

# Análisis Competitivo de los Autolavados en el Municipio de Estelí durante el primer semestre el año 2017.

Matey Calderón E.<sup>1</sup>

Lanzas Benavidez E.J.<sup>2</sup>

Rostrán Cornavaca J.C.<sup>3</sup>

Ramírez Y.<sup>4</sup>

## Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí

### **RESUMEN:**

El propósito inicial de esta investigación es conocer el nivel de competitividad del mercado de autolavados en el municipio de Estelí, cualquiera sea el sector en el que una empresa sea emplea, esta debe tener en cuenta un análisis completo tanto interno refiriéndose a su logística y externo a sus competidores así como su demanda.

El mercado de servicio autolavados en la ciudad de Estelí es de grandes oportunidades en relación a una rivalidad por ser el líder del sector, como todo proyecto empresarial busca la rentabilidad sobre cualquier interés que solo siendo competitivo se puede lograr. En este estudio se reconoció a Autolavado Henry como el que tiene mayor capacidad para establecerse en este mercado, aunque no muy lejos se encuentra Auto lavado Javier que, demuestra un alto nivel competitivo en el servicio y mantiene una competencia en relación a la rentabilidad y por ofertar la mejor oportunidad de adquisición de este servicio. Otros autolavados como Guadalupe y Pauly generan interés en el mercado siendo estos de los más reconocidos y visitados.

Los factores que hacen que cada una de estas empresas se muestren competitivas y rentables, son los siguientes: Calidad del servicio, rapidez de atención, infraestructura, atención al cliente, inversiones publicitarias, afluencia de clientes, ubicación Estratégica, tecnología, personal capacitado, presentación personal.

Palabras claves: Servicio, competitividad, factores, demanda, competidores.

---

<sup>1</sup> Edwin Matey Calderón estudiante egresado de la carrera de Mercadotecnia

<sup>2</sup> Edwin José Lanzas Benavidez estudiante egresado de la carrera de Mercadotecnia

<sup>3</sup> Julio Cesar Rostrán Cornavaca estudiante egresado de la carrera de Mercadotecnia

<sup>4</sup> Yasmina Ramírez tutora de tesis de Mercadotecnia.

## SUMMARY:

The initial purpose of this research is to know the level of competitiveness of the market of autolavados in the municipality of Estelí, whatever the sector in which a company is employed, this must take into account a complete analysis both internal referring to its logistics and external to its competitors as well as its demand.

The self-cleaning service market in the city of Estelí is of great opportunities in relation to a rivalry to be the leader of the sector, as every business project seeks profitability on any interest that only being competitive can be achieved. In this study, Autolavado Henry was recognized as having the greatest capacity to establish himself in this market, although not far away is Javier Car Wash, which demonstrates a high competitive level in the service and maintains a proficiency in relation to profitability and Offer the best opportunity to acquire this service. Other autolavados such as Guadalupe and Pauly generate interest in the market, being these the most recognized and visited.

The factors that make each of these companies competitive and profitable are the following: Quality of service, speed of attention, infrastructure, customer service, advertising investments, influx of customers, strategic location, technology, trained personnel, and presentation personal.

Keywords: Service, competitiveness, factors, demand, competitors.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo que es llevado a cabo en conjunto, se desarrolla con la motivación de aplicar habilidades en el mercado de Autolavados, conocer los factores competitivos que impulsan a las empresas hacia una mejor posición en el mercado, con el enfoque de poner en práctica a futuro una empresa real en este servicio, con necesidades y oportunidades visibles. Esta investigación es necesaria para identificar los puntos fuertes de cada integrante del mercado así como los débiles en los que se debe dirigir a una mejora en la oferta.

En la ciudad de Estelí se ha identificado un aumento en el transporte vehicular, a través de esto se ha visualizado una oportunidad de negocios en el servicio de Autolavado. La competencia entre las empresas existentes no tiene clara diferenciación que le permita la ventaja competitiva del servicio entre ellos, no hacen uso de tecnologías para lograr un servicio de calidad en atención al cliente, limpieza y ser más eficiente en rapidez, la logística del servicio ofertado en un Autolavado debería existir cuatro áreas básicas: El área de recepción, área de lavado, área de secado y área de parqueo pero no todos cuentan con estas áreas básicas.

La innovación en el servicio de Autolavado, de la mano de otros elementos de valor agregados generan una mayor rentabilidad, se logra reestructurando sus estrategias y formas de comercializar sus servicios, principalmente la atención al cliente que juega un papel importante en la oferta de los mismos, las relaciones y buena comunicación con los clientes generan información que es útil para la mejora continua, la empresa necesita tener buena comunicación con los proveedores que generen beneficios para ambos y una buena relación entre sí para un buen funcionamiento en abastecimientos de insumos y adquisición de materia prima para los procesos de lavado.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación realizada; se considera de tipo Cuantitativa dado que se está comparando cuatro unidades de negocio como es Autolavado Henry, Autolavado Javier, Autolavado Guadalupe y Autolavado Pauly.

Se define como transversal por realizar el estudio en un periodo de tiempo específico como es el año 2017 y además se permite la recolección de información relacionada a la investigación. Exploratorio porque es un estudio nuevo de este tipo, refiriéndonos al mercado competitivo de Autolavados.

El universo de la investigación son todos los habitantes del municipio de Estelí y nuestra población son los dueños de automóviles. De los que son 26,000 Vehículos de cuatros ruedas y 20,000 de dos ruedas (motos). Para un total de 46,000 vehículos con muestra de 117 personas que adquieren el servicio de autolavado.

Se seleccionó la línea de marketing durante los primeros encuentros, el tema general, tema delimitado, objetivos de la investigación a realizar; posteriormente se le dio continuidad con el planteamiento del problema, hipótesis, cuadro de operatización de variables y la formación del marco teórico, desarrollando una investigación con miras al enriquecimiento universitario. Se realizó la operacionalización de variables y con ello además los instrumentos de recolección de datos, como son la Encuesta, la Entrevista, escala Likert y Guía de observación.

## **RESULTADOS**

A continuación se presentan los gráficos que dieron salida a objetivos y por ende demostraron la información más confiable:

Grafico. N.1



## Rivalidad entre los competidores

Los autolavados en general ofertan los mismos servicios pocos de ellos diferenciados dentro del mercado por los clientes o usuarios, compitiendo con estrategias similares estas empresas aplican la forma de ofrecer una adecuada relación enfocada posteriormente en una posible recompra y mayor frecuencia de visita, las estrategias son más inclinadas en darle al cliente una cultura de calidez en recibir el servicio que en inversiones hacia materiales innovadores que ayuden a un proceso más práctico para la oferta del servicio, la tecnología en esta operación aportaría esfuerzos enfocados a una automatización del mismo que generaría reducción del tiempo de espera y por ende una ventaja competitiva, no obstante se identifica que no es lo que estos autolavados se plantean actualmente sino estrechar la relación de sus propios colaboradores con los clientes, para competir en confianza y seguridad hacia la satisfacción de la demanda del servicio y no distinguirse como empresas con buena participación de mercado posicionadas en el mercado.

## Poder de negociación con los clientes.

Los autolavados estudiados que fueron: Auto lavado Henry, Auto lavado Javier, Auto lavado Guadalupe y Auto lavado Pauly tienen poder de negociación alto en el sector, debido a la experiencia en el mercado de estas empresas para establecer sus precios; en la prestación del servicio el cliente está convencido de la calidad del servicio que los autolavados le ofrecen satisfaciendo la necesidad de limpieza de su automóvil. Los clientes no tienen la capacidad para imponer precios y condiciones de venta que genere un valor agregado para ellos, Mientras el cliente no defina las condiciones en negociar el valor del servicio

habrá mucho más beneficio para los autolavados estas mismas personas visitan con frecuencia los autolavados y tienden a fidelizarse gracias a la oferta y la atención personalizada del servicio en el autolavado de su preferencia, lo que marca entre cada uno de ellos una diferenciación que los lleva a adaptarse a dependencia de los gustos y preferencias, evolucionando en el tiempo de lo tradicional del servicio a la automatización del proceso de lavado.

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

El poder de negociación de los proveedores en este mercado tiene una posición negociadora fuerte ya que impacta en los costos y competitividad de los autolavados por lo general no suelen comprar grandes volúmenes de insumos o materias primas. Los proveedores de este tipo de insumo son escasos, ellos deciden el precio de venta de la materia prima, puede haber otras alternativas en el mercado, pero con precios más elevados según el volumen de compra de los autolavados.

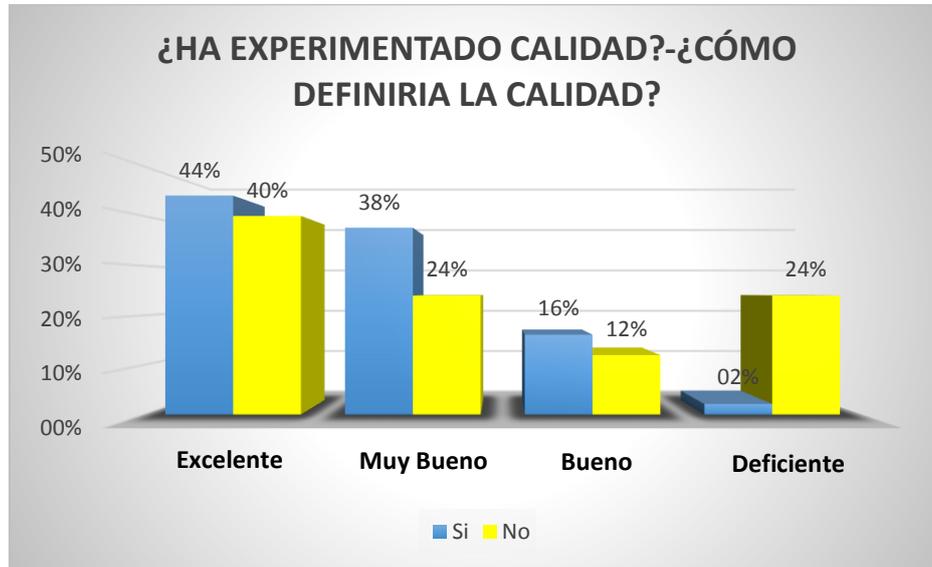
### **Amenaza de nuevos entrantes.**

En el mercado de autolavados no requiere de mucha exigencia para entrar en el sector, porque no existen muchas barreras de entrada interpuestas por las empresas existentes. La amenaza es mayor si los servicios ofertados no tienen ninguna ventaja competitiva específica en comparación con los servicios de los competidores. Los costos de inversión son mínimos y las utilidades son altas pero para diferenciarse y tener mejor participación de mercado una buena manera de reducir la amenaza de sustitutos es aumentar la lealtad del cliente de mediante la atención al cliente, la calidad en el servicio, seguimiento post venta, innovación del servicio y automatización del mismo. Una empresa que quiera incursionar en la oferta del servicio de autolavado tiene que adquirir conocimientos previos por medio de investigaciones de mercados, tecnologías específicas y un nivel de inversión significativo

### **Amenaza de productos sustitutos.**

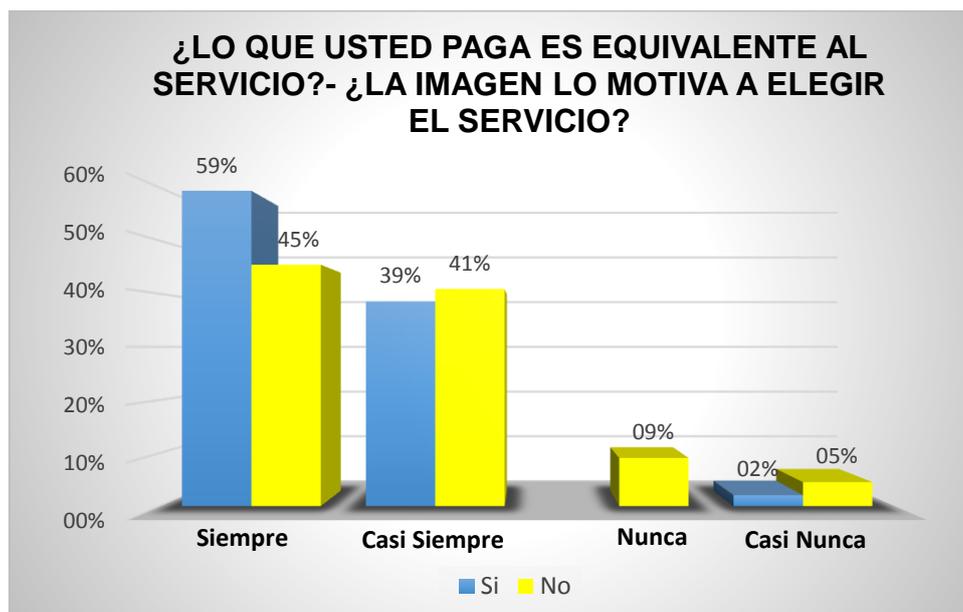
Existen en el mercado máquinas y productos de limpieza que pueden ser adquiridos por los clientes para hacer un lavado de sus autos en la comodidad de su hogar esto no representa como tal un servicio sustituto. Pero dentro del servicio de lavado existen otros métodos que están evolucionando en el sentido de una mejora en su relación calidad/precio, los que deben ser objeto de una vigilancia particular. La identificación de servicios sustitutos como las máquinas de lavado industrializadas pueden sustituir el lavado manual o semiautomático de las empresas existentes, tenemos que tener en cuenta que el avance tecnológico y las exigencias del mercado son muchas, porque cada vez es tan mayor informado sobre tendencias que le favorecen en reducción del tiempo de espera que es un factor que el lavado tradicional de automóviles no ha podido superar.

Grafico. N. 2



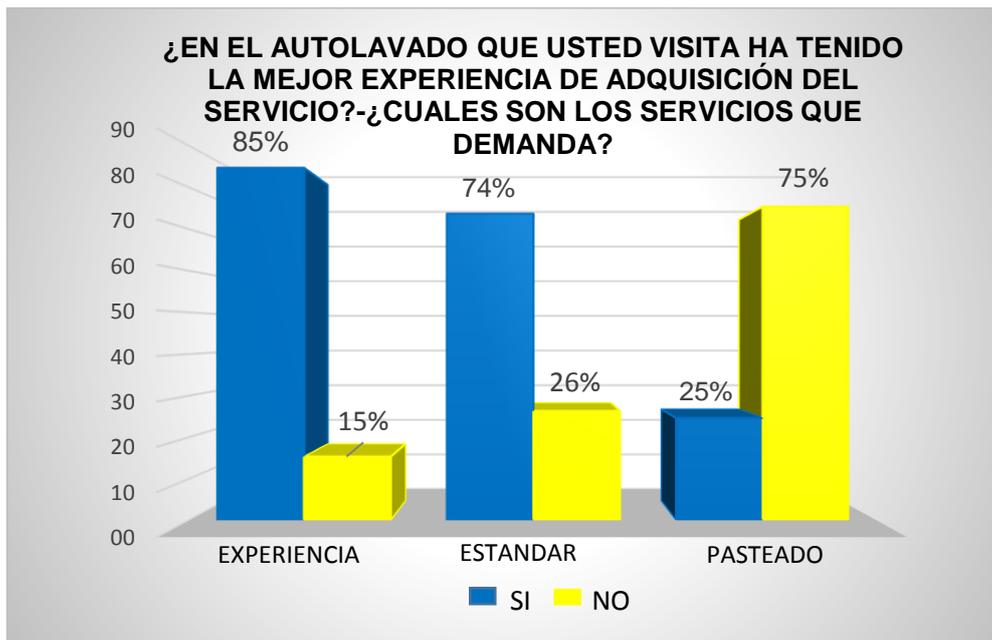
La demanda en mayor porcentaje define la calidad de este servicio con un carácter positivo a favor de la competitividad en el sector, y que viene por un esfuerzo de cada empresa por satisfacer al usuario, no obstante hay referencia sobre un descontento por una parte de la demanda que no se encuentra satisfecha en cada visita; lo que presiona a las empresas alrededor, donde los Autolavados deben establecer mejores estándares que les permitan una consecución de calidad para todo visitante del servicio de lavado.

Grafico. N.3



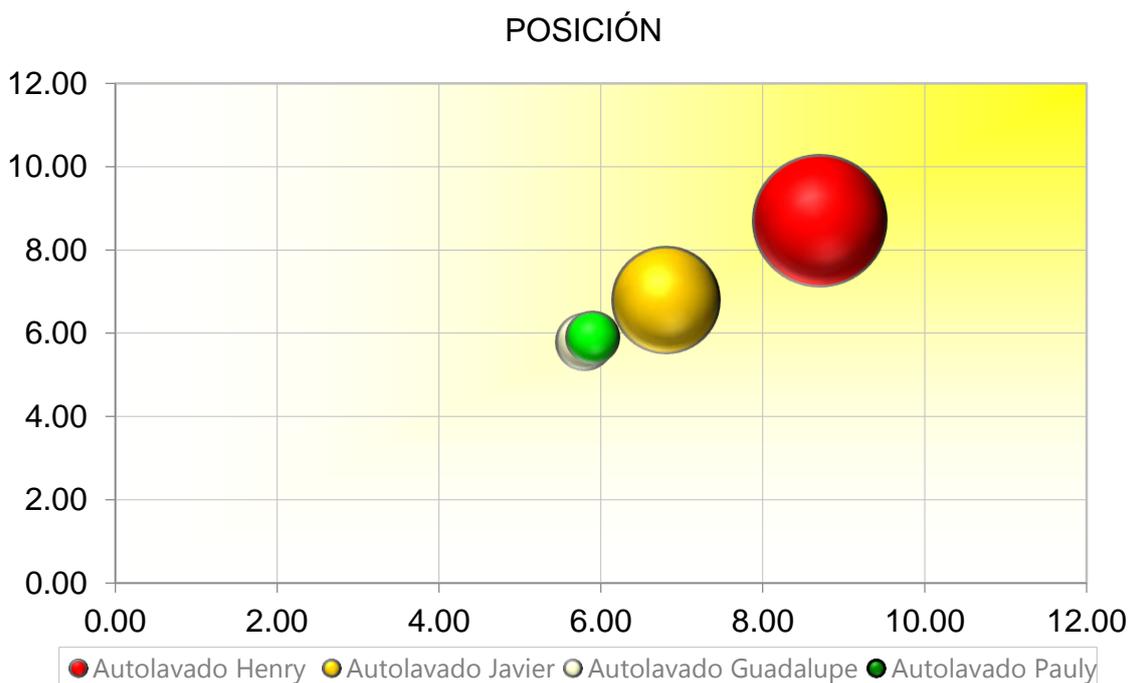
Los usuarios que hacen uso del servicio valoran si el precio es equivalente al servicio que estos reciben, donde es apreciable que definen los precios comparados a la competencia y pocos por su costos, aunque como se muestra en la investigación la mayoría de encuestados afirman que el precio de servicio es justo y satisface las necesidad de limpieza de su automóvil, involucrando el posicionamiento de la oferta como estrategia que da como resultado que los clientes se creen una percepción positiva de la imagen empresarial del Autolavado de su preferencia, cuando estos son capaces de brindarles la mejor atención en el servicios y que estos cumplan las expectativas de la demanda. En este mercado la imagen que define el cliente sobre un Autolavado tiene un valor importante para que estos decidan uno sobre otro.

Grafico. N.4



Se combina estos factores identificando las ofertas del servicio que más adquieren los usuarios de los autolavados y si estos también tienen la mejor experiencia, en el mercado actual las estrategias están enfocadas en "P" de procesos, estas son necesarios para garantizar la entrega de lo que se ofrece y que esta pueda considerarse que entrega valor real, donde las ofertas que más cumplen con la aceptación de los clientes son el lavado estándar, este por lo general es el más adquirido y donde se esfuerzan mayormente para la satisfacción, aunque el pasteado es el otro servicio que más pide el mercado porque este mantiene en óptimas condiciones la pintura además de agregar un aspecto visual más estético al vehículo. Así el mercado está siendo más competitivo, posicionando la oferta de estos servicios y dando la mejor experiencia sus usuarios

Grafico. N.6

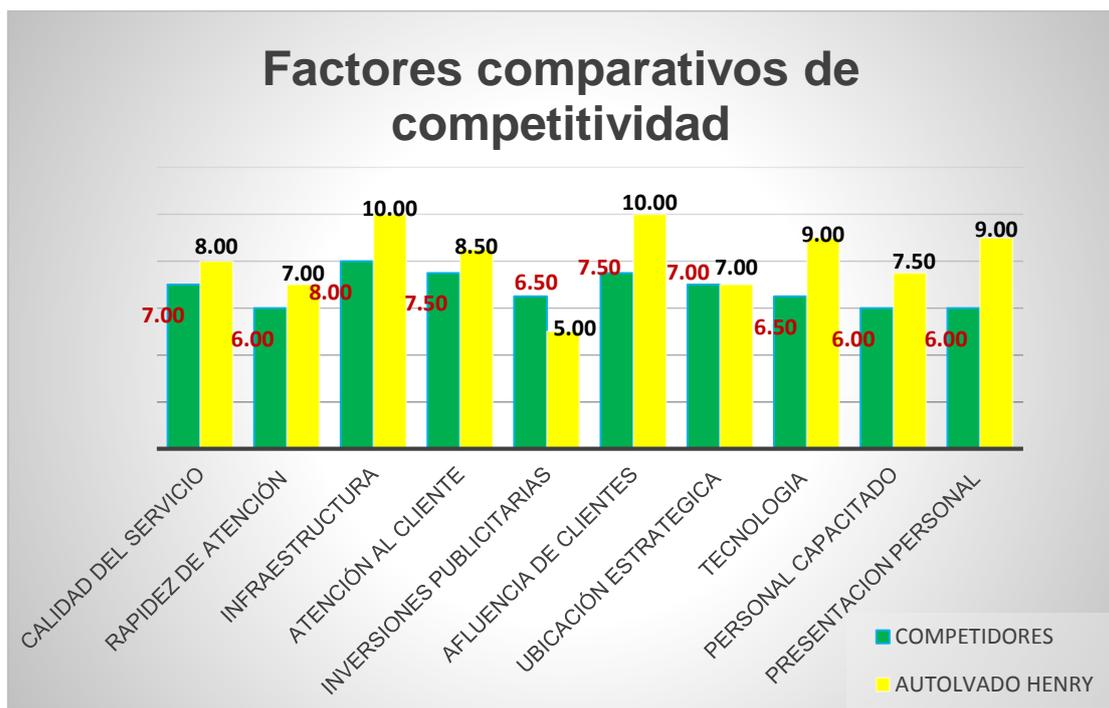


COMPETIDORES	VALOR	INGRESO	POSICIÓN
Autolavado Henry	8.7	123000	FUERTE
Autolavado Javier	6.8	80000	MEDIA
Autolavado Guadalupe	5.8	23000	MEDIA
Autolavado Pauly	5.9	20000	MEDIA

Porter (1982) afirma: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”. Para que una empresa logre ser competitiva debe contener cualquier característica que la diferencie de otras colocándole en una posición rentable y relativa superior para competir.

El mercado de autolavados en la ciudad de Estelí es de grandes oportunidades en relación a una rivalidad por ser el líder del sector, como todo proyecto empresarial busca la rentabilidad sobre cualquier interés que solo siendo competitivo se puede lograr. Auto lavado Henry demuestra en números la capacidad que tiene para establecerse en este mercado, aunque no muy lejos se encuentra Auto lavado Javier que, a pesar de notarse el nivel de ventas de ambos, este mantiene una competencia en relación a la rentabilidad y por ofertar la mejor oportunidad de adquisición de este servicio. Los auto lavados restantes como son Guadalupe y Pauly generan interés en el mercado ya que la demanda tiene opciones a escoger el servicio que más le convenga y le parezca atractivo.

Grafico. N.7



El gráfico comparativo analiza las valoraciones de los competidores en general, ante los valores del auto lavado con mayor rentabilidad que es Auto lavado Henry, su mayor ventaja se encuentra en la afluencia de clientes que le hace aprovechar la mayor parte de la demanda en el municipio de Estelí, no solamente por su atención a las personas particulares sino también a un nicho de mercado en el que se convierte el gremio de taxis, sector que es aprovechado por su carácter de costing por no cubrir renta de local como un gasto de mayor inversión en este mercado de lavados. Así también se visualiza una gran diferencia en el factor de la infraestructura por la confiabilidad que este da con su techado, previniendo que los daños ambientales afecten el proceso de lavado, tanto por el verano soleado que afecta los colores de los autos y durante el invierno por las afectaciones de lluvias. No obstante, se percibe un factor en el que auto lavado Henry tiene un ligero déficit ante las competencias en general: inversión en publicidad, este factor no es considerado por este auto lavado líder en cambio sí para la mayoría de las otras empresas, la razón es que el posicionamiento le ha dado mayor estabilidad y la tranquilidad de enfocar los recursos en otras inversiones con respecto a su competencia.

## PROPUESTA DE ESTRATEGIA

Objetivo Especifico	Estrategia	Acciones
Aportar a la mejora de la competitividad de las empresas en el sector de auto lavados.	-Diferenciación M Porter.	-Estudio de mercado. - Acondicionamiento de una sala de espera. - Alianza con los bancos para Incluir nuevas formas de pago. (POS bancarios) -Incluir en la imagen de marca un logotipo que identifique las empresas.
	-Enfoque M Porter.	-Alianza con empresas privadas e instituciones. -Limpieza y cuidado de accesorios vehiculares. -Servicio a Domicilio. - Convenios con cooperativas de taxis.
Mejorar la comunicación empresa-cliente para satisfacer las expectativas.	-Marketing Relacional. P Kotler.	-Crear una herramienta informática interna de la empresa. (CRM) - Categorizar los clientes. - Comunicación propietario- clientes dentro del negocio.
	Comunicación integrada de Marketing (CIM) Gary Armstrong	-Uso de redes sociales. -Promociones de ventas a corto plazo. - Asesoría sobre el cuidado de su automóvil. -Patrocinio de eventos deportivos.
Dar importancia a la participación de mercado para captar el mayor número posibles de cliente.	Penetración de mercado.	-Promociones por tiempo limitado -Benchmarking - Ampliar el horario de atención del servicio.
Identificar las características del servicio deseado por los clientes para ofertar una mejor propuesta que la competencia.	Fidelización	-Personaliza la oferta -Servicio Posventa -Ventas Cruzadas -Automatización del servicio. -Premio a la fidelidad.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo a la investigación que se realizó sobre el mercado de Auto lavados en la ciudad de Estelí durante el año 2017 se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El sector está integrado por 26 auto lavados constituidos legalmente, aunque en la actualidad algunos de estos no siguen funcionando como empresas que puedan ofertar el servicio y por ende no están incluidos en este estudio. La investigación presta principal atención en el análisis competitivo de estas empresas y sus atributos que le permitan obtener ventajas competitivas que sean atractivas para los clientes y lograr estabilidad en el mercado.

La ciudad de Estelí es un mercado con preferencias y gustos muy cambiantes, donde las empresas que ofertan el servicio deben adaptarse para mantener rentabilidad y aceptación frente a sus competidores, se logró identificar específicamente cuatro auto lavados que tienen mayor nivel competitivo en el sector como lo son: Auto lavado Henry, Auto lavado Javier, Auto lavado Guadalupe y Auto lavado Pauly.

Estas empresas fueron consideradas por criterios que le hacen ocupar un lugar diferente en el mercado y en la mente del usuario. A continuación, se mencionan: Tecnologías utilizadas dentro del auto lavado, afluencias de clientes, horarios de atención, rapidez en el servicio, recursos humanos, ubicación estratégica y sobre todo la información requerida para el desarrollo de este estudio.

Los mercados existentes en la actualidad carecen de empresas con un alto nivel competitivo, que permitan una clara rivalidad entre competidores, resaltando solamente una porción de empresas que logran alcanzar una posición que le genere mayor aceptación por los usuarios y por ende mayor cuota de mercado.

Los auto lavados de la ciudad de Estelí son abastecidos por materia prima y artículos de limpieza automotriz tales como: Jabón líquido, Jabón en barra, Champú, Llantil, Silicón, Aromatizante, Desengrasante, Detergente, Espuma, Pasta, Pulimento, Quita gotas entre otros, estos insumos mayormente son negociados con un proveedor foráneo llamado GEVI de Nicaragua, y que a pesar de que existen empresas que ofertan estos productos en la ciudad, los dueños de los auto lavados tienen preferencia a negociar con ellos por sus canales de

distribución y porque aseguran que son los de mayor calidad. Como otra alternativa se encuentra Químicos El Diamante al que estos le compran preferiblemente los productos que GEVI no oferta.

Las empresas no tienen un servicio sustituto como tal, sino una actividad realizada manualmente por cualquier persona capaz de adquirir productos limpieza y llevarlo a la práctica desde la comodidad de su hogar. Los clientes en este mercado no tienen un alto poder negociación porque los auto lavados cumplen sus expectativas y sus necesidades están satisfechas, esto no amenaza a las empresas que ofertan los lavados. Los auto lavados en este mercado no establecen condiciones dentro de su ambiente competitivo, que puedan afectar las decisiones de nuevas empresas para entrar al mercado, es decir no imponen barreras de entrada que exija una exclusión de empresas competidoras. Teniendo una competencia con igualdad de condiciones y que por su bajo costo en inversiones da lugar a que los empresarios de Estelí se proyecten a incluirse en este Mercado.

La estrategia implementada dentro del sector de auto lavados radica en ofertar un servicio que satisfaga la demanda en el mercado, no obstante, estas estrategias no están enfocadas en generar una ventaja competitiva percibida por el cliente y competidores, haciendo más énfasis en la utilidad que el auto lavado les genere como negociantes, más que como empresarios. Los líderes de estas empresas no establecen objetivos ni ponen en práctica acciones que generen valor agregado y sostenibilidad en el tiempo a corto, mediano y largo plazo.

Para evaluar el nivel de competitividad del mercado de auto lavados en el municipio de Estelí, se empleó una metodología válida para análisis de la competencia. Evaluando los auto lavados que cumplen los siguientes parámetros de competitividad: Calidad del servicio, rapidez de atención, infraestructura, atención al cliente, inversiones publicitarias, afluencia de clientes, ubicación estratégica, tecnología personal capacitado, presentación personal. Estos factores fueron establecidos para cada uno de los auto lavados, identificando cuatro de ellos como los más competitivos con estrategias similares y mayores cuotas de mercado, como empresa con mayor aplicación de estos criterios esta Auto lavado Henry que se diferencia de los competidores por un servicio dirigido a una porción de mercado poco atendida; que son las cooperativas de Taxis, que le generan un mayor volumen de venta por la frecuencia de visitas y que no incurren en grandes cantidades de materia prima, por ende los costos del servicio son bajos.

Los demás competidores estudiados que fueron Auto lavado Javier, Auto lavado Guadalupe y Auto lavado Pauly, tienen en la calidad de servicio, ubicación estratégica e inversión publicitaria, los puntos fuertes para mantener competitividad en el sector.

La hipótesis que se planteó al inicio de la investigación: Los Autolavados de la ciudad de Estelí tienen como ventaja competitiva la calidad del servicio; difiere de los resultados ya que los factores competitivos más destacados dentro del sector son, Infraestructura y Afluencia de Clientes, con respecto a la Calidad en el Servicio se le puede atribuir a Autolavado Henry dado que tiene la mayor puntuación en referencia a los demás.

Si las empresas que participan dentro del sector de Auto lavados, realizaran Investigaciones de mercado basados en los criterios de competitividad expuestos en esta investigación les aportaría insumos necesarios, para conocer a profundidad las oportunidades y problemáticas a las que se enfrentan, sabrían reaccionar de manera correcta y precisa al cambio de gustos y preferencias de los clientes, a la vez logrando perfeccionar sus ventajas competitivas.

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Sugerir a las empresas en investigación, realizar estudios de mercado con mayor profundidad para recopilar información sobre el comportamiento del mercado.
- ✓ Contratar más colaboradores capacitados en el servicio, para la mejora continua del mismo.
- ✓ Organizar y dirigir campañas publicitarias efectivas, para dar a conocer sus servicios a los usuarios potenciales.
- ✓ Realizar promociones atractivas para el usuario.
- ✓ Ampliar la gama de servicios para mantener una relación duradera con los clientes.
- ✓ Crear una representación gráfica y plasmar todo lo que la empresa es.
- ✓ Acondicionar una sala de espera para la comodidad de los usuarios.
- ✓ Realizar automatización del servicio regularmente para mantenerse actualizado con las nuevas tecnologías y a la vez mejorando sus ventajas competitivas.
- ✓ Garantizar la calidad en los servicios, para lograr fidelización de clientes e incrementar las ventas al igual que en clientes.
- ✓ Emplear estrategias de Marketing propuestas por el estudio realizado, para mejorar el nivel de competencia dentro del mercado.

## **Agradecimiento**

A Dios, por ser guía en nuestra formación profesional, por la fortaleza que nos ha brindado en momentos difíciles por las alegrías y buenos momentos que influyeron en el desarrollo para ser futuro profesional de calidad, por darnos la

vida, por llenarla de nuevas experiencias, de conocimientos y sobre todo gracias por permitirnos prosperar en relación, a nuestra carrera para lograr un beneficio no solo personal sino a la sociedad en general.

A los Docentes: por su esfuerzo y dedicación, porque gracias a sus enseñanzas me han permitido crecer y desenvolverme cada día mejor con respecto a la carrera y por la motivación que me dieron a lo largo del proceso universitario.

A mis compañeros por los momentos que hemos compartido en todo este tiempo de enseñanza y conocimiento, por sus aportes incondicionales y muestras de cariño y afecto.

A mi familia y amistades que han influido de alguna u otra manera en el trayecto de mis estudios, por su ayuda y apoyo incondicional.

## 2. BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Admin. (2017). *5 FUERZAS DE PORTER*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/amenaza-de-productos-sustitutos/>

Admin. (2017). *5Fuerzas de porter*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/el-poder-de-negociacion-de-los-proveedores/>

Admin. (2017). *5Fuerzas de Porter*. Recuperado el 15 de MAYO de 2017, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/amenaza-de-los-nuevos-entrantes/>

Administración. (Septiembre de 22 de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 30 de mayo de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>

Alcaldía Esteli. (03 de Octubre de 2017). *Esteli, Transito Vehicular*.

Anzil, F. (18 de Mayo de 2008). *Zona Economica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

Arellano, T. (14 de Febrero de 2014). *Buenos Negocios*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de <http://www.buenosnegocios.com/notas/683-el-poder-negociacion-los-proveedores>

Arellano, T. (27 de Mayo de 2015). *BuenosNegocios.com*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de <http://www.buenosnegocios.com/notas/2475-poder-negociacion-compradores-5-factores>

Basu, C. (2017). *LaVoz*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de <http://pyme.lavoztx.com/la-importancia-del-diamante-de-porter-y-de-las-cinco-fuerzas-de-porter-en-los-negocios-6308.html>

- Bengochea, V. P. (19 de Agosto de 2008). *Gestiopolis*. Recuperado el 13 de Mayo de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>
- CreceNegocios. (4 de Julio de 2014). *CreceNegocios*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-competitivas/>
- CreceNegocios. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- CreceNegocios. (6 de Septiembre de 2015). *Crece Negocios*. Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de <http://www.crecenegocios.com/requisitos-para-tener-una-empresa-competitiva/>
- CreceNegocios. (2017). *Crece negocios*. Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de <http://www.crecenegocios.com/que-es-una-ventaja-competitiva/>
- Deusto, H. (2017). *EAE Business school*. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de <http://retos-directivos.eae.es/la-estrategia-competitiva-de-porter-y-el-analisis-de-las-cinco-fuerzas/>
- Economipedia. (2015). *Economipedia*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de <http://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- El Diamante de Porter. (2013). En M. B. Mendoza, *EL DESARROLLO LOCAL COMPLEMENTARIO* (pág. 505). Oregon. Recuperado el 16 de MAYO de 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1252/diamante-porter.html>
- Encinas, M. H. (27 de Enero de 2017). *EMPRENEDORES EM*. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de <https://emprenedoresempresas.wordpress.com/2017/01/27/que-debe-poseer-una-ventaja-para-convertirse-en-ventaja-competitiva/>
- Fabbri, P. M. (2015). *FHUMYAR*. Recuperado el 27 de 8 de 2017, de <http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/solefabri1.htm>
- Gardey, A. (2008). *DEFINICION.DE*. Recuperado el 27 de 8 de 2017, de <https://definicion.de/entrevista/>
- Guzmán, A. (10 de FEBRERO de 2014). *ATRACCION360*. Recuperado el 9 de MAYO de 2017, de <http://www.atraccion360.com/un-siglo-de-vida-del-car-wash#imagen-3>
- Linton, I. (28 de Marzo de 2014). *eHOW*. Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de [http://www.ehowenespanol.com/importante-empresa-obtenga-ventaja-competitiva-mercado-info\\_270876/](http://www.ehowenespanol.com/importante-empresa-obtenga-ventaja-competitiva-mercado-info_270876/)
- Llauradó, O. (12 de Diciembre de 2014). *NETQUEST*. Recuperado el 27 de 8 de 2017, de <https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>
- Maniviesa, X. P. (2017). *PYMERANG*. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de <http://www.pymerang.com/administracion-de-empresas/1037-por-que-los-contratos-de-empresa-deben-ser-revisados-por-un-abogado>

- Muñiz, R. (2017). *Marketing XXI*. Recuperado el 13 de Mayo de 2017, de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- Ochoa, C. (29 de MAYO de 2015). *NETQUEST*. Recuperado el 23 de OCTUBRE de 2017, de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Grupo Patria cultural. Recuperado el 9 de Mayo de 2017
- Porter, M. (2017). *5 fuerzas de Porter*. Recuperado el 15 de MAYO de 2017, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>
- Porter, Michael. (1982). *Estrategia competitiva* (Segunda edicion reformada ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 30 de Mayo de 2017
- Porto, J. P. (2017). *Definicion.De*. Recuperado el 28 de 8 de 2017, de <https://definicion.de/encuesta/>
- Puon, L. (12 de Julio de 2013). *Merca 2.0*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2017, de <https://www.merca20.com/definicion-de-publicidad/>
- Pupo, G. A. (11 de Marzo de 2002). *Gesteopolis*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Quiminet. (24 de Mayo de 2012). *QuimiNet.com*. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de <https://www.quiminet.com/empresas/el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-poder-de-negociacion-de-los-proveedores-2745019.htm>
- RESEARCH, S. I. (17 de Abril de 2017). *SIS INTERNATIONAL RESEARCH*. Recuperado el 13 de Junio de 2017, de <https://www.sisinternational.com/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Robson, W. (1997). La Ventaja Competitiva según Michael Porter. *Financial Times*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de <http://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>
- Sinnexus. (2016). *Sinnexus*. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/ventaja\\_competitiva.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/ventaja_competitiva.aspx)
- SMITH, K. (4 de noviembre de 2016). *Brandwatch*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <https://www.brandwatch.com/es/2016/11/marketing-de-relaciones-llegar-tus-clientes/>
- Thompson, I. (Julio de 2005). *PromoNegocios.Net*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2017, de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/valor.htm>
- Vallina, E. (22 de Julio de 2016). *FRESHCO*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2017, de <http://www.freshco.es/las-expectativas-del-cliente/>
- Velasco, E. S. (27 de Abril de 2010). *Edersaidvelasco's Blog*. Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de <https://edersaidvelasco.wordpress.com/2010/04/27/1-antecedentes-del-auto-lavado-en-mexico/>

Ventura, A. S. (2017). *GESTION.ORG*. Recuperado el 13 de MAYO de 2017, de <https://www.gestion.org/marketing/marketing-estrategico/4077/el-analisis-competitivo/>