Lavado Almendarez.

- **Estrategia creativa**

Se diseñará el contenido y el mensaje del servicio y productos de Auto Lavado Almendarez, de tal manera que sea claro, pero a la vez llamativo para el público.

**Diseño:** Con el logotipo de Auto Lavado Almendarez y un collage de los mejores trabajos y de reconocidos clientes.

**Mensaje:** Crear un mensaje cuyo objetivo sea informar las promociones e incentivar las compras del servicio y productos de Auto Lavado Almendarez.

- **Estrategia de medios**

**Estrategia de promoción de medios:** La estrategia de promoción de medios que se utilizará será la estrategia PUSH, PULL, va dirigida a los clientes finales para captar interés.

## **Promover Ventas por Medios Digitales**

Los medios digitales se utilizarán para publicitar, captar nuevos clientes y fidelizar los actuales. Se clasificarán por el medio que utilice el cliente:

**Facebook:** Se utilizará esta herramienta para crear campañas y promover la cuenta. Se crearán anuncios y se filtrará las edades entre los rangos (Mayores de 21 años). Dentro del perfil se incluirá la información de la página web y de las otras redes. Se informará sobre las promociones, sorteos y se atenderá las consultas de los seguidores. Además, se puede conocer el rendimiento de los anuncios. Se empezará con un presupuesto de \$25.00 mensuales.

**Twitter:** El primer propósito de esta red es tener seguidores y el segundo conocer lo que comentan del servicio por medio de los tweets. Además, permite responder ágilmente a los problemas de servicio al cliente y seguir personas influyentes que puede potenciar la cuenta. Se activará anuncios como Facebook. Se comunicará información de las promociones y tips. Se puede medir los resultados de los mentions, follows, unfollows, retweets (menciona, sigue, deja de seguir, retuitea) y el interés de los usuarios. Se iniciaría con un presupuesto de \$25.00 mensuales para los anuncios.

**Google Adwords:** Se contratará los servicios de banners en google Adwords. Las palabras claves que se utilizaran son: Lavado de Autos y Lubricantes Almendarez. Aparecerán los banners con la información de Auto Lavado Almendarez que los llevara a la página web. Se empezará con un presupuesto de \$25.00 mensuales.

**Marketing Directo.** Se creará página web de Auto Lavado Almendarez, en donde el cliente podrá visualizar la historia de la compañía, misión, visión, información sobre los servicios y productos, también realizar cotizaciones en línea dejando su Email, para que estas sean contestadas de manera ágil, hacer sus pedidos por este medio y puedan expresar sus inquietudes.

Los medios para promover serán medios digitales y marketing directo, el cual se construirá de tal manera que pueda lograr la captación del cliente por medio del modelo **AIDA** el cual consistirá en:

### **Atraer la Atención**

Se presentará anuncios que identifique y llame la atención, así como regalías de stickers, llaveros entre otros siendo estos patrocinados por los proveedores de las marcas que distribuye Auto Lavado Almedarez, para llamar la atención de los clientes.

### **Mantener el Interés**

La publicidad presentara una recopilación de fotografías de los servicios y productos de Auto Lavado Almedarez, en los medios digitales y directos para mantener el interés de los clientes.

### **Estimular un Deseo**

Mantener la calidad del servicio y los productos de Auto Lavado Almedarez por lo que obtendrá beneficios como fidelidad, satisfacción y recomendación de los clientes.

### **Promover una Acción de compra**

Se estarán comunicando las promociones que tendrá Auto Lavado Almedarez del servicio y los productos que ofrecen para una satisfacción y captación de clientes.

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almedarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



Gráfica 17. Modelo AIDA. Fuente: López, A.D (2020)

### Control de la publicidad

Es necesario evaluar los resultados, la eficacia promocional y el impacto que tendrán los medios publicitarios; para de esta manera cuantificar el costo y ver la rentabilidad de acuerdo a las ventas obtenidas después de la publicidad lo cual se contara con el reporte emitido por el Jefe de marketing.

Los esfuerzos para medir la publicidad pueden aplicarse antes, durante y después de la publicidad con la aplicación de pruebas directas que miden o predicen el impacto en las ventas de un anuncio determinado. Es importante que el Jefe de marketing disponga de estos reportes para toma de decisiones.

**Tabla 16. Pronóstico de Inversión en Marketing Auto Lavado Almendarez**

<i>Pronóstico de Inversion en Marketing Auto Lavado Almendarez</i>		
<b>Inversión de Marketing</b>		
<b>Sueldos de Marketing</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Jefe de Marketing	\$ 340.00	\$ 4,080.00
<b>Total de sueldo de Marketing</b>	<b>\$ 340.00</b>	<b>\$ 4,080.00</b>
<b><u>Medios Digitales</u></b>		
Facebook	\$ 25.00	\$ 300.00
Twitter	\$ 25.00	\$ 300.00
Google Adwords	\$ 25.00	\$ 300.00
Página Wed		\$ 195.00
<b>Total medios Digitales</b>	<b>\$ 75.00</b>	<b>\$ 1,095.00</b>
<b>Total Inversión en Marketing</b>	<b>\$ 415.00</b>	<b>\$ 5,175.00</b>

*Fuente: López, A.D (2020).*

## VIII. Conclusiones

En el desarrollo de esta tesis se efectuó un análisis de las estrategias comerciales de Auto Lavado Almendarez, ubicado en el municipio de Managua correspondiente al periodo 2019, por lo que se describió las generalidades de los servicios y productos que ofrece el Auto Lavado, así como conocer la infraestructura, capacidad, ubicación y beneficios de la empresa por medio de observación, revisión documental y entrevistas.

De igual manera se realizó un análisis cualitativo FODA y Porter, mediante los cuales se evaluó el riesgo comercial de la empresa detectando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma, donde la principal fortaleza es que Auto Lavado tiene 19 años de experiencia cuenta con diversidad de servicios, dentro de ellos los servicios de auto lavado, lubricantes, Repuestos, Accesorios, Productos y servicios para el mantenimiento de sus vehículos dirigido a un segmento de mercado de clase media servicio de calidad, trabajo cooperativo, siendo la mayor debilidad incremento de la energía eléctrica, los precios de los repuestos para el mantenimiento de las bombas e hidro bombas, alta rotación del personal, servicio al crédito, Insuficiente recurso debido a los pagos tardíos y créditos otorgados, falta de personal administrativo, contable y financiero llevando de manera familiar y empírica sus controles y gestiones de ventas.

Se conoció mediante el análisis de las fuerzas de Porter los principales rivales de la empresa los cuales son Auto lavado el Irlandez, Auto lavado Camilo, Auto lavado Matagalpa, Auto lavado el Cumiche, Auto Lavado 7 sur, Auto Lavado suburbana, la amenaza de los nuevos competidores es sencillo de una forma manual, pero semi tecnificado hay que incurrir en inversión, y en el caso lubricantes se necesita una inversión de unos \$50,000.00 dólares además de infraestructura. Además que existen restricciones legales y regulatorias como lo son seguridad social, ambiental donde las principales barreras de entrada son lugar apropiado, inversión y financiamiento, el poder de negociación con los clientes de Auto Lavado se constituyen en 80% Clientes particulares 20% empresas, la amenaza de los servicios sustitutos en el lavado es más simple porque puede hacerse

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



de forma manual, pero en lavado general es más complejo porque se necesita herramientas y maquinaria especial y en el poder de negociación de los proveedores tienen fidelidad en adquisición del producto o consumo de servicio, calidad del servicio, costo del servicio de acuerdo a cantidad, tiempo de crédito amplio portafolio de proveedores.

Se elaboró un estudio de mercado para saber el grado de aceptación que tienen el servicio de Auto Lavados, de esta manera tener mejor conocimiento de las preferencias del consumidor final, el grado de aceptación y el mercado al cual dirigir el servicio; se hizo uso del instrumento de investigación encuesta de estudio de mercado fueron efectuadas por internet con la ayuda de los formularios de Google dirigida al público en general.

Se estudió las unidades de negocio de Auto Lavado Almendarez por medio de la matriz BCG, dando como resultado en el estudio realizado a la empresa Auto Lavado Almendarez que su unidad de negocio en categoría estrella es Lubricantes con 41% representando una participación relativa del 2.32 con tasa de crecimiento del 41%. En el caso de los servicios interrogantes posee 6 unidades de negocio que se encuentran en esta categoría los cuales son el servicio de Lavado con 18%, representando una participación relativa del 0.42 con tasa de crecimiento del 25%, el servicio de Lavado General con 13%, representando una participación relativa del 0.32 con tasa de crecimiento del 33%, producto de filtros con 12%, representando una participación relativa del 0.29 con tasa de crecimiento del 41%, producto de baterías con 12%, representando una participación relativa del 0.29 con tasa de crecimiento del 67%, producto de accesorios con 1%, representando una participación relativa del 0.02 con tasa de crecimiento del 20%, producto de refrigerantes con 1%, representando una participación relativa del 0.02% con tasa de crecimiento del 15% conociendo así que la empresa Auto Lavado Almendarez, no posee unidad de negocio Vaca en esta categoría. Posee un producto en escala intermedia entre interrogante y perro, es el producto ambientador con 2%, representando una participación relativa del 0.04% con tasa de crecimiento del 10%.



## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



Una vez realizado el análisis de las estrategias comerciales de Auto Lavado Almendarez correspondiente al periodo 2019, se propone estrategias comerciales para mejorar el marketing de Auto Lavado Almendarez el cual se realizarán de acuerdo a los objetivos planteados que son oobtener un aumento continuo en la cuota de mercado así como lograr que en un año se incremente la presencia en medios digitales para incrementar las ventas y posicionar a Auto Lavado Almendarez en el mercado de servicios de Lavado de Autos y Lubricantes.

## **IX. Recomendaciones**

Una vez efectuado análisis de las estrategias comerciales de Auto Lavado Almendarez, ubicado en el municipio de Managua correspondiente al periodo 2019, se recomienda:

- Hacer reuniones el departamento de ventas con Gerencia y el departamento operativo para evaluar el trabajo en equipo y evaluar las debilidades del servicio y producto.
- Realizar visitas a empresas jurídicas para captar nuevos clientes.
- Establecer convenios corporativos tanto con clientes como con los proveedores.
- El jefe de marketing debe de supervisar y efectuar las capacitaciones tanto en el área operativa y de ventas para la mejora continua.
- Auto evaluarse, motivarse y actualizarse.
- Evaluar semanalmente el cumplimiento de las ventas. Motivar e incentivar el personal.
- Actualizarse de los cambios tecnológicos en los medios digitales para conocer nuevas tendencias y mercados.
- Crear documentos de políticas de incentivos y comisiones de ventas.
- Llevar un mejor control tanto en la parte operativa, administrativa, ventas y contable de la empresa.
- Se recomienda implementarse la propuesta del estudio realizado para lograr los objetivos planteados.

## X. Bibliografía

Bruce D. H (1973). *Matriz BCG*. Recuperado de: <http://www.matrizbcg.com/>

Cardoza, Z (2016). *Análisis de las estrategias de mercadeo y su incidencia en el posicionamiento de la Cafetería “Barista Coffee Shop. Tesis para optar al título de Master en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.* Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/5282/1/5702.pdf>

Kotler, P & Keller, K (2012). *Dirección de Marketing*, Decimocuarta edición Pearson educación, México.

Kloter ,P .(2012) *.Dirección de Marketing.* Décimo cuarta edición Recuperado de : <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>

Koontz, H & Wilhrich, H (1998).” *Administración: Una Perspectiva Global.* “McGraw Hill Sexta Edición. Recuperado de: [https://www.academia.edu/14948370/Administracion.\\_Una\\_perspectiva\\_Global\\_y\\_Empr esarial-FREELIBROS\\_ORG](https://www.academia.edu/14948370/Administracion._Una_perspectiva_Global_y_Empr_esarial-FREELIBROS_ORG)

Lazzari, L. (2002) *Control de Gestión: Una posible aplicación del análisis FODA*, Buenos Aires, Argentina

Nakasone, V, W(2017). *Marketing I: manual autoformativo interactivo* [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4263/1/DO\\_FCE\\_EE\\_MAI\\_UC01059\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4263/1/DO_FCE_EE_MAI_UC01059_2018.pdf)

Oca, B. L (2011). *Fundamentos de Mercadotecnia Escuela Superior Tepeji del Rio*

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

Olivas, Reyes y Trejos (2014). *Herramientas digitales y buenas prácticas de las mismas para el incremento y seguimiento del Marketing en PYMES o MIPYMES a través de Internet. Tesis para obtener el título de Ingeniería en Telemática* Recuperado de: <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/3259/1/227036.pdf>

Palacios. M (2018). *Análisis del impacto financiero de los costos por servicio para la fijación de precios en la empresa Seguridad Integral S.A en el año 2016.*

Porter, M. (1997). *Estrategia competitiva.* Ciudad de México, México: Editorial Continental, S.A. de C.V.

Ponzio, G (2019) *.La Importancia De Un Plan De Marketing Y Cómo Elaborarlo.*<https://www.grou.com.mx/blog/importancia-de-un-plan-de-marketing-y-como-elaborarlo>

Rodríguez, S. A (2019), en su tesis. *Diseño de un Plan de Marketing Estratégico para Incrementar la Participación de Ferretería San Juan en el mercado metalmecánico durante el cuarto trimestre del año 2019 al último trimestre del 2020 en el departamento de Managua.* Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/>

Rodríguez, A. R (2014). *Marketing Relacional para las Microempresas de Servicios.* Recuperado de: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/29193/VIVIANA%20RODRIGUEZ.pdf?sequence=1>

Quezada, N. (diciembre de 2011). *Plan Estratégico.* Ambato, Ecuador.

Ruiz, M. N (2014). *Incidencias de las estrategias de marketing y publicidad electrónica en el comportamiento ventas e imagen corporativa de Jensoft Enterprise, municipio de*

***Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019***

*Matagalpa, año 2014. Tesis para optar al título de Master en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/3228/1/5703.Pdf>.*

Ramírez. J. (s. f) *Análisis FODA herramienta de planeación estratégica. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos75/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica2.shtml>*

Ruiz K. (2019). *Análisis de los principales riesgos que afectan a la empresa SOLUCIONES S, A en el periodo 2018.* Tesis de Maestría en Finanzas.

Sevilla, K.B (2016) *Diagnostico Financiero a la empresa Martínez González Compañía Limitada, conocida con el nombre comercial Construcciones Familiares, durante el periodo 2013-2015.*

Sarmiento,Z y Suarez,H (2009) *.Diseño E Implementación De Un Plan De Marketing Para La Empresa De Familia Confecciones Suarez .Recuperado de : <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3098/T11.09%20S74d.pdf?sequence=1>*

Thomson, A., Peteraf, M., Gamble, J. y Strickland, A. (2012). *Administración estratégica, Teoría y casos.* Ciudad de México, México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Universidad de Valladolid *Concepto y contenido del marketing* Recuperado de: [https://alojamientos.uva.es/guia\\_docente/uploads/2013/445/41963/1/Documento22.pdf](https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2013/445/41963/1/Documento22.pdf)



*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



**XI. Anexos**

## **Anexo 1.**

### **Entrevista Dirigida al Gerente General.**

**Tema de investigación:** Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en el municipio de Managua correspondiente al periodo 2019.

**Objetivo:** Recopilar información para identificar la experiencia en administración de la empresa y los conocimientos del mercado meta al gerente general.

### **Preguntas Abiertas**

#### **Generales**

1. ¿Considera estratégica la ubicación y condición de las instalaciones?
2. ¿Existe misión y visión de la empresa?
3. ¿Tiene la empresa una estructura organizativa establecida?
4. ¿Existe un proceso de supervisión y control?

#### **Fortalezas**

5. ¿Qué ventajas ofrece tu empresa?
6. ¿Tu empresa es fuerte en el mercado o en el segmento al que apunta? ¿Por qué?
7. ¿Tu equipo de trabajo está comprometido con la empresa y con la visión a futuro?

#### **Debilidades**

8. ¿Considera tener algunas desventajas en su empresa? Mencione
9. ¿Qué factores considera usted que afectan o reducen las ventas?
10. ¿Los problemas vienen de la mano de insuficientes recursos o de una mala asignación de los mismos?

### **Oportunidades**

11. ¿El mercado en el que opera tu empresa está en crecimiento?
12. ¿Considera que el sistema externo le ofrece alguna oportunidad de crecimiento?
13. ¿Existen nuevas tecnologías o cambios en el marco regulatorio que tu empresa puede aprovechar?

### **Amenazas**

14. ¿Qué cosas hacen los competidores de mejor forma que tu empresa?
15. ¿Qué obstáculos legales, impositivos o normativos enfrenta tu negocio?
16. ¿Cómo afecta la situación actual económica del país a tu empresa?

### **Amenaza de nuevos competidores**

17. ¿Cuál es la posibilidad de tener nuevos competidores en el sector?
18. ¿Qué tan sencillo es iniciar un negocio en esta categoría?
19. ¿Cuáles son las restricciones legales o regulatorias?
20. ¿Cuáles son las principales barreras de entrada?

### **Capacidad negociadora de los clientes**

21. ¿Cómo esta estructura tu clientela?
22. ¿Pueden los clientes de la competencia dictar nuevas reglas o términos en la categoría de los servicios que oferta?

### **Amenaza de productos sustitutos**

23. ¿Qué tan sencillo es encontrar alternativas para el servicio?
24. ¿Se puede tercerizar?

### **Capacidad negociadora de los proveedores**



*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



25. ¿Cómo considera la estructura de su portafolio de proveedores?
26. ¿Cómo es su relación con sus proveedores?

**Rivalidad competitiva**

27. ¿Existe un líder absoluto de mercado en este sector?
28. ¿Cuántos competidores existen y cómo se comporta su crecimiento reciente?
29. ¿Qué tan sensible es el sector ante la publicidad y las promociones?

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

**Anexo 2.**

<b>Guia de Observación</b>	
<b>Fecha:</b>	_____ / _____ / _____
<b>Hora de inicio:</b>	_____ : _____ <b>Hora</b>
<b>Objetivo:</b>	<b>final:</b> _____ : _____
	Conocer la capacidad instalada, infraestructura de los autolavados de la ciudad de Managua ( en el area geográfica de Barrio san judas, pista suburbana, Zumen y siete sur ).
<i>Colocar la cantidad que se identifique en cada items</i>	
<b>Descripción</b>	<b>Auto Lavado Almendarez</b>
<b>Capacidad instalada</b>	
Cantidad de vehículos que se pueden atender a la vez en Cambio de Aceite.	
Cantidad de vehículos que se pueden atender a la vez en lavado de chasis.	
Cantidad de sillas para espera de clientes	
Cantidad de hidrolavadoras	
<i>Se debera colocar Si o No en las casillas que corresponda</i>	
<b>Infraestructura</b>	<b>Auto Lavado Almendarez</b>
Cuenta con una sala de recepción	
El área de lavado es techado	
El área de cambio de aceite está techado	
Cuenta con rampla para lavado de chasis	
Cuenta con separaciones en el lugar del lavado	
Cuenta con rampla para el ingreso de vehículos	
Cuenta con área de espera	
Cuenta con agua potable para los clientes	
<i>Se debera colocar la cantidad en las casillas que corresponda</i>	
<b>Personal</b>	<b>Auto Lavado Almendarez</b>
Cuenta con baños para los clientes	
Cantidad de trabajadores operativos	
Cantidad de trabajadores administrativos	
Cantidad de trabajadores de limpieza	
Cuenta con baños para los trabajadores	

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**



**Anexo 3.**

Guia de entrevista cerrada a administrador de Auto Lavado Almendares		
<b>Fecha:</b>	_____ / _____ / _____	
<b>Hora de inicio:</b>	_____ : _____	<b>Hora final:</b> _____ : _____
<b>Objetivo:</b>	Compilar información sobre los horarios y cantidades de vehículos atendidos por día.	
Preguntas	Respuestas	
<b>¿Cuáles son los días de atención?</b>	<i>Lunes</i>	
	<i>Martes</i>	
	<i>Miércoles</i>	
	<i>Jueves</i>	
	<i>Viernes</i>	
	<i>Sábado</i>	
	<i>Domingo</i>	
<b>¿Tipo de horario?</b>	<i>8 Horas</i>	
	<i>12 Horas</i>	
	<i>18 Horas</i>	
	<i>24 Horas</i>	
<b>¿Cuál es la hora de apertura?</b>	5:00 a. m.	
	6:00 a. m.	
	7:00 a. m.	
	8:00 a. m.	
	9:00 a. m.	
<b>¿Cuál es la hora de cierre?</b>	5:00 p. m.	
	6:00 p. m.	
	7:00 p. m.	
	8:00 p. m.	
	9:00 p. m.	
<b>¿Cuáles son los días de mayor afluencia de clientes?</b>	<i>Lunes</i>	
	<i>Martes</i>	
	<i>Miércoles</i>	
	<i>Jueves</i>	
	<i>Viernes</i>	
	<i>Sábado</i>	
	<i>Domingo</i>	
<b>¿Cuál es la hora de mayor afluencia de clientes?</b>	<i>Mañana</i>	
	<i>Mediodía</i>	
	<i>Tarde</i>	
	<i>Noche</i>	

## Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019



Guia de entrevista cerrada a administrador de Auto Lavado Almendares		
<b>Fecha:</b>	_____ / _____ / _____	
<b>Hora de inicio:</b>	_____ : _____	<b>Hora final:</b> _____ : _____
<b>Objetivo:</b>	<p>Compile información sobre los horarios y cantidades de vehículos atendidos por día.</p>	
Preguntas	Respuestas	
<b>¿Cuál es el tiempo promedio de lavado?</b>	<i>30 minutos</i>	
	<i>40 minutos</i>	
	<i>50 minutos</i>	
	<i>60 minutos</i>	
<b>¿Cantidad promedio vehículos lavados por día?</b>	<i>10</i>	
	<i>15</i>	
	<i>20</i>	
	<i>25</i>	
	<i>30</i>	
	<i>35</i>	
	<i>40</i>	
<b>¿Tipo de vehículos con más incidencia para lavado?</b>	<i>Motocicleta</i>	
	<i>Taxi</i>	
	<i>Sedan</i>	
	<i>Camioneta</i>	
	<i>Camionsito/Microbus</i>	
<b>¿Cantidad promedio de recibos de agua?</b>	<i>C\$1,000</i>	
	<i>C\$1,500</i>	
	<i>C\$2,000</i>	
	<i>C\$2,500</i>	
	<i>C\$3,000</i>	
	<i>C\$3,500</i>	
	<i>C\$4,000</i>	
	<i>Otros</i>	
<b>¿Cantidad promedio de recibos de Luz</b>	<i>C\$1,500</i>	
	<i>C\$2,000</i>	
	<i>C\$2,500</i>	
	<i>C\$3,000</i>	
	<i>C\$3,500</i>	
	<i>C\$4,000</i>	
	<i>C\$4,500</i>	
	<i>Otros</i>	

Anexo 4.

## Encuesta sobre Estudio de Mercado-Auto Lavado

La presente encuesta servirá como instrumento de recolección de información en la realización de un estudio de tesis para optar al título de Maestría en Administración de Negocio con énfasis en Mercadeo: Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en el municipio de Managua correspondiente al periodo 2019. Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua. UNAN-MANAGUA, PROCOMIN

Estudio de Mercado-Auto Lavado



*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



Nombre

Texto de respuesta breve

---

Teléfono

Texto de respuesta breve

---

Correo

Texto de respuesta breve

---

¿Con qué frecuencia lleva su vehículo para que lo laven? \*

- 1) Una vez a la semana.
- 2) Una vez al mes.
- 3) Dos veces al mes.
- 4) Otra

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



¿Normalmente donde prefiere hacer lavar su vehículo? \*

- 1) En un auto lavado conocido.
- 2) En la casa.
- 3) En los parqueaderos, supermercados y centros comerciales.
- 4) Lo lava usted mismo.

Si la respuesta de la pregunta anterior fue en auto lavado conocido , mencionar el nombre o ubicación del auto lavado.

Texto de respuesta breve  
.....

¿Cómo se enteró Usted del auto lavado donde actualmente lava su vehículo?

- a) Redes sociales
- b) Televisión.
- c) Radio.
- d) Conocidos.
- e) Otros

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



¿Cuál de los siguientes factores suele tener más importancia para usted a la hora de elegir un sitio para realizar el lavado de su vehículo? \*

- 1) Calidad en el lavado.
- 2) Servicio y atención.
- 3) Rapidez del servicio.
- 4) Precio

En cuál de las siguientes razones se identifica usted, para no llevar a lavar su vehículo: \*

- 1) Falta de tiempo.
- 2) Altos costos.
- 3) Mal servicio.
- 4) No existe un lugar cercano donde llevarlo.

Muchas Gracias



Texto de respuesta largo

---

Fuente: López, A.D (2020)

**Anexo 5.**

<b>Guía de Observación</b>	
<b>Fecha:</b>	_____ / _____ / _____
<b>Hora de inicio:</b>	_____ : _____ <b>Hora final:</b> _____ : _____
<b>Objetivo:</b>	Conocer los servicios y precios que ofrecen de los autolavados en la ciudad de Managua (competencia).

Servicios	Auto Lavado Almendarez
<i>Lavado y aspirado</i>	Precio
<i>Cambio de aceite</i>	
<i>Lavado de shasis</i>	

### Anexo 6. Detalle de Lavado General

<i>Unidades</i>	<b>Lavado General</b>	Precio	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<b>1</b>	<b>Carro</b>				
	Shasis	<i>C\$150.00</i>	65	780.00	C\$117,000.00
	Motor	<i>C\$150.00</i>	69	828.00	C\$124,200.00
	Engrase	<i>C\$150.00</i>	17	204.00	C\$30,600.00
	Esprayado	<i>C\$150.00</i>	51	612.00	C\$91,800.00
		<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>2,424.00</b>	<b>C\$363,600.00</b>
<b>2</b>	<b>Camioneta</b>				
	Shasis	C\$170.00	161	1,932.00	C\$328,440.00
	Motor	C\$170.00	101	1,212.00	C\$206,040.00
	Engrase	C\$170.00	81	972.00	C\$165,240.00
	Esprayado	C\$170.00	105	1,260.00	C\$214,200.00
		<b>Total</b>	<b>448</b>	<b>5,376.00</b>	<b>C\$913,920.00</b>

<b>3</b>	<b>Lavado de Moto</b>	C\$60.00	120	1,440.00	C\$86,400.00
		<b>Total</b>	<b>754</b>	<b>9,048.00</b>	<b>C\$1,379,760.00</b>
<b>4</b>	<b>Camión</b>	C\$150.00	2	24.00	C\$3,600.00
	Shasis	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Motor	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Engrase	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Esprayado	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
		<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>72.00</b>	<b>10,800.00</b>

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



5	<b>Bus</b>	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Shasis	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Motor	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Engrase	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
	Esprayado	C\$150.00	1	12.00	C\$1,800.00
		<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>60.00</b>	<b>C\$9,000.00</b>
6	<b>Lavado de camion pequeño</b>	C\$120.00	24	288.00	C\$34,560.00
	Shasis	C\$120.00	24	288.00	C\$34,560.00
	Motor	C\$120.00	10	120.00	C\$14,400.00
	Engrase	C\$120.00	19	228.00	C\$27,360.00
	Esprayado	C\$120.00	16	192.00	C\$23,040.00
		<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>1,116.00</b>	<b>C\$133,920.00</b>
		<b>Total Lavado General</b>	<b>1,415</b>	<b>16,980.00</b>	<b>C\$2,677,080.00</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

**Anexo 7. Detalle de Lubricantes**

<i>Unidades</i>	<b>Lubricantes</b>	Precio	Promedio de Cantidad en el mes	Promedio anual	Ingreso Promedio Anual
<i>1</i>	CASTROL	C\$960.00	41	492.00	C\$472,320.00
<i>2</i>	PENNSOIL	C\$750.00	66	792.00	C\$594,000.00
<i>3</i>	VALVOLINE	C\$640.00	118	1,416.00	C\$906,240.00
<i>4</i>	MOVIL	C\$700.00	203	2,436.00	C\$1,705,200.00
<i>5</i>	SHELL	C\$690.00	69	828.00	C\$571,320.00
<i>6</i>	CHEVRON URSA	C\$900.00	139	1,668.00	C\$1,501,200.00
<i>7</i>	PEK	C\$700.00	37	444.00	C\$310,800.00
<i>8</i>	CEPSA	C\$525.00	259	3,108.00	C\$1,631,700.00
<i>9</i>	REPSOL	C\$700.00	9	108.00	C\$75,600.00
<i>10</i>	PURE GUARD	C\$110.00	16	192.00	C\$21,120.00
<i>11</i>	AURO	C\$700.00	7	84.00	C\$58,800.00
<i>12</i>	PUMA	C\$700.00	5	60.00	C\$42,000.00
<i>13</i>	UNO	C\$125.00	3	36.00	C\$4,500.00
<i>14</i>	KENDALL	C\$700.00	5	60.00	C\$42,000.00
<i>15</i>	TOYOTA	C\$650.00	48	576.00	C\$374,400.00
	<b>148 tipos de lubricantes</b>	<b>Total Lubricantes</b>	<b>1,025</b>	<b>12,300.00</b>	<b>C\$8,311,200.00</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

**Anexo 8. Detalle de Baterías**

Cantidad	Código	Descripción	Und.	Precio 1	Precio 2	Precio 3
1	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-24F-5-IN 590 CCA	1.00	C\$2,930.00	C\$2,775.00	C\$2,930.00
2	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-24-5 550 CCA	1.00	C\$2,930.00	C\$2,775.00	C\$2,930.00
3	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE 26R-5 500 CCA	1.00	C\$2,800.00	C\$2,670.00	C\$2,670.00
4	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE MPT-27N 700 CCA	1.00	C\$3,920.00	C\$3,720.00	C\$3,920.00
5	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE MTP 78DT 800 CCA		C\$4,750.00	C\$4,500.00	C\$4,750.00
6	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-35-5 450 CCA	1.00	C\$3,150.00	C\$3,000.00	C\$3,150.00
7	6.5649E+11	BATERIA INERSTATE HT-41 650	1.00	C\$3,500.00	C\$3,320.00	C\$3,320.00
8	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-51R-6-IN 450 CCA	1.00	C\$2,770.00	C\$2,630.00	C\$2,770.00
9	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE 31P-LHD 750 CCA		C\$4,400.00	C\$4,160.00	C\$4,400.00
10	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE 31-LHD 750 CCA		C\$4,400.00	C\$4,160.00	C\$4,400.00
11	6.5649E+11	MTP-94R/H7-IN	1.00	C\$5,880.00	C\$5,560.00	C\$5,500.00
12	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-42-5 400 CCA	1.00	C\$2,480.00	C\$2,360.00	C\$2,480.00
13	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-42R-5 400 CCA	1.00	C\$2,470.00	C\$2,350.00	C\$2,470.00
14	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-NS40Z-IN 360	1.00	C\$2,350.00	C\$2,230.00	C\$2,350.00
15	6.5649E+11	BATERIA INTERSTATE PF-NS40ZL-IN-360	1.00	C\$2,350.00	C\$2,230.00	C\$2,350.00
16	7.4331E+12	AGUA DESMINERALIZADA 25OZ	1.00	C\$23.00	C\$20.00	C\$18.00
17	ACIDO01	ACIDO PARA ACTIVACION	1.00	C\$50.00	C\$45.00	C\$50.00
18	ACIDO02	ACIDO PARA RELLENO	1.00	C\$35.00	C\$30.00	C\$35.00
19	ADD12N6.53	BATERIA DE MOTO ADDO 12N6.5-3B	1.00	C\$800.00	C\$800.00	C\$800.00
20	AGUA02	SOLUCION DE BATERIA LITRO	1.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00
21	AGUA1	AGUA DE BATERIA LITRO		C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00
22	IRIMF85D26	BATERIAS IRIIDIUM MF 85D26L	1.00	C\$2,900.00	C\$2,900.00	C\$2,900.00
23	IRINS40ZL	BATERIAS IRIIDIUM NS40ZL	1.00	C\$1,900.00	C\$1,900.00	C\$1,900.00
24	IRIP31	BATERIAS P31	1.00	C\$3,530.00	C\$3,530.00	C\$3,530.00
25	IRIP42	BATERIA IRIIDIUM P42	1.00	C\$2,150.00	C\$2,150.00	C\$2,150.00
26	LTHH22F550	LTH -H22F-550	1.00	C\$4,860.00	C\$4,650.00	C\$4,860.00
27	LTHH27810	LTH H27-810	1.00	C\$5,730.00	C\$5,430.00	C\$5,730.00
28	LTHH27F810	LTH H 27-810	1.00	C\$5,580.00	C\$5,580.00	C\$5,580.00
29	LTHH34650	LTH H 34 650	1.00	C\$4,670.00	C\$4,670.00	C\$4,670.00
30	LTHL26500	LTH L26 500	1.00	C\$3,400.00	C\$3,400.00	C\$3,400.00

## Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019

31	MEGA27	BATERIA MEGA FORCE 27	1.00	C\$3,600.00	C\$3,420.00	C\$3,400.00	
32	MEGA27R	BATERIA MEGA FORECE 27R	1.00	C\$3,600.00	C\$3,420.00	C\$3,400.00	
33	MEGADIN55	BATERIA MEGA FORCE DIN55		C\$2,430.00	C\$2,300.00	C\$2,430.00	
34	MEGAN50Z	BATERIA MEGA FORCE N50Z	1.00	C\$2,650.00	C\$2,520.00	C\$2,650.00	
35	MEGAN50ZI	BATERIA MEGA FORCE N50ZL	1.00	C\$2,650.00	C\$2,520.00	C\$2,650.00	
36	MF40B19LS	BATERIA ALPHALINE MF40B19LS	1.00	C\$2,400.00	C\$2,400.00	C\$2,400.00	
37	PLANS70LS	PLATIM NS70LSMF	1.00	C\$2,300.00	C\$2,300.00	C\$2,300.00	
38	RECN50ZL	BATERIAS RECORD N50 ZL	1.00	C\$2,340.00	C\$2,340.00	C\$2,340.00	
39	RECN70Z	BATERIA RECORD N70Z	1.00	C\$2,500.00	C\$2,500.00	C\$2,500.00	
40	RECN70ZL	BATERIA RECORD N70ZL	1.00	C\$2,500.00	C\$2,500.00	C\$2,500.00	
41	RECNS40ZL	BATERIA RECORD NS 40 ZL	1.00	C\$1,649.96	C\$1,649.96	C\$1,350.00	
42	RECNX120	BATERIA RECORD NX120 Z	1.00	C\$3,000.00	C\$3,000.00	C\$3,000.00	
43	RECNX120Z	BATERIAS RECORD NX 120 Z	1.00	C\$3,000.00	C\$3,000.00	C\$3,000.00	
44	ROCN200MI	BATERIA ROCKET N 200 MF	1.00	C\$7,000.00	C\$7,000.00	C\$7,000.00	
45	S3711S115D	BATERIA MOBIS 115D31L	1.00	C\$4,330.00	C\$4,100.00	C\$4,330.00	
46	S3711S115D	BATERIA MOBIS 115D31R (S3711S115D31R	1.00	C\$4,350.00	C\$4,120.00	C\$4,350.00	
47	S3711S31S7	BATERIA MOBIS S3711S31750		C\$4,120.00	C\$3,900.00	C\$4,120.00	
48	S3711S42B1	BATERIAS MOBIS 42B19R (NS40Z)	1.00	C\$2,540.00	C\$2,400.00	C\$2,540.00	
49	S3711S50D2	BATERIA MOBIS 50D20L (S3711S50D20L)	1.00	C\$2,540.00	C\$2,420.00	C\$2,540.00	
50	S3711S5408	BATERIA MOBIS 54087MF (NF 40AL)	1.00	C\$2,540.00	C\$2,400.00	C\$2,540.00	
51	S3711S55B2	BATERIA MOBIS 55B24LS (NS60LS)	1.00	C\$2,540.00	C\$2,400.00	C\$2,540.00	
52	S3711S55D2	BATERIAS MOBIS 55D23L	1.00	C\$3,240.07	C\$3,100.11	C\$3,240.07	
53	S3711S5603	BATERIA MOBIS DIN 60L S3711S56030	1.00	C\$3,000.00	C\$2,850.00	C\$3,000.00	
54	S3711S5801	BATERIA MOBIS 580114MF (DIN 80L)		C\$3,660.00	C\$3,470.00	C\$3,660.00	
55	S3711S80D2	BATERIAS MOBI 80D26L(S3711S80D26L)	1.00	C\$3,700.00	C\$3,450.00	C\$3,600.00	
56	YOKO26R	YOKOHAMA 26R	1.00	C\$3,490.00	C\$3,007.08	C\$3,490.00	
57	YOKO31P	YOKOHAMA 31P	1.00	C\$5,335.00	C\$5,050.00	C\$5,000.00	
58	YOKO31S	YOKOHAMA 31S	1.00	C\$5,335.00	C\$5,050.00	C\$5,000.00	
59	YOKODIN5	YOKOHAMA DIN 55 MF	1.00	C\$3,060.00	C\$2,900.00	C\$3,060.00	
60	YOKODIN8	YOKOHAMA DIN 88	1.00	C\$5,920.00	C\$5,600.00	C\$5,920.00	
61	YOKON50Z	YOKOHAMA N50Z	1.00	C\$3,060.00	C\$2,900.00	C\$3,060.00	
62	YOKON50ZI	YOKOHAMA N50ZL	1.00	C\$3,060.00	C\$2,900.00	C\$3,060.00	
63	YOKON70Z	YOKOHAMA N70Z	1.00	C\$3,900.00	C\$3,690.00	C\$3,900.00	
64	YOKON70ZI	YOKOHAMA N70ZL	1.00	C\$3,880.00	C\$3,680.00	C\$3,880.00	
65	YOKONS70	YOKOHAMA NS70 MF	1.00	C\$4,060.00	C\$3,845.00	C\$4,060.00	
66	YOKONX12	YOKOHAMA NX120-7L	1.00	C\$4,520.00	C\$4,280.00	C\$4,520.00	
67	YUANS40ZL	YUASA NS 40 ZL POSTE DEL	1.00	C\$2,530.00	C\$2,530.00	C\$2,530.00	
68	YUANS60LS	BATERIA YUASA NS60L(S)	1.00	C\$2,520.00	C\$2,520.00	C\$2,520.00	
				<b>C\$215,618.03</b>	<b>C\$207,037.15</b>	<b>C\$213,453.07</b>	<b>PROMEDIO</b>
		<b>TOTAL</b>					<b>C\$212,036.08</b>
		Precio promedio por Unidad		C\$3,170.85	C\$3,044.66	C\$3,139.02	<b>C\$3,118.18</b>

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

**Anexo 9. Accesorios**

Cantidad	Código	Descripción	Unidad	Precio 1	Precio 2	Precio 3
1	21603100027	INTAKE SYSTEM CLEANER	1	C\$ 50.00	C\$ 50.00	C\$ 50.00
2	250	HALOGENO BLANCO	1	C\$ 410.00	C\$ 410.00	C\$ 410.00
3	30	PORTA PLACA	1	C\$ 120.00	C\$ 120.00	C\$ 120.00
4	76171109750	LITTE BOURBON	1	C\$ 40.00	C\$ 35.00	C\$ 40.00
5	76171170071	LITTLE TREE HEAT	1	C\$ 42.00	C\$ 40.00	C\$ 42.00
6	76171522252	VENT GRAP CARIBEAN COLADA	1	C\$ 140.00	C\$ 130.00	C\$ 140.00
7	11	TERMINALES DE GABETA	1	C\$ 5.00	C\$ 5.00	C\$ 5.00
8	1399574PLUS	KASHMA FRICCIONES TRACERAS PARA NISSA	1	C\$ 700.00	C\$ 700.00	C\$ 700.00
9	143331	TEFLON FOY 19MM.7M (3/4{-23FT)	1	C\$ 14.00	C\$ 14.00	C\$ 14.00
10	1640171010	TAPON DE REDIADOR PEQUEÑO HIBARI		C\$ 90.00	C\$ 85.00	C\$ 90.00
11	181399	POWER ADAP TER	1	C\$ 155.00	C\$ 155.00	C\$ 155.00
12	18501200	PLASTICO PARA PALETELEZA		C\$ 400.00	C\$ 400.00	C\$ 400.00
13	203252	PORTA FUSIBLES	1	C\$ 100.00	C\$ 100.00	C\$ 100.00
14	2.10835E+12	FRICCIONES TRASERA	1	C\$ 385.00	C\$ 385.00	C\$ 385.00
15	21103501089	TACOS DE FRENO LADA	1	C\$ 350.00	C\$ 350.00	C\$ 350.00
16	2121	TEFLON GRANDE AMARILLO	1	C\$ 35.00	C\$ 35.00	C\$ 35.00
17	21503F4100	MANGUERA DE RADIADOR NISSAN	1	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00
18	2245080W25	CABLES DE CHSPERO	1	C\$ 600.00	C\$ 600.00	C\$ 600.00
19	231	GUANTES EXTRA LARGO	1	C\$ 200.00	C\$ 200.00	C\$ 200.00
20	236	FAJAS CON TIRANTE AJUSTABLES	1	C\$ 200.00	C\$ 200.00	C\$ 200.00
21	2.84118E+12	FORRO TIMON GOOD YEARS GY99180034	1	C\$ 374.98	C\$ 374.98	C\$ 374.98
22	2.84118E+12	FORRO DE TIMON ROJO GOOD YEARS	1	C\$ 345.00	C\$ 325.00	C\$ 345.00
23	293	ALFOMBRAS DE 4 PIEZAS GRIS	5	C\$ 400.00	C\$ 400.00	C\$ 400.00
24	295	ALFOMBRAS PLANSTICAS PLATEADA BRILLAN	4	C\$ 200.00	C\$ 200.00	C\$ 200.00
25	4.04702E+12	BOSH NUMERO 16	1	C\$ 110.00	C\$ 110.00	C\$ 110.00
26	4.04702E+12	BOSH NUMERO 26	1	C\$ 160.00	C\$ 160.00	C\$ 160.00
27	56013	NEUMATICO 560-13 NEMERO 13		C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
28	5810102A00UB	TACOS DE FRENO DE HYNDA ELANTRA	1	C\$ 200.00	C\$ 200.00	C\$ 200.00
29	60014	NEUMATICO 600-14 TRIB NUMERO 14		C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
30	6.9315E+12	FORRO DE TAPA DE NISSAN		C\$ 100.00	C\$ 60.00	C\$ 100.00
31	6.93283E+12	EXTINTOR DESCARTABLE	1	C\$ 130.00	C\$ 120.00	C\$ 130.00
32	6.98702E+12	TEFLON DT 150067AB ROLLO PEQUEÑO		C\$ 10.00	C\$ 10.00	C\$ 10.00
33	6.98754E+12	TEFLON MAXITDOLS ROLLO		C\$ 30.00	C\$ 28.00	C\$ 30.00
34	7.1889E+11	TANQUE DE CUMBUSTIBLE 10 lts. PETROL CAM	1	C\$ 465.00	C\$ 440.00	C\$ 465.00
35	7.441E+12	TEYPA TEMFLEX 3M ROLLO	1	C\$ 65.00	C\$ 65.00	C\$ 65.00
36	7.45E+12	FORRO DE TIMON GOOD YEAR	1	C\$ 320.00	C\$ 320.00	C\$ 320.00
37	7.45E+12	FORRO TIMON GOOD YEARS 90145463	1	C\$ 320.00	C\$ 320.00	C\$ 320.00
38	7.45001E+12	TRINGULOS CAJA AZULFW RACIN		C\$ 150.00	C\$ 140.00	C\$ 150.00
39	7.45007E+12	TAPON DE RADIADOR 09 PRESSURE KH-C13	1	C\$ 50.00	C\$ 50.00	C\$ 50.00
40	7.45009E+12	FORRO DE TIMON GOOD YEAR	1	C\$ 330.00	C\$ 330.00	C\$ 330.00

## Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019



41	7.45009E+12	ALFOMBRAS DE 3 PIEZAS GOOD YEAR	3	CS 1390.00	CS 1390.00	CS 1300.00	
42	7.45009E+12	FORO DE TIMON NEGRO/CAFE GOOD YEAR	1	CS 325.02	CS 325.02	CS 325.02	
43	7.45009E+12	FORRO DE TIMON 90 B4742		CS 280.00	CS 280.00	CS 280.00	
44	7.453E+12	GATA DE 4 TONOLEDA	1	CS 450.00	CS 450.00	CS 450.00	
45	7.45301E+12	SOPORTE DE BATERIA GP 500		CS 130.00	CS 120.00	CS 130.00	
46	7.45301E+12	TAP ON DE RADIADOR LAF A MEDIANO	1	CS 60.00	CS 60.00	CS 60.00	
47	7.45301E+12	TAP ON DE RADIADOR MINUSCULO	1	CS 100.00	CS 100.00	CS 100.00	
48	7.45301E+12	TAP ON DE RADIADOR P EQUEÑO	1	CS 50.00	CS 50.00	CS 50.00	
49	7.45301E+12	TRIANGULO	1	CS 120.00	CS 120.00	CS 120.00	
50	7.45302E+12	TAP ON DE ACEITE	1	CS 100.00	CS 100.00	CS 100.00	
51	8.42433E+12	VGO CHROME BADGES	1	CS 150.00	CS 150.00	CS 150.00	
52	871390D030	FILTRO DE CABINA DE HLUX	1	CS 1500.00	CS 1300.00	CS 1500.00	
53	9091922211	CABLE DE CHSPEROS	1	CS 330.00	CS 330.00	CS 330.00	
54	93740234	CABLE DE CHSPEROS DE SPARK	1	CS 350.00	CS 350.00	CS 350.00	
55	ALF01	ALFONBRA 4 PIEZAS NEGRA	1	CS 700.00	CS 700.00	CS 700.00	
56	ALF02	ALFONBRA DE TRES PIEZAS GRIS	1	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	
57	ALF03	ALFOMBRA DE 4 PIEZAS NEGRAS ECO	1	CS 400.00	CS 400.00	CS 400.00	
58	BAL01	BALON CEP SA	1	CS 300.00	CS 300.00	CS 300.00	
59	BANDA	CORREAS DE ALTERNADOR	1	CS 70.00	CS 70.00	CS 70.00	
60	BR101	FAJAS PLASTICAS NEGRAS 8.0*400 MM	1	CS 5.00	CS 5.00	CS 5.00	
61	BR102	FAJAS PLASTICAS BLANCAS 7.6*450MM	1	CS 5.00	CS 5.00	CS 5.00	
62	BR103	FAJAS PLASTICAS NEGRAS 2.2X200		CS 3.00	CS 3.00	CS 3.00	
63	BR104	FAJAS PLASTICAS BLANCAS 4.8 PEQUEÑA		CS 3.00	CS 3.00	CS 3.00	
64	CIN01	CINTA ROJA Y BLANCA	1	CS 40.00	CS 40.00	CS 40.00	
65	CONO1	CONO PARA REFLEXIVO ROJO	1	CS 385.00	CS 360.00	CS 385.00	
66	FRZTR001	TRIANGULOS CAJA AZUL		CS 150.00	CS 150.00	CS 150.00	
67	G02	GATA DE 2 TONELADA	1	CS 450.00	CS 450.00	CS 450.00	
68	GC0613	TAP ON DE RADIADOR P EQUEÑO	1	CS 100.00	CS 100.00	CS 100.00	
69	HBT57B	SOPORTE DE BATERIA ACERO UNIDAD	1	CS 150.00	CS 150.00	CS 150.00	
70	HG812	SWIT DE AGADO DE BUJIA	1	CS 20.00	CS 20.00	CS 20.00	
71	HZ324100	TRIANGULOS CAJA AZUL	2	CS 150.00	CS 145.00	CS 150.00	
72	KC904	TAP ON DE RADIADOR GRANDE HIBARI	1	CS 100.00	CS 100.00	CS 100.00	
73	KHC30	TAP ON DE RADIADOR	1	CS 160.00	CS 160.00	CS 160.00	
74	TAPASOL	TAPA SOL	1	CS 150.00	CS 150.00	CS 150.00	
75	TOALLA	TOALLAS SINTETICAS PARA SECAR	1	CS 25.00	CS 25.00	CS 25.00	
76	TR13	NEUMATICO FR13 TR13	1	CS 240.00	CS 240.00	CS 240.00	
77	YD304	TAPA DE DISTRIBUIDOR	1	CS 100.00	CS 100.00	CS 100.00	PROMEDIO
		Total		<b>C\$18,677.00</b>	<b>C\$18,308.00</b>	<b>C\$18,587.00</b>	<b>C\$18,524.00</b>
		Precio promedio por Unidad		C\$242.56	C\$237.77	C\$241.39	<b>C\$240.57</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

**Anexo 10. Ambientadores, unidades de negocio**

Cantidad	Código	Descripción	Unidad	Precio 1	Precio 2	Precio 3
1	1.2844E+10	REFRESH AMBINTADOR		C\$130.00	C\$130.00	C\$130.00
2	1.2844E+10	REFRESH NEW CAR		C\$130.00	C\$130.00	C\$130.00
3	4.65E+10	GLADE HAWALLAN BREEZE		C\$120.00	C\$115.00	C\$120.00
4	4.65E+10	GLADE JARDIN CAMPESTRE		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
5	7.6171E+10	LITTLES TREES STRAWBERRY 3.5 OZ 103 ML		C\$125.00	C\$115.00	C\$110.00
6	7.6171E+10	LITTLE TREES BLACK ICE 3.5 OZ 103 ML		C\$125.00	C\$117.00	C\$110.00
7	7.6171E+10	LITTLE TREES NEW CAR 3.5 OZ 103 ML		C\$125.00	C\$117.00	C\$110.00
8	7.6171E+10	LITTLE TREES ROYAL PINE		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
9	7.6171E+10	LITTLE TREES VAINILLA ROMA		C\$42.00	C\$40.00	C\$38.00
10	7.6171E+10	LITTLE TREES RAINFOREST MIST		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
11	7.6171E+10	LITRLE TREES BLACK ICE		C\$42.00	C\$40.00	C\$38.00
12	7.6171E+10	PINITO DE NEW CAR		C\$42.00	C\$40.00	C\$38.00
13	7.6171E+10	LITTLE TREE SPICE MARKET		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
14	7.6171E+10	LITTLE TREES WILD CHERRY		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
15	7.6171E+10	LITTLE TREES STRAWBERRY		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
16	7.6171E+10	LITTLE TREES COCONUT		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
17	7.6171E+10	LITTLE TREES CARIBBEAN COLADA		C\$42.00	C\$40.00	C\$38.00
18	7.6171E+10	PINITO BUBBLE GUM		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
19	7.6171E+10	PINITO CHERRY BLOSSOM HONEY		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
20	7.6171E+10	LITTLE TREES SUMMER LINEN		C\$40.00	C\$35.00	C\$40.00
21	7.6171E+10	LITTLE TREES LEMON GROVE		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
22	7.6171E+10	LITTLE TREES EXTRA STRENG ROYAL PINE		C\$75.00	C\$70.00	C\$75.00
23	7.6171E+10	LITTLE TREES STAWBERRY EXTRA STRENG		C\$75.00	C\$70.00	C\$70.00
24	7.6171E+10	LITTLE TREES GREEM APPLE EXTRA STRENG		C\$75.00	C\$70.00	C\$75.00
25	7.6171E+10	PINITO NEW CAR EXTRA STRENGTH		C\$75.00	C\$70.00	C\$75.00
26	7.6171E+10	LITTLE TREES TRUE NORTH		C\$42.00	C\$40.00	C\$38.00
27	7.6171E+10	LITTLE TREE CABLE KNIT		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
28	7.6171E+10	PINITO BALD EMBRACE		C\$42.00	C\$40.00	C\$38.00
29	7.6171E+10	LITTLE TREES CELEBRATEL		C\$42.00	C\$40.00	C\$42.00
30	7.6171E+10	AMBIENTADOR CHERRY BALST		C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00
31	7.6171E+10	AMBIENTADOR GREEN APPLE		C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00
32	7.6171E+10	AMBIENTADOR CARIBEAN COLADA		C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00
33	7.6171E+10	AMBIENTADOR BLACK ICE		C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00
34	7.6171E+10	AMBIENTADOR SUMMER LINE		C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00
35	7.6171E+10	AMBIENTADOR NEW CAR		C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00
36	7.6172E+10	LITTLE TREES VENT WRAP CHERRY BLOSSON HO		C\$140.00	C\$129.99	C\$140.00
37	7.6172E+10	LITTLE TEES VENT WRAT NEW CAR		C\$140.00	C\$130.00	C\$140.00
38	7.6172E+10	LITTLE TREES VENT WRAP BAYSIDE BREEZE		C\$140.00	C\$129.99	C\$140.00
39	7.6172E+10	VENT CLIP+ AMBIETADOR		C\$130.00	C\$130.00	C\$130.00
40	7.6172E+10	LITTLE TREES VENT CLIP+		C\$130.00	C\$130.00	C\$130.00

**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

41	7.6172E+10	LITTLE TREES VENT CLIP VANILLAROMA		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
42	5.4117E+12	WYNN´S CLEAN AIR NEUTRALIZADOR DE OLORES		C\$200.00	C\$180.00	C\$200.00
43	6.9225E+12	MENTOS MINT		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
44	6.9225E+12	AMBIENTADOR FRUIT MENTOS		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
45	6.9225E+12	AMBIENTADOR CINNAMON EMNOTS		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
46	6.9225E+12	MENTOS AMBIENTADOR RASBERRY 4ML		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
47	6.9225E+12	MENTOS AMBIENADOR STRAWBERRY 4ML		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
48	6.9225E+12	MENTOS AMBIENTADOR GRAPE		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
49	7.1889E+11	APPLE CINNAMON 255g		C\$65.00	C\$65.00	C\$65.00
50	7.1889E+11	LAVANDER & VANILLA 255g		C\$65.00	C\$65.00	C\$65.00
51	7.1889E+11	TROPICAL SENSATION 255g		C\$65.00	C\$65.00	C\$65.00
52	7.1889E+11	RAIN FOREST FRESH 255g		C\$65.00	C\$65.00	C\$65.00
53	7.3016E+11	AMBIENTADOR HS FRENCH VANILLA/RAIN FORES		C\$120.00	C\$110.00	C\$120.00
54	7.3016E+11	SOUTH BEACH CHERRY		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
55	7.3016E+11	SOUT BEACH STRAWBERRY		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
56	7.3016E+11	SOUT BEACH VAINILLA		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
57	7.3016E+11	sauth beach bubble bum		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
58	7.3016E+11	SOUT BEACH NEW CAR		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
59	7.3016E+11	SOUTH BEACH ICE ROGANICO		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
60	7.3016E+11	SOUTH BEACH SPRING FRESH		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
61	7.3016E+11	AMBIENTADOR LEATHER		C\$145.00	C\$145.00	C\$145.00
62	7.3016E+11	SOUT BEACH STRABERRY /BANANA		C\$155.00	C\$145.00	C\$155.00
63	7.441E+12	NAIS SILICON		C\$140.00	C\$140.00	C\$140.00
64	7.441E+12	SILICON LINDO PRIMAVERA		C\$150.00	C\$140.00	C\$150.00
65	7.453E+12	AMBIENTADOR PULSA BRISA		C\$45.00	C\$45.00	C\$45.00
66	7.501E+12	GLADE SENSATIONS MANZANA Y CANELA		C\$150.00	C\$140.00	C\$135.00
67	7.501E+12	GLADE FRESH LEMON		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
68	7.501E+12	GLADE MANZANA CANELA ELECTRICO APARATO		C\$200.00	C\$185.00	C\$200.00
69	7.501E+12	GLADE DELEITE FLORAL Y FRUTOS ROJOS		C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00
70	7.501E+12	GLADE AUTO SPORT PARAISO AZUL	1	C\$210.00	C\$197.00	C\$190.00
71	7.501E+12	GLADE SENSATIONS PARAISO AZUL	1	C\$149.99	C\$140.00	C\$149.99
72	7.501E+12	GLADE ELININA OLORE	1	C\$60.00	C\$60.00	C\$60.00
73	7.501E+12	GLADE GEL FLORAL PERFECTION	1	C\$60.00	C\$55.00	C\$60.00
74	7.501E+12	GLADE GEL JAZMIN	1	C\$60.00	C\$60.00	C\$60.00
75	7.501E+12	GLADE CAR ACQUA	1	C\$60.00	C\$55.00	C\$60.00
76	7.501E+12	GLADE CAR CITRUS	1	C\$60.00	C\$55.00	C\$55.00
77	7.501E+12	GLADE CAMPO LAVANDA	1	C\$60.00	C\$55.00	C\$60.00
78	7.501E+12	GLADE GEL CAR ODISE AZUL	1	C\$60.00	C\$55.00	C\$55.00
79	7.501E+12	LAVANDA MARINA GLADE	1	C\$60.00	C\$60.00	C\$60.00
80	7.501E+12	GALDE DELEITE FLORAL Y FRUTOS ROJOS	1	C\$60.00	C\$55.00	C\$90.00
81	7.501E+12	GLADE AUTO SPORT ABRASOS DE VAINILL	1	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00
82	7.501E+12	GLADE ABIENTADOR SPRAY ABRAZOS DE V	1	C\$120.00	C\$115.00	C\$120.00
83	7.501E+12	GLADE DELEITE FLORAL Y FRUTOS ROJOS	1	C\$50.00	C\$45.00	C\$45.00
84	7.501E+12	PINO GLADE	1	C\$50.00	C\$45.00	C\$45.00
85	7.501E+12	GLADE PARISO AZUL SPRAY	1	C\$120.00	C\$115.00	C\$120.00

## *Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



86	7.501E+12	GLADE SENSATIONS NECTAR DE FLORES	1	C\$170.00	C\$170.00	C\$170.00	
87	7.501E+12	GLADE DEO SMILE CITRICO	1	C\$100.00	C\$100.00	C\$100.00	
88	7.501E+12	GLADE DULCE FANTASIA	1	C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00	
89	7.501E+12	GLADE AUTO NUEVO	1	C\$210.00	C\$200.00	C\$200.00	
90	7.501E+12	GLADE LAVANDA MARINA AUTO SPORT	1	C\$200.00	C\$195.00	C\$200.00	
91	7.501E+12	GLADE AUTO NUEVO REPUSTO	1	C\$170.00	C\$160.00	C\$160.00	
92	7.501E+12	GLADE LAVANTA MARINA AUTO SPORT RE	1	C\$170.00	C\$170.00	C\$170.00	
93	7.501E+12	GLADE SENSATONS AUTO NUEVO	1	C\$180.00	C\$170.00	C\$170.00	
94	7.501E+12	GLADE SENSATIONS BRISA DEL CARIBE	1	C\$150.00	C\$140.00	C\$150.00	
95	7.501E+12	GLADE SENSATIONS LAVANTA	1	C\$150.00	C\$140.00	C\$135.00	
96	7.501E+12	GLADE CAMPOS DE LAVANDA	1	C\$90.00	C\$90.00	C\$90.00	
97	7.501E+12	GLADE AUTO SPORT NITRO	1	C\$210.00	C\$197.00	C\$190.00	
98	7.5011E+12	LA CHICA FRESITA CARTON	1	C\$100.00	C\$100.00	C\$100.00	
99	7.5018E+12	AMBIENTADOR WIESE AQUA 400ML	1	C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00	
100	7.7089E+12	PLACA CHICA FRESA	1	C\$105.00	C\$100.00	C\$105.00	
101	7.8498E+11	ABRO AROMATIZANTE	1	C\$35.00	C\$35.00	C\$35.00	
102	7.9092E+11	ABIENTADOR ABRO PINO	1	C\$115.00	C\$115.00	C\$115.00	
103	7.9092E+11	ABRO GREEN APPLE	1	C\$115.00	C\$115.00	C\$115.00	
104	7.9092E+11	GEL SCENT STRAWBERRY	1	C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00	
105	7.9092E+11	ABRO GEL VAINILLA	1	C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00	
106	7.9092E+11	ABRO GEL-SCENT JAZMIN	1	C\$110.00	C\$110.00	C\$110.00	
107	7.9092E+11	ABRO JAZMIN	1	C\$140.00	C\$140.00	C\$140.00	
108	7.9092E+11	ABRO CARRO NUEVO	1	C\$115.00	C\$115.00	C\$115.00	
109	7.9092E+11	ABRO STAWBERRY	1	C\$115.00	C\$115.00	C\$115.00	
110	7.9092E+11	ABRO ORGANIC VAINILLA	1	C\$115.00	C\$115.00	C\$115.00	
111	7.9092E+11	ABRO AMBIENTADOR BUBLE GUM	1	C\$115.00	C\$115.00	C\$115.00	
112	7.9092E+11	ABRO ICE	1	C\$125.00	C\$125.00	C\$125.00	PROMEDIO
		<b>Total</b>		<b>C\$11,973.99</b>	<b>C\$11,562.98</b>	<b>C\$11,809.99</b>	<b>C\$11,782.32</b>
		Precio promedio por Unidad		C\$106.91	C\$103.24	C\$105.45	<b>C\$105.20</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

## Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019

### Anexo 11. Filtros, unidades de negocio

Cantidad	Código	Descripción	Und.	Precio 1	Precio 2	Precio 3	
1	1010100412	TEC SERVICE 1007	1	C\$200.00	C\$190.00	C\$190.00	
2	1010100441	FILTRO DE CABINA CAF 1751T TEC	1	C\$180.00	C\$170.00	C\$180.00	
3	1010100457	FILTRO DE AIRE DE CABINA CAF17	1	C\$250.00	C\$250.00	C\$250.00	
4	1010100458	FILTRO DE CABINA CRV HONDA C	1	C\$410.00	C\$385.00	C\$360.00	
5	1010100459	FILTRO DE CABINA H 1 CAF1005T		C\$270.00	C\$255.00	C\$270.00	
6	1010100485	TEC SERVICE 91018	1	C\$280.00	C\$270.00	C\$270.00	
7	1010100495	FILTRO DE CABINA CAF 1887PT SA	1	C\$400.00	C\$400.00	C\$400.00	
8	1010100496	FILTRO DE CABINA CAF 1792T		C\$200.00	C\$190.00	C\$200.00	
9	1010100502	FILTRO DE AIRE DE CABINACAF 1846PT		C\$215.00	C\$200.00	C\$215.00	
10	1010100991	FILTRO DE CABINA CRETA CAF 1726T 2018		C\$300.00	C\$285.00	C\$300.00	
11	1010101018	FILTRO DE AIRE DE MOTOR CAF1941PT		C\$270.00	C\$250.00	C\$270.00	
12	0K9A56152X	FILTRO DE AIRE DE CABINA KIA R	1	C\$240.00	C\$240.00	C\$240.00	
13	2012543	FILTRO DE AIRE DE CABINA 201254	1	C\$400.00	C\$400.00	C\$400.00	
14	2013024	FILTRO DE CABINA NISSAN FRON	1	C\$330.00	C\$330.00	C\$330.00	
15	2013077	FILTRO DE AIRE CABINA	1	C\$420.00	C\$420.00	C\$420.00	
16	2013169	FILTRO DE AIRE DE CABINA	1	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	
17	2014516	FILTRO DE CABINA		C\$260.00	C\$260.00	C\$260.00	
18	7.5971E+12	FILT CABINA PRIDE TUCSON CC22	1	C\$160.00	C\$150.00	C\$140.00	
19	7.5971E+12	FILTRO DE CABINA TOYOTA CAM	1	C\$240.00	C\$240.00	C\$240.00	
20	7.5971E+12	FILTRO DE AIRE DE CABINA CC103	1	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	
21	7.6581E+11	FILTRO DE AIRE CABINA TACOMA	1	C\$815.00	C\$770.00	C\$700.00	
22	7.8913E+12	FILTRO DE CABINA TOYOTA TECF	1	C\$220.00	C\$210.00	C\$220.00	
23	8713906080	FILTRO DE CABINA TOYOTA	1	C\$180.00	C\$180.00	C\$180.00	
24	87139YZZ20	FILTRO CABINA 87139-YZZ20		C\$200.00	C\$188.00	C\$180.00	
25	9713307000	FILTRO DE CABINA CAF 34754	1	C\$180.00	C\$180.00	C\$180.00	
26	971332D000	FILTRO DE AIRE DE CABINA TOYO	1	C\$215.00	C\$215.00	C\$215.00	
27	9.713E+255	FILTRO DE CABINA		C\$180.00	C\$180.00	C\$180.00	
28	971332H001	HYUNDAI ELANTRA 971332H0001	1	C\$160.00	C\$160.00	C\$160.00	
29	971332W000	FILTRO DE CABINA DE SANA FE	1	C\$1,580.00	C\$1,580.00	C\$1,580.00	
30	976174H000	FILTRO DE CABINA ORIGINAL H1	1	C\$1,560.00	C\$1,500.00	C\$1,560.00	
31	AB3919N619	FILTRO DE AIRE FORD	1	C\$1,450.00	C\$1,450.00	C\$1,450.00	
32	AC85121	FILTRO DE AIRE DE CABINA BT50	1	C\$150.00	C\$150.00	C\$150.00	
33	ACP212	FILTRO DE AIRE DE CABIN FORD RANGER		C\$400.00	C\$400.00	C\$400.00	
34	ACP889	FILTRO DE AIRE CABINA REVO ACP889		C\$240.00	C\$225.00	C\$240.00	
35	AP31019	FILTRO DE CABINA CHEVROLET SI	1	C\$220.00	C\$210.00	C\$220.00	
36	B30113Z40	FILTRO DE AIRE	1	C\$100.00	C\$100.00	C\$100.00	
37	CAF1825PT	FILTRO DE CABINA CAF1825PT		C\$270.00	C\$255.00	C\$270.00	
38	OK9A56152	FILTRO DE CABINA OKA5-61-52XA	1	C\$240.00	C\$240.00	C\$240.00	
39	SKR871390	FILTRO DE CABINA TOYOTA SKR-	1	C\$200.00	C\$150.00	C\$125.00	
40	SKR9713307	FILTRO DE AIRE CABINA SKR9713307010		C\$200.00	C\$180.00	C\$200.00	
41	SKR971332E	FILTRO DE CABINA IEO SKR 97133	1	C\$200.00	C\$150.00	C\$125.00	
42	YZZ20	FILTRO DE AIRE DE CABINA VIGO	1	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	PROMEDIO
43	2811308000	FILTRO DE AIRE HYUNDAI	1.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	
		<b>TOTAL</b>		<b>C\$15,085.00</b>	<b>C\$14,658.00</b>	<b>C\$14,710.00</b>	<b>C\$14,817.67</b>
		Precio promedio por Unidad		C\$350.81	C\$340.88	C\$342.09	<b>C\$344.60</b>

Fuente: López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

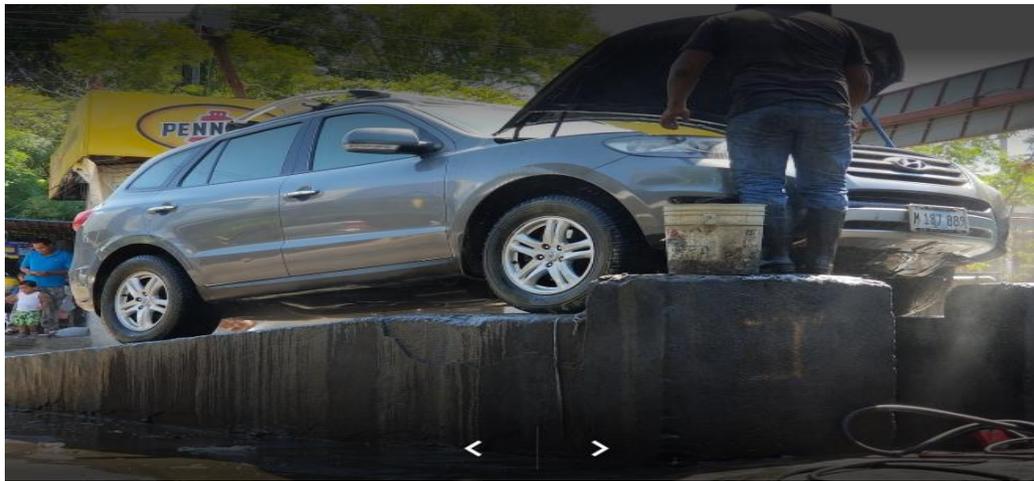
**Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019**

**Anexo 12. Refrigerantes, unidades de negocio**

Cantidad	Código	Descripción	Und.	Precio 1	Precio 2	Precio 3	
1	74804007718	PEAK REFRIGERANTE HIDRTADO 50/50	1	C\$530.00	C\$530.00	C\$530.00	
2	81905000012	REFRIGERANTE FREETONE GALON VERDE	1	C\$195.00	C\$180.00	C\$170.00	
3	81905050192	REFRIGERANTE LONG LIFE ROJO GALON	1	C\$200.00	C\$190.00	C\$180.00	
4	81905051892	FREEZETONE RADIATOR ADDITIVE RED	1	C\$60.00	C\$60.00	C\$60.00	
5	81905902019	REFRIGERANTE FREEZATONE MONO MOLECULAR	1	C\$190.00	C\$180.00	C\$190.00	
6	28689126	BEST COOLANT GALON	1	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00	
7	7.40117E+12	REFRIGERANTE EBULLIENT VERDE GALON	1	C\$110.00	C\$100.00	C\$110.00	
8	7.4331E+12	REFRIGERANTE COOLZONE GALON VERDE	1	C\$100.00	C\$95.00	C\$90.00	
9	7.4331E+12	COOLZONE WINDSHIED WASHER GALON	1	C\$110.00	C\$105.00	C\$100.00	
10	7.50128E+12	REFRIGERANTE SUPERCoolANT ROJO GALON	1	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00	
11	7.50228E+12	REFRIGERANTE TOTALCOOLELF CLASICO GALON		C\$450.00	C\$430.00	C\$450.00	
12	7.60896E+11	AUTO REFRIGERANTE COOLANT VERDE GALON		C\$100.00	C\$85.00	C\$100.00	
13	7.97497E+11	REFRIGERANTE PRESTONE GALON	1	C\$400.00	C\$380.00	C\$400.00	
14	7.97497E+11	REFRIGERANTE PRESTONE COMMAND ANTI50/50	1	C\$560.00	C\$530.00	C\$560.00	
15	FLEX	REFRIGERANTE FLEX GALON VERDE	1	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00	
16	XTRAREFL	REFRIGERANTE LITRO XTRA GUARD		C\$50.00	C\$45.00	C\$50.00	
17	XTRARERG	REFRIGERANTE DE GALON XTRA GUARD		C\$75.00	C\$70.00	C\$75.00	PROMEDIO
		<b>TOTAL</b>		<b>C\$3,370.00</b>	<b>C\$3,220.00</b>	<b>C\$3,305.00</b>	<b>C\$3,298.33</b>
		Precio promedio por Unidad		C\$198.24	C\$189.41	C\$194.41	<b>C\$194.02</b>

**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

**Anexo 13. Fotos de Auto Lavado**



*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



**Fuente:** López, A.D (2020), según información de Auto Lavado Almendarez

## Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019



**Joel Diaz**

**Local Guide** · 22 opiniones · 203 fotos

★★★★★ hace 9 meses

Ofrecen un muy buen servicio de auto lavado, con precios módicos y un trabajo bien hecho. El lugar es bastante amplio así que casi siempre hay un espacio disponible para lavar tu auto. Cuentan con tienda de aceites lubricantes, baterías, etc.



**MARIO OLIVARES**

14 opiniones · 5 fotos

★★★★★ una semana atrás

Muy buen lugar, buen precio y confiable.



**najel 233**

**Local Guide** · 19 opiniones · 4 fotos

★★★★★ hace 2 meses

Me gusta la atención de este auto lavado.  
Son muy serviciales los muchachos.



**Alejo Garcia**

**Local Guide** · 59 opiniones · 744 fotos

★★★★★ hace un mes

Recomiendo



**Justo Emilio Navarro**

**Local Guide** · 3 opiniones · 1 foto

★★★★★ 2 semanas atrás

Es el mejor de Managua, por su excelencia atención, los aceites de primer nivel y el costo al alcance de tu mano, es por eso que después de 19 años llegando a este Auto Lavado, siempre regresó, por esto le doy 5☆



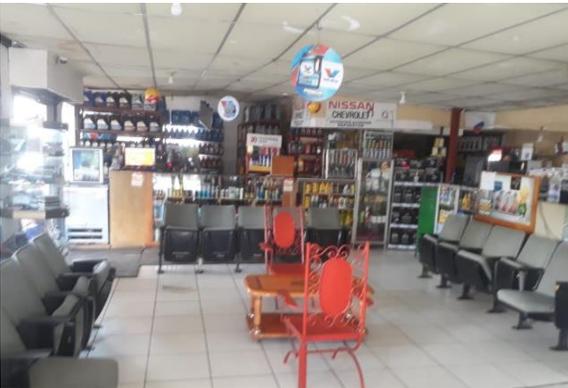
**Carmen Amalia Vado**

1 opinión · 3 fotos

★★★★★ hace 5 meses

Excelente servicio

*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*



*Análisis de las estrategias comerciales del “Auto Lavado Almendarez” ubicado en municipio de Managua correspondiente al periodo 2019*

