



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TESIS DE GRADO

Análisis sobre la implementación de estrategias competitivas en la empresa Sherwin Williams, para el posicionamiento local, en el municipio de Estelí, durante el segundo semestre del año 2025

Castellanos, Z; Rivera, M; Blandón, J.

Tutor

MSc. Luis Enrique Herrera Martínez

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELÍ

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí CUR- ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Análisis sobre la implementación de estrategias competitivas en la empresa
Sherwin Williams, para el posicionamiento local, en el municipio de Estelí,
durante el segundo semestre del año 2025

Seminario de Graduación para optar al grado de Licenciados
en la carrera de Mercadotecnia

Autores

Zamary Guadalupe Castellanos Ortiz

Juan Obiel Blandón Ruiz

María Mercedes Rivera Ramírez

Tutor

Mtro. Luis Enrique Herrera Martínez

Estelí, 30 de noviembre de 2025



Dedicatoria

Dedicamos este trabajo primeramente a:

Dios: Por ser guía constante en nuestro camino, por darnos el don invaluable de la vida, la fortaleza necesaria para afrontar los retos, la sabiduría para tomar las decisiones correctas y la perseverancia para no rendirnos en los momentos más difíciles. Sin su amparo y bendiciones, este logro no habría sido posible.

A nuestras familias: A nuestros padres quienes han sido el pilar fundamental en cada una de las etapas de nuestra vida, por sus sacrificios silenciosos y amor incondicional, por su apoyo y por enseñarnos a caminar siempre con valores sólidos, esfuerzo y honestidad. A nuestros abuelos, hermanos y demás seres queridos, quienes, con sus consejos, compañía y apoyo emocional, nos han motivado constantemente a seguir adelante y a no desistir de nuestros sueños

Agradecimiento

Agradecemos a Dios padre celestial por habernos dado el don de la sabiduría y la inteligencia para llegar hasta este punto, a nuestros padres de familia que fueron un pilar fundamental en nuestro desarrollo profesional y quienes nos brindaron su apoyo incondicional, ánimo y comprensión durante este proceso. La confianza brindada hacia nosotros fue uno de los motores que nos impulsaron a nunca rendirnos en el camino y ser siempre perseverantes aun en los momentos difíciles para llegar al fin de nuestro desarrollo académico.

A nuestro tutor de tesis, M.Sc. Luis Enrique Herrera Martínez, por su guía, paciencia y dedicación. Su experiencia y orientación fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo, y sus aportaciones enriquecieron enormemente nuestra formación académica.

A todos nuestros maestros que a lo largo de estos 5 años compartieron con nosotros sus conocimientos, y que fueron parte esencial de nuestra formación profesional, académica y por qué no también añadir que nos prepararon para el mundo laboral, compartiendo con nosotros experiencias de vida que nos dejaron una huella y que permanecerán con nosotros donde sea que vayamos.

A nuestros compañeros, amigos y cada persona que nos brindó apoyo emocional, consejos, y palabras de aliento para ayudarnos a recordar lo importante que es siempre creer en nuestras capacidades.

Para concluir, agradecemos a todas las personas e instituciones en especial al equipo de Sherwin Williams por contribuir con nosotros datos relevantes para el desarrollo de esta investigación, a todos ustedes, gracias.

“Al final somos una mezcla de todas las personas que han sido parte de nuestro camino. Nos alegra saber que algunas de ellas son parte de lo que somos hoy”.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELÍ
“2025: Eficiencia y Calidad para seguir en Victorias”
Departamento Docente de Ciencias Económicas y Administrativas

CARTA AVAL DEL TUTOR

Estelí, 30 de noviembre de 2025

Por medio de la presente, en calidad de tutor del trabajo de modalidad de graduación titulado: **“Análisis sobre la implementación de estrategias competitivas en la empresa Sherwin Williams, para el posicionamiento local, en el municipio de Estelí, durante el segundo semestre del año 2025”**, elaborado por los estudiantes:

Zamary Guadalupe Castellanos Ortez

21-50584-6

Juan Obiel Blandón Ruiz

21-50382-2

María Mercedes Rivera Ramírez

20-50470-2

Estudiantes de la carrera de **Mercadotecnia**, hago constar que he brindado acompañamiento académico y metodológico durante el desarrollo de dicho trabajo, cumpliendo con lo establecido en el cronograma y en la normativa institucional vigente. Asimismo, avalo que el trabajo cumple con los requisitos formales, científicos y éticos exigidos por la Universidad, en cumplimiento de la modalidad de graduación correspondiente.

Atentamente,

MSc. Luis Enrique Herrera Martínez

Orcid: 0009-0008-3194-4537

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!

Barrio 14 de abril, contiguo a la subestación de ENATREL, Tel 27137734, Ext 7426
dcea.curesteli@unan.edu.ni

Resumen

La investigación analiza la implementación de estrategias competitivas de la empresa Sherwin-Williams en el municipio de Estelí durante el segundo semestre de 2025, con el fin de comprender cómo una empresa internacional, con más de cinco décadas de presencia en Nicaragua, puede fortalecer su posicionamiento en un mercado local dinámico y altamente competitivo. Estelí, como centro industrial y artesanal en constante crecimiento, representa un entorno desafiante que obliga a la empresa a adaptarse a las características socioeconómicas, culturales y comerciales de la región. El objetivo principal del estudio es identificar las estrategias competitivas aplicadas por la empresa y evaluar su impacto en la percepción de los consumidores, así como diseñar un plan estratégico que responda de manera más efectiva al dinamismo del mercado local. Para ello, se emplean encuestas y entrevistas dirigidas tanto a clientes como a la gerencia, lo que permite triangular la información obtenida y analizarla desde diferentes perspectivas. Los resultados del estudio destacan la relevancia de atributos como la calidad, la innovación y la asesoría técnica como factores clave en la diferenciación frente a la competencia. No obstante, se identifican limitaciones derivadas de la centralización de políticas desde oficinas regionales, lo que restringe la flexibilidad para atender necesidades específicas del mercado estiliano. Finalmente, se concluye que la implementación de estrategias adaptadas al entorno local favorece la fidelización de los clientes y fortalece la competitividad y sostenibilidad de la empresa. A partir del análisis FODA, se proponen acciones orientadas a mejorar la relación calidad-precio e innovación de productos.

Palabras clave: Estrategias competitivas, Posicionamiento, Mercado local, Diferenciación, Marca

Abstract

The research analyzes the implementation of competitive strategies by the company Sherwin-Williams in the municipality of Estelí during the second semester of 2025, with the aim of understanding how an international company, with more than five decades of presence in Nicaragua, can strengthen its positioning in a dynamic and highly competitive local market. Estelí, as an industrial and artisanal center in constant growth, represents a challenging environment that requires the company to adapt to the socio-economic, cultural, and commercial characteristics of the region. The main objective of the study is to identify the competitive strategies applied by the company and evaluate their impact on consumer perception, as well as to design a strategic plan that responds more effectively to the dynamics of the local market. To achieve this, surveys and interviews were conducted with both customers and management, allowing for the triangulation of the information obtained and its analysis from different perspectives. The study results highlight the relevance of attributes such as quality, innovation, and technical advisory services as key factors in differentiation from competitors. However, limitations derived from the centralization of policies by regional offices were identified, which restricts flexibility in addressing the specific needs of the Estelí market. Finally, it is concluded that the implementation of strategies adapted to the local environment promotes customer loyalty and strengthens the company's competitiveness and sustainability. Based on the SWOT analysis, actions are proposed to improve the quality-price relationship and product innovation

Keywords: Competitive strategies, Positioning, Local market, Differentiators, Bran

Índice

1. Introducción	1
2. Antecedentes	3
A nivel local	3
A nivel internacional	3
3. Planteamiento del problema	6
4. Justificación	8
5. Objetivos.....	10
5.1 Objetivo General	10
5.2 Objetivos Específicos	10
6. Preguntas de investigación/Hipótesis de la investigación	11
6.1. Preguntas de investigación	11
6.2. Hipótesis de la investigación	11
7. Limitaciones.....	12
8. Contexto de la investigación	13
9. Marco teórico	15
9.1 Empresas productoras y comercializadora de pintura	15
9.1.1 Concepto.....	15
9.1.2 Comercialización y producción.....	16
9.1.3 Tipos de empresa	18
9.1.4 Propiedades de la pintura.....	19
9.1.5 Componentes básicos.....	21
9.2 Estrategias Competitivas	22
9.2.1 Concepto.....	22
9.2.2 Tipos de estrategias competitivas.....	23
9.2.3 El liderazgo en costos globales.....	23
9.2.4 Diferenciación.....	24
9.2.5 Enfoque o concentración	25
9.2.6 Importancia.....	26
9.3 Posicionamiento de mercado.....	27
9.3.1 Concepto.....	27
9.3.2 Clasificación	28
9.3.4 Importancia.....	29

9.3.5 Estrategias del posicionamiento de mercado	30
9.3.6 Elementos que definen un buen posicionamiento.....	31
9.3.7 Características	32
9.3.8 Etapas para lograr el posicionamiento.....	33
9.4 Plan de marketing estratégico.....	33
9.4.1 Concepto.....	33
9.4.2 Proceso.....	34
9.4.3 Importancia.....	35
9.4.4 Funciones.....	35
9.4.5 Beneficios.....	36
9.4.6 Características.....	36
10. Diseño metodológico	38
10.1 Tipo de diseño mixto	38
10.2 Tipo de investigación.....	39
10.3 Población y muestra.....	40
10.3.1 Muestra.....	40
10.3.2 Población.....	41
10.3.3 Nivel de confianza	41
10.4 Variables y categoría (operacionalización de variable	42
10.5 Técnicas, instrumentos y procedimiento de recolección de datos.....	45
10.5.1 Confiabilidad y validez de los instrumentos	46
10.5.2 Técnicas, instrumentos y procedimiento para el procesamiento y análisis de la información.....	47
10.5.3 Criterios de calidad	47
10.5.4 Descripción de la empresa.....	49
11. Análisis y discusión de resultados.....	51
11.1 Estrategia competitiva.....	51
11.2 Posicionamiento	65
11.3 Propuesta de Plan de Marketing Estratégico.....	78
12.Conclusiones.....	88
13. Recomendaciones	90
14. Bibliografía.....	92
15. Anexos.....	97

Índice de figuras

Figura 1. Frecuencia de compra	55
Figura 2. Motivo de compra	56
Figura 3. Diferenciación frente a la competencia.	58
Figura 4. Aspectos a valorar al comprar en Sherwin Williams.....	60
Figura 5. Como se considera a Sherwin Williams.....	61
Figura 6. Recomendación en comparación a otras marcas	63
Figura 7. Canales de preferencia para información de promociones y novedades.....	64
Figura 8. Satisfacción general de Sherwin Williams como proveedor en pinturas.....	66
Figura 9. Calificación de precios	67
Figura 10. Atributos de los productos.....	69
Figura 11. Satisfacción Calidad-Precio	70
Figura 12. Promociones y descuentos.....	72
Figura 13. Frecuencia de uso de promociones.....	73
Figura 14. Probabilidad de recibir de beneficios adicionales.....	75
Figura 15. Calificación de atención al cliente.....	76
Figura 16. Consideración de calidad frente a la competencia.....	78

Índice de tablas

Tabla 1 Calculo de muestra	42
Tabla 2 Variable y categoría (operacionalización de variable)	42
Tabla 3Matriz FODA	82
Tabla 4 Diseño de estrategias	84
Tabla 5 Calendario de contenido.....	86
Tabla 6 Programa de acción	87
Tabla 7 Presupuesto de propuesta de plan estratégico de marketing.....	103

1. Introducción

En el contexto empresarial cada vez más competitivo y dinámico, las organizaciones se enfrentan al desafío de diseñar y aplicar estrategias que les permitan diferenciarse, mantener su vigencia en el mercado y fortalecer su posicionamiento frente a los consumidores. En este escenario, el papel de las estrategias competitivas se vuelve esencial, ya que determinan la forma en que una empresa responde a las exigencias del entorno y aprovecha las oportunidades que este le presenta.

La empresa Sherwin Williams, con más de 150 años de trayectoria a nivel internacional y más de cinco décadas de presencia en Nicaragua, ha logrado consolidarse como una de las marcas líderes en el rubro de pinturas, recubrimientos y soluciones arquitectónicas. Sin embargo, en el municipio de Estelí, donde recientemente retoma operaciones tras el cierre temporal de su sucursal, enfrenta el reto de fortalecer su posicionamiento local y adaptarse a las particularidades, socioeconómicas, culturales y comerciales.

El dinamismo económico de Estelí, caracterizado por la presencia de sectores industriales, artesanales y de la construcción, representa un escenario estratégico para el desarrollo de Sherwin Williams. No obstante, la centralización de sus políticas y acciones de marketing desde oficinas regionales limita la posibilidad de implementar estrategias competitivas que respondan directamente a las necesidades, hábitos y expectativas de consumo estiliano. Esta solución genera riesgos en términos de fidelización de clientes, aprovechamiento de oportunidades comerciales y consolidación de relaciones cercanas con el mercado local.

La presente investigación surge como una propuesta para analizar la implementación de estrategias competitivas que permitan a Sherwin Williams fortalecer su presencia en Estelí, optimizar su posicionamiento frente a la competencia y consolidar vínculos más estrechos con los consumidores. A través de un enfoque exploratorio-descriptivo y con la aplicación de herramientas de investigación de mercado, evaluar su impacto y diseñar un

plan estratégico que atienda el dinamismo local sin desvincularse de la visión corporativa de la empresa.

2. Antecedentes

Para la realización del presente estudio se indago en distintas fuentes, para lograr identificar estudios realizados con anterioridad similares a nuestro tema de estudio, tanto a nivel nacional como también en páginas web de diferentes casas de estudio de educación superior encontrando lo siguiente.

A nivel local

El primer estudio encontrado el cual nos sirve como fuente de información, es una tesis realizada en la facultad Multidisciplinaria (Farem-Esteli) para optar al grado de licenciado en mercadotecnia, elaborado por: Maicoll Antonio Gonzales Dávila titulada, "Posicionamiento de lácteos Dávila en el mercado Alfredo Lazo en la ciudad de Estelí", con el objetivo de analizar el posicionamiento de lácteos Dávila en el mercado Alfredo Lazo.

Este confirma que Lácteos Dávila está fuertemente posicionado en la mente de los consumidores del mercado Alfredo Lazo, gracias a la calidad de sus productos y la atención personalizada, como segundo punto se tiene que, los precios, aunque sean variables, estos no afectan significativamente la demanda de los productos, mientras esta tenga su calidad, y en relación a la competencia este estudio concluye que lácteos Dávila ocupa la posición de líder en el mercado Alfredo Lazo, con un 41% de preferencia frente a otros competidores, en palabras simples este estudio funciona como un mapa estratégico que le dice a la empresa en qué lugar se encuentra, hacia donde puede ir y que caminos seguir para no perder terreno frente a los competidores. (González Dávila, 2019)

A nivel internacional

Un segundo estudio encontrado que, del mismo modo, fue dispuesto como fuente de información, es denominada como tesis doctoral, realizada en la universidad nacional de Catalunya, Barcelona, elaborada por Jordi Garrido Pavia, que lleva por título "Las estrategias competitivas de las micro y pequeñas empresas detallistas ante la distribución", con el objetivo de identificar las diferentes estrategias competitivas utilizadas en la distribución comercial para analizar, posteriormente, de que forma la selección concreta de algunas de estas estrategias competitivas pueden ayudar a las micro y pequeñas empresas

detallistas a competir en la gran distribución y hacerlas sostenibles en el paisaje y la vida del país.

Esta confirma que los detallistas o las micro empresas no puede competir en número de referencias o en precios contra sus grandes competidores, pero si pueden utilizar estrategias que ofrezcan un valor añadido interiorizarle con sus clientes, todo lo cual es posible si estas incorporan las estrategias indicadas hacia su nicho de mercado, otro punto clave también es recordarle al detallista que además de estudiar a su cliente objetivo, el mercado potencial al que se va a dirigir, las características del citado mercado potencial, la cuantificación y cualificación de sus competidores y el objetivo del posicionamiento que debe conseguir, se concluye que también deberá considerar otros aspectos como la forma de gestionar y administrar su negocio, la tecnología que precisara para ellos así como la tipología de su personal y su capacitación necesaria para adecuarlo al perfil de su cliente objetivo. (Garrido Pavia, 2013)

Un tercer estudio encontrado que, asimismo, ha sido un suministro enriquecedor de fuentes de información, es una tesis realizada en la universidad de Oviedo-España para optar por el grado de licenciatura en Administración de empresas, ULACIT, Maestría en Administración de empresas, énfasis en Marketing, ULACIT. Doctorado en Dirección de Empresas e Interacción Económica, realizada por Edgar Castro Monge, titulada Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas, con el objetivo de pretender y dar a conocer las tipologías, sus similitudes, diferencias y conceptos básicos que brinden al empresario la idea fundamental de hacia dónde debe ir su empresa y en que tipología se puede enmarcar su estrategia para lograr el éxito empresarial.

Componentes que, a su juicio, caracterizan a este vínculo común o estrategia, el ámbito de actuación, el vector de crecimiento, la ventaja competitiva y el efecto sinergia, el confirma que examinando de forma exhaustiva la literatura sobre la tipología de estrategia competitiva, se encontraron similitudes y paralelismos notables entre la estrategia de diferenciación de Porter y la dimensión de diferenciación en innovación y la diferenciación de marketing de Miller así como la estrategia prospectora de Miles y Snow y las estrategias de diferenciación de Mintzberg. (Castro Monge, 2010)

A pesar de existir diversas fuentes de investigación como las que presentamos anteriormente, la presente investigación es de carácter novedosa, puesto que esta, va orientada en analizar la implementación de estrategias competitivas en la empresa Sherwin Williams para su posicionamiento local, empresa internacionalmente reconocida dedicada al rubro de comercialización y producción de pintura, soluciones arquitectónicas y recubrimientos, que es parte fundamental de la economía del municipio de Estelí, por tal motivo la diferencia de las investigaciones anteriormente mencionadas, en el presente estudio se analizaran y de igual manera se le propondrán estrategias y acciones para que la empresa mejore su posicionamiento en el municipio.

3. Planteamiento del problema

Henry Sherwin y Edward Williams eran dos visionarios que compartían una pasión por la innovación y la calidad en la industria de la pintura, juntos, decidieron unir fuerzas y en 1886 fundaron la empresa Sherwin Williams en Ohio Estados Unidos.

Con el paso de los años inicio operaciones en diversos países, como en los países centroamericanos y dando apertura en el país de nicaragua en el año 1974 en la capital Managua. Después de varios años debido a la demanda que presentaban sus productos decide ampliar su red y establecer operaciones en el norte de Nicaragua exactamente en la ciudad de Estelí, pero pese a la situación sociopolítica que atravesó el país en el año 2018 decidieron cerrar la sucursal, pero la demanda nunca disminuyo es por eso que desde el año 2023 comenzaron los preparativos para la apertura de una nueva sucursal, dándola por inaugurada el 2 de enero del año 2024.

A pesar de ser una empresa con una red amplia y exitosa, la sucursal de Estelí carece de estrategias competitivas y que estén enfocadas en el contexto social del municipio, lo que provoca que dependa de estrategias generales diseñadas en su sede central en el Salvador.

Esto limita su capacidad para identificar las necesidades y oportunidades del mercado esteliano. La falta de estrategias no solo limita la creatividad y pertenencia de las acciones promocionales, sino que también afecta la identificación de nichos de mercado, la personalización de ofertas y consolidación de relaciones solidas con el consumidor esteliano, en conclusión, esto representa una debilidad estratégica para Sherwin Williams.

Como consecuencia la sucursal enfrenta la perdida de oportunidades comerciales, al no aprovechar momentos de festividades o circunstancias propias del contexto municipal, que podrían impulsar sus ventas y fortalecer su conexión con el público, esta desconexión con el consumidor limitara la fidelización, pues las campañas y promociones diseñadas desde la central en el salvador carecerán de pertinencia frente a las necesidades, preferencias

y realidades que hay en el municipio, esta situación no solo impacta negativamente en su posicionamiento y en el crecimiento de las ventas, sino que también limita su presencia efectiva en canales digitales y redes sociales.

4. Justificación

Sherwin Williams inicio sus operaciones en el mercado nicaragüense en el año 1974, posicionándose como una marca líder, destacándose principalmente por sus gestiones de producción y comercialización de pinturas, recubrimientos y soluciones arquitectónicas.

El presente estudio radica en afrontar la situación actual de la empresa, cuyas gestiones estratégicas se encuentran centralizadas desde el salvador, para todo el ámbito de sedes Centroamérica, principalmente en el municipio de Estelí, Nicaragua, puesto que este sistema de gestión puede ser coherente, para mantener el orden y el control dentro de la empresa, esto limita la capacidad que podría obtener la sede de Estelí, para adaptarse y establecer estrategias dirigidas al dinamismo local del municipio.

El poder de solucionar esta problemática, la cual sucede en este municipio es de tal importancia, puesto como se sabe, Estelí presenta una creciente demanda sostenida lo que convierte este mercado en múltiples espacios estratégicos, debido al dinamismo local. Así bien se identificará que el no resolverlo trae posibles perjuicios, tanto para los clientes como la empresa Sherwin Williams, haciendo hincapié en la falta de estrategias efectivas que traen perdidas en la participación del mercado, mediante la atracción de consumidores y la adaptación de tácticas al contexto y preferencias de los prospectos estelianos que pueden hacer las demás marcas a competidores locales.

Esta enigmática situación, si bien, es delicada o vulnerable, pero se podría resolver si se adapta estrategias competitivas al entorno de este municipio, los departamentos de mercado pueden aprovechar tanto aspectos de consumo de los consumidores como características socioculturales, políticas, económicas e incluso ambientales que trascienden en Estelí para ello proponemos la aplicación de acciones y tácticas concretas en donde la marca se puede apoyar del campo de la mercadotecnia, marketing estratégico y la administración de para emplearlas sin que esta se vea afectada internamente y sus políticas corporativas permanezcan intactas, pero si atendiendo y tomando en cuenta las necesidades de los

consumidores estilianos.

Finalmente, esta investigación beneficiará al fortalecimiento de la marca Sherwin Williams mediante un concreto análisis y diagnósticos de la competitividad, en el municipio, posteriormente optimizando un plan estratégico el cual garantizará y prevalecerá su posicionamiento, enriqueciendo las conexiones con los consumidores. Captando oportunidades de negocio y tomándolos en cuenta para el fortalecimiento de los mismos generando demandas y expectativas adaptadas a necesidades.

La motivación de este estudio surge de la carencia de preguntarse y entender como una empresa de más de 150 años puede incrementar su demanda y desafiar a las demás marcas ante la relevancia de competir en un mercado local mediante la aplicación de estrategias generalizadas obteniendo un impacto positivo para la marca y sus consumidores.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Analizar la implementación de estrategias competitivas en la empresa Sherwin Williams sucursal Estelí, para el posicionamiento local, en el municipio de Estelí durante el segundo semestre del año 2025.

5.2 Objetivos Específicos

Identificar el tipo de estrategia competitiva, que utiliza la empresa Sherwin Williams para su posicionamiento en el mercado local.

Determinar el impacto de estrategias centralizadas, con un enfoque dirigido al dinamismo local de la ciudad de Estelí.

Diseñar un plan estratégico enfocado a la competitividad de la empresa para el aprovechamiento de la demanda y oportunidad local.

6. Preguntas de investigación/Hipótesis de la investigación

6.1. Preguntas de investigación

¿Qué estrategias competitivas utiliza Sherwin Williams para posicionarse en el mercado local?

¿Como la fijación de estrategias efectivas ayudarían en la percepción del consumidor en base a la reputación y calidad de la marca?

¿Como la centralización de estrategias genéricas afectan al enfoque de aplicación de estrategias dirigidas al municipio?

¿Qué beneficios obtendrá Sherwin Williams con un enfoque adaptado más al municipio?

¿Qué estrategias competitivas se pueden implementar para aprovechar la situación municipal con su movimiento o demanda del mercado local?

6.2. Hipótesis de la investigación

El posicionamiento local de la empresa Sherwin Williams está en dependencia del uso de las estrategias competitivas.

7. Limitaciones

Durante el progreso de la presente investigación sobre la implementación de estrategias efectivas en Sherwin Williams, se han identificado ciertas limitantes, las cuales es necesario recalcar y considerar, puesto que forman parte de este estudio, para su desempeño y trascendencia.

Limitantes de acceso a información: Las políticas internas y de confidencialidad de la empresa, no nos permitieron el acceso completo a información de consulta, limitando así la recolección de datos concretos ya sea de problemáticas internas, sistemas de procedimientos, financiamiento, producción, ventas, e incluso de marketing

Limitantes de información secundarias: Si bien existen investigaciones generales sobre estrategias en el ámbito empresarial, sin embargo, hay cierta escasez de estudios de estrategias competitivas, sobre todo, de Porter, en empresas comercializadoras y productoras en Estelí, los cuales hubiesen permitido un análisis más concreto enfocados en el dinamismo local.

8. Contexto de la investigación

El presente apartado describe el entorno demográfico, geográfico, socioeconómico y de infraestructura del municipio de Estelí, en el departamento de Estelí, Nicaragua, con el propósito de mostrar el ambiente en el que opera la empresa Sherwin Williams. La investigación contextual proporciona a los investigadores mucha información sobre como interactúan los usuarios con los productos o servicios en su entorno real. (Ortega, Questions Pro, 2024)

Estelí conocido como el diamante de las Segovias, ubicada a 148 kilómetros al norte de Managua, capital de Nicaragua, limita al norte con Condega, al sur con la Trinidad, San Nicolas y el Sauce, al este con San Sebastián de Yalí y la Concordia; y al oeste con los municipios de Achuapa y San Juan de Limay. El municipio cuenta con vías de acceso en excelente estado por la carretera panamericana norte desde Managua. Igualmente, se comunica por carreteras secundarias con los territorios de Jinotega, vía la concordia, de Matagalpa vía Sebaco y de León vía San Isidro y Telica. (CIT;, 2025)

Tiene una superficie de 795.7km^2 y cuenta con una población de 122,924 habitantes, con una densidad poblacional de 140.8hab/km^2 . Situada en un lugar privilegiado por su clima, entre montañas a 843.97msnm, la ciudad de Estelí es una de las más placentera de toda nicaragua con su clima monzónico entre tierras altas, el que se caracteriza por ser sub tropical seco, pero bastante fresco. (Website Baker;, 2025)

Según Website Baker, (2025). La distribución poblacional es eminentemente urbana, un 81% de sus más de 100,000 de habitantes viven en la zona urbana mientras que solamente un 19% vive en zona rural. Como cabecera del departamento del mismo nombre y principal ciudad del norte del país, este mantiene una actividad industrial y comercial elevada. El departamento montañoso guarda numerosos paisajes naturales relevantes que actúan como atractivo turístico.

En su actividad económica siempre se ha reflejado el tabaco, el 65% de la economía de Estelí depende de él. Casi 60 fábricas generan más de 30 mil empleos directos en dicha ciudad. Es una actividad de mayor encadenamiento que va desde el cultivo, preindustrial y elaboración del puro, este último ubicado entre las 25 mejores marcas del mundo, de ahí que Estelí es conocido como "La capital del tabaco". (CIT;, 2025)

El comercio y otros servicios, así como la pequeña y mediana industria artesanal, son igualmente importantes. La gran mayoría de las empresas en todos los sectores económicos son de tamaño micro, pequeño y mediano, ganadería, granos básicos, cultivo de papa y café tienen amplia representación en este pedacito de Nicaragua.

El contexto de la investigación sugiere que la presencia de Sherwin Williams en la ciudad de Estelí representa una parte significativa para el desarrollo económico del municipio, ya que se trata de una marca de prestigio internacional que fortalece la oferta comercial local y contribuye a dinamizar sectores clave como la construcción, la industria artesanal del mueble y embellecimiento urbano. Su permanencia en la ciudad garantiza un suministro confiable de pinturas y recubrimientos que responden a las necesidades de desarrollo urbano y empresarial de la ciudad.

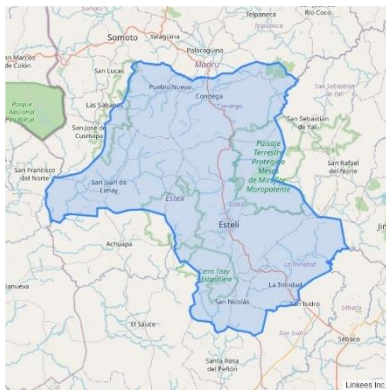


Figura 1. Macrolocalización: mapa del departamento de Estelí

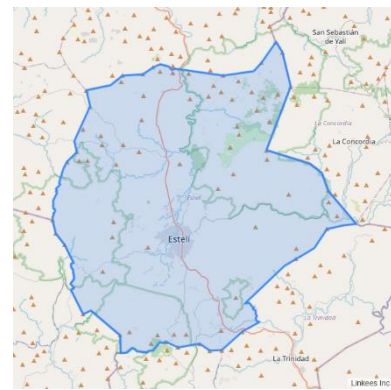


Figura 2. Microlocalización: mapa del municipio de Estelí

9. Marco teórico

El marco teórico se encuentra comprendido en cuatro ejes de análisis considerados la base fundamental de esta investigación, puesto que mediante ellos hemos logrado obtener un mejor análisis y comprensión del tema y por ende una excelente consecución de los objetivos propuestos, aportando de esta manera información relevante para todo el desarrollo de esta investigación, los cuales describimos a continuación:

Empresas productoras y comercializadoras de pintura, estrategias competitivas, posicionamiento de mercado y por último plan de marketing estratégico.

9.1 Empresas productoras y comercializadora de pintura

9.1.1 Concepto

De acuerdo con Boquera Pérez (2015). La empresa son elementos que conforman un sistema (principalmente las personas) que también son sistemas, ciertos elementos están ciertamente relacionados entre sí, de maneras diversas y complejas, dando lugar a una línea que no responde solamente a las relaciones causa-efecto, de tal forma que, mediante los cambios presentados en cualquier elemento, por muy pequeño o diminuto que este sea, está afectando a toda la empresa.

Es de vital importancia el deber de contemplar y entender la empresa en toda su totalidad al momento de realizar un cambio en alguno de sus elementos, como bien sabemos la empresa se gestiona mediante la planificación, organización, dirección y control de la misma, abarcando temáticas distintas las cuales deben estar relacionadas entre sí. Las funciones de: producción, comercial y marketing y y el área de apoyo o administración son las áreas funcionales básicas en las que se divide la actividad global de la empresa.

Es decir, la interacción de elementos complejos son los que conforman la empresa, independientemente de su tamaño o rubro, todas se enfocan en alcanzar un objetivo, brindando un servicio o bien produciendo bienes, los cuales son denominados como productos. Si nos enfocamos en el sector productivo, como en el de las pinturas y

recubrimientos, estas tienen dobles propósitos y desafíos con los que deben asumir, primeramente, hablamos del sentido de producción o manufactura, cumpliendo con los estándares de calidad y sostenibilidad.

Prosiguiendo con el punto de comercialización, asegurando las entregas en tiempo y forma a cada consumidor, no obstante las empresas se deben de adecuar, o en otras palabras, desarrollar su capacidad de adaptación, ya sea, en cambios de los hábitos de consumo de los prospectos, adaptación tecnológica, financiera y cultural, sin embargo las empresas no deben de limitarse a mantener su stock fijo, se debe de adquirir la habilidad de no solo limitarse a producir y vender, sino también de innovar, agregando de esta manera valor agregado a la industria y estableciendo vínculos con los consumidores.

Según Salto Llivichuzhca & Zhaghi Chunchi, (2018) la pintura es definida como una suspensión de pigmentos de color u opacos, que pueden englobar extendedores en un ligante, con aceites secantes sintéticos, vegetales y resinas pastosas, líquidas o sólidas y ciertos aditivos, logrando de esta manera mejores acabados y resultados más sofisticados, con efectos especiales, mediante la solución de estos ligantes surge un cierto proceso de curado, consistiendo en la fluidez de un líquido sobre la superficie de aplicación, formando una película opaca y sólida (la pintura resultante), con diferentes métodos como el calor, podemos, podemos lograr la fluidificación cuando estos ligantes no están en solución.

La pintura es un medio artístico para la creación visual, es un recurso técnico para recubrir y proteger materiales ya sea con los pigmentos, aglutinantes, solventes y aditivos los cuales forman una capa delgada sobre la superficie en donde se aplica con el fin de protegerla o decorar.

9.1.2 Comercialización y producción

Según Mileman & Sibanda, (2016). Gran parte de la población consideran que la comercialización es simplemente la introducción y presentación de promociones atractivas ofreciendo bienes o servicios a los clientes, que en cierto modo es correcto, sin embargo, la comercialización, va mucho más allá que solamente eso, si un cliente no se encuentra satisfecho cuando prueban nuestros bienes o servicios, no lograremos un este regrese ni nos recomiende, siendo de este modo una problemática o debilidad para la empresa puesto que

los consumidores van a preferir a la competencia.

Mediante la comercialización se crea la lealtad de los consumidores para con la empresa, buscando colocar de manera estratégica en el mercado sus productos o servicios, resolviendo necesidades de los clientes, asegurando disponibilidades, accesibilidad y diferenciación ante la competencia, con este término no solo definimos comercializar al simple hecho de solamente vender, sino también a crear un posicionamiento de marca, al establecimiento de vínculos con los prospectos y la generación de confianza.

La función de producción muestra la cantidad máxima de productos que se pueden obtener con una cantidad dada de factores productivos. De la combinación adecuada por la que opte toda organización se obtendrán o no los óptimos resultados. Dicha función tiene por objetivo que los responsables técnicos de las distintas organizaciones obtengan la cantidad máxima posible de productos finales con una cantidad dada de factores (Páez Inés, 2020)

Citando a Torrez Rodríguez (2016). Las relaciones y combinación de la comercialización y producción son vistas como el sistema que rompe tradición, enfocándonos en lo que se dice de que un buen producto genera un buen negocio, afirmando de esta manera que la relación de estas agrega valor en utilidades básicas (capacidad para ofrecer satisfacción a necesidades humanas) de tiempo, forma, posesión y lugar que son necesarias para establecer mejores vínculos con los consumidores y satisfacerlos fortaleciendo de esta manera el sistema, la comercialización es la encargada de guiar distribución de lo que se está produciendo hasta lograr que el cliente se encuentre con su necesidad satisfecha.

Para garantizar la satisfacción de los clientes la producción y la comercialización deben trabajar de manera coordinada estableciendo competitividad, las empresas pueden garantizar la calidad de sus productos producidos, sin embargo, se debe de encontrar la forma más efectiva de introducirlos al mercado, para ello se debe encontrar la necesidad de los consumidores y buscar como contra restarla o bien satisfacerla.

9.1.3 Tipos de empresa

Según Arredondo García, (2016). Las empresas son distintas unas de otras y se deben de saber diferenciar y para ello debemos de fijarnos en diferentes aspectos y así aprender a clasificarlas, a continuación, presentamos diversas empresas según los ámbitos las cuales cuentan con funcionarios, aspectos disímiles y funciones.

En resumen, según la actividad que desarrollen estas, en eso consiste su clasificación, presentamos las siguientes:

Industriales: Aquellas que producen bienes transformando materia prima y extrayéndola clasificándose de la siguiente manera:

- **Extractivas:** Explotando recursos renovables y no renovables de la naturaleza como por ejemplo aquellas empresas mineras, pesqueras, petroleras, etc.
- **Manufactureras:** Transformando la materia prima en dichos productos terminados, siendo ya sea las empresas de consumo final, los cuales son aquellos que tienen como objetivo satisfacer directamente al consumidor final ya sean prendas de vestir, aparatos electrónicos, alimentos, entre otros, por otro lado, tenemos las empresas de producción que estas son las que están para las del consumo final por ejemplo tenemos las maquinarias pequeñas y pesadas, productos químicos, de mantenimiento, etc.

Comerciales: Teniendo como principal objetivo o función la compra y ventas de ciertos productos terminados, estas empresas son las intermediarias entre el consumidor y el productor. Clasificándose en:

- **Mayoristas:** Aquellos que venden por grandes cantidades o escalas.
- **Minoristas:** Denominados detallistas que venden al menudeo o en cierto modo pocas cantidades.
- **Turismo:** Presentando recursos naturales, cultura, etc.
- **Transporte:** Transportando ya sea personas, objetos e incluso animales.
- **Instituciones financieras:** Apoyando comunidades, brindando ayudas, asesorías, préstamos.

Las empresas se clasifican de muchas maneras, si bien existen categorías las cuales nos permiten entenderlas de manera concreta, de acuerdo a su funcionamiento, estructura, rubros, actividad jurídica, el papel que estas desempeñan en el mercado, naturaleza de sus actividades, no obstante, no hay que dejar por aparte el tamaño de su capital, alcance geográfico con el que operan, número de responsables y la variedad de los productos o servicios que ofrecen.

9.1.4 Propiedades de la pintura

Según Anchundia Toapante & Chimbolema Collaguazo, (2020) Las propiedades de las pinturas son:

Viscosidad: Capacidad que tiene la pintura para desplazarse o correr sobre la superficie en donde se aplica.

Adherencia: Es aquella propiedad que permite que las capas de pintura que han sido utilizadas y aplicadas se mantengan unidas y sean compatibles entre sí, brindando tanto protección física como química al material.

Poder de cubrición: Es la facilidad con la pintura se logra cubrir la superficie sin requerir múltiples aplicaciones.

Espesor: El grosor de la película de pintura, tanto en su estado húmedo, como una vez seca, dependiendo del tipo de pintura, es esencial respetar las indicaciones del fabricante, puesto que una capa muy gruesa afecta negativamente el secado y una muy delgada reduce la capacidad de cubrir y el nivel del brillo.

Color: Propiedad que permite que la pintura conserve su apariencia y no pierda su tono con el pasar del tiempo luego de ser aplicada y utilizada.

Tiempo de secado: Característica que permite que el disolvente se evapore por completo.

Brillo: Es la cualidad que realza la apariencia de la superficie y refleja la luz gracias a sus propiedades ópticas.

Dureza: Es la capacidad que posee la pintura para soportar rayaduras o marcas

Estabilidad: Se refiere al tiempo de vida útil de la pintura, es decir, cuánto tiempo puede mantenerse en buenas condiciones desde que se fabrica hasta que se aplica.

Resistencia química, a la luz y al exterior: Estas resistencias se determinan mediante pruebas, y los fabricantes suelen proporcionar tablas con la información correspondiente.

Absorción de aceite: Es la propiedad que permite comprobar la uniformidad de la pintura revisando la cantidad de pigmentos y cargas que contiene.

Resistencia a la cizalla: Es la capacidad que tienen las pinturas con alta concentración de pigmentos y elevada viscosidad para resistir las fuerzas de cizallamiento durante su fabricación.

Estabilidad al pH: El valor del pH debe verificarse durante la elaboración y ajustarse dentro de los límites permitidos al finalizar el proceso para asegurar que la pintura se mantenga estable.

Las propiedades de las pinturas radican en que no solo protegen y embellecen los materiales de la superficie en aplicación sino también aportan funcionalidad técnica, eficiencia económica, valor simbólico y sostenibilidad ambiental las cuales las hace esenciales en la vida cotidiana y en el ámbito de la industria, garantizando resistencia, durabilidad, función comunicativa, adherencia, resistencia química y mecánica que resultan indispensables en la protección de los materiales para la humedad.

En el campo arquitectónico con aspectos como el brillo, el color, textura adquiriendo importancia para transformar ambientes, a nivel especializado con propiedades antibacterianas o reflectivas representando valor agregado a las necesidades de obtener seguridad, higiene o señalización, además de las ecológicas con bajo contenido de compuestos orgánicos resaltando la importancia de la sostenibilidad y la salud, finalmente en el plano artístico permitiendo las propiedades de las pinturas la transmisión de emociones, sentimientos, generando ideas, propiedades colectivas, reafirmando su papel no solo como elemento y materia de recubrimiento, sino también como medio de comunicación y símbolo

de desarrollo social.

9.1.5 Componentes básicos

Según Anchundia Toapante & Chimbolema Collaguazo, (2020). La composición básica de la pintura es:

Pigmentos: Insolubles y opacos son compuestos inorgánicos, dando color y poder de cubrición a la pintura.

Cargas: Son compuestos inorgánicos que dan estructura, viscosidad y reología a la pintura.

Reología se relaciona con el esfuerzo de cizalla al que es sometido un líquido y el comportamiento que este tiene en función de aquella.

Ligante o resina: Son productos que se encargan de mantener unidas en forma homogénea cuando la pintura se seca las partículas, cargas y pigmentos.

Disolventes: Son los tipos de productos que se encargan de aceptar a la pintura en función de un método de aplicación una viscosidad mediante agua y otros productos orgánicos. La pintura suele obtener una consistencia adecuada para la comercialización, reología para su aplicación y adecuada velocidad de evaporación.

Aditivos: Productos que facilitan el proceso de fabricación de pinturas, a la pintura seca brindan características específicas, ofrece condiciones adecuadas para el secado de la pintura.

Estos componentes básicos de la pintura aparte de que cumplen una función estructural, también determinan durabilidad, calidad y el desempeño del producto. Los aditivos brindan características específicas como la de la resistencia ante los hongos controles en la espuma, e incluso propiedades antibacterianas, los disolventes también permiten aparte de controlar la viscosidad, controlar el tiempo de secado y facilidad de aplicación, aportan en aspectos esenciales para la productividad y el acabado final.

Los ligantes o resinas son la clave en la protección frente a las condiciones externas actuando como elemento cohesionador que garantiza la adherencia y la elasticidad, las cargas mejoran la resistencia mecánica y la uniformidad del del acabado, aparte de que también abaratan los

costos y los pigmentos aparte de dar color y opacidad influyen en la resistencia a la luz y en la protección de la superficie. En conjunto todos estos elementos aportan un valor añadido en términos de versatilidad, innovación y sostenibilidad demostrando que la pintura trasciende para convertirse en un recurso tecnológico indispensable de la industria, el arte y la construcción.

9.2 Estrategias Competitivas

9.2.1 Concepto

De acuerdo con UTP, (2021). estrategias competitivas son las distintas metas de las que dispone un negocio o empresa para posicionarse de una manera mejor en el mercado. Esto le permiten establecer su valor diferenciador y explotarlo en pro de ganar terreno frente a la competencia.

En estos sistemas se pueden diferenciar dos grandes grupos, compuestos a su vez por varios tipos de estrategias competitivas, por lo que da como resultado conocer como buscan cumplir con su objetivo de una mejor manera.

Las estrategias competitivas son fundamentales porque representan las alternativas que tiene una empresa para posicionarse en el mercado y aprovechar su valor diferenciador frente a la competencia. Se considera que el sitio web explica de manera clara esta idea, también se resalta que a través de dichas estrategias una organización puede fortalecer su presencia y ganar ventaja. En conclusión, las estrategias competitivas son un conjunto de caminos que permiten a la empresa distinguirse de las demás y, gracias a esa diferencia, lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

9.2.2 Tipos de estrategias competitivas

Michael Porter, realizó muchas aportaciones en el tema de la gestión empresarial, dejando aportes como el diamante de Porter, de igual manera tenemos su teoría de la cadena de valor. Podemos encontrar una clasificación de las estrategias de competitividad, formando parte de estas las estrategias genéricas, ya que en organizaciones e industrias de todos los tamaños podemos aplicarlas a productos o servicios.

9.2.3 El liderazgo en costos globales

Se refiere a la oferta de productos más baratos que los comercializados por la competencia. Dicha estrategia tiene como objetivo el aumento de la cuota del mercado ya sea cobrando con precios más bajos y garantizando la obtención de ganancias más razonables en cada cierre de ventas debido a la reducción de estos. Aumentar las ganancias aprovechando que la industria cobra precios promedios mediante la reducción de costes.

Para garantizar el éxito no basta con que la empresa tenga productores que les den menores costes, ya que la competencia inclusive puede llegar a ser más barata, es por ello que la empresa se debe diferenciar teniendo una ventaja competitiva más sólida que haga la compañía perdure en el mercado como empresa líder. Para ello, puede ser conveniente trabajar para aumentar la eficiencia de la logística, invertir en tecnología para reducir los costes fijos o avanzar hacia un modelo donde la base de coste relativo a materias primas, instalaciones y capital humano sea lo más baja posible. (Pérez, 2021)

El liderazgo en costos es de gran importancia porque le permite a la empresa competir mediante la oferta de productos más baratos que los de la competencia, lo cual incrementa su capacidad de atraer clientes y ganar participación de mercado. Sin embargo, no se trata únicamente de vender más barato, sino lograr un equilibrio entre precios bajos y ganancias razonables, lo que se consigue a través de la reducción de costes en los precios de producción y operación.

Tal como señala en el texto, el éxito de esta estrategia depende no solo de situarse entre los productores de menor coste, ya que siempre existe el riesgo de que un rival ofrezca precios más bajos, por ello la verdadera importancia del liderazgo en costos radica en la creación de una ventaja competitiva sostenible, basada en la eficiencia logística, la inversión en tecnología, y la disminución de los costos relacionados con materias primas, instalaciones y capital humano. De esta manera, la empresa no solo logra posicionarse, sino que asegura la posibilidad de mantener su liderazgo en el tiempo frente a los cambios en el mercado.

9.2.4 Diferenciación

Se considera la creación de productos o servicios únicos.

Esta estrategia competitiva tiene como meta traer a los consumidores al comercializar un producto o servicio único. La inversión en investigación y desarrollo o el inicio para crear esa diferencia que conseguirá que los clientes aumenten la lealtad a la marca y pierdan validez al precio, poniendo al negocio por delante de sus competidores de mercado.

Para hacer que el producto o servicio ofrecido sea distinto a los demás y más atractivo habrá que trabajar la imagen de marca, pero también cualidades inherentes al mismo, como la durabilidad o la funcionalidad. (Pérez, 2021)

La estrategia de diferenciación es clave porque se centra en ofrecer productos o servicios únicos que generen un valor especial para el consumidor, lo que permite a la empresa destacarse frente a la competencia. Su principal objetivo es atraer a los clientes a través de la singularidad que surge de la inversión en investigación y desarrollo como punto de partida para diseñar características innovadoras. La relevancia de esta estrategia está en que, al lograr diferenciarse, los consumidores tienden a mostrar mayor lealtad hacia la marca y menor sensibilidad al precio, lo que coloca al negocio en una posición ventajosa en el mercado.

No obstante, para alcanzar ese nivel de distinción, no basta con el producto en sí, sino que resulta fundamental trabajar aspectos como la imagen de la marca y atributos propios del bien del servicio, tales como, la durabilidad, la funcionalidad o la calidad percibida. Se

concluye que, la diferenciación no solo impulsa la competitividad, sino que también fortalece la relación con los clientes y permite sostener un liderazgo basado en la innovación y valor agregado.

9.2.5 Enfoque o concentración

Se trata de ofrecer un servicio especializado en un nicho de mercado. Perspectiva que se subdivide, a su vez, en dos partes, enfoque de coste y enfoque de diferenciación.

El centrarse en cierta estrategia competitiva sería el dirigirse a un nicho de mercado específico mediante el cual podremos atender directamente las necesidades de los consumidores siendo más dinámicos y eficientes en ese mercado.

Permitiendo a los responsables de cada negocio tener la oportunidad de ganarse cada consumidor y garantizar su lealtad mediante la reducción de costes siendo un desarrollo de productos más exclusivos e incluso se pueden lanzar específicos a cada nicho de mercado.

Una vez se decide que esta estrategia competitiva interesa más a la empresa a largo plazo, habrá que continuar con el liderazgo de costes o la diferenciación, una vez que haya seleccionado una estrategia de enfoque principal, puesto que es la única forma de poder aportar algo adicional a ese nicho de mercado particular en que se ha escogido centrarse. (Pérez, 2021)

La estrategia de enfoque resulta fundamental porque permite a la empresa concentrar sus esfuerzos en un nicho de mercado específico, lo que facilita comprender mejor las necesidades de los clientes y la dinámica particular de ese segmento. Este enfoque puede orientarse en dos direcciones: hacia los costes o hacia la diferenciación. La importancia de esta estrategia radica en que, al limitar el alcance a un grupo reducido de consumidores, la empresa tiene la oportunidad de construir relaciones más sólidas, ofrecer soluciones más precisas y ganar la lealtad de su público objetivo.

Además, una vez seleccionado el enfoque principal, la compañía debe consolidarlo a través del liderazgo en costes o la diferenciación, ya que solo de esta manera podrá aportar un valor adicional que garantice su permanencia y ventaja dentro de este nicho. En síntesis, la estrategia de enfoque es esencial para las organizaciones que buscan competir en mercados

específicos, pues les permite aprovechar mejor sus recursos y lograr un posicionamiento más fuerte y sostenible frente a competidores de mayor alcance.

9.2.6 Importancia

Es totalmente fundamental desarrollar estrategias competitivas para las empresas, puesto que mediante ellas podemos identificar como atrevernos a competir en el mercado y de las mismas dependerá el éxito empresarial, es vital la identificación de estas o inclusive y siendo más precisos es importante que saber elegir eficientemente cuáles son las eficaces para competir ya que mediante estas es que podemos tanto los emprendedores como las grandes empresas lograr las metas y objetivos planteados. Para que una estrategia sea exitosa, esta debe ser coherente con los valores y las metas, con los recursos y capacidades de la misma, con su entorno, con su estructura y sistemas organizativos. (Castro Monge, 2010)

La competitividad mediante estrategias constituye un factor decisivo en la gestión empresarial, pues estas determinan la manera en que las organizaciones participan en el mercado y, en consecuencia, su probabilidad de éxito. Una empresa que no identifica que no identifica con claridad la estrategia adecuada corre el riesgo de perder competitividad frente a sus rivales. En este sentido, la elección de una estrategia no debe ser improvisada, sino coherente con los valores institucionales, con los objetivos corporativos, los recursos y las capacidades disponibles.

Por lo tanto, la importancia de las estrategias competitivas radica en que permiten a la empresa diferenciarse, aprovechar sus fortalezas y responder de manera eficaz a las exigencias del mercado, facilitando el logro de sus metas y objetivos.

9.3 Posicionamiento de mercado

9.3.1 Concepto

El posicionamiento es el parte del ranking, lo más top, en cierto modo es la imagen del producto y es lo que toda empresa quiere ganar, es ese servicio o marca que está en la mente de los consumidores, por ende, lograr el posicionamiento se debe a múltiples factores y la definición de una estrategia adecuada para mantener ese posicionamiento, siendo este lo más importante para cada empresa buscando que sus productos penetren la mente de sus clientes de manera efectiva.

La posición de tu empresa en el mercado se define localizando donde se encuentra tu producto o servicio en relación a otros que ofrecen artículos o servicios similares en el mercado, así como en la mente del consumidor.

El posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, como se ubica el producto en la mente de estos. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; revincular las conexiones que existen. (Oporta Duarte et al., 2018)

No es solo ocupar un lugar en la mente del consumidor, si no también desempeñar una propuesta de valor diferenciada y clara la cual perdure en el tiempo por el frente de la competencia, permite a las empresas conectar emocionalmente con los clientes, crear asociaciones positivas entre la marca y ciertos atributos, como calidad, innovación o precio justo, de igual forma crear confianza.

El posicionamiento es dinámico, se debe de adaptar a los cambios del mercado, sus tendencias de consumo y evolución en la tecnología puesto que influye en la percepción de los consumidores en la manera de percibir los productos y servicios, si bien, un posicionamiento bien gestionado no solo garantiza recordación y visibilidad, sino también convierte una ventaja competitiva sostenible permitiendo haciendo que la marca proyecte más identidad, relevancia en el mercado y diferenciación trascendiendo más allá de lo funcional.

9.3.2 Clasificación

Posicionamiento como líder: Objetivamente se basa en el que lidera las ventas u objetivos con la mayor cuota de mercados en su categoría, siendo la manera en la que denominamos la marca, empresa o producto y servicio que esta ofrece manteniendo determinadas estrategias competitivas las cuales desarrollan y establecen su posicionamiento como el #1.

Posicionamiento como retador: Literalmente es la segunda posición de cierta cuota de mercado enfocada en la misma categoría que el posicionamiento del líder, siendo la que está en disposición ya sea en largo, mediano y corto plazo de disputar o pelear la posición del líder, de competir y retarlo, sin embargo, en mismos mercados pueden existir diversos retadores teniendo este objetivos dobles, primeramente robar la posición del líder, alcanzarlo y desbancarlo y por otro lado mantener a los demás seguidores alejados que tratan de retarlo para obtener su posición, de igual forma este debe desarrollar estrategias para cumplir sus objetivos.

Posicionamiento como seguidor: Son las empresas, marcas, o productos, que ni ocupan la primera posición en un mercado, ni están en disposición de disputarla. Forman la gran masa de marcas de una determinada categoría.

El objetivo de estas empresas (sin renunciar al objetivo último de acercarse al retador) debe ser diferenciarse del resto de marcas con propuestas de marketing (tanto de producto, como de precio, distribución y comunicación) que la singularicen para no ser eclipsada entre la gran masa de marcas. (González Dávila, 2019)

El posicionamiento es un rol dinámico que las empresas, marcas, productos o servicios asumen dentro del mercado, no es una posición estática en donde se encuentra segura la empresa, se debe de luchar por permanecer en la mente de los consumidores, la empresa líder es aquella que domina objetivamente el sector y su principal objetivo es defender la cuota de mercado con estrategias de consolidación e innovadoras.

El retador se encuentra en segundo lugar y su objetivo es mantener a los seguidores a gran distancia, con una visión principal de arrebatarse el puesto a la empresa líder en el mercado, los seguidores que conforman la mayoría del mercado no buscan competir por el

liderato su estrategia está basada en competir de acuerdo a la masa de sus productos o en otras palabras las cantidades como por ejemplo los mercados locales con sus ofertas, un dato crucial es que independientemente del rol, la clave del éxito de la empresa no solo reside en lo que esta hace, sino en como hace para que su público la perciba en la posición de liderato, y la asocie con valores y beneficios únicos ya que el posicionamiento se gana según la mente de los consumidores.

9.3.4 Importancia

La importancia de un posicionamiento de marca está en afrontar las maneras en que las estrategias, permiten identificar a una marca como única y distintiva, haciendo que estas, puedan establecerse en entornos y mercados tan saturados de competidores, de los cuales unos ya están establecidos y otros vienen surgiendo, logrando que los prospectos tengan múltiples opciones y al momento de buscar la satisfacción por la necesidad de algún bien o servicio, estos prospectos escogerán siempre el de la marca que resalta por encima de las demás y estando muy bien posicionada, teniendo dicha marca mayores probabilidades de ser seleccionada por parte de los clientes y generando influencia en las decisiones de compras.

Al momento en el que la marca se encuentra posicionada permite definir qué es la empresa, quiénes son y lo que esta representa, sin dejar por parte como desea esta empresa ser percibida en la mente de los consumidores, cuando las percepciones se logran eficientemente y de manera positiva genera principalmente lealtad y confianza en el cliente ya sea a corto mediano o largo plazo.

El posicionamiento además de resaltar y destacar una marca, también ayuda a las empresas a diferenciarse de las demás, a tomar decisiones de tipo estratégico más acertadas, y a comunicarse de una forma más efectiva con su audiencia. (De la Puente Jabib et al., 2023)

Un buen posicionamiento influye en las decisiones de compras inmediatas de los consumidores, contribuye en la credibilidad de la marca a largo plazo, contribuye en la construcción de la reputación.

Convierte a la empresa en referencia en la categoría de los clientes cuando esta logra

ocupar un lugar claro y favorable en la mente del consumidor lo que favorece la ventaja competitiva frente a competidores, implicando que el posicionamiento estratégico no solo se limita a la generación de ventas, si no, también a la creación de vínculos, recordando la marca, fomentando la recomendación boca a boca. En un entorno competitivo y dinámico como en el de la ciudad de Estelí, la correcta gestión del posicionamiento se convierte en recurso intangible de gran valor para la empresa, capaz de influir crecimiento en la organización y sostenibilidad.

9.3.5 Estrategias del posicionamiento de mercado

Basada en un atributo: Centrando su estrategia en un atributo de la marca pudiendo ser este basados en tamaño, antigüedad de la marca u otro, estas marcas que basan su estrategia en un solo atributo fortalecen más su imagen que las que enfocan su estrategia en varios atributos logrando de esta manera que estas permanezcan en la mente de los consumidores.

En base a los beneficios: El producto es destacado por sus características y beneficios, como el caso del cicle con el beneficio del aliento fresco o la pasta dental dejado dientes más saludables, limpios, blancos y sanos.

Basada en el uso o aplicación del producto: Se establecen los fines o finalidad del producto o servicio como los productos dietéticos con el propósito de perder grasa o peso.

Basada en el usuario: Buscando la diversificación y dirigiéndose a un target distinto al actual, estableciéndose en un perfil, como una imagen asociada a la marca, puede ser una celebridad, utilizando esta para establecer su posicionamiento en la mente de los prospectos mediante la utilización de la psicología, haciendo que estos se sientan identificados con la celebridad aspirando como esta.

Frente a la competencia: En este punto buscamos destacar las ventajas competitivas, comparando la marca con la competencia y mostrando nuestros atributos, la ventaja de esta estrategia es que los consumidores comparamos con facilidad, por ende, debemos procurar que nuestra marca se encuentre comparativamente bien posicionada. No

siempre se puede nuestra marca se puede posicionar como la mejor ante la competencia, así que esta estrategia presenta dos variantes.

Líder: Se encuentra muy bien posicionado en la mente de los consumidores manteniendo su posición mediante las preferencias de estos.

Seguidor o segundo del mercado: Fundamentalmente posicionada como el número dos o la alternativa del cliente como una segunda opción siendo ya sea más económica u otro aspecto como calidad

En base a la calidad o al precio: La empresa basa tu estrategia en Calidad- Precio y la relación mutua, o bien se puede centrar únicamente en uno de ambos aspectos ofreciendo por ejemplo un precio ya sea bajo o inclusive uno elevado vinculándolo a un lujo exclusivo al que habitualmente estamos acostumbrados.

Según estilos de vida: Se encuentra centrada ya sea en intereses o actitudes de los consumidores, enfocándose en lo que está acostumbrado a realizar el cliente o su manera y estilo en el que esté habita. De acuerdo con (Moraño, 2010) citado por (Oporta Duarte et al., 2018)

9.3.6 Elementos que definen un buen posicionamiento

El posicionamiento correcto busca la definición de la marca en la mente de los prospectos, basándose en elementos y estrategias que hagan que esta marca permanezca en esa mente y buscar a diferenciarse de la competencia, teniendo como elementos fundamentales los siguientes:

Nivel de atractivo: Es aquel medidor encargado analizar las actitudes de los consumidores hacia los atributos del bien o servicio que se adquiere, en cierto modo este mide lo que les importa a los clientes al momento de realizar la compra teniendo por ejemplo cuando alguien adquiere un vehículo, un atributo importante en el que se puede fijar sería el consumo de la gasolina o fuerza.

Nivel de asociación: Es la medición del vínculo entre la marca y el atributo, es decir la facilidad de la marca para los consumidores de ofrecer atributos con el simple hecho de ver o

escuchar sobre la misma.

Nivel de diferenciación: Es el establecimiento, de la existencia de diferencias, entre la competencia, con los atributos de nuestra marca, anulamos las ventajas de estas cuando la competencia presenta el mismo atributo. (De la Puente Jabib et al., 2023)

9.3.7 Características

Según Olivar Urbina, (2020). Puede decirse que el posicionamiento posee características muy importantes, entre ellas.

Es un elemento fundamental para el marketing estratégico. Puede referirse a un producto, a una marca o a una organización.

Está determinado por los atributos diferenciadores y la comparación de estos, con respecto a los competidores.

Posee tres enfoques claramente identificables: perceptual (relativo al lugar que ocupa el producto, la marca o la organización en la mente de sus clientes y consumidores), estratégico (que también considera a la organización y los competidores) y procedimental (que implica un análisis del entorno).

Utiliza técnicas basadas en datos referidos a los elementos psicoemocionales y a los comportamientos de los clientes y consumidores.

El posicionamiento es un pilar fundamental en el marketing estratégico ya que trasciende en el arte de convertir un lugar único y significativo en la mente de los consumidores, se puede establecer en una marca, micro o grandes empresas e incluso para organizaciones grandes, radica en diferenciarse de la competencia para estar en la mente de los prospectos.

Por ello uno de sus enfoques es lo perceptual que evalúa como se percibe la marca considerablemente comparando meticulosamente a la empresa con la competencia, mediante el enfoque estratégico percibe como queremos que se encuentre la marca posicionándose contra la competencia, y el enfoque procedimental enfocándonos en las tácticas para posicionar dicha empresa. Todo este proceso es sustentado por un análisis de comportamientos de clientes, elementos psicoemocionales garantizando la lógica de su estrategia.

9.3.8 Etapas para lograr el posicionamiento

No existen modelos únicos, ni son definidas con claridad las etapas, sin embargo, consideramos lo siguiente para lograr un buen posicionamiento:

Análisis situacional, que comprende a su vez tres análisis: La identificación del mercado, (analizamos el grupo, sector y categorías donde se está compitiendo), comprende el análisis del micro entorno y el macro entorno (interno y externo) y elementos de psico emociones.

Establecimiento del posicionamiento deseado, conformado por: Se identifica el posicionamiento actual de la empresa, su propuesta de valor y atributos diferenciadores, se fija una meta de posicionamiento deseado con una misión y objetivo claro, por último, se establecen las estrategias para establecer el posicionamiento ya sean por calidad, precio, atributos, uso- aplicación, beneficios o estrategias combinadas donde se relacionen con el consumidor

Establecimiento de estrategias para el marketing mix, que incluye: Consiste en diseñar las estrategias para cada componente con su respectivo cronograma y tácticas para su mejor ejecución (diseño de marketing mix). Mediante la ejecución de ciertas estrategias se efectúan las actividades de acuerdo con su cronograma.

El control y evaluación: De cada una de las estrategias para el marketing mix planteadas anteriormente, coordinando tácticas y verificando su desempeño y veracidad con un control concurrente, preventivo y enfocado a resultados.

Evidenciamos de esta manera que para lograr un perfecto marketing estratégico debemos considerar como el elemento principal el posicionamiento, involucramiento en cierta manera el marketing operativo. (Olivar Urbina, 2020)

9.4 Plan de marketing estratégico

9.4.1 Concepto

Es el respectivo análisis situacional donde podemos identificar y entender lo que nos espera para el futuro, mediante la comprensión de los resultados que nos han brindado las

estrategias de marketing pasadas, lo que facilita el diseño de una nueva estrategia corrigiendo lo que falló la anterior logrando el éxito de las metas u objetivos propuestos. (Reyes Aguirre et al., 2020)

Los autores destacan la relevancia de la planeación estratégica de marketing como un proceso que permite evaluar el desempeño de estrategias anteriores y proyectar los resultados futuros, lo que resulta fundamental para la toma de decisiones empresariales. Desde un punto de vista práctico, este análisis facilita a los ejecutivos identificar aciertos y errores, brindando la oportunidad de replantear acciones cuando sea necesario para mejorar la efectividad del plan. Desde una perspectiva estratégica, la planeación se convierte en una herramienta que asegura la coherencia entre los objetivos de la empresa y las condiciones del entorno, favoreciendo la adaptación y competitividad.

9.4.2 Proceso

La planeación estratégica de marketing es un proceso que consta de nueve etapas lo cual es muy importante que se les preste atención especial para garantizar el logro de los objetivos, estos son: el propósito, las premisas, estrategias políticas, programas, procedimientos, objetivos y presupuesto. (Reyes Aguirre et al., 2020)

Propósitos: Establecen pautas para la planeación estratégica eficiente, determinando sus funciones y expresando genéricamente a los funcionarios de rango alto sin indicar limitantes de duración futura.

Premisas: Consideradas ante aquellas circunstancias y condiciones futuras afectando el curso de desarrollo de planeaciones o planes.

Estrategia: Cursos de alternativas y acciones generales, mostrando esfuerzos, direcciones y empleos generales de recursos que trascienden en las condiciones ventajosas para el cumplimiento de los objetivos

Políticas: Aquellas pautas o guías para orientar lineamientos generales, criterios y acciones importantes en la toma de decisiones.

Programas: El procedimiento o dicho esquema donde planteamos las actividades, con el debido tiempo para cada una y todos aquellos eventos que se deben realizar para alcanzar los objetivos propuestos

Procedimientos: Es la secuencia de las actividades en orden cronológico para su debida realización.

Objetivos: La meta o los resultados que se desean obtener donde las empresas tienen como finalidad el alcance de los mismos y son establecidos cuantitativa y determinadamente a concurrir en ciertos tiempos establecidos.

Presupuesto: Son el término económico y el comprobante de las realizaciones de las actividades del plan.

9.4.3 Importancia

La importancia de una planeación estratégica de marketing radica en usuario como herramienta de medición. Traza el éxito o el fracaso al alcanzar tus metas y objetivos de manera regular, ya sea mensual o trimestralmente.

La planeación estratégica del marketing ayuda a que los directivos de las empresas a la toma de decisiones en la detención de errores y los lineamientos a seguir para poder corregirlos además proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa así como la tranquilidad y el sentido de pertenencia en la organización provocando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración, y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados. (Reyes Aguirre et al., 2020)

9.4.4 Funciones

La función de la planificación estratégica es la de ser una guía para que las acciones que se realizaran durante un periodo determinado estén alineadas al propósito organizacional. La planificación establece, así, las actividades del presente teniendo en cuenta su impacto futuro. (Hou, 2024)

La función de la planeación estratégica de marketing es esencial para que las empresas alcancen sus objetivos y logren mantenerse vigentes en un entorno dinámico y competitivo. Desde una perspectiva competitiva, esta herramienta nos permite monitorear constantemente las fuerzas externas, lo que facilita anticiparse a los movimientos de la

competencia y responder con acciones oportunas, a su vez se subraya que la planeación no debe ser rígida ni limitada, sino que debe complementarse con la innovación para generar un valor agregado que potencie la satisfacción del cliente.

En este sentido, la planeación estratégica radica en su capacidad de integrar análisis y creatividad, asegurando no solo la permanencia de la empresa en el mercado, sino también la construcción de ventajas diferenciales que fortalezcan la experiencia de compra o servicio.

9.4.5 Beneficios

- Brinda un sentido de dirección al grupo.
- Se elevaba considerablemente la cuota del mercado generando rentabilidad
- La longevidad del negocio tiende a subir
- Brindando propósitos y sentido los colaboradores se experimenta cierta mejoría en la satisfacción laboral
- Mejora la diferenciación ante la competencia y la convergencia es evitada.
- Ayuda en la toma de decisiones
- Coordina y controla las actividades estableciendo estructura que genera firmeza y seguridad.
- Los objetivos se encontrarán alineados con cada decisión de los colaboradores.
- Se reducen las correcciones estratégicas siendo estas más efectivas y rentables en cuanto tiempo y dinero.

9.4.6 Características

- En términos organizacionales este es el plan que convierte las personas en consumidores de la empresa mediante la adquisición de bienes y servicios
- Es la correcta ejecución de la estrategia definida
- Es la correcta creación de una estrategia de marketing para el producto o servicio de nuestra empresa, sin implicar altos cargos y puede consistir en el precio del producto, promociones y distribución
- Debe ser sencillo y fácil de entender.

- Se limita a los objetivos y la estrategia de marketing de un solo producto o servicio. Forma parte de una de las estrategias funcionales que ayudan a alcanzar los objetivos de la organización.
- Una estrategia de marketing se centra en los productos y servicios de una organización y su posicionamiento en relación con la captación de clientes. (Ortega, 2024)

10. Diseño metodológico

10.1 Tipo de diseño mixto

En esta investigación se llevará a cabo un tipo de diseño investigativo mixto, el cual consiste en:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de la investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para para realizar inferencias producto de toda información recabada (meta inferencias) y lograr mayor rendimiento del fenómeno bajo el estudio. (Hernández Sampieri et al., 2014)

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto porque requiere combinar datos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa del fenómeno del estudio.

A través de las técnicas cuantitativas se busca obtener información medible y objetiva sobre aspectos seleccionados, como el nivel de satisfacción de los clientes, posicionamiento de la empresa, entre otros, lo que permite contar con indicadores estadísticos representativos de la población, sin embargo, limitarse únicamente a cifras no permitirá comprender a fondo las percepciones, motivaciones y experiencias de los participantes.

Por lo que se recurre también a métodos cualitativos que ofrecen un panorama más detallado y contextualizado sobre las opiniones de los clientes y del personal administrativo. La combinación de ambos enfoques posibilita la elaboración de conclusiones integradas que fortalecen la validez y confiabilidad del estudio. De esta manera la investigación no solo mide tendencias y patrones, sino que también interpreta los significados que los actores atribuyen a sus experiencias, logrando así un análisis amplio, coherente y útil para la toma de decisiones estratégicas en la empresa.

10.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada con enfoque exploratorio descriptivo las cuales consisten en:

La investigación aplicada es una forma no sistemática de encontrar soluciones a problemas o cuestiones específicas. Estos problemas o cuestiones pueden ser a nivel individual, grupal o social. Se llama “no sistemática” porque va directamente a buscar soluciones. (Ortega, 2025)

La investigación exploratoria es un enfoque metodológico que investiga preguntas de investigación que no han sido previamente estudiadas en profundidad. Suele ser de naturaleza cualitativa y primaria. Sin embargo, un estudio realizado de forma exploratoria, también puede ser cuantitativo. Debido a su flexibilidad y apertura, también se le suele denominar investigación interpretativa o enfoque de teoría fundamentada. (George, 2021)

La investigación descriptiva busca describir con precisión y sistemática una población, situación o fenómeno. Puede responder preguntas de qué, dónde, cuándo y cómo, pero no de por qué. Un diseño de investigación descriptiva puede emplear una amplia variedad de métodos de investigación para investigar una o más variables. A diferencia de la investigación experimental, el investigador no controla ni manipula ninguna de las variables, sino que solo las observa y mide. (McCombes, 2019)

La investigación tiene un corte transversal de un semestre definiéndose, como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido. (Ortega, Cristina, 2025)

10.2.1 Línea de investigación

La línea de investigación que se ha utilizado en esta investigación es, “Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, talento humano y toma de decisiones” CEC-2.3

De acuerdo con los alineamientos del Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza 2022-2026, el estudio se orienta hacia el impulso de la economía creativa y la dinamización del

comercio y los mercados. Asimismo, tomando como referencia los Ejes de la estrategia Nacional de Educación “Bendiciones y Victorias” 2024-2026, se adscribe al Eje 11: Investigación e Innovación, en coherencia con los alineamientos 37,42, y 43.

Según la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE, 2013), el área del conocimiento de esta investigación corresponde a:

04 administración de empresas y derecho

041 educación comercial y administración

0414 mercadotecnia y publicidad

10.3 Población y muestra

Para definir la muestra utilizamos los siguientes criterios:

10.3.1 Muestra

Es un subconjunto o una pequeña parte representativa que se extrae de un grupo más grande, conocido como población. En lugar de estudiar a todo el grupo, se analiza esta porción para obtener conclusiones sobre el total. (López, economipedia, 2025)

La elección de los clientes y personal administrativo de Sherwin Williams como muestra, para el presente estudio se fundamenta en la necesidad de obtener información confiable y representativa desde dos perspectivas fundamentales: la del consumidor y la del personal administrativo. Los clientes constituyen la unidad de análisis principal, ya que son quienes experimentan directamente con los productos y los que usualmente acuden a la sucursal para adquirir alguno de estos y por ende los que hacen compras de mayor volumen, por lo que se considera conveniente estudiar a este seleccionado grupo de clientes.

Por otro lado, el personal administrativo o la gerencia se sabe que estos desempeñan un papel clave dentro de la organización, pues son los responsables de la toma de decisiones estratégicas que inciden directamente en la experiencia del cliente.

10.3.2 Población

Se refiere al conjunto de elementos o personas que son objeto de un estudio debido a una característica común que poseen y que es relevante para una investigación concreta. (López, 2025)

Al integrar en nuestra población y muestra a ambos grupos, se logrará analizar el equilibrio entre lo interno y lo externo de la empresa, esto asegurará que el estudio sea objetivo y completo. De esta manera la población y muestra no solo aportara datos relevantes para comprender y tener una visión más completa acerca del posicionamiento de la empresa y que tan efectivas están siendo sus estrategias competitivas. Este estudio garantizara la validez de los resultados y la pertenencia de las recomendaciones que se generen en el desarrollo de la investigación.

10.3.3 Nivel de confianza

Es la media de una estimación, considerando la variación mayor o menor que pueda haber dentro de la estimación. Este es el rango de valores esperado, con una cierta cantidad de confianza en el que caerán los valores. (Velázquez, 2025)

Para la presente investigación se tomó como un margen de error un 5% y un nivel de confianza de 97.5%, obteniendo un tamaño de la muestra de: 52 que es el número de clientes que hacen compras con más frecuencia y de mayor volumen.

Fórmula Utilizada para el cálculo de la muestra:

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

Tabla 1 *Calculo de muestra*

Parámetros		Muestra Optima
Población (N)	230	52
Error de Muestra €	0.1	
Pro-Éxito (P)	0.5	
Pro-Fracaso (Q)	0.5	
Confianza (Z)	97.50%	
Nivel Confianza	99%	2.32
Nivel Confianza	97.50%	1.96
Nivel Confianza	95%	1.65
Nivel Confianza	90%	1.28

10.4 Variables y categoría (operacionalización de variable)

Tabla 2 *Variable y categoría (operacionalización de variable)*

Objetivos	Variable	Concepto	Sub dimensión o variables	Indicador	Técnicas	Fuente
Identificar el tipo de estrategia competitiva que utiliza la empresa Sherwin Williams para su posicionamiento en el mercado local.	Estrategias competitivas	Es aquella que orienta a la empresa ya sea a corto, mediano o largo plazo, aprovechando las oportunidades, desarrollando capacidades superiores y de competitividad y explotando las fortalezas para la	Tipos de estrategias competitivas.	Liderazgo en costos Diferenciación Enfoque o centralización	Entrevista	Gerente general

Objetivos	Variable	Concepto	Sub dimensión o variables	Indicador	Técnicas	Fuente
		obtención de ventajas en el mercado. (Pérez, 2021)				
Determinar el impacto de estrategias centralizad as, con un enfoque dirigido al dinamismo local de la ciudad de Estelí.	Posicionamie nto de mercado	El posicionamient o es la parte del ranking, lo más top, en cierto modo es la imagen del producto y es lo que toda empresa quiere ganar, es ese servicio o marca que está en la mente de los consumidores, por ende, lograr el posicionamient o se debe a múltiples factores y la definición de una estrategia adecuada.	1.Posiciona miento como líder 2.Posiciona miento como retador Posicionamie nto como seguidor	Basada en un atributo Basada en beneficio s Basado en usuarios Frente a la competencia Basado en calidad o precio Según estilos de vida.	Encuesta	Clientes frecuentes

Objetivos	Variable	Concepto	Sub dimensión o variables	Indicador	Técnicas	Fuente
		(Oporta Duarte et al., 2018)				
Diseñar un plan estratégico enfocado a la competitividad de la empresa para el aprovechamiento de la demanda. *_ -	Plan de marketing estratégico.	Es el respectivo análisis situacional donde podemos identificar y entender lo que nos espera para el futuro, mediante la comprensión de los resultados que nos han brindado las estrategias de marketing pasadas, lo que facilita el diseño de una nueva estrategia corrigiendo lo que falló la anterior logrando el éxito de las metas u objetivos propuestos. (Reyes Aguirre et al., 2020)	1. Análisis de la situación 2. Objetivos 3. Análisis FODA 4. Diseño de estrategias 5. Programas de acción Presupuesto 7. Control	Situación interna Situación externa Objetivos operativos y estratégicos Fortalezas Debilidades Amenazas Oportunidades Acciones estratégicas Costos proyectados Control estratégico y control operativo	Entrevista	Gerente general Documentación consultada.

10.5 Técnicas, instrumentos y procedimiento de recolección de datos

El instrumento seleccionado para la recolección de información es la encuesta que es, un tipo de instrumento de recopilación de información, que consisten en un conjunto prediseñado de preguntas normalizadas, dirigidas a una muestra socialmente representativa de individuos, con el fin de conocer sus opiniones o visiones respecto de alguna problemática o asunto que les afecta. (Farías, 2025)

Y la entrevista, que es, un método de recolección de datos primarios que consiste en preguntar a una o varias personas sobre su opinión sobre una empresa, un producto o un tema. (Muguira, 2025)

El procedimiento de recolección de datos digitalmente a través de una encuesta elaborada en Google forms, que se compartirá a los encuestados a través de un link por medio de las redes sociales.

Y la investigación es de carácter triangulada, es decir, que esta implica utilizar múltiples conjuntos de datos, métodos, teorías, o investigadores para abordar una pregunta de investigación. Es una estrategia de investigación que puede ayudarle a mejorar la validez y la credibilidad de sus hallazgos y a mitigar la presencia de sesgos en su trabajo.

A continuación, se presenta guía de preguntas dirigida hacia clientes frecuentes de Sherwin Williams, seguido de guía de preguntas dirigidas a Gerente general de la misma.

10.5.1 Confiabilidad y validez de los instrumentos

Confiabilidad o (fiabilidad)

La fiabilidad se refiere a la medida en que un instrumento de investigación obtiene sistemáticamente los mismos resultados si se utiliza en la misma situación en repetidas ocasiones. Se refiere a la constancia y fiabilidad del proceso de recogida de datos. Es como tener una mano firme que produce el mismo resultado cada vez que se pone a realizar una tarea. Cita (Narvaez, QuestionPro, 2025)

Validez

La validez se define como la medida en que un concepto se mide con precisión, cuando se tiene validez, se sabe que el método y la técnica de medición son coherentes y capaces de producir resultados acordes con la realidad. (Narvaez, QuestionPro, 2025)

Los instrumentos que se utilizarán en el presente estudio serán sometidos a un proceso de validación por parte de expertos en el tema de investigación. Este procedimiento resulta fundamental, ya que permitirá garantizar que los instrumentos estén correctamente diseñados en función con los objetivos planteados y que, además, se adapten a las características de la población objeto de estudio. La participación de especialistas asegura no solo la pertenencia y claridad de los ítems, sino también la coherencia y educación del contenido con respecto a las variables que se pretenden medir.

De esta manera, se busca minimizar posibles sesgos, o errores de interpretación que pudieran afectar los resultados. Asimismo, la validación por juicio de expertos constituye un paso esencial para garantizar la confiabilidad y validez de la investigación, fortaleciendo el rigor metodológico del estudio y aportando mayor credibilidad a los hallazgos que se obtendrán en el desarrollo del mismo.

10.5.2 Técnicas, instrumentos y procedimiento para el procesamiento y análisis de la información

Las técnicas de recolección de datos son un conjunto de diferentes herramientas que permiten recopilar información de forma hábil y eficaz con fines de investigación y análisis. (Narváez, 2025)

Instrumentos (técnicas de recolección de datos)

Son las herramientas que se utiliza para obtener la información necesaria del sujeto de estudio

10.5.3 Criterios de calidad

Para garantizar la validez y la confiabilidad de la información recolectada, se definió como criterio de calidad la selección de los participantes de la encuesta. En este sentido, se consideró pertinente encuestar a los clientes más idóneos, entendidos como aquellos que acuden con mayor frecuencia al establecimiento y que, además, realizan compras en volúmenes significativos.

Este tipo de clientes se convierten en una fuente de información más sólida y representativa, ya que poseen un mayor conocimiento de la dinámica del servicio, la variedad de productos y atención brindada por parte del personal.

Asimismo, se estableció que priorizar este segmento de clientes permitirá obtener datos más consistentes respecto a los niveles de satisfacción, las percepciones sobre la calidad, estrategias actuales, y expectativas en torno al posicionamiento. De esta forma, la aplicación de encuestas a estos clientes constituye un criterio esencial de calidad de metodológica para el presente estudio, ya que contribuye a la obtención de resultados más confiables y con mayor relevancia practica para la toma decisiones estratégicas.

La presente investigación será de calidad porque se fundamenta en criterios metodológicos claros y en la selección adecuada de la muestra de estudio. En primer lugar, se aplicarán encuestas a clientes que representan al segmento más relevante para el establecimiento: aquellos que realizan compras frecuentes y en volúmenes significativos. Esto asegura que la información recolectada provenga de clientes con un conocimiento profundo y constante de los productos, servicios y procesos de atención, lo que incrementa la validez de los datos.

En segundo lugar, el diseño de la investigación incorpora instrumentos estructurados que permiten obtener repuestas precisas y comparables, garantizando así la confiabilidad en la interpretación de resultados. Además, se emplearán procedimientos de análisis que facilitarán la identificación de patrones, tendencias y áreas de mejora con un alto nivel de objetividad.

Finalmente, la calidad del estudio se respalda en que los resultados no solo servirán para describir la percepción actual de los clientes, sino que también proporcionarán insumos útiles para la toma de decisiones estratégicas en la organización. Esto implica que la investigación tiene pertinencia práctica y valor académico, ya que contribuye tanto al mejoramiento de la gestión empresarial como al cuerpo de conocimiento existente.

10.5.4 Descripción de la empresa

Sherwin Williams es conocida como la empresa número uno en el sector de pinturas y recubrimientos, con más de 150 años en el mercado siendo una marca prestigiosa y distinguida por ser solucionadores de necesidades.

Desarrollando un sistema especializado en la industria, tanto en las formulaciones químicas de sus productos, como en sus investigaciones, optimizando su cadena de valor, mediante su gestión de garantizar sus estándares de calidad, siendo eficientes, ante un mercado altamente competitivo, en donde la empresa sabe sobrellevar la alta demanda y contribuye en gran medida con sus consumidores mediante el asesoramiento técnico, soporte post venta, incluyendo técnicas de aplicación, tipos de recubrimientos, rendimiento por metro cuadrado, sistemas de aprendizaje con certificados y promociones, regalías entre muchos más beneficios que los clientes obtienen al optar por la marca, lo que genera confianza, facilitando eficiencia y durabilidad ante sus proyectos.

Su posicionamiento se encuentra bien establecido a nivel mundial. El cual, a pesar de ser un mercado con múltiples alternativas, productos sustitutos y distribuidores tanto de altas gamas como de bajas, Sherwin ha sabido mantenerse de una manera solida en la industria global de recubrimientos, puesto que todos estos factores del mercado influyen en la toma de decisiones e influencia de compras.

Su funcionalidad está basada en saciar la carencia de los sectores residenciales, comerciales automotrices, arquitectónicos e industriales, destacando por tener esa capacidad de utilizar la colorimetría con formulaciones personalizadas y teniendo un portafolio de productos concreto y variado, elaborado para las superficies más exigentes, para interiores, exteriores metales, madera, siendo revestimientos con desempeño alto, aditivos y solventes entre muchas más.

La marca posee una red de logística eficiente donde combina sus aptitudes y capacidades junto con la innovación para ofrecer soluciones, mientras continua con sus inversiones tecnológicas consolidando su alto papel en la industria lo que permite la adaptación ante exigencias nuevas de los consumidores

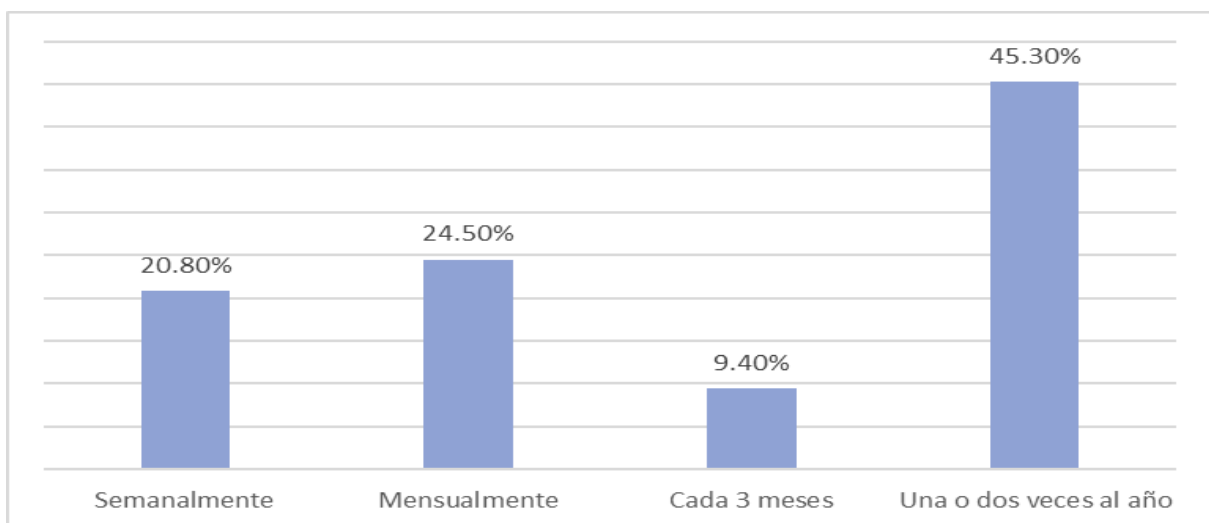
11. Análisis y discusión de resultados

Sherwin Williams es la empresa líder mundial en el sector de pinturas y recubrimientos, con más de 150 años en el mercado. Su prestigio se debe a la calidad de sus formulaciones químicas, la innovación constante y una cadena de valor optimizada. La compañía destaca por brindar acompañamiento técnico, soporte posventa, asesoría en aplicaciones, capacitación certificada y múltiples beneficios para sus consumidores, lo que genera confianza y fidelidad.

Su posicionamiento global se mantiene sólido a pesar de la competencia y la presencia de productos sustitutos. Atiende diversos sectores, residencial, comercial, automotriz, arquitectónico e industrial, con un portafolio especializado que incluye recubrimientos de alto desempeño, aditivos, solventes y soluciones personalizadas mediante colorimetría avanzada. Además, su red logística eficiente y sus continuas inversiones tecnológicas permiten que la empresa se adapte a nuevas demandas del mercado y siga ofreciendo soluciones innovadoras.

11.1 Estrategia competitiva

Figura 1. *Frecuencia de compra*



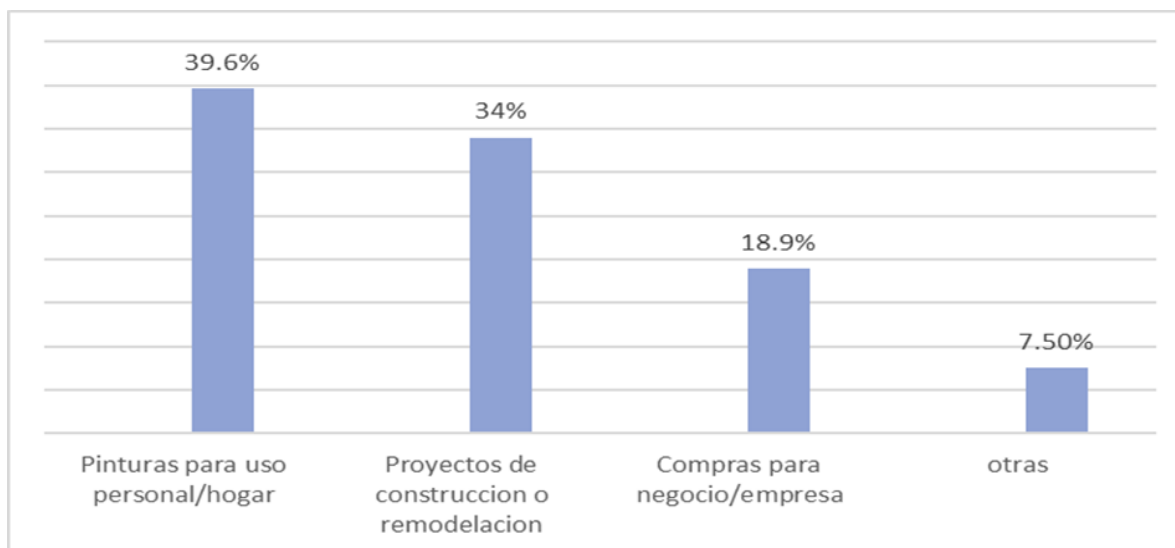
La frecuencia de compra según, Ortega Cristina (2025) es el número de veces que un cliente promedio compra un bien o servicio en tu tienda en un periodo de tiempo determinado.

Los resultados de la figura 1 indican que el 45.3% de los clientes de Sherwin Williams compra en la tienda una o dos veces al año, mientras que un 24.5% lo hace mensualmente, un 20.8% semanalmente y un 9.4% cada tres meses. Esto revela que, aunque exista una base importante de clientes frecuentes (45.3% compran al menos mensualmente) la mayoría realiza compras esporádicas, lo que sugiere una fuerte presencia de consumidores ocasionales o de proyectos puntuales. Este comportamiento representa una oportunidad estratégica para la empresa que puede aprovechar mediante distintos programas que incrementen el valor de cada cliente y fortaleciendo su relación a largo plazo.

Al consultar a la gerente de la empresa sobre los tipos de clientes que compran estos productos de manera frecuente opino que : el cliente que consume de manera frecuente puede ser descrito como un amante de lo bueno, un inversionista que sabe lo que consume y sabe, lo que quiere y los beneficios que tiene al obtenerlo, es por eso que los clientes siempre vuelven por más a la empresa, ya que se les brinda una atención personalizada que esto también es una base sólida y ayuda a que el cliente tenga una mejor experiencia en la empresa por ende, fidelizarlo sin dejar por un lado la excelente calidad de nuestros producto que siguen siendo la principal razón por la que el cliente prefiere a Sherwin Williams.

Valoramos que Sherwin Williams posee una ventaja competitiva sustentada en la calidad del producto y la atención personalizada, elementos que deben potenciarse mediante estrategias de marketing relacional que consoliden la fidelización a largo plazo.

Figura 2. *Motivo de compra*



Un motivo de compra según Schwab Nicolas (2023), es lo que nos hace movernos como compradores. Buscamos satisfacer algo dentro de nosotros al realizar esa compra, queremos satisfacer un impulso súbito, complacer a nuestros seres queridos, buscar un bien mayor o complacer a nuestros seres queridos.

Los resultados de la figura 2 muestran que el principal motivo de compra en Sherwin Williams es la adquisición de pinturas para uso personal o del hogar, con un 39.6% de las repuestas seguido por proyectos de construcción o remodelación con un 34%, compras para negocios o empresas con un 18.9% y un 7.5% que menciono otros motivos. Estos datos indican que la mayoría de los clientes acuden a la tienda por necesidades particulares o residenciales (73.6% combinando uso personal y remodelación), mientras que una menor proporción representa al segmento empresarial o profesional. Esto sugiere que, aunque Sherwin Williams tiene una presencia importante en el mercado profesional, su base principal de clientes está en el consumidor final.

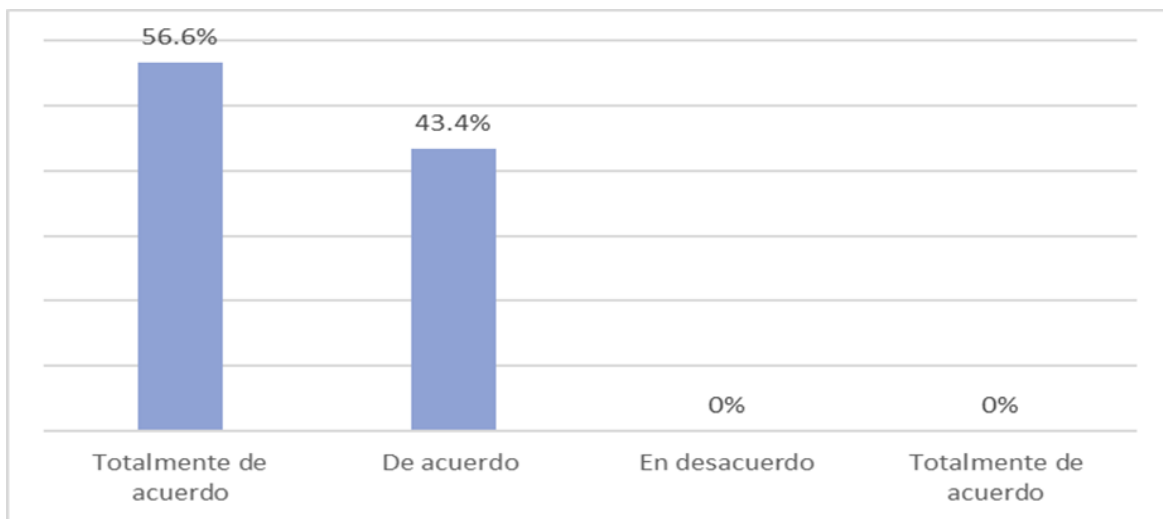
Al consultar con la gerente de la empresa acerca del principal motivo de compras en Sherwin Williams respondió que: La empresa destaca por todos y cada uno de los aspectos mencionados, tanto como durabilidad, la innovación de colores, porque siempre estamos innovando e incluso con la facilidad de aplicación, pero considerando que más allá de esos

atributos que se mencionan puede destacar más la durabilidad que se entiende como calidad y protección a largo plazo, esto pues, porque la marca ha construido su reputación mundial.

Las formulaciones que tenemos es una tecnología super avanzada, se garantiza la resistencia superior ya sea con del descascara miento, la decoloración, el ensuciamiento, e incluso en condiciones ambientales totalmente exigentes donde tenemos especialidades, en ambientes donde hay una ultra y alta salinidad por así mencionarlo, o la intemperie, pero más allá, sabemos que la durabilidad es uno de los atributos que tiene la marca Sherwin Williams y va de la mano con el servicio de valor agregado.

Consideramos que se evidencia que el motivo de compra dominante está asociado al valor percibido del producto (calidad, durabilidad y confianza), reforzado por una experiencia de marca positiva. Por tanto, la empresa debe continuar fortaleciendo su estrategia de comunicación basada en durabilidad y respaldo técnico, enfocándose en mantener la fidelidad de su consumidor final sin descuidar las oportunidades del segmento profesional.

Figura 3. *Diferenciación frente a la competencia.*



La calidad del producto según Gonzáles (2025) es el conjunto de características que posee y que permiten cumplir con la finalidad para la que fue concebido. Es decir, las necesidades y deseos del consumidor, pero también sus expectativas.

Los resultados de la figura 4 muestran una percepción altamente positiva por parte de los clientes frecuentes hacia la calidad de los productos de Sherwin Williams. Un 56.6% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que los productos de la marca se diferencian por su calidad frente a la competencia, mientras que el 43.4% restante expreso estar de acuerdo, sin que se registren opiniones negativas o neutrales. Este resultado refleja una fuerte confianza y fidelidad del cliente, evidenciando que la calidad es uno de los principales atributos que distingue a Sherwin Williams en el mercado.

De acuerdo con la opinión del gerente de la empresa sobre la calidad de los productos y por qué se diferencian frente a la competencia, respondiendo lo siguiente: Sherwin Williams en Nicaragua se distingue de la competencia local principalmente por la calidad superior, con un respaldo de estándares internacionales, 150 años respaldados, siendo la mejor pintura a nivel internacional, es algo que hoy por hoy el usuario lo ha podido ver, en las redes sociales, el internet, con normas que nos certifican.

Además de que nosotros no nos vendemos e identificamos como vendedores de pinturas, si no que nosotros somos solucionadores de distintas necesidades de distintos segmentos, vendemos desde acabos arquitectónicos, acabos para madera, líneas de recubrimientos automotrices, líneas industriales e inclusive hay productos industriales que no existen en ninguna marca actualmente en Nicaragua.

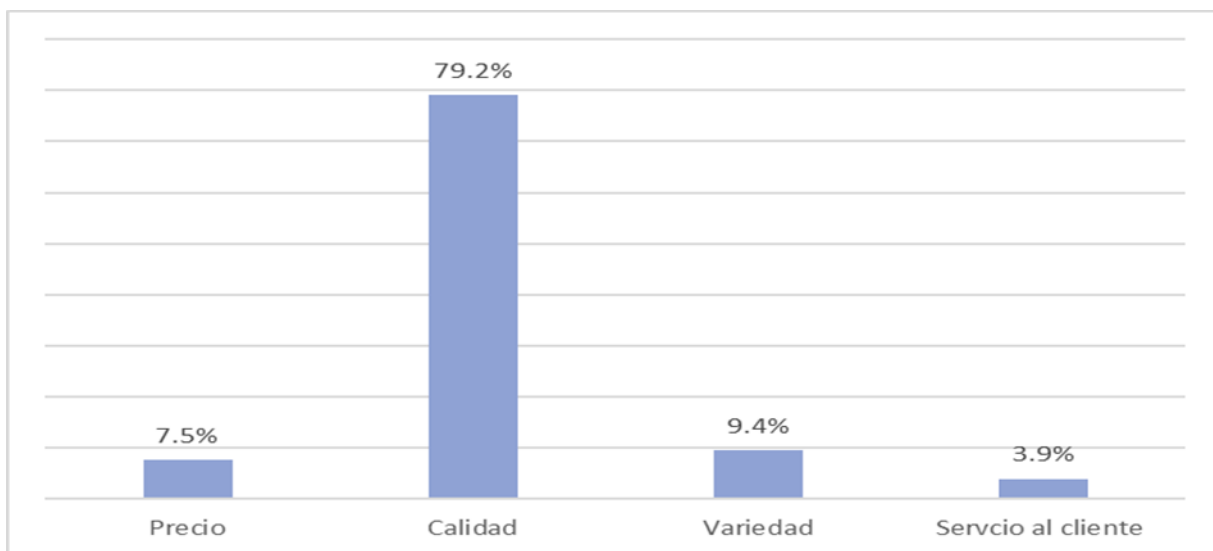
Se preguntarán, por qué?, porque esto se hace a la dinamización del mercado donde tenemos empresas globales e internacionales que están hoy por hoy invirtiendo por Nicaragua y necesitan acabados industriales con altas durabilidades que Nicaragua todavía no ha podido solucionar, las marcas de la competencia no han podido tener esos productos y tecnología que actualmente hoy nosotros tenemos, además de eso algo más que nos diferencia son los programas de fidelización que tenemos con los clientes.

Por ejemplo, tenemos el club del pintor profesional, la academia del pintor, que son capacitaciones técnico-prácticas que dan beneficios exclusivos, fidelizamos a nuestros clientes, los preparamos para que puedan utilizar nuestros productos, y algo clave que nos repetimos nosotros mismos es que, tenemos un propio verbo, nosotros Sherwinizamos los clientes.

Estamos detrás de las garantías, nosotros estamos ahí trabajando mano a mano con el contratista, con el pintor, salvaguardando el trabajo del pintor y salvaguardando nuestra marca que antes de cualquier cosa, hacemos servicios de valor agregados, como las inspecciones que no tienen costos y los clientes ven todos los equipos que utilizamos profesionalmente para garantizar que su recubrimiento o pintura le solucionó la necesidad que estaban presentando.

Contemplamos que Sherwin Williams justifica la lealtad de sus clientes por su calidad y esto le permite sostener liderazgo competitivo con productos diferenciados, ahora bien, destaca la relación emocional y simbólica desde el término “Sherwinizar” creando una comunidad con sus consumidores y clientes, hacemos énfasis en como la calidad estructural sostiene la estrategia empresarial.

Figura 4. Aspectos a valorar al comprar en Sherwin Williams



Según Melanie (2020) los criterios de compra son la variedad de atributos importantes para un cliente o un grupo de clientes a la hora de tomar una decisión de comprar un producto o contratar un servicio.

Los resultados de la figura 5 evidencian que la calidad es el aspecto más valorado por los clientes frecuentes de Sherwin Williams, con un 79.2% de las respuestas, lo que confirma que este atributo constituye el principal factor de preferencia y fidelidad hacia la marca.

En contraste, solo un 7.5% indicó que el precio es el aspecto más importante, lo que sugiere que los consumidores priorizan la durabilidad y el rendimiento del producto por encima del costo. Además, un 9.4% valoró la variedad, destacando la importancia de contar con una amplia gama de opciones para satisfacer distintas necesidades mientras que un 3.9% mencionó al servicio al cliente, lo que señala un área con potencial de mejora para fortalecer la experiencia de compra. Los resultados reflejan que Sherwin Williams se posiciona principalmente por la calidad de sus productos, un atributo clave en la percepción y decisión de compra de los clientes.

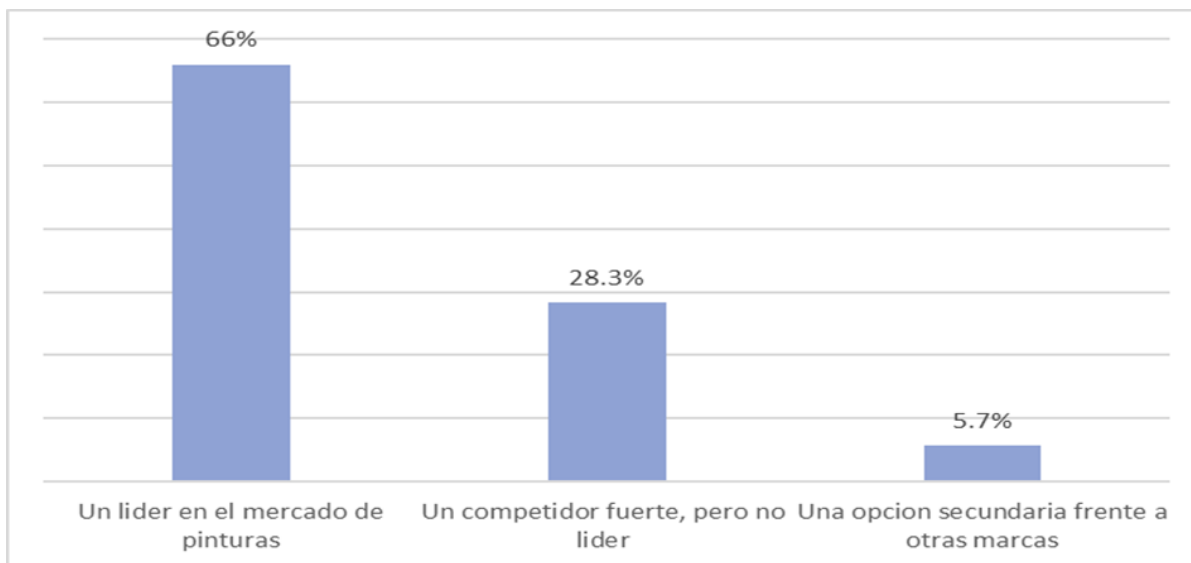
Conforme a la opinión de la gerente de la empresa acerca de los aspectos que valora más el cliente al momento de realizar una compra en Sherwin Williams respondió lo siguiente: / Es algo que es importante y les gusta a los clientes, sin embargo, algo que les da valor es que, ellos una vez que se les menciona sobre nuestra marca por primera vez y les dicen, Sherwin es durabilidad, es calidad, sin embargo, al conocernos lo pueden ver.

Claro está, pero también el servicio integral proporcionado es algo que de igual forma da mucho valor ya que radica específicamente en el equilibrio de mi producto de calidad con lo que yo te ofrezco a ti como cliente, al beneficio que te brindo más allá de una venta, en la aplicación fácil, en el respaldo, en la guía absoluta de cómo hacerlo, del asesoramiento de que si lo que estas buscando y lo que te estoy recomendando va a solucionar eso.

Se evidencia que la calidad es consistentemente reconocida como el principal criterio de compra, la variedad y el precio juegan roles secundarios, pero no menos importantes para los consumidores, lo cual refuerza que estos priorizan el valor y el asesoramiento.

El servicio al cliente, aunque poco valorado en las encuestas es señalado en la entrevista como un aspecto clave que aumenta su importancia con la experiencia al cliente, lo cual podría explicar la brecha entre percepción y datos estadísticos

Figura 5. *Como se considera a Sherwin Williams*



Según Kenton, Will (2022), un líder en el mercado es una empresa con la mayor cuota de mercado en un sector que, a menudo, puede usar dominio para influir en el panorama competitivo y la dirección que toma el mercado.

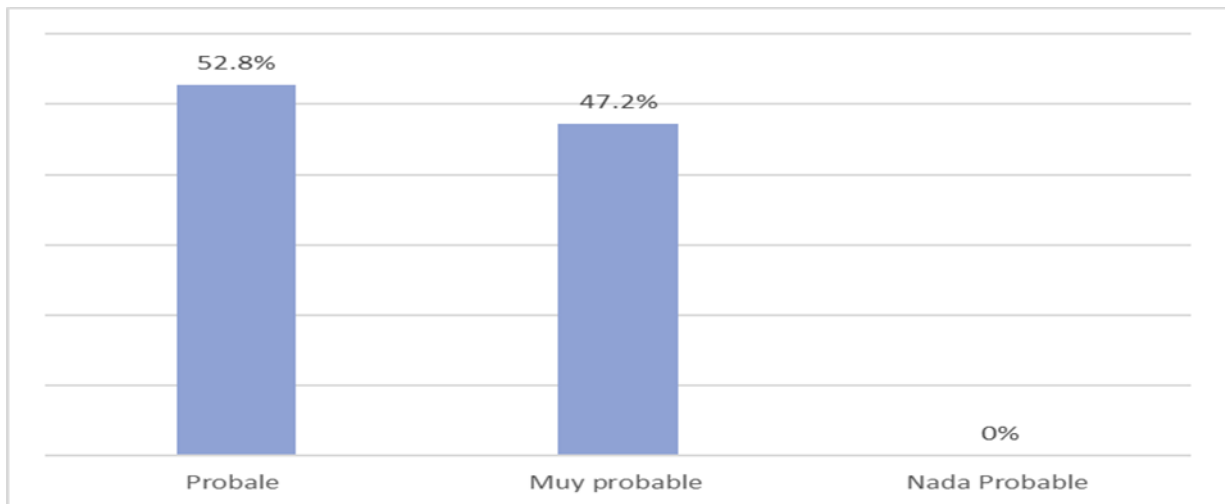
Los resultados de la figura 6 muestran que la mayoría de los clientes frecuentes perciben a Sherwin Williams como un líder en el mercado de pinturas, con un 66% de las respuestas, lo que refleja un alto nivel de reconocimiento, posicionamiento y confianza en la marca.

Un 28.3% de los encuestados la considera un competidor fuerte pero no líder, lo que indica que, aunque valoren su presencia y desempeño, algunos clientes identifican a otras marcas con niveles similares de influencia. Finalmente, un 5.7% percibe a Sherwin Williams como una opción secundaria, lo que representa una minoría que podría deberse a factores como precio, disponibilidad o preferencias personales. Se muestra que Sherwin Williams mantiene una posición sólida y dominante en el mercado, respaldada por la calidad y la reputación de sus productos, aunque aún existe un margen para reforzar su liderazgo frente a la competencia.

Al consultar con la gerente de la empresa acerca de cómo cree que los clientes perciben o consideran a Sherwin Williams respondiendo lo siguiente: somos internacionales, tenemos productos que nadie más tiene, adicionalmente la gente nos hace mantenernos altamente competitivos y con ventaja porque seleccionamos a la gente correcta en el puesto correcto, gente que ama hacer lo que hace, por ende, también estos mismos nos han ayudado a que la empresa se posicione como líder y un competidor fuerte en el rubro de la pintura y acabado, siendo mayormente la primera opción en la mente del cliente.

Consideramos que su liderazgo este cimentado no solo en productos, sino también en estrategia y experiencia de marca, percibida mayoritariamente como líder con un 66% reconociendo un dominio sobre sus competidores. Esta percepción se ve respaldada por su gerente, quien destaca su posicionamiento gracias a la calidad de sus productos

Figura 6. *Recomendación en comparación a otras marcas*



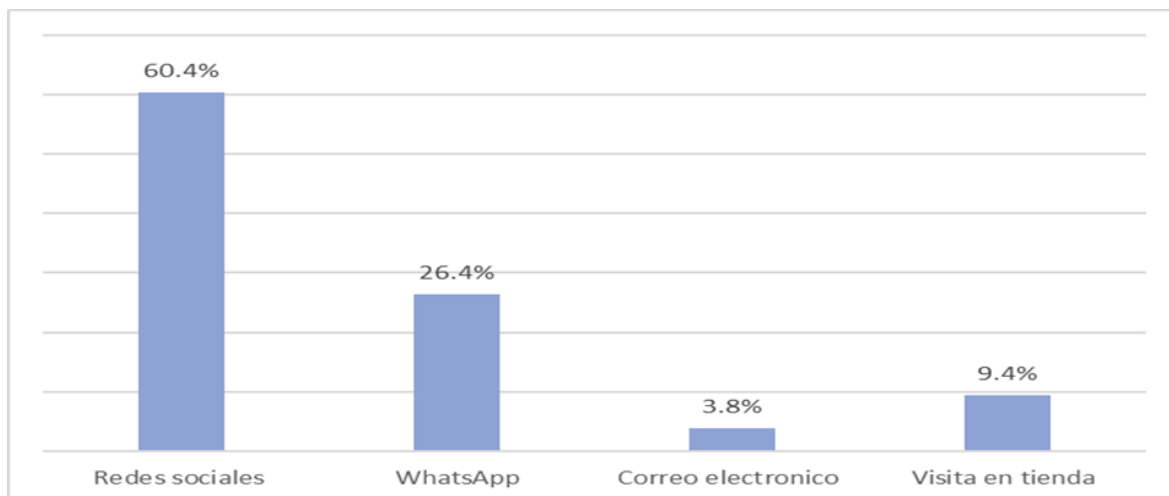
Según Hernández Évole, (2025) La comparación de marcas es un elemento crucial para determinar el riesgo de confusión en el derecho de marcas. Evaluar si dos signos distintivos pueden generar confusión en el consumidor medio no solo protege las empresas, sino también los consumidores.

Recalcando la información adquirida, referente a las respuestas de los encuestados, en el siguiente grafico de la figura número nueve, se evidencia un alto nivel de satisfacción y de lealtad de parte de los consumidores hacia la marca, tomando en cuenta, de que la mayoría de los clientes consideran que es probable en un 52.8%, y muy probable en un 47.2% que recomienden Sherwin Williams, percibiendo de esta manera percepciones positivas respecto a los productos de la marca, especialmente que los clientes valoran tanto calidad, durabilidad, respaldo, asesorías, etc. Esto posiciona a la marca con aspectos de confiabilidad y reputación boca a boca, donde influye de gran manera en las decisiones de compras de los prospectos.

Al consultar con la gerente de la empresa acerca de que tan recomendada es Sherwin Williams por sus clientes, respondió lo siguiente: Sherwin Williams es durabilidad y calidad y nuestro servicio integral proporcionado es algo que le da mucho valor a la marca ya que radica específicamente en el equilibrio del producto de calidad que ofrecemos al cliente, el beneficio que brindamos más allá de una venta, en la aplicación fácil, es el respaldo en la guía absoluta como hacerlo, el asesoramiento que recibe el cliente, todo esto provoca que el mismo cliente nos recomiende y nos conecte con muchas más personas logrando así ampliar nuestra cartera de clientes.

En el contraste de lo antes interpretado nos revela una coincidencia solida entre la teoría, los datos de la figura y la practica empresarial, resalta la importancia de la diferenciación y la reputación de la marca, los resultados nos muestran que Sherwin Williams ha logrado consolidar esa diferenciación a través de la lealtad y recomendación de sus clientes. La calidad, respaldo técnico y satisfacción posventa se configuran como uno de los pilares que impulsan la preferencia y posicionamiento de la marca en el mercado de pinturas.

Figura 7. *Canales de preferencia para información de promociones y novedades*



Según Nava, (2025). Los canales digitales, en la era actual, son la forma en que las marcas se conectan con su audiencia. Ya no basta con tener un buen producto o servicio; la presencia humana y la estrategia de canales se han vuelto cruciales para el éxito. Pero, con la infinidad de opciones disponibles.

En los resultados de la figura número quince, se dan a conocer los canales más preferidos por los consumidores mediante los cuales predominan las redes sociales, presentando un 60.4% de preferencias, seguido de WhatsApp en donde tenemos un 26.4% y por último las visitas a tiendas con un 9.4%, reflejando una clara tendencia en la comunicación digital directa, en donde los clientes se informan continuamente, potenciando así dichas campañas, seguido de los contenidos interactivos como videos publicitarios, videos de aplicación de resinas, de utilizades ya sea vía listas de difusión, seguimiento post venta en WhatsApp y presenciales, dichos canales digitales prevalecen en importancia de comunicaciones y obtención de datos informativos importantes para cliente.

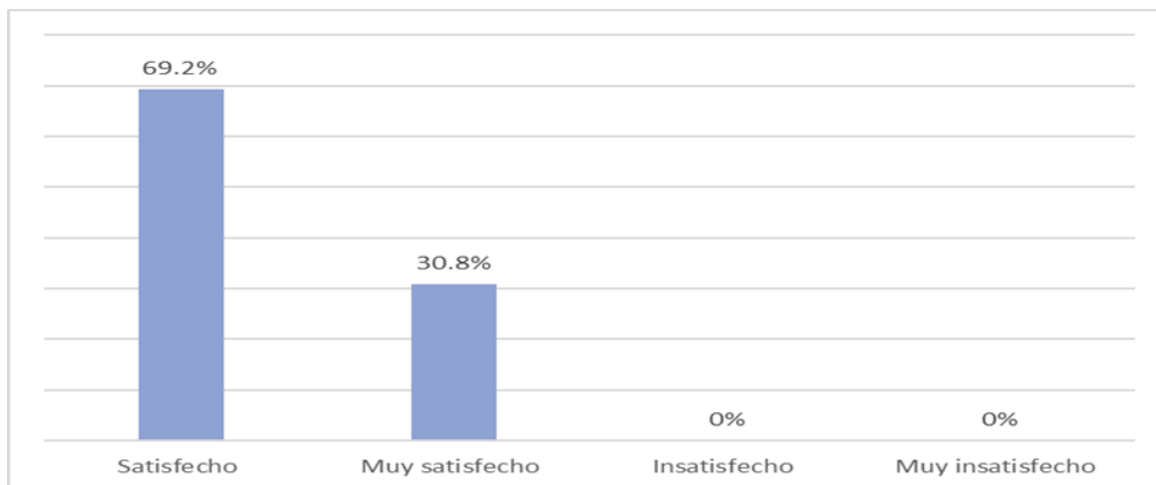
Al entrevistar a la gerente de la empresa e indagar acerca del uso de redes y canales de difusión, respondió lo siguiente: por lo general la mayoría de clientes de la empresa se comunican a través de redes sociales, en donde varios de estos también comparten sus opiniones y mediante de estos canales también se les brinda asesoría técnica, se coordinan fechas para realizar impacciones, para verificar materiales, para mostrarle al cliente como se

utilizan.

Aunque contemos con estos canales de difusión Sherwin Williams está en constante crecimiento es por eso que, actualmente hoy por hoy venimos con un presupuesto del 300% más elevado que anteriormente en donde se ha dado conocer y tenemos evidenciado que tenemos que tener más presencia de marca, por eso ahorita se vienen las inversiones por parte del departamento de mercado donde se invertirá en anuncios en la parte posterior de autobuses , mantas publicitarias, spots publicitarios en la radio, venimos con la presencia en canales, entre otras cosas.

Ahora bien, el éxito de una marca hoy depende en gran medida de su estrategia de comunicación, los datos reflejan una clara preferencia por canales digitales, especialmente en redes sociales donde los consumidores esperan recibir información relevante, interactiva y personalizada, la empresa está en transición hacia una estrategia multicanal, reconociendo que necesita estar donde está el cliente lo cual dará gran ventaja a su reconocimiento y fortalecimiento de posición, se debería consolidar una estrategia integrada, donde todos los canales trabajen de forma conectada para ofrecer una experiencia fluida al cliente.

Figura 8. *Satisfacción general de Sherwin Williams como proveedor en pinturas*



La satisfacción del cliente puede llegar a ser entendida como la diferencia existente entre las expectativas y las percepciones que puede llegar a tener el cliente antes y después de adquirir un producto o servicio. Es decir, la satisfacción del cliente se logra cuando las expectativas que tiene antes de recibir un producto o servicio se cumplen. (Rivera García, 2018)

En el análisis final de la figura número dieciséis, se evidencian el nivel de satisfacción de los clientes con la marca Sherwin Williams en donde se consolida como imagen de líder en el municipio de Estelí. Presentando los siguientes datos, satisfecho con un 69.2%, y muy satisfecho en un 30.8%, sin presentar datos de insatisfacción, demostrando que Sherwin satisface las necesidades de sus consumidores, estableciéndose siempre en la mente de sus prospectos con las combinaciones de calidad, beneficios por cada cliente, atención, asesoramiento y respaldo.

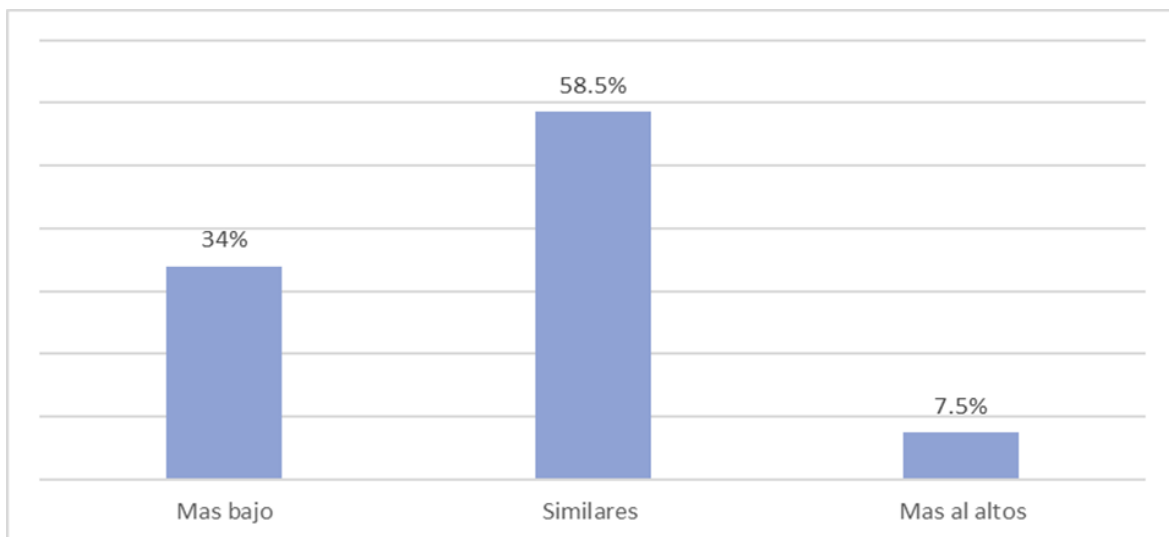
Se consulto a la gerente de la empresa, de que tan satisfecho están los clientes con la marca y que esta sea su proveedor en pinturas, respondiendo lo siguiente: pensamos que el cliente esta más que satisfecho con nuestros productos, ya que son de primera calidad, algo por lo que el cliente siempre vuelve a nuestras instalaciones, y no solo calidad de nuestros productos sino también la asesoría que brindamos en el proceso de venta, es una de

las causas por las que los clientes se han sentido satisfechos con la marca, recordándoles que Sherwin es calidad y durabilidad.

En conclusión, se observa que la satisfacción surge del cumplimiento de expectativas, los datos muestran una aceptación y satisfacción total con la marca, Sherwin Williams reconoce que su combinación de producto-servicio-experiencia ha sido clave para la construcción de lealtad por lo cual se justifica su posicionamiento.

11.2 Posicionamiento

Figura 9. *Calificación de precios*



El precio según Arias Sevilla (2025) es la cantidad que se paga normalmente en dinero para adquirir un bien, un servicio u otro recurso. Es el importe acordado entre quien ofrece y quien demanda.

Los resultados de la figura 3 revelan que la mayoría de los clientes frecuentes de Sherwin Williams percibe que los precios de la empresa son competitivos dentro del mercado. Un 58.5% considera que los precios de la empresa son similares a los de la competencia, lo que indica que la marca mantiene una política de precios equilibrada y coherente en el entorno comercial. Sin embargo, un 34% los percibe más bajos, lo que refleja una ventaja positiva en términos de percepción de valor y accesibilidad.

Por otro lado, solo un 7.5% considera que los precios son más altos, porcentaje que, aunque reducido, sugiere que algunos clientes pueden asociar la marca con productos de calidad superior o con costos ligeramente elevados.

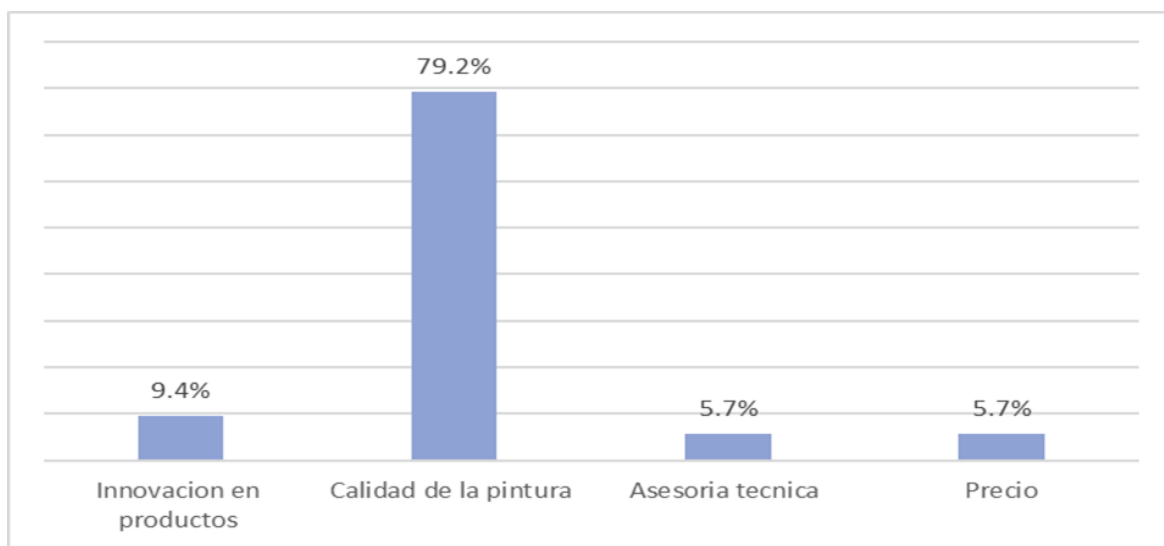
En conclusión, los resultados muestran una imagen favorable de competitividad y equilibrio en la política de precios de Sherwin Williams.

Al entrevistar a la gerente y consultarle sobre la calificación sobre los precios en comparación con la competencia, respondiendo lo siguiente: ha esto se le conoce como inteligencia competitiva, nosotros no sacrificamos la calidad de nuestro producto, tampoco sacrificamos los precios, nosotros lo que hacemos es comparar, en otras palabras, manzanas con manzanas y peras con peras, esto en que radica?, en que si por ejemplo nosotros tenemos un proyecto en donde tienen una cotización de la competencia y en esa cotización especifica un producto de una marca X.

Nosotros conocemos bastante la competencia, es decir debes saber lo que vendes u ofreces y saber ante que te enfrentas, tratamos de ubicarnos a una resina que compita con esos aditivos y con esos componentes de la resina que ofrece la competencia y aunque la de nosotros sea un poco superior no le vamos a ofrecer a un cliente una resina directamente a un acabado premium, porque primeramente no será competitiva en el precio, aunque sea más barato en el tiempo de la durabilidad, hacemos una comparación directa con ese ' producto que ofreció la competencia, ofrecemos algo superior y como somos productores de nuestras propias resinas, podemos ver el tema de márgenes y el tema de utilidades.

Observamos que los precios se ajustan con base al análisis comparativo esto para mantener la competitividad sin sacrificar los márgenes, por parte de los consumidores toman los precios como parte del valor y de la confianza que le tienen a la marca siendo así, la empresa se enfoca en estructurar su política diferenciada por precios.

Figura 10. *Atributos de los productos*



Según Parra, Andrea (2025), los atributos se refieren a las características que definen un servicio o un producto. Son una serie de características que influyen en las decisiones de compra de los clientes.

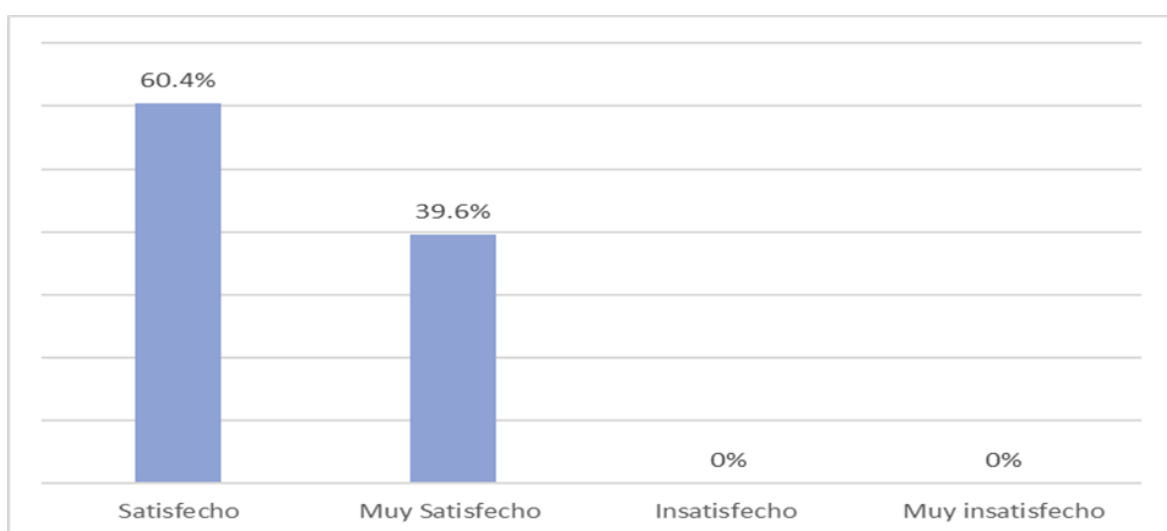
El resultado de la figura 7 revela que los clientes frecuentes de Sherwin Williams asocian fuertemente el posicionamiento de la marca con la calidad de sus pinturas, ya que un 79.2% de los encuestados identificó este atributo como su principal fortaleza. Este resultado reafirma que la calidad es el eje central de la imagen y preferencia de la marca. Consolidándola como un referente en el sector un 9.45% destacó la innovación en productos, lo que sugiere que, aunque este aspecto es valorado aún existe la oportunidad para potenciar la percepción de Sherwin Williams como una empresa innovadora, por otro lado, tanto la asesoría técnica como el precio fueron mencionados por un 5.7% respectivamente, indicando que estos atributos si bien complementan la oferta, no son los factores primordiales dentro de la mente del consumidor.

Al consultar con la gerente de la empresa acerca de los atributos que hacen superior y diferente a Sherwin Williams, respondiendo lo siguiente: El beneficio principal que marca la diferencia de nuestros productos con los de la competencia, es la calidad y durabilidad en estos de, igual manera se destaca la confianza, la confianza total de la asesoría que le brindan

nuestros técnicos y nuestro vendedor creando así un vínculo más cercano con el cliente de esta manera también se genera la fidelización del cliente con la marca.

Analizamos que la calidad se consolida como el eje principal del posicionamiento de Sherwin Williams, respaldada por sus clientes como por la propia empresa. Sus atributos complementarios como la innovación y asesoría técnica refuerzan la relación de confianza y lealtad hacia la marca.

Figura 11. *Satisfacción Calidad-Precio*



Según Hammond, (2025) la satisfacción del cliente es la medición cuantitativa del grado de conformidad entre las expectativas y la experiencia real con un producto o servicio, expresada típicamente en las escalas del 1 al 10 que permiten a las empresas identificar mejoras específicas y aumentar hasta un 29% sus ventas anuales mediante decisiones basadas en datos.

Los resultados de la encuesta muestran un alto nivel de satisfacción general entre los clientes frecuentes de Sherwin Williams respecto a la relación de calidad-precio de sus productos. Un 60.4% de los encuestados afirmó estar satisfecho, mientras que un 39.6% expresó estar muy satisfecho, lo que indica que ninguno de los encuestados manifestó inconformidad o percepciones negativas. Estos resultados reflejan que los consumidores

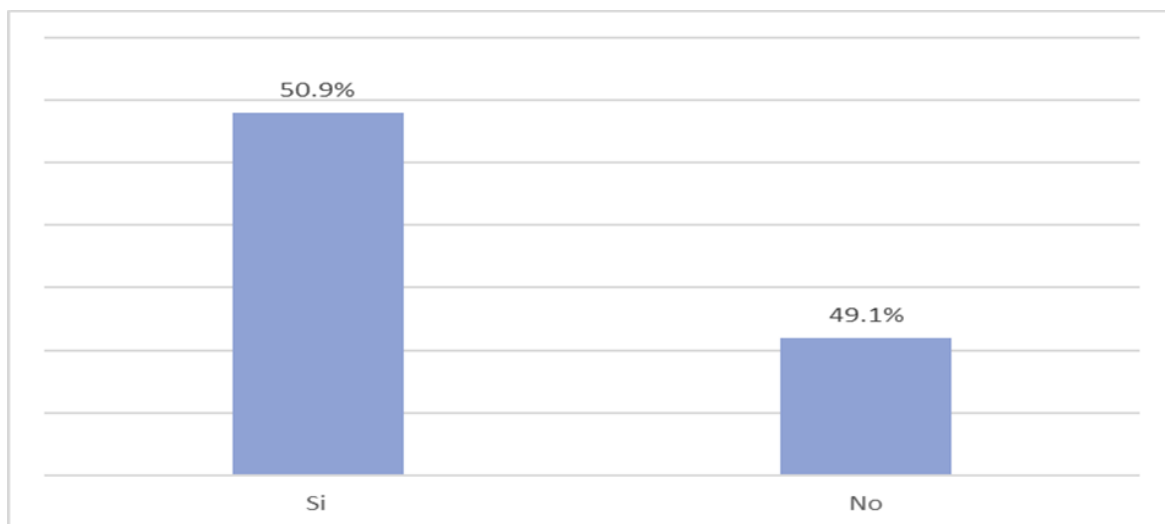
perciben que los productos ofrecen un equilibrio adecuado entre costo y calidad, generando confianza y valor de sus compras. Además, la elevada proporción de respuestas positivas sugiere que Sherwin Williams ha logrado mantener una estrategia de precios coherente con la calidad ofrecida, fortaleciendo así su reputación y fidelización de clientes dentro del mercado de pinturas.

Al entrevistar a la gerente de la empresa e indagar como se relaciona calidad con el precio del producto, respondiendo lo siguiente:

La estrategia fundamental es la inversión o costo por metro cuadrado, es decir cuánto le cuesta al cliente o al consumidor, el producto que se llevó en relación a la cantidad que va a utilizar para cubrir un metraje en relación a la durabilidad, entonces se sacan los costos por metro cuadrado y durabilidad. En otras palabras, no solo se evalúa el precio inicial, sino el valor real que obtiene el consumidor en función de la durabilidad y el rendimiento del producto. Un producto puede ser más caro por metro cuadrado, pero si ofrece mayor resistencia, cobertura o duración, por lo que nuestra relación de calidad-precio es mucho más favorable.

Consideramos que la satisfacción de los clientes se sostiene en la relación calidad-precio, donde la percepción positiva de los usuarios confirma la eficacia de la estrategia corporativa. Esto nos muestra que la empresa logra mantener altos niveles de satisfacción y fidelidad mediante una oferta equilibrada entre valor, costo y calidad.

Figura 12. *Promociones y descuentos*



Ofrecer promociones y descuentos es una práctica común para atraer clientes y fomentar las ventas, pero hacerlo sin una planificación adecuada puede impactar negativamente en tus beneficios. Muchas veces el deseo de captar la atención de los consumidores lleva a aplicar descuentos que comprometen el margen comercial, afectando la sostenibilidad del negocio. (, seQuraLAB; 2025)

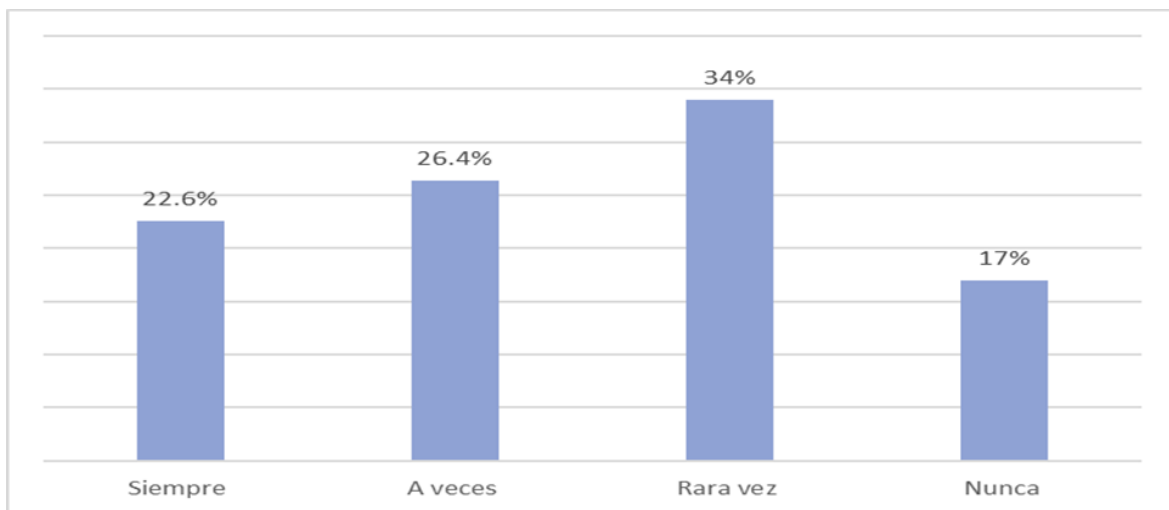
En la figura número once, evidenciamos un desconocimiento del 50.9% de parte de los clientes, sobre las promociones que ofrece Sherwin Williams, teniendo en cuenta, que algunos clientes al conocer la marca y guiarse por su calidad, algunos simplemente se ponen a disposición de pagar lo que sea, por adquirirla, en otros casos los clientes consumen y no se comunican con los asesores de venta, otro motivo, es la escasez de anuncios publicitarios, banners.

Incluso con las aplicaciones de promociones efectivas dirigidas a segmentos de clientes y promociones en productos que no son de su interés, el desconocimiento de estas no permite aprovechar las que frecuentemente ofrece la empresa, ya que solo un 49.1% conoce de estas. Esto sugiere que hay una debilidad en la comunicación de estrategias promocionales o en su aplicación al nivel del dinamismo local.

Se consulto a la gerente general de la empresa acerca de las promociones y descuentos que posee Sherwin donde respondió lo siguiente, tenemos los programas de fidelización, en donde primero, nosotros diversificamos los diversos segmentos de clientes, tenemos un proceso en donde a los clientes frecuentes les damos un código de cliente que los hace tener beneficios diferentes, ante los demás, precios diversificados, ya que hay diferentes tipos de precios en base a las segmentaciones, promociones específicas para cada segmento.

Aunque la empresa cuenta con programas estructurados de fidelización y segmentación, el desconocimiento de los clientes muestra una debilidad en la comunicación y promoción en dichas estrategias, para lo cual consideramos reforzar su mix promocional aplicando tácticas de comunicación más directas, digitales y personalizadas, asegurando que los consumidores perciban el valor añadido de pertenecer a sus programas y aprovechar dichos descuentos. Esto permitiría alinear la estrategia interna con la percepción del mercado, mejorando el posicionamiento, la retención de clientes y rendimiento comercial sostenible.

Figura 13. *Frecuencia de uso de promociones*



Según Vivas, (2024). La frecuencia con la que un negocio debe hacer ofertas, promociones y descuentos depende de una combinación de factores, incluyendo la industria, el comportamiento del cliente y las estrategias de marketing específicas. Al

comprender a tu mercado, aprovechar las temporadas, implementar promociones regulares y analizar los resultados, puedes encontrar un equilibrio que maximice las ventas y mantenga la integridad de tu marca.

Continuando con los análisis de la siguiente figura, número doce, los resultados de los encuestados demuestran que estos en un 22.6% aprovechan siempre las promociones, es decir que siempre están pendientes ya que al obtener muchos beneficios de los productos y al estar consumiéndolos no dejan pasar la oportunidad de adquirirlos siempre a un mejor precio, un 26.4% menciona que rara vez, suponiendo que por su frecuencia de consumo, encontraba muy pocas promociones, en otros casos, cuando no siempre se les dan a conocer.

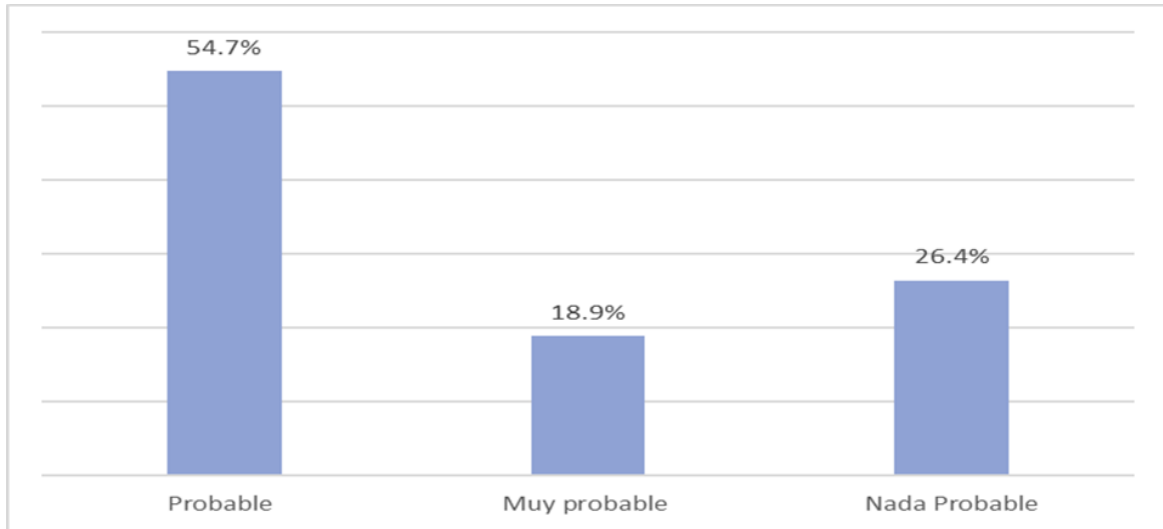
El mayor porcentaje presentado es el de 34% donde los encuestados mencionan que rara vez aprovechan dichas promociones y un 17% que nunca las aprovechan, en esta parte de igual manera se retoma la frecuencia de compra e incluso la fidelidad de los consumidores, donde otras marcas les seduce la decisión de compra en base a sus precios y descuentos, como bien sabemos Sherwin no compite con precios, sino con calidad, sin embargo, esta baja participación también está ligada a la limitada periodicidad de las promociones, o correcta aplicación, en donde se sugiere incrementar el uso de incentivos promocionales para la estimulación de compras.

Al entrevistar a la gerente de la empresa y consultarle acerca de la frecuencia con la que el cliente recibe estos descuentos y promociones, respondiendo lo siguiente: contamos con promociones por segmento, es decir, cada segmento de cliente tiene un descuento distinto, puesto que todo cliente es diferente y tiene necesidades diferentes, la mayoría de los clientes esporádicos no conocen de estos beneficios ya que a como mencionaba anteriormente esto está bien segmentado y solo a una cierta cantidad de clientes se les brinda estos beneficios.

Desde nuestro punto de vista, estos datos nos reflejan una brecha importante entre la estrategia promocional ya diseñada y su percepción por parte de los consumidores. Sherwin Williams, aunque segmenta adecuadamente, no informa ni incluye todos los

perfiles de los clientes, especialmente a los esporádicos, lo que reduce la efectividad general de la estrategia. No basta con segmentar, hay que asegurar que cada segmento este realmente enterado y motivado a aprovechar las ofertas.

Figura 14. Probabilidad de recibir de beneficios adicionales



Ofrecer beneficios adicionales puede hacer que su empresa sea más atractiva para los candidatos, convirtiéndola en una herramienta de reclutamiento popular para las empresas que contratan en industrias más competitivas. (McKenna, 2024)

En la presente figura número trece, presentamos ciertos resultados donde se evidencia que los clientes consideran las probabilidades de recibir beneficios adicionales como lo son los programas de puntos o descuentos por fidelidad, reflejando expectativas positivas mediante los servicios personalizados donde el 54.7% piensan que es probable que reciban dichos programas, el 18.9% mencionan que muy probable y el 26.4% piensan que es nada probable recibirlos, sin embargo, cabe recalcar que la empresa presenta muchos programas de fidelización, solamente que muchos clientes buscan precios cómodos y no se enfocan en lo que les beneficia el adquirir productos de Sherwin Williams.

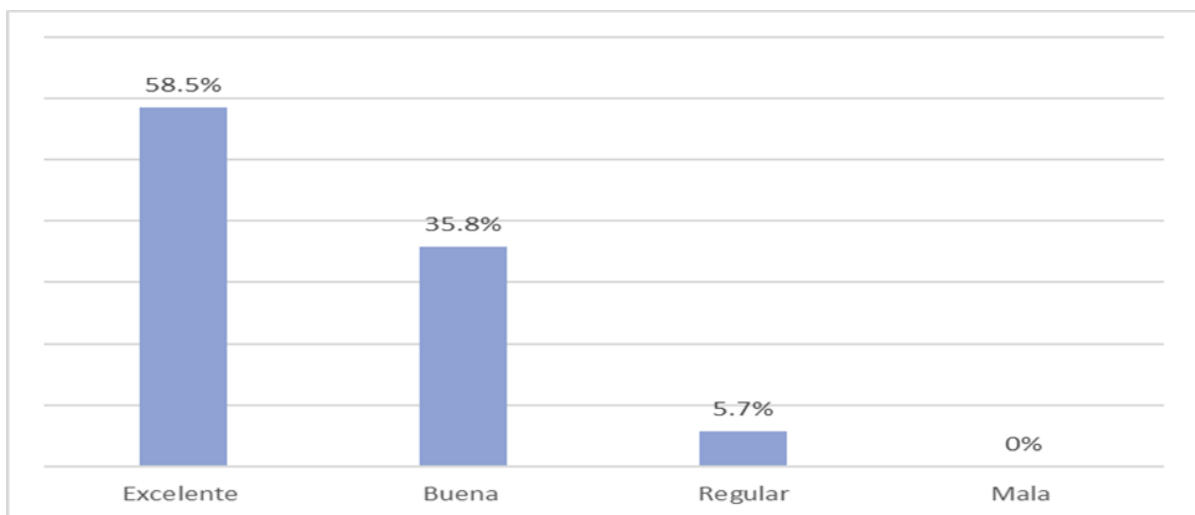
La marca fortalece sus relaciones con clientes recurrentes con sus programas con descuentos especiales, descuentos por segmentos, capacitaciones gratuitas, cursos y clases como lo son el club del pintor donde enseñan a sus clientes como aplicar sus productos sin

la necesidad de que los consumidores paguen por utilizarlos, con certificados en universidades prestigiosas como la UNI, entre otros, aumentando así la satisfacción de los mismos y reforzando la percepción del compromiso de Sherwin con el consumidor final.

Al entrevistar a la gerente de la empresa acerca de la probabilidad que hay para los clientes el recibir algún programa de descuento, respondió lo siguiente: Los clientes frecuentes son los que tienden a obtener uno de nuestros programas de promociones y descuentos, puesto que al ser estos los que compran mayores volúmenes de productos y de una manera más habitual, estos entran a lo que es nuestro segmento de mercado, y a través de los programas antes mencionados se busca retener al cliente y mantenerlo siempre en nuestra cartera de clientes frecuentes.

Se percibe que la estrategia actual retiene bien a los clientes leales, sin embargo, limita el crecimiento del segmento fidelizado al no captar adecuadamente a los nuevos usuarios con potencial, Sherwin Williams tiene programas valiosos, pero es necesario su alcance y mejorar su comunicación para estos beneficios, especialmente para lo antes mencionado “clientes esporádicos” quienes podrían convertirse en clientes frecuentes si se les estimula con incentivos visibles y accesibles desde sus primeras compras. Aquí se refuerza que estas estrategias están enfocadas en la fidelización profunda, pero no necesariamente inclusiva ni equitativa para los nuevos clientes.

Figura 15. *Calificación de atención al cliente*



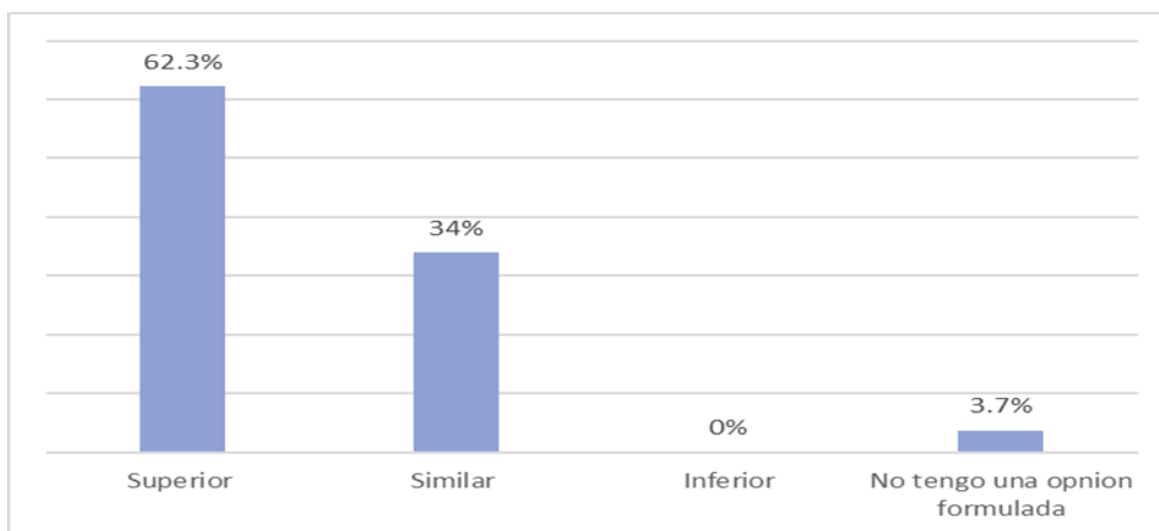
Según Costa, (2025). La idea de la atención al cliente es ofrecer la mejor experiencia al consumidor, además de ayudar a resolver problemas y dudas. De esta forma, desarrollar esta competencia dentro de tu empresa, es una excelente estrategia para mantener el interés popular en lo que tienes para ofrecer.

En la presente grafica de la figura número catorce, se evidencia un análisis que demuestra en un 58.5% la excelente atención y en un 35.8% mencionan que es buena, donde por lo cual se ha presentado un servicio eficiente y satisfactorio en donde la atención empática es crucial para mantener la fidelidad, de igual forma el servicio de asesoría técnica e inspecciones sin costo alguno les da valor agregado, es por ello que la empresa capacita continuamente a su personal para siempre mantener alta su reputación y estándares de servicios alineados con su reconocimiento internacional.

Al consultar con la gerente de la empresa sobre la atención al cliente en la sucursal, respondió lo siguiente: el servicio integral que brindamos dentro de la sucursal es algo que nos ha brindado mucho valor dentro de la mente del cliente ya que no solo nos enfocamos en vender sino que también en mostrarle al cliente todas las dimensiones de nuestro producto para que se enamore de él, guiamos al cliente a través de un excelente asesoramiento en donde se le da a conocer al cliente todos los beneficios del producto, brindándole así una solución rápida y factible.

Como bien sabemos, la atención al cliente debe ser un diferenciador estratégico, no solo una función operativa, las acciones como la atención empática, asesoría técnica e inspecciones sin costo, generan diferenciación, confianza y fidelidad, en la teoría que Acosta plantea de crear una experiencia memorable, emocional y resolutive para el cliente Sherwin Williams cumple con lo planteado, para lo cual debe mantener y fortalecer esta estrategia pues es esencial para la sostenibilidad de la fidelización. Otro punto a tomar en cuenta seria medir regularmente la satisfacción mediante encuestas o indicadores de servicios, esto permitiría detectar áreas de mejora continua.

Figura 16. *Consideración de calidad frente a la competencia*



Contar con un sistema de gestión de la calidad con certificados ISO 90001:2015 permite a las empresas diferenciarse de sus competidores y obtener una mejor posición en el mercado. Demuestra a los consumidores y demás empresas colaboradoras que se encuentran ante una firma competente que garantizará la satisfacción plena de sus necesidades. Ello asegura a la compañía una evolución positiva de su volumen de ventas, lo que le permitirá elaborar estrategias más competitivas y ambiciosas con vistas a futuro, como podría ser la entrada a nuevos mercados internacionales. (, TransOcean Translation Group; 2020)

Las respuestas de los encuestados nos evidencian en la siguiente figura, número diez, que la calidad de los productos de Sherwin Williams es percibida por los consumidores como superior a la de los competidores en un 62.3% y un grupo menor de los consumidores considera que es similar, sin reportar opiniones que la califiquen como inferior, en una escala de datos tomados, referentes al 100% de los encuestados, podemos reafirmar el liderazgo de la marca, hablando en aspectos de calidad, fortaleciendo su posicionamiento con la percepción de superioridad, reconociendo la imagen de la empresa, como una marca de confiabilidad y rendimiento.

Al consultar con la gerente de la empresa acerca de la calidad de los productos en Sherwin Williams en comparación con la competencia, respondiendo lo siguiente: somos

internacionales, tenemos productos que nadie más tiene, nuestros productos no se comparan con los de la competencia ya que nosotros les ofrecemos durabilidad y calidad de igual manera la innovación de nuevos colores, estamos comprometidos con la constante innovación para satisfacer las necesidades de los clientes, contamos con formulaciones con tecnologías avanzadas con las que se busca evitar cualquier desperfecto o acontecimiento que pueda tener el producto, de igual manera trabajamos de la mano con el cliente brindándole un servicio de calidad en la tienda, le brindamos esa seguridad que el cliente necesita para que logre conectar con la marca.

Consideramos que Sherwin Williams es percibida como una de las marcas referentes y pioneras en el mercado de pinturas frente a su competencia, puesto que su calidad no se encuentra en ningún otro lugar, sus productos son internacionales lo que hacen que los consumidores se sientan más seguros al utilizarlos, esto da una gran ventaja de diferenciación para su posicionamiento y alcance regional.

11.3 Propuesta de Plan de Marketing Estratégico

Resumen Ejecutivo

La presente propuesta de plan de Marketing Estratégico tiene como objetivo fortalecer el posicionamiento de la sucursal Sherwin Williams en la ciudad de Estelí durante el segundo semestre del año 2025. A pesar de contar con una sólida reputación internacional y una oferta de productos de alta calidad, la gestión comercial en Estelí se encuentra limitada por la centralización de estrategias desde oficinas regionales lo que ha dificultado la adaptación a las particularidades del mercado local.

El análisis situacional muestra que Estelí es un mercado con alto potencial debido al crecimiento del sector de construcción, los procesos de urbanización y el dinamismo del comercio local. Sin embargo, la falta de estrategias de comunicación y promoción específicas para el entorno Estiliano ha generado la desconexión parcial con los consumidores, afectando la fidelización y la cercanía con el público objetivo.

El plan plantea tres objetivos principales

1. Fortalecer el posicionamiento de la marca.
2. Optimizar la comunicación y relación con los clientes.
3. Desarrollar una estrategia de diferenciación basada en la identidad local.

Para ello, se proponen acciones enfocadas en la presencia digital activa, la incorporación de “la voz del cliente en los procesos de mejora y comunicación y la implementación de un enfoque de dinamismo local que permita adaptar promociones, actividades y alianzas estratégicas a la cultura y necesidades del mercado Estiliano.

La ejecución de estas estrategias permitirá incrementar la visibilidad y recordación de la marca, elevar los niveles de satisfacción y lealtad del cliente, generar mayor tráfico en la sucursal e impulsar el crecimiento sostenido de las ventas. En síntesis, la adaptación del marketing a la realidad local presenta una oportunidad clave para consolidar a Sherwin Williams como la primera opción en pinturas y recubrimientos en la ciudad de Estelí, reforzando su liderazgo a través de innovación, cercanía y valor agregado.

Análisis situacional del mercado

La situación actual del mercado de Sherwin Williams en la ciudad de Estelí, se caracteriza por su trayectoria internacional y su reconcomiendo como marca líder en el sector de pinturas, recubrimientos y soluciones arquitectónicas. Tras reabrir su sucursal en el municipio en 2024, la empresa ha logrado retomar participación en un entorno comercial dinámico, impulsado por el crecimiento de la industria de la construcción, el auge del sector artesanal y la expansión urbana de la región. No obstante, su gestión enfrenta un desafío importante: la dependencia de estrategias centralizadas desde oficinas regionales ubicadas en El Salvador, lo que limita su capacidad de respuesta ante las particularidades sociales, culturales y económicas del mercado Estiliano.

Aunque su reputación está asociada con la calidad, innovación y la durabilidad de sus productos, así como con un servicio técnico confiable, la marca no ha aprovechado plenamente las oportunidades que ofrece el mercado local. Su falta de autonomía para diseñar estrategias competitivas adaptadas al contexto municipal ha generado una desconexión parcial con los consumidores, afectando la fidelización y la construcción de relaciones cercanas con el público. Este distanciamiento se evidencia en la limitada aplicación de campañas de comunicación localizadas, la escasa participación en actividades comunitarias y la dependencia de promociones genéricas diseñadas para otros mercados centroamericanos.

Por otro lado, el mercado de Estelí presenta condiciones sumamente favorables para la expansión de Sherwin Williams: existe una creciente demanda en los sectores de vivienda, comercio e industria, además de un alto potencial de colaboración con actores locales como talleres, constructores y diseñadores.

En síntesis, Sherwin Williams se encuentra en posición competitiva estable, pero con necesidad urgente de descentralizar su gestión estratégica, fortalecer su identidad local y crear tácticas de marketing más cercanas al entorno Estiliano. Una adaptación efectiva a las dinámicas del mercado permitiría consolidar su liderazgo, potenciar su presencia en canales

digitales y garantizar un crecimiento sostenible basado en la lealtad del cliente y la innovación continua.

Descripción de la empresa

Sherwin Williams inicio sus operaciones en Nicaragua en 1974, estableciendo su primera sucursal en la ciudad de Managua y posteriormente, expandiéndose hacia otras zonas del país. Su llegada a Estelí represento un paso estratégico para atender la creciente demanda del norte nicaragüense, especialmente en el rubro de la construcción y la industria artesanal. Luego de un cierre temporal en 2018 debido a la situación sociopolítica nacional, la empresa retomo sus operaciones en 2024, reafirmando su compromiso con el desarrollo económico local.

La empresa se dedica a ofrecer pinturas, barnices, recubrimientos y soluciones arquitectónicas de alta calidad, con un enfoque en la innovación tecnológica, la sostenibilidad y la sostenibilidad y la satisfacción al cliente. Su catálogo abarca productos de uso residencial hacia líneas industriales especializadas, acompañados de servicios de asesoría técnica profesional que garantizan resultados óptimos y duraderos.

A nivel organizacional, Sherwin Williams se distingue por su filosofía de calidad total y responsabilidad ambiental, enfocándose en el uso de materiales sostenibles y en la reducción del impacto ecológico de sus procesos productivos. Además, promueve la capacitación constante de su personal y mantiene un compromiso con la mejora continua, la excelencia operativa y el fortalecimiento de su imagen corporativa.

En el contexto local, Sherwin Williams Estelí busca consolidarse como la principal opción en el mercado de pinturas y recubrimientos, ofreciendo soluciones adaptadas a las necesidades de los consumidores Estilianos y contribuyendo activamente al crecimiento urbano, arquitectónico y empresarial de la región. Su meta es seguir expandiendo su posicionamiento mediante estrategia que integren innovación, cercanía con el cliente y adaptación al entorno local, reafirmando su liderazgo y el prestigio en el mercado.

Tendencias del mercado

1. Demanda en productos sostenibles y formas ecológicas.
2. Productos de la mejor calidad y durabilidad como valor principal.
3. Innovación constante y recubrimientos inteligentes.
4. Personalización y acabados decorativos.
5. Promociones y programas de fidelización.
6. Innovación en nuevos colores y estilos de pintura.

Misión

“Encantar a nuestros clientes, colaboraciones, inversionistas y a la comunidad que nos rodea, a través de nuestros productos, servicios y beneficios”.

Visión

“Somos la fuerza del bien en la sociedad y en el planeta, mejorando con pasión las vidas de nuestros clientes, resolviendo problemas, embellecimiento y protegiendo los bienes en los que viven, trabajan y se divierten”.

Valores

- **Confianza:** Confiamos en nuestras capacidades y en las de otros, contamos con credibilidad técnica y conocimientos de nuestros productos, para solucionar las necesidades de nuestros clientes.
- **Méritos al desempeño:** Disciplina, metas, logros, trabajamos con disciplina, cumplimos metas exigentes para lograr la excelencia.
- **Somos lo que somos:** Actuamos con integridad, honestidad y respeto, somos positivos, proactivos y realistas. Cumplimos las promesas y somos prudentes al expresar lo que sentimos.
- **Un solo SHERWIN:** Trabajamos en un solo equipo. Dinamitamos barreras a través de la operación, unión y empatía entre colaboradores y departamentos.

Objetivos del plan

- Fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado local de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2025.
- Optimizar la relación y comunicación con los consumidores de la ciudad de Estelí.
- Desarrollar una estrategia de diferenciación sólida para la sucursal de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2025.

Matriz FODA

Tabla 3 *Matriz FODA*

Fortalezas (f)	Debilidades (d)
1. Marca internacional, solida de prestigio global que genera confianza y credibilidad.	1. Mercadeo centralizado
2. Portafolio de productos extenso	2. Falta de inversión en el marketing local.
3. Conocimiento técnico personalizado.	3. Precios generalmente más altos.
4. Estándares de seguridad, calidad y durabilidad comprobada.	4. Poca seguridad en la sucursal.
5. Certificaciones internacionales.	
6. Servicios de valor agregado.	
7. Sucursal amplia con áreas bien determinadas y espaciosas.	
Oportunidades (o)	Amenazas (a)
1. Dinamización del comercio en la ciudad de Estelí, expansión del	1. Competencia local posicionada.
	2. Posible desconocimiento de la marca.

mercado local, (construcción y remodelación)	3. Disconformidad con los productos debido a su costo.
2. Demanda de productos más duraderos. (estándares de calidad con los que Sherwin cumple)	4. Escases de la materia prima para la elaboración de los productos.
3. Alianzas estratégicas que pueden expandir el portafolio.	
4. Desarrollo de productos especializados para sectores o áreas específicas con necesidades particulares.	

Descripción de Publico Objetivo

El público objetivo de Sherwin Williams está conformado por consumidores residenciales, profesionales de construcción e instituciones que buscan soluciones de recubrimiento de alta calidad, durabilidad y respaldo técnico. La marca se dirige principalmente a personas y empresas que valoran la excelencia en el acabado, la innovación en productos y la confianza de una marca reconocida internacionalmente.

En el segmento residencial, el público este compuesto por propietarios de viviendas, familias y particulares que realizan proyectos de mantenimiento, remodelación o decoración de sus espacios. Este grupo se caracteriza por productos fáciles de aplicar, con buena cobertura y una amplia variedad de colores y acabados, priorizando la estética, la calidad y la durabilidad de los resultados.

En el segmento profesional, Sherwin Williams atiende a pintores, contratistas, arquitectos, ingenieros y empresas constructoras, que utilizan la pintura como parte de su actividad laboral. Estos clientes valoran la consistencia del producto, la asesoría técnica, la eficiencia en el rendimiento y la disponibilidad de líneas especializadas para distintos tipos de superficies y condiciones ambientales.

A nivel institucional e industrial, la marca también se orienta hacia organismos públicos y privados que requieren recubrimientos para infraestructura, mantenimiento de edificios, mobiliario urbano o instalaciones industriales. En este segmento, el enfoque se centra en productos con propiedades técnicas avanzadas, como resistencia química, protección anticorrosiva y cumplimiento de normas ambientales.

En términos demográficos, el público objetivo abarca principalmente a hombres y mujeres entre 25 y 55 años, con nivel socioeconómico medio y medio alto, residentes en zonas urbanas y semiurbanas.

Desde el punto de vista psicográfico, se trata de consumidores que valoran la calidad, la durabilidad, la confianza y la asesoría técnica, así como la posibilidad de acceder a productos innovadores y de alto rendimiento.

Diseño de estrategias

Tabla 4 *Diseño de estrategias*

Objetivos	Estrategia	Definición	Acciones	Posibles resultados
1.Fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado local de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2025.	Branding digital.	El branding digital es una técnica de gestión de marca que se utiliza para desarrollar una marca en medios digitales, incluyendo las relaciones basadas en internet, las aplicaciones basadas en dispositivos o el contenido de los medios. (Campaña, 2023)	1.Publicaciones de tutoriales sobre aplicaciones y técnicas de pinturas. 2.Colaboraciones con personas reconocidas en el municipio de Estelí, (Arquitectos, pintores, diseñadores entre otros.)	1.Incremento de leads (persona o empresa que muestra interés) mayor alcance en redes sociales. 2.Mayor tráfico de clientes en la sucursal del municipio. 3.Generacion de mayor grado de confianza y posicionamiento.

				3.Videos de testimonios de clientes dando a conocer su experiencia con la marca.	
2.Optimizar la relación y comunicación con los consumidores de la ciudad de Estelí.	Estrategia de orientación al cliente.	Es una estrategia que prioriza las necesidades de sus clientes. Las empresas que se centran en el cliente fomentan una cultura empresarial dedicada a mejorar la satisfacción de sus consumidores y construyen relaciones solidas con ellos. (Rastegar-Panah, 2025)	1.Incorporar en campañas publicitarias sugerencias y opiniones de los clientes. 2.Realizar encuestas de satisfacción en la sucursal y en medios de comunicación. 3.Mantener seguimiento post venta.	1.Mayor participación de los consumidores e incluirlos en el desarrollo de la marca. 2.Identificar áreas de mejora y resolución de problemas. 3.Incremento de lealtad, cercanía, confianza y satisfacción.	
3.Desarrollar una estrategia de diferenciación sólida para la sucursal de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2025.	Estrategia de diferenciación.	La empresa selecciona un segmento y adapta su estrategia para atenderlas y excluir a los restantes. El enfoque basado en costos aprovecha las diferencias de comportamiento de los costos, mientras que la diferenciación explota las necesidades	1.Crear beneficios exclusivos, descuentos por volumen asesoría técnica, capacitaciones, entre otros. 2.Aprovechar la cultura y el entorno Estiliano (participar en ferias, eventos profesionales, promociones según temporadas y	1.Incremento de ventas 2.Preferencias del sector de la construcción. 3.Diferenciacion en experiencia y estilos. 4.Imagen sólida. 5.Mayor participación en obras institucionales. 6.Clientes satisfechos y dispuestos a recomendar.	

	especiales de los miembros de los dichos segmentos. El enfoque consiste más que nada en aprovechar las pequeñas diferencias del segmento respecto a la industria en su conjunto. De acuerdo con Michael Porter citado por (Porter, 2015)	acontecimientos importantes en la ciudad) 3.Establecer un departamento de marketing con gestión a nivel local. 4.Desarrollo de campañas ambientales locales. 5.Alianzas con instituciones educativas.
--	--	--

Calendario de contenido

Tabla 5 *Calendario de contenido*

Día	Publicación	Plataforma	Mensaje Principal	Responsable
Lunes	Imagen inspiracional de color. 12:00pm	Instagram/Facebook	“Comienza tu semana con color y energía. Los tonos cálidos transforman tu espacio y tu ánimo”.	Departamento de Marketing.
Martes	Video de producto-pintura ecológica a base de agua. 3:00pm	Facebook/YouTube	“Conoce a nuestra línea EcoSure: alto rendimiento, bajo impacto ambiental, ¡pinta con responsabilidad!”	
Miércoles	Historias detrás del color-proceso en tienda. 1:00pm	Instagram stories	“Así vive un día en Sherwin Williams Estelí. Acompañanos detrás del mostrador y descubre como elegimos los tonos perfectos”.	
Jueves	Carrusel de contenido generado por clientes.	Facebook/Instagram	“Nuestros clientes inspiran color. Mira como transformaron sus	

	4:30pm		espacios con Sherwin Williams”.
Viernes	Encuesta interactiva sobre colores favoritos. 2:00pm	Instagram stories	“Que color elegirías para renovar tu sala este fin de semana? Vota en nuestras historias”
Sábado	Post. Del estilo de vida- inspiracion decorativa. 11:30am	Instagram/WhatsApp	“Relájate en casa con los tonos neutros de la colección Natural Balance. Inspiración para tu espacio ideal”.

Programa de acción

Tabla 6 Programa de acción

Objetivo	Estrategia	Acciones	Indicadores	Medio de comprobación
1.Fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado local de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2025.	Branding digital.	Implementar una campaña digital integral en redes sociales (Facebook, Instagram y tiktok) con contenido enfocado en color, innovación y tendencias de pintura.	Incremento del 30% en interacciones y alcance mensual en redes sociales.	Reportes de métricas de Meta Bussines Suite y Tiktak Analytics.
2.Optimizar la relación y comunicación con los consumidores de la ciudad de Estelí.	Estrategias de orientación al cliente.	Crear encuestas de satisfacción postventa y buzones digitales de sugerencias.	80% participación de clientes en encuestas mensuales.	Reportes mensuales de resultados de encuestas y formularios digitales.
3.Desarrollar una estrategia de diferenciación sólida para la sucursal de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2025.	Estrategia de diferenciación.	Participar en ferias locales y patrocinar eventos comunitarios con construcción y decoración.	Participación en al menos 3 eventos locales en el semestre.	Fotografías, contratos de patrocinio y registros de participación.

12. Conclusiones

El análisis realizado determina que Sherwin Williams utiliza una estrategia de diferenciación basada en la alta calidad de sus productos, lo que le ha permitido posicionarse como líder en el mercado de pinturas y recubrimientos. Esta diferenciación se refuerza mediante la innovación, el respaldo técnico, las asesorías especializadas y programas de capacitación, generando una percepción de marca confiable.

No obstante, la empresa presenta limitaciones en su adaptación al mercado local debido a la centralización de decisiones estratégicas, lo cual reduce su capacidad para responder a las particularidades del mercado de Estelí y aprovechar oportunidades comerciales. Por ello, se concluye que, aunque la estrategia de diferenciación ha sido efectiva, resulta necesario complementarla con una estrategia que permita fortalecer su conexión con el entorno local y potenciar su ventaja competitiva.

Por otro lado, los resultados indican que la centralización de decisiones en Sherwin Williams limita su capacidad de adaptación al mercado esteliano, reduciendo la flexibilidad para responder a las dinámicas locales y generando una percepción de lejanía frente a las necesidades del entorno. Aunque la empresa mantiene una posición favorable gracias a su reputación y a la calidad de sus productos, esta fortaleza no compensa la falta de adaptación territorial. Por ello, se evidencia la necesidad de implementar estrategias específicas para Estelí que fortalezcan la relación con la comunidad, mejoren la comprensión del consumidor local y aumenten la competitividad de la marca.

Y para finalizar, el plan estratégico evidencia que Sherwin Williams tiene oportunidades para fortalecer su posicionamiento en el mercado esteliano mediante estrategias adaptadas al comportamiento del consumidor local. A partir del análisis FODA y las métricas de mercado, se proponen acciones de marketing experiencial, branding digital y diferenciación que buscan fortalecer la relación con la comunidad. En conjunto, el plan impulsa una mayor competitividad y crecimiento sostenible, alienado

con las expectativas del consumidor y el contexto de Estelí.

La investigación confirmó la hipótesis de que el posicionamiento local de Sherwin Williams depende del uso adecuado de estrategias competitivas. Los resultados evidenciaron que, aunque la marca posee una solida reputación, la aplicación de estrategias centralizadas limita su adaptación al mercado esteliano, afectando la fidelización del cliente y el aprovechamiento de oportunidades locales.

El estudio demostró que la implementación de un plan estratégico contextualizado al municipio de Estelí permite fortalecer el posicionamiento y la competitividad de la empresa, validando que una estrategia competitiva bien aplicada y adaptada al entorno local es clave para mejorar su presencia en el mercado.

13. Recomendaciones

En función del diagnóstico de los resultados que fueron obtenidos mediante cierto estudio, se recomienda que Sherwin Williams (sucursal establecida en la ciudad de Estelí), adopte una estrategia competitiva con mayor enfoque dirigida al dinamismo local, permitiéndole acceder y responder efectivamente a las particularidades del mercado estiliano, de igual forma incrementando la frecuencia de compra. Es de gran vitalidad la descentralización parcialmente de sus políticas de marketing, obteniendo una autonomía gerencial local, en donde esta implemente estrategias de fidelización adaptadas al contexto regional, campañas publicitarias y promociones, aumentando de esta manera las relaciones con los consumidores.

Así mismo se sugiere mantener la atención personalizada y la asesoría técnica, puesto que, como ventaja competitiva generan la satisfacción de los consumidores, sin embargo, se deben ampliar los canales de promoción y canales digitales fortaleciendo estos como principal medio de comunicación para la sede local, mediante la utilidad de estrategias de marketing de contenidos, medios digitales como redes sociales, WhatsApp Business, difundiendo innovaciones, brindando contenido educativo e interactivo y manteniendo el contacto con la marca.

Sería oportuno el desarrollo de programas de fidelización tales como los descuentos para clientes frecuentes, incentivos accesibles para nuevos consumidores, como programas de bienvenidas o descuentos por referidos, acumulación de puntos que incentiven a la recompra y refuercen la lealtad hacia la marca.

En cuanto al servicio al cliente y asesores de venta siempre es recomendable seguir capacitándolos constantemente, en asesorías técnicas, habilidades, conocimientos e innovaciones, garantizando la calidad que caracteriza Sherwin Williams. Es importante también, implementar sistemas de evaluación en la satisfacción de los consumidores, con la idea de identificar áreas de mejora y de autoevaluaciones constantes, de igual forma se debe aprovechar su liderazgo en calidad y mantener el constante desarrollo innovador,

en las líneas ecológicas, nuevos acabados e incluso tecnologías de aplicación más avanzadas.

Finalmente, proponemos una coordinación de la sede regional con la gerencia local para la elaboración de un plan estratégico, que contemple su calidad, la comunicación con los prospectos, su diferenciación, propuesta de valor y la consolidación de su posicionamiento siendo más sólido y competitivo. Se recomienda el potenciamiento del marketing boca a boca ya sea con testimonios de clientes, experiencias, éxitos locales, presencia activa, reforzando la reputación de la marca como líder.

14. Bibliografía

- Ariza, N. L. (17 de diciembre de 2024). Google Academy. Obtenido de Google Academy: <https://repositorio.escuelaing.edu.co/server/api/core/bitstreams/66db9238-796a-4fcc-8b53-2e536bcb9602/content>
- Buitrago et al. (Diciembre de 2022). Repositorio UNAN. Obtenido de Repositorio UNAN: <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/19496/1/19496.pdf>
- C, W. (20 de Agosto de 2025). VOSTV. Obtenido de VOSTV: <https://www.vostv.com.ni/nacionales/44423-transito-nacional-registra-casi-un-millon-de-motos/>
- Campaña, M. (2023, noviembre 7). INBUNDCYCLE. Retrieved from <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/branding-digital-potencia-tu-imagen-de-marca-a-traves-del-diseno>
- CIT;. (2025). Mapanicaragua.com. Retrieved Setiembre 10, 2025, from <https://www.mapanicaragua.com/municipio-esteli/>
- Clavijo, C. (20 de enero de 2023). HubSpot. Obtenido de HubSpot: https://blog.hubspot.es/sales/que-es-digitalizacion-empresas?hubs_content=www.hubspot.es%2Fsearch&hubs_content-cta=c2bfquc3a920es20la20digitalizacic3b3n20y20cuc3a1les20son20sus20ventajas&search=digitalizacion+en+ventas&from_search_result=true&_gl=1*16fdyl
- Cordoba, J., & Godinez, M. d. (2025). Geografia UNAM. Obtenido de Geografia UNAM: https://www.geografia.unam.mx/Geodig/nvo_atlas/index.html/4_economia/10_sector_terciario/E_X.pdf
- Cordoba, J., & Godinez, M. L. (2025). Geografia UNAM. Obtenido de Geografia UNAM: https://www.geografia.unam.mx/Geodig/nvo_atlas/index.html/4_economia/10_sector_terciario/E_X.pdf
- Creswell, J. W. (2014). Qualitative, quantitative and mixed methods approaches. Thousands Oaks: SAGE- Publications.
- Enciclopedia. (09 de 10 de 2025). Enciclopedia. Obtenido de Enciclopedia:

<https://enciclopedia.net/recomendacion/>

Etece, E. (2022). Actividades económicas. Concepto, 1.

Etece, E. (2022). Sector terciario. Concepto, 1.

Etece, E. (14 de julio de 2025). Editorial Etece. Obtenido de Editorial Etece:

<https://concepto.de/sectores-economicos/>

Etece, E. (2025). Sectores Económicos. Concepto, 1.

Flick, U. (2015). A beginners guide to doing a research Project. London : SAGE-Publications.

G, R. (13 de Junio de 2023). CLAVEi. Obtenido de CLAVEi:

<https://www.clavei.es/blog/descubre-todos-los-detalles-sobre-como-digitalizar-las-ventas/#:~:text=¿Qué%20significa%20digitalizar%20las%20ventas,mejorar%20la%20experiencia%20del%20cliente.>

Google, A. (05 de septiembre de 2025). Academy Google. Obtenido de Academy Google:

https://www.academia.edu/Documents/in/Sector_Terciario?nbs=ri

Googleoole. (s.f.). Google. Obtenido de Google:

https://www.google.com/search?q=definicion+de+personas+que+buscan+repuestos+accesibles&sca_esv=4fc03c7be16c6b8d&rlz=1C1YTUH_esNI1132NI1132&sxsrf=AE3TifMqkqxaB3tVOMAJgfiVTmY_UhYYIg%3A1756585578578&ei=al6zaKWJI-WWwbkP2uuT-QU&ved=0ahUKEwil5rabr7OPAxVlSzABHdr

Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. Ciudad de México: McGraw-Hill Education.

Hou, D. (2024, julio 01). Salesforce. Retrieved 2025, from Planificación estratégica:

<https://www.salesforce.com/mx/blog/planeacion-estrategica/>

Insights, G. G. (18 de Agosto de 2025). Global Growth Insights. Obtenido de Global

Growth Insights: https://www.globalgrowthinsights.com/es/market-reports/automotive-spare-parts-after-market-109941?utm_

Kerlinger&Lee. (2002). Foundations of bel research (4taed.). Forth Worth: Harcourt college publisher.

L, J. F. (21 de Agosto de 2025). economipedia. Obtenido de economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/actividad-economica.html#:~:text=parte%20de%20ella.->

,Sectores%20de%20la%20actividad%20econ%C3%B3mica,sociales%20o%20la%20econom%C3%ADa%20dom%C3%A9stica

Leon, L. (22 de noviembre de 2024). Tiendanube. Obtenido de Tiendanube: <https://www.tiendanube.com/blog/ventas-por-redes-sociales/#:~:text=A%20la%20venta%20por%20redes,necesidades%20que%20tiene%20la%20audiencia>.

Ll, E. (25 de Julio de 2025). CyberClick. Obtenido de CyberClick: https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-son-las-redes-sociales-y-cuales-son-las-mas-importantes?hs_amp=true

Llonch, E. (2025). Que son las redes sociales, definicion tipos y ventajas. Cyberclick, B-201.583.

Londoño, P. (11 de mayo de 2023). hubSpot. Obtenido de hubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-marketing-contenidos>

Malhotra, N. (2008). An applied orientation . Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.

Miranda, W. (6 de septiembre de 2016). univision. Obtenido de univision : <https://www.univision.com/noticias/citylab-transporte/el-lado-oscuro-de-la-invasion-de-las-motocicletas-en-america-latina>

Ortega, C. (24 de Abril de 2024). Questions Pro. Recuperado el Septiembre de 2025, de Investigación contextual: Qué es, ventajas y cómo realizarla: <https://share.google/e8lcVs6lDp00jW1Sc>

Pareja, E. (2024, septiembre 17). Linkedin. Retrieved from <https://es.linkedin.com/pulse/la-estrategia-de-escuchar-al-cliente-multisponsorco-iuube>

Perez, A. (2021, Abril 24). OBS Bussines School. Retrieved Septiembre 11, 2025, from Estrategia competitiva: definición, tipos y planteamiento: <https://www.obsbusiness.school/blog/estrategia-competitiva-definicion-tipos-y-planteamiento>

Philip, K. (2016). Marketing Management. California: Pearson.

Porter, M. E. (2015). Ventaja competitiva. Grupo editorial Patria. doi:https://books.google.com/books/about/Ventaja_Competitiva.html?hl=es&id=wV4JDAAAQBAJ

Pursell, S. (04 de abril de 2023). HubSpot. Obtenido de HubSpot:

<https://blog.hubspot.es/service/guia-fidelidad-cliente#que-es>

Rastegar-Panah, M. (2025, agosto 12). Blog de Zendesk. Retrieved from <https://www.zendesk.com/blog/what-is-customer-focus/>

Reyes Aguirre, G. M., Duarte Centeno, G. A., & Navas Metoy, L. A. (2020). Marketing. Seminario de graduacion para optar al titulo de Licenciado en mercadotecnia. UNAN Managua, Managua. Retrieved <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/14698/1/14698.pdf>

Ribadeneira, M. C. (24 de abril de 2025). HubSpot. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/ppc#que-es>

S, E. (s.f.). Cemefi. Obtenido de Cemefi: <https://www.cemefi.org/wp-content/uploads/2025/01/Generacion-de-empleo.pdf>

S, E. R. (2025). Cemefi. Obtenido de Cemefi: <https://www.cemefi.org/wp-content/uploads/2025/01/Generacion-de-empleo.pdf>

Santos, D. (1 de agosto de 2024). <https://blog.hubspot.es/>. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/>

Tortorice, T. (2025, julio 8). BRAFTON . Retrieved from <https://www.brafton.com/blog/content-marketing/digital-presence/>

USLegal. (2020). USLegal. Obtenido de USLegal: <https://definitions.uslegal.com/a/adolescent-worker/#:~:text=Se%20considera%20trabajador%20adolescente%20a,entorno%20laboral%20seguro%20y%20saludable>

UTP. (2021, Noviembre 5). PostgradoUTP. Retrieved from <https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/estrategias-competitivas-como-funcionan-y-como-se-adaptan-a-los-tiempos-de-cambio/>

V del Rio, B. (Junio de 2019). Repositorio Comillas Universidad Pontifica. Obtenido de Repositorio Comillas Universidad Pontifica: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/295782/retrieve#:~:text=2.1.Proceso%20de%20compra,->

[El%20proceso%20de&text=Para%20Philip%20Kotler%2C%20el%20proceso,publicitario;%20como%20interno%20o%20natural.](https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/295782/retrieve#:~:text=2.1.Proceso%20de%20compra,-El%20proceso%20de&text=Para%20Philip%20Kotler%2C%20el%20proceso,publicitario;%20como%20interno%20o%20natural.)

V, N. (17 de Diciembre de 2024). Repositorio Escuela colombiana de Ingenieria.

Obtenido de Repositorio Escuela colombiana de Ingenieria:
<https://repositorio.escuelaing.edu.co/server/api/core/bitstreams/66db9238-796a-4fcc-8b53-2e536bcb9602/content>

Website Baker;. (2025). Website Baker. Retrieved Septiembre 11, 2025, from
<https://embajadadenicaragua.org/pages/organizacion-territorial-de-nicaragua/departamentos-de-nicaragua/esteli.php>

Yasuhara, K. L. (1 de 1 de 2022). Repositorio UNAN. Obtenido de Repositorio UNAN:
<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/19496/1/19496.pdf>

15. Anexos



La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, (UNAN-MANAGUA) desde el recinto universitario CUR-ESTELI, en colaboración con Sherwin Williams y los estudiantes de V año de la carrera de mercadotecnia, Zmary Guadalupe Castellanos Ortez, Juan Obiel Blandón Ruiz y María Mercedes Rivera Ruiz, está realizando esta encuesta con el objetivo de analizar la implementación de estrategias competitivas de la empresa para el posicionamiento local, en el municipio de Estelí, durante el segundo semestre del año 2025. Su opinión es muy importante, ya que nos permitirá identificar y analizar posibles áreas de mejora para garantizarle una mejor experiencia en la empresa.

Datos Generales

Nombre completo

Edad

sexo

¿Con que frecuencia compra usted en Sherwin Williams?

Semanalmente

Mensualmente

Cada 3 meses

Una o dos veces al año

¿Cuál es el principal motivo de sus compras en Sherwin Williams?

Pinturas para uso personal/hogar
Proyectos de construcción o remodelación
Compras para negocio/empresa
Otros

Posicionamiento como líder

¿Cómo califica los precios de Sherwin Williams en comparación con la competencia?

Mas bajos

Similares

Mas altos

¿Considera que los productos de Sherwin Williams se diferencian por su calidad frente a la competencia?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

¿Qué aspecto valora más al comprar en Sherwin Williams?

Precio

Calidad

Variedad

Servicio al cliente

¿Usted considera a Sherwin Williams como...?

Un líder en el mercado de pinturas

Un competidor fuerte, pero no líder

Una opción secundaria frente a otras marca

¿En qué atributos cree que Sherwin Williams se posiciona mejor? (puede elegir 2)

Innovación en productos

Calidad de la pintura

Asesoría técnica

Precio

Posicionamiento como retador

¿Qué tan satisfecho está con la relación de calidad-precio de los productos?

Satisfecho

Muy satisfecho

Insatisfecho

Muy insatisfecho

En comparación con otras marcas, ¿Qué tan probable es que recomiende Sherwin Williams?

Probable

Muy probable

Nada probable

¿Como considera usted la calidad de los productos de Sherwin Williams en comparación con la competencia?

Superior

Similar

Inferior

No tengo una opinión formada

¿Conoce usted las promociones o descuentos que ofrece Sherwin Williams?

Si

No

¿Con qué frecuencia aprovecha dichas promociones?

Siempre

A veces

Rara vez

Nunca

¿Qué tan probable es para usted recibir beneficios adicionales (eje ¿Programas de puntos, descuentos por fidelidad)?

Probable

Muy probable

Nada probable

¿Como califica la atención que recibe en la tienda?

Excelente

Buena

Regular

Mala

¿Qué canal prefiere para informarse sobre promociones y novedades de Sherwin Williams?

Redes sociales

WhatsApp

Correo electrónico

Visita en tienda

En general, ¿qué tan satisfecho esta con Sherwin Williams como su proveedor de pinturas?

Satisfecho

Muy satisfecho

Insatisfecho

Muy insatisfecho



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, (UNAN-MANAGUA) desde el recinto universitario CUR-ESTELI, y Zmary Guadalupe Castellanos Ortez, Juan Obiel Blandón Ruiz y María Mercedes, estudiantes de V año de la carrera de mercadotecnia, como parte del trabajo investigativo de final de curso, se está realizando esta entrevista a la gerencia general de Sherwin Williams, con el objetivo de analizar la implementación de estrategias competitivas de la empresa para el posicionamiento local, en el municipio de Estelí, durante el segundo semestre del año 2025

¿Qué acciones implementa la empresa para mantener precios competitivos sin comprometer la calidad de sus productos?

¿Qué aspectos considera que distinguen a sus pinturas frente a las marcas competidoras en el mercado local?

¿En qué segmento específico de clientes o tipo de proyectos concentra la empresa sus principales esfuerzos comerciales?

¿Qué atributo principal (por ejemplo: durabilidad, innovación en colores, ¿facilidad de aplicación) considera que mejor define a sus productos en el mercado?

¿Diría usted que la durabilidad es el atributo más valorado por sus clientes?

¿Qué beneficios específicos busca resaltar su empresa para diferenciarse frente a otras marcas de pinturas?

¿Cree que los beneficios de su producto están claramente percibidos por los clientes?

¿Como describiría al cliente típico que consume sus productos de manera frecuente?

¿Considera que sus productos están dirigidos principalmente a usuarios profesionales (constructoras, pintores) más que a consumidores individuales?

¿Qué estrategias utiliza la empresa para mantenerse competitiva frente a marcas rivales en la región?

¿Considera que actualmente su empresa posee una ventaja competitiva clara frente a sus

principales competidores?

¿Como equilibra la empresa la relación entre calidad del producto y precios accesibles para el cliente?

¿Cree que los clientes perciben que sus precios son coherentes con la calidad ofrecida?

De qué manera la empresa adapta sus productos a diferentes estilos de vida o preferencias de los clientes (ejemplo: ¿colores modernos, acabados ecológicos)?

¿La empresa ha desarrollado productos especiales pensando en tendencias actuales como sostenibilidad o decoración minimalista?

¿Qué estrategias aplica la empresa para asegurar la rentabilidad en el mercado local de pinturas?

¿Qué acciones implementa la empresa para fidelizar y mantener a sus clientes frecuentes?

¿Cuáles son las principales medidas que ha tomado la empresa para optimizar sus procesos y mejorar la eficiencia operativa?

¿Como evalúan el retorno de inversión de sus campañas publicitarias o estrategias de marketing?

Agradecemos de antemano su disposición para brindarnos su tiempo y experiencia. Asegurándole que la información compartida será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación, manteniendo siempre la confidencialidad y el respeto hacia su persona y la empresa.

Presupuesto de propuesta de plan Estratégico de Marketing

Tabla 7 *Presupuesto de propuesta de plan estratégico de marketing*

Actividades	Costo	Frecuencia	Total, del mes	Total, del semestre
Gestión de redes sociales.	\$200.00	Mensual	\$200.00	\$1,200.00
Alquiler valla publicitaria.	\$500.00	Bimensual	\$250.00	\$1,500.00
Volantes para promociones.	\$150.00	Mensual	\$150.00	\$900.00
Talleres técnicos para maestros de obra.	\$300.00	Bimensual	\$150.00	\$900.00
Viñeta radial.	\$250.00	Mensual	\$250.00	\$1,500.00
Kits de bienvenida.	\$150.00	Mensual	\$150.00	\$900.00
Almuerzos, rifas, demostraciones, regalías en días festivos.	\$1,00.00	Fiestas patrias, día del pintor, navidad.	\$1,000.00	\$3,000.00



¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



