

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN – Managua**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM – Estelí**

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



**Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en
Administración de Empresas**

**Estrategias Competitivas de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 con
respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad
de Estelí año 2014.**

Autores:

- ❖ **Geyner Emiliano Martínez Sevilla**
- ❖ **Miguel Pascual Vásquez Gutiérrez**
- ❖ **Julio Jonatham Gutiérrez Rizo**

Tutora:

- ❖ **Msc. Beverly Castillo Herrera.**

Estelí, 2014

INDICE.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. ANTECEDENTES.....	4
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3. PREGUNTAS-PROBLEMA.....	8
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	9
II. OBJETIVOS.....	10
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
III. MARCO TEÓRICO.....	11
3.1. EMPRESA.....	11
3.1.1. Concepto de empresa.....	11
3.1.2. Fines de la Empresa.....	11
3.1.3. Tipos de Empresas.....	12
3.1.3.1. Según el Sector de Actividad:.....	12
3.1.3.2. Según el Tamaño:.....	13
3.1.3.3. Según la Propiedad del Capital:.....	14
3.1.4. Sociedades Mercantiles.....	14
3.2. COMPETITIVIDAD.....	16
3.2.1. Concepto de Competitividad.....	16
3.2.2. Estrategias de competitividad.....	17
3.2.3. Tipos de estrategias.....	18
3.2.3.1. Liderazgo en costos.....	18
3.2.3.2. Estrategia de diferenciación.....	18
3.2.3.3. Estrategia de enfoque.....	19
3.2.3.4. Estrategias funcionales.....	19
3.2.4. Ventajas y Desventajas Competitivas.....	20
3.3. COMERCIO.....	24
3.3.1. Concepto.....	24
3.3.1. Características del Comercio.....	24
3.3.2. Concepto de Oferta.....	25
3.3.3. Concepto de Demanda.....	26
3.3.3.1. Tipos de Demanda.....	27
3.3.3.2. Factores de la Demanda.....	28
3.3.4. Ventas.....	28
3.3.4.1. Clasificación de las Ventas.....	29

3.3.5. Publicidad.....	29
3.4. CLIENTE.....	31
3.4.1. Concepto de Cliente	31
3.4.2. Atención al cliente	32
IV. HIPÓTESIS.....	33
4.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	33
4.2. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN POR VARIABLES.....	33
V. METODOLOGÍA.....	34
5.1. TIPO DE ESTUDIO.....	34
5.2. UNIVERSO DE ESTUDIO.....	34
5.2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE ESTUDIO.....	35
5.3. MUESTRA.....	36
5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	37
5.4.1. Encuesta.....	37
5.4.2. Entrevista.....	37
5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
5.5.1. Investigación documental.....	37
5.5.2. Elaboración de instrumentos.....	37
5.5.3. Trabajo de campo.....	38
5.5.4. Análisis y elaboración de documento final.....	38
VI. RESULTADOS.....	39
6.1.DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SECTOR FERRETERÍA EN ESTELÍ.....	39
6.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE LA FERRETERÍA BLANDÓN MORENO N°1.....	42
6.3. ESTRATEGIAS DE LAS FERRETERÍAS DEL DISTRITO N° 1.....	49
6.4. Valoración de los clientes.....	68
6.5. PROPUESTAS DE LAS ESTRATEGIAS.....	76
6.5.1. FODA DE LA FERRETERÍA BLANDÓN MORENO CON RESPECTO A LAS DEMÁS FERRETERÍAS DEL DISTRITO N°1 EN FUNCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD.....	76
6.5.2. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO PARA LA FERRETERIA BLANDON MORENO.....	77
VII. CONCLUSIONES.....	79
VIII. RECOMENDACIONES.....	80
IX. Bibliografía.....	81
Anexos.....	82



I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1. ANTECEDENTES.

Para la realización de esta investigación se hizo revisión documental de investigaciones relacionadas con el tema de competitividad e investigaciones relacionadas al mercado ferretero; para considerarlos como antecedentes se identificaron tres tesis en modalidad de Seminario de Graduación, encontradas en la biblioteca “Urania Zelaya” de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí).

La primera tesis de licenciatura en Administración de Empresas la presentó Katherine Berenice Gutiérrez Castellanos y Elizabeth del Carmen Morán Castillo (2014) y se titula Estrategias Administrativas que utiliza Ferretería “La Popular” para competir en el mercado de la ciudad de Estelí, en el II semestre 2012. El objetivo de esta investigación fue analizar el proceso administrativo de la Ferretería “La Popular” para la elaboración de estrategias administrativas enfocadas en el mejoramiento de la competitividad, en la ciudad de Estelí, en el segundo semestre del 2012. Este estudio es de tipo cualitativo. Los principales resultados es que la Ferretería La Popular durante sus años ha venido mejorando su gestión administrativa y logrando mantenerse en un mercado competente. Cuenta con una buena estructura organizacional porque su proceso administrativo está bien definido¹.

También cuenta con buenas estrategias frente a la competencia y tienen grandes proyectos para el futuro. La empresa realiza sus funciones apoyándose en su estructura organizativa utilizando herramientas y técnicas permitiendo que el trabajo del empleado sea más eficiente y rápido sin duplicar funciones.

¹ Esta tesis es para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas por la Facultad Regional Multidisciplinaria (UNAN-Managua FAREM-Estelí). Fue presentada en Enero del 2014.



La segunda tesis de licenciatura en Administración de Empresas la presentó Dania Mickeline Hernández Aguilar, Jessica del Socorro Laguna Blandón y Arlen Sofía Rugama Díaz (2013) y se titula Competitividad entre joyerías y tiendas de bisutería fina legalmente constituidas, ubicadas en el Distrito N° 1 de la ciudad de Estelí, 2013. El objetivo de esta investigación fue analizar las acciones de competitividad que implementan las joyerías y las tiendas de bisutería fina para la propuesta de estrategias que mejoren la competitividad de dichos negocios. Este estudio es de tipo cuantitativo. Los principales resultados muestran que las joyerías aplican en mayor grado el proceso administrativo que las tiendas de bisutería fina debido a que el 71% planifica sus actividades, factor muy importante para el desarrollo organizacional. El 59% lleva la contabilidad en libros contables y el 88% destina un porcentaje a la reinversión, en cambio solamente el 53% de las tiendas de bisutería fina planifica sus actividades pero muy superficial debido a que solamente se encargan de comercializar sus productos².

Y por último la tesis de licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas la presento Rosalba Castillo Ramírez y Katty Dariela Zelaya Quintero (2014) y se titula Beneficios que aporta el diseño de un sistema contable a la Ferretería Kasa Líder para el segundo semestre del año 2013, el objetivo de esta investigación fue diseñar un sistema contable para la ferretería Kasa Líder para el segundo semestre del año 2013. Este estudio es de tipo cualitativo, los principales resultados muestran que la ferretería no dispone de un sistema contable, administrativo y financiero, que le permita conocer su situación actual, no puede aprovechar sus recursos óptimamente para aumentar la rentabilidad de su negocio. Fue diseñado un sistema contable conteniendo los elementos necesarios que eviten riesgos de errores y fraudes³.

Con esta búsqueda de los antecedentes se pudo comprobar que aunque se han realizado investigaciones sobre ferreterías específicamente la Ferretería

² Esta tesis es para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas por la Facultad Regional Multidisciplinaria (UNAN-Managua FAREM-Estelí). Fue presentada en Diciembre del 2013.

³ Esta tesis es para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas por la Facultad Regional Multidisciplinaria (UNAN-Managua FAREM-Estelí). Fue presentada en Enero del 2014.



Blandón Moreno y competitividad, no existe un estudio donde se muestre las estrategias competitivas y se propongan técnicas de competitividad en el mercado ferretero de la ciudad de Estelí, como se pretende mediante este estudio.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La Ferretería Blandón Moreno nace un 15 de Octubre de 1979 en la ciudad de Estelí con el objetivo de comercializar productos ferreteros. Poco a poco comenzaron a crecer abriendo sucursales en otras ciudades del país, llegando a dictar los precios del mercado. Actualmente es la cadena más grande de ferreterías con 16 centros de distribución en el país, su eslogan resume su espíritu emprendedor en el mercado nacional “Somos líderes en zinc”.

Según el Licenciado Ismael Alejandro Castellanos Paguaga, Gerente de Ventas de la sucursal, las ventas se han visto disminuidas en los últimos cuatro años (2010-2013), debido a la amplia competencia que existe en el ramo ferretero, a pesar de que se impulsa estrategias de publicidad radial tratando de enfrentar los cambios del entorno, sin embargo no es suficiente para enfrentar a la competencia.

Otro aspecto que influye negativamente es su ubicación geográfica. La Ferretería se ubica en el Distrito N° 1, en una de las principales calles de la ciudad, y presenta dificultades en el parqueo, lo cual resulta incómodo para sus clientes potenciales cuando realizan sus compras y retirar el material, tal y como lo ofrecen las ferreterías ubicadas sobre la carretera panamericana. El desabastecimiento de materiales de la casa matriz, disminuye sus ventas porque no tienen el producto en bodegas cuando el cliente lo requiere. Esta problemática está relacionada con los pedidos porque la programación no es la más adecuada. Generalmente, se tiene hasta una semana de retraso en el pedido y dificulta la entrega al cliente. Así mismo, el local de la ferretería no es



atractivo, ni moderno, para presentar visualmente los productos y atraer al cliente.

El poco interés y debilidad en la gestión de ventas han provocado la falta de estrategias competitivas adecuadas y dándoles como resultado que existen bajas ventas y pérdida de clientes potenciales.

Actualmente se ha decidido bajar los precios para volverse más competitiva debido al aumento de empresas en el distrito N° 1; además la falta de una atención personalizada de los agentes de ventas disminuye sus metas de ventas. Por ejemplo, las sucursales deben vender al menos 26,000 dólares mensuales.

Toda la actividad administrativa y de marketing recae en el gerente de ventas y no existe un equipo de apoyo al cual delegue otras funciones.

La atención al cliente es importante para lograr que los clientes potenciales se sientan atraídos por los descuentos y ofertas ofrecidas al realizar las compras, la empresa debe ofrecer un producto con bienes complementarios es decir vender una lámina de zinc y entregar pernos para la utilización de las mismas. Mientras la competencia utiliza métodos más eficaces, tales como: infraestructura atractiva, variadas formas de publicidad, buscar a los clientes potenciales directamente en sus casas, o lugares de construcción, ofertas permanentes y variedad de productos.



1.3. PREGUNTAS-PROBLEMA.

En base a la descripción del problema se ha determinado preguntas problemas que guían este estudio, y son:

- 1- ¿Qué estrategias competitivas utiliza la Ferretería Blandón Moreno N°1 con respecto a las demás ferreterías ubicadas en el distrito N° 1 de la ciudad de Estelí?
- 2- ¿Cuáles son las principales ferreterías que compiten con la ferretería Blandón Moreno en el Distrito I?
- 3- ¿Cuáles son las estrategias competitivas impulsadas por las ferreterías del Distrito I de la ciudad de Estelí?
- 4- ¿Qué estrategias competitivas permitirían mejorar el funcionamiento de ventas en la Ferretería Blandón Moreno N° 1?



1.4. JUSTIFICACIÓN.

Esta investigación es necesaria porque hace falta un estudio que demuestre la situación actual de la empresa Blandón Moreno que refleje sus fortalezas y debilidades en cuanto a su gestión competitiva, asimismo es conveniente para los trabajadores de dicha empresa para que se informen sobre lo que ocurre en su centro de trabajo.

Este estudio será de utilidad para La Ferretería Blandón Moreno porque les permite profundizar en la realidad de su competencia: toma de decisiones, estrategias utilizadas, ubicación del negocio, atención al cliente, publicidad, promociones e incentivos a empleados. Se incluyen estrategias para mejorar la competitividad de la empresa y tomar decisiones administrativas considerando las estrategias sugeridas en este estudio.

Se seleccionó este tema, porque como estudiantes de V año de Administración de Empresas se pretende la ampliación de nuestros conocimientos sobre el manejo de una empresa y la implementación de estrategias competitivas para mantenerse en el mercado.

Igualmente esta investigación es un punto de partida para nuevos estudios que puedan realizarse para seguir profundizando sobre las estrategias competitivas en la ferretería Blandón Moreno u otros negocios similares.



II. OBJETIVOS.

2.1. OBJETIVO GENERAL.

Determinar las principales estrategias competitivas que emplean las Ferreterías del Distrito N°1 para el diseño de líneas estratégicas enfocadas en la mejora del posicionamiento de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 del municipio de la ciudad de Estelí en el 2014.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Describir las estrategias competitivas utilizadas por la Ferretería Blandón Moreno N° 1.
2. Analizar las estrategias competitivas implementadas por las Ferreterías del Distrito N° 1 del municipio de la ciudad de Estelí.
3. Proponer estrategias que potencien la competitividad de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 en el mercado ferretero del Distrito N° 1 de la ciudad de Estelí.



III. MARCO TEÓRICO.

En esta investigación se han definido tres ejes teóricos que se han determinado y que son la base conceptual de esta investigación: 1) Empresa; 2) Competitividad; y 3) Cliente. A continuación se define cada eje teórico:

3.1. EMPRESA.

3.1.1. Concepto de empresa⁴.

Empresa se define como una institución en la que un conjunto de personas transforman diversos recursos en bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas. Una empresa es, además, una unidad socio política, conectadas. Una empresa funciona porque en ella trabajan, arriesgan, deciden y colaboran personas, es decir, es una unidad social.

Además es una unidad política, porque las personas que tienen objetivos e intereses propios y, en ocasiones, no coincidentes con los de la empresa, tienen que conciliar sus objetivos e intereses con los empresariales, para que la empresa funcione como una unidad, tanto internamente como frente a su entorno. Por eso, las decisiones y objetivos se adoptan mediante procesos políticos, con los que se intenta lograr esa conciliación. Por último, la empresa es una unidad de decisión, creadora de bienes y/o servicios a través de transformación de recursos tangibles, intangibles y humanos, generando en ese proceso valor añadido, con el fin de lucrar a sus propietarios.

3.1.2. Fines de la Empresa⁵.

Los fines son los objetivos permanentes de la empresa, que representan su razón de ser desde el punto de vista del interés propio de sus accionistas y

⁴Coscollar, A. D; Dolz, C. D; Ortega, C. F & Juan, M. I. (2006). Fundamentos de Dirección de Empresas. Madrid: Ediciones Paraninfo S, A. Pág. 24

⁵Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. México. Pág. 67



trabajadores. Se establecen respondiendo a los objetivos personales de quienes la controlan. Los fines usuales de una empresa o corporación (privada) son:

- Supervivencia o permanencia.
- Beneficios (rendimiento económico de corto plazo).
- Crecimiento del patrimonio.
- Prestigio.
- Bienestar de los miembros (empleados y relacionados).
- Desarrollo del país (sobre todo en empresas del estado)

La empresa privada busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social. Se habla de un beneficio económico más bien de utilidades, para comprender los casos, fijándonos solo en la diferencia entre lo que se invierte y lo que se obtiene. Se ha señalado también que esto no puede obtenerse, si la producción de la empresa no está respondiendo a una necesidad más o menos generalizada o social: cuando esta necesidad desaparece, la empresa pierde de su razón de ser, y tiene que cerrar.

3.1.3. Tipos de Empresas⁶.

Los criterios más habituales para establecer una tipología de las empresas son los siguientes:

3.1.3.1. Según el Sector de Actividad:

Empresas del Sector Primario: También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.

⁶Soto, M. D. (2005). Nociones Básicas de Derecho. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica. Pág. 32.



Empresas del Sector Secundario o Industrial: Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.

Empresas del Sector Terciario o de Servicios: Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

3.1.3.2. Según el Tamaño:

Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de actividad, el valor anual de ventas, etc. Sin embargo, e indistintamente el criterio que se utilice, las empresas se clasifican según su tamaño en:

Grandes Empresas: Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.

Medianas Empresas: En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

Pequeñas Empresas: En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un



determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite.

Microempresas: Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidas y el director o propietario puede atenderlos personalmente.

3.1.3.3. Según la Propiedad del Capital:

Se refiere a si el capital está en poder de los particulares, de organismos públicos o de ambos. En sentido se clasifican en:

Empresa Privada: La propiedad del capital está en manos privadas.

Empresa Pública: Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.

Empresa Mixta: Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

3.1.4. Sociedades Mercantiles⁷.

Las sociedades mercantiles son la asociación de personas que a través de un contrato crean un fondo patrimonial común para colaborar en la explotación de una empresa, con ánimo de obtener un beneficio económico individual,

7

Rodríguez, L. (2012). *Alvarado y Asociados*. Obtenido de Alvarado y Asociados: <http://www.alvaradoyasociados.com.ni/index.php/es/articulos-y-br-publicaciones/21->
Fecha de consulta: 14 de Abril de 2014



participando en el reparto de las ganancias. Dentro del estudio de los contratos denominados típicos (aquellos que la ley prevé en forma específica), se encuentra que existe en el código de comercio el denominado contrato de sociedad. Cuando los sujetos intentan realizar actividades comerciales, se unen para lograr fines lucrativos y obtener beneficios pecuniarios, aportando cada uno de ellos parte de su patrimonio. Para alcanzar este objetivo eligen una forma de asociación llamada sociedad. Así se dice, que los hombres confieren bienes o servicios para el ejercicio común de una actividad económica con el objetivo de dividirse las utilidades.

En efecto, para participar en el comercio en Nicaragua, más que importante, resulta necesario que las personas junten sus esfuerzos para constituir Sociedades Mercantiles debidamente conformes con la legislación. La legislación nacional permite que se constituyan Sociedades nicaragüenses con socios personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras (salvo para ciertos casos en que la ley exige un mínimo de capital nacional) sin embargo, para aquellas Sociedades constituidas con un 100% de capital extranjero, en la práctica nicaragüense, ciertas instituciones como el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, el Registro Público, las Instituciones Financieras, etc. exigen que al menos el Representante Legal tenga residencia nicaragüense o bien que éste sea un nicaragüense. Si se prefiere constituir algún tipo de sociedad mercantil meramente nicaragüense:

Sociedad Anónima: Este tipo de Sociedad es la más común para operar en el comercio nicaragüense y está diseñada para negocios de mayor magnitud. Se establece mediante Escritura Pública de Constitución de Sociedad y Estatutos y para adquirir la personalidad jurídica se inscribe en el Registro Público del Departamento donde vaya a operar. El capital social está dividido e incorporado en Acciones que pueden ser transferidas de un socio a otro o a terceros, sin autorización de los demás, ni de los Directores. Los accionistas no responden personal ni solidariamente por las deudas sociales, sino únicamente hasta la concurrencia de su capital incorporado en las Acciones. La



administración de la Sociedad le corresponde a una Junta Directiva integrada únicamente por los accionistas de la Sociedad. La representación legal de la Sociedad la tiene el Presidente de la Junta Directiva, pudiendo nombrarse también un Gerente General con facultades generales de administración para que administre los negocios propios del giro social, con o sin facultades para disponer de los bienes de la Sociedad.

3.2. COMPETITIVIDAD⁸.

3.2.1. Concepto de Competitividad.

La competitividad es un concepto bien definido en relación con el mundo de las empresas, ya que pueden entenderse como la capacidad por parte de estas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado. El hecho de que la ganancia de cuota de mercado, por parte de una empresa; deba ser necesariamente a costa de las demás empresas que operan en el mismo sector otorga a la idea de competitividad empresarial la connotación habitual de rivalidad en el logro de unos determinados resultados económicos.

Por el contrario, resulta mucho menos clara la traslación del concepto de competitividad a una escala territorial, ya que se trate de un país o de una región. La razón estriba, en primer lugar, en la dificultad de encontrar un equivalente a escala nacional de la quiebra empresarial, o del desplazamiento del mercado de una empresa por razones derivadas de su pérdida de competitividad.

El concepto de “competitividad”, si bien ampliamente utilizando, es controvertido proviene de la bibliografía sobre la administración de empresas en la que este concepto es la base para el análisis estratégico empresarial. Las compañías compiten para captar mercados y recursos, miden la competitividad

⁸Martínez, E. R. (2007). Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas. Madrid: Fundación BBVA. Pág. 33.



según su participación relativa en el mercado o su rentabilidad y utilizan la estrategia de la competitividad para mejorar su desempeño.

3.2.2. Estrategias de competitividad⁹.

Las estrategias de competitividad son el conjunto de actividades que se planean y ejecutan con la participación activa de los diversos actores de una cadena para el logro de objetivos comunes, alrededor de las cuales se articulan una o más organizaciones empresariales y grupos de interés, con un enfoque ampliado de cadena productiva.

Una estrategia de competitividad busca fortalecer o establecer una cadena productiva, la cual ha sido priorizada con base en su potencial de mercado, producción sostenible y capacidad de generar ingresos y empleo para la población.

La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria. La selección de la estrategia competitiva funda en dos aspectos centrales. El primero es el atractivo de los sectores industriales desde la perspectiva de la rentabilidad y de los factores de que depende. No todos ofrecen la misma oportunidad de una rentabilidad sostenida, y la rentabilidad intrínseca constituye el elemento esencial que determina lo fructífero de una empresa. El segundo aspecto son los factores de la posición competitiva que se ocupa dentro de un sector industrial¹⁰.

⁹Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. México DF: Pearson educación de México S.A de C.V. México. Pág. 56.

¹⁰Morcillo Ortega, P. (1993). Los sectores emergentes: concepto, tipos y estrategias competitivas.: I.A.D.E., Universidad Autónoma. Madrid. Pág. 67.



3.2.3. Tipos de estrategias¹¹

3.2.3.1. Liderazgo en costos.

Las empresas que aplican una estrategia de liderazgo en costos, generalmente buscan ser proveedores de bajo costo de la industria, es decir, atraen a sus clientes por tener el promedio más bajo del mercado. Esta estrategia busca captar un amplio espectro del mercado para el cual el precio es una característica esencial del producto. Por lo general, las empresas que tiene una estrategia de liderazgo en costos cuentan con un buen producto o servicio básico, de calidad aceptable y con pocas posibilidades de cambiar algunas de sus características.

Los administradores de empresas cuya estrategia es la de liderazgo en costos, viven en una búsqueda constante de reducción de costos, pero sin sacrificar la calidad ni las características esenciales de su producto, que ya ha sido aceptado por el mercado. Cuando una empresa elige la estrategia de liderazgo en costos, el administrador debe de desarrollar todos los recursos internos necesarios para disminuir permanentemente los costos y lograr una mayor eficiencia.

3.2.3.2. Estrategia de diferenciación.

La estrategia de diferenciación, busca otorgar al cliente un producto o servicio que le entregue mayor valor, aunque ello implique un mayor precio. En este caso, el empresario debe obsesionarse por identificar uno o varios atributos del producto o servicio, que mejoraran el nivel de satisfacción del cliente, por lo cual el cliente estará dispuesto a pagar un mayor precio, pues valora la diferenciación.

¹¹ Weinberger Villarán, K. (2009). Estrategias para lograr y mantener la competitividad en la empresa. Lima Perú: Media Corp Perú. Pág. 90.



La estrategia de diferenciación suele fracasar cuando los clientes no valoran la diferenciación y por lo tanto, no están dispuestos a pagar un precio mayor al promedio del mercado. Las empresas pueden buscar su diferenciación desde muchos ámbitos, por ejemplo: servicio confiable, mejor servicio post venta, el que más rápido entrega un pedido de reparto a domicilio, confiabilidad en el producto y mejor garantía, esta ayudará a mejorar el posicionamiento de la empresa en determinado mercado.

3.2.3.3. Estrategia de enfoque.

Esta estrategia generalmente es empleada por empresas o instituciones que producen bienes o servicios para nichos de mercado muy particulares. Una empresa con estrategia de enfoque debe cuidar que sus costos sean más bajos que los de la competencia y que lo que ofrece a sus clientes sea valorado pero sobre todo deberá preocuparse de tener la lealtad de un determinado nicho de mercado.

3.2.3.4. Estrategias funcionales.

Las estrategias funcionales se establecen para alcanzar los objetivos, de las distintas áreas funcionales de la organización como: marketing, operaciones, servicio al cliente, investigación y desarrollo, distribución, finanzas, recursos humanos, entre otros. Cabe mencionar que, un negocio necesita tantas estrategias funcionales como actividades necesarias para implementar cada una de ellas. Las estrategias funcionales están vinculadas al logro de los planes de acción, que permitirán cumplir con el plan estratégico previamente formulado.

Las estrategias funcionales si bien tienen un ámbito de acción menor a las estrategias competitivas, sus acciones deben respaldar la estrategia competitiva. Una adecuada coordinación entre todas las estrategias funcionales y la estrategia competitiva, es fundamental para alcanzar el éxito empresarial. Así, las estrategias de marketing, de operaciones, de finanzas, de servicio al



cliente, de recursos humanos y de responsabilidad social empresarial, entre otras, deben estar en armonía entre ellas, más que servir a su propia unidad.

3.2.4. Ventajas y Desventajas Competitivas¹²

3.2.4.1. Ventajas:

- **Condiciones de los factores:** Se refiere a la mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector dado.
- **Condiciones de la demanda:** La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector.
- **Sectores conexos y de apoyo:** La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores conexos que sean internacionalmente competitivos.
- **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** Las condiciones vigentes en la nación ha como se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica.
- **Habilidades especiales:** una ventaja competitiva es algo especial que una empresa hace o posee que le da cierta diferencia a su favor ante los competidores, algunas empresas han establecido marcas que el público reconoce como de alta calidad en su categoría de productos. Los consumidores pagan “contentos” un extra precio con tal de recibir la calidad y el servicio que están implícitos detrás de estas marcas. Los precios Premium producen de forma directa, más altos niveles de rentabilidad.

¹²P. Schnaars, S. (1991). Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor. Madrid: I.A.D.E., Universidad Autónoma. Pág. 120.



- **Generan una situación de competencia imperfecta:** en esencia una ventaja competitiva se logra provocando una situación de competencia imperfecta. Por definición, en una situación de competencia perfecta no existen ventajas competitivas. Todas las empresas producen productos similares. No hay un líder en el mercado. Y las empresas pueden entrar y salir del mercado a voluntad. Esto genera una situación de equilibrio que provoca que los beneficios de todos los competidores sean, en promedio iguales.
- **El marketing:** tratan de crear ventajas competitivas alejándose del modelo de la competencia perfecta descrito por los economistas. El reconocimiento del que disfruta una marca muy fuerte, por ejemplo, y la diferenciación de los productos, destruyen la premisa de que todos los productos son iguales. Por ejemplo, una situación de ventaja en la distribución por parte de una empresa implica que las otras empresas no pueden entrar a voluntad en ese mercado. El concepto de ventaja competitiva se orienta en sentido contrario al modelo de la competencia perfecta.
- **Una ventaja sostenible:** para que tenga éxito, una ventaja competitiva debe ser sostenible, y no transitoria. Una verdadera ventaja competitiva no puede ser copiada con facilidad por los competidores. Las empresas deben ser capaces de mantenerla a largo plazo. Una ventaja competitiva no puede ser sostenible si es momentánea e ineficaz.
- **Adaptada al entorno externo:** algunas ventajas se han obtenido al responder mejor a las necesidades del mercado. Una ventaja competitiva no debe centrarse solo en las debilidades de los competidores, sino, además, en las condiciones del mercado. El entorno externo plantea oportunidades y amenazas a todas las empresas que compiten entre sí.

Las empresas consiguen ventaja competitiva cuando su base central (oficina matriz) permite y apoya la más rápida acumulación de activos y técnicas



especializados. Las empresas obtienen ventaja competitiva en determinados sectores cuando su base central les permite una mejor información continua de las necesidades de productos y procesos y, como consecuencia de ello, uno de los mejores conocimientos de por donde han de orientar su actuación (Velásquez, 1994, pág. 33).

3.2.4.2. Desventajas¹³

- La calidad puede ser una limitante por no estar en estándares que satisfagan las necesidades del cliente.
- Costos altos por investigación y desarrollo.
- Costos altos por capacitación al trabajador.
- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes

3.2.5. Características¹⁴.

La competitividad presenta las siguientes características:

- Estratégica:
 - ✓ Observación permanente del entorno y su evolución.
 - ✓ Necesidad de planteamientos a largo plazo.
- Relativa:

¹³Gutiérrez, J. J. (2010). Competitividad empresarial. Madrid: ANUIES. Pág. 20.

¹⁴López Gamero, M. D. (2009). Universidad de Alicante. Competitividad: Concepto y Características Obtenido de rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12091/6/TEMA%201.pdf. Fecha de consulta 18 de Abril de 2014.



- ✓ Mide su capacidad de competir a partir de las posiciones de los competidores.
- Dinámica:
 - ✓ Actitud permanente de progreso y mejora para superar la presión de los competidores y clientes

El reto de aplicar el conocimiento en una empresa para crear ventajas competitivas se hace aún más desafiante debido a:

- El mercado es cada vez más competitivo, lo que demanda mayor innovación en los productos. Debido a esto, el conocimiento debe desarrollarse y ser asimilado cada vez con mayor rapidez.
- Las empresas están organizando sus negocios enfocando sus esfuerzos en crear mayor valor para sus clientes.
- La presión de la competencia está reduciendo el tamaño de los grupos de empleados que poseen el conocimiento de la empresa.
- Se requiere tiempo para adquirir conocimiento y lograr experiencia a partir de él. Los empleados cada vez tienen menos tiempo para hacer esto.

El gobierno es el que facilita el proceso de gestión e innovación dentro de las empresas y los clientes o usuarios finales son los encargados de activar el sistema productivo por medio de sus decisiones y gustos, los cuales crean una tendencia hacia lo que el mercado debe enfocarse y por ende, satisfacer con lo planeado por el mercado meta. Así mismo, la competitividad cobra importancia en el momento en que sirve de influencia para el crecimiento del comercio¹⁵.

¹⁵Grupo consultivo de Boston. (1988). Los mecanismos fundamentales de la competitividad. Barcelona: EADA Gestión. Pág. 69.



3.3. COMERCIO¹⁶.

3.3.1. Concepto.

El comercio consiste en esencia en una actividad de mediación o inter-posición entre productores y consumidores con el propósito de lucro. De ello se desprende la necesidad de una persona especialista en esta tarea de comercio a la que se conoce como comerciante.

3.3.1. Características del Comercio¹⁷.

Las características principales del comercio al por mayor son:

- A) Operan desde una bodega u oficina de ventas.
- B) Tienen poca o nula exhibición de mercancías.
- C) Atraen clientes generalmente por vía telefónica, mercadeo personalizado o por medio de publicidad especializada a través de medios electrónicos, ferias y exposiciones.
- D) Normalmente venden grandes volúmenes, excepto tratándose de bienes duraderos, que generalmente son vendidos por unidad.

Las características principales del comercio al por menor son:

- A) Atraen a clientes por la ubicación y diseño del establecimiento.
- B) Tienen extensa exhibición de mercancías para facilitar a los clientes la selección de las mismas.
- C) Hacen publicidad masiva por medio de volantes, prensa, radio, televisión.

¹⁶Esquivel Obregón, T. (1997). Toribio Esquivel Obregón: una visión sobre la economía de México de 1891 a 1945: recopilación hemerográfica. México DF: Universidad Iberoamericana. Pág. 145.

¹⁷Bajo, O. (1991). Teorías del comercio internacional. Barcelona : Tesis S.A. Pág. 55.



3.3.2. Concepto de Oferta¹⁸.

La oferta se entiende como la cantidad de bienes y servicios que una organización está dispuesta a vender a un determinado precio del mercado.

El estudio de la oferta busca conocer la composición de los servicios, estructura y capacidad de producción que se dispone en un mercado de referencia. Junto con el conocimiento que se adquiere de ésta, también se determinan las condiciones de competitividad frente a los demás oferentes.

El análisis de la oferta debe brindar la información de base para llegar a conclusiones, posteriormente, sobre el tipo de mercado al cual se enfrenta el proveedor de servicios.

La relación entre precios y cantidades ofrecidas es directa, o sea, cuando los precios son mayores los oferentes estarán dispuestos a colocar mayores cantidades en el mercado y viceversa. Al igual que la demanda, la oferta puede representarse como una función en la cual las principales variables son el precio y los costos de producción. Cada una de estas variables actúan simultáneamente sobre la determinación de la oferta; su efecto varía según el caso de que se trate, un alza en los precios estimula la oferta en todos los casos pero una baja de precios algunas veces no tiene un efecto de disminución de la oferta debido a que los productores están atados a su sistema productivo y no pueden abandonar fácilmente su empresa. El factor tiempo es pues muy importante en cuanto a la respuesta de la oferta frente a cambios en las variables que la determinan. Una oferta implica más que contar con los factores y la tecnología para producir algo. Los factores y la tecnología constituyen los límites de lo que es posible producir. Pueden producirse muchas cosas útiles, pero no se producen a menos que su producción arroje un beneficio. Dado el universo de bienes tecnológicamente factibles de

¹⁸Pontificia Universidad Javeriana. (2001). Estrategias de producción y mercado para los servicios de salud. Cali: Cendex. Pág. 88.



producir, la oferta describe cuáles de estos bienes serán, en efecto, producidos.

La cantidad ofrecida de un bien o un servicio es la cantidad que los productores planean vender durante un periodo dado, a un periodo en particular. La cantidad ofrecida no es necesariamente la misma que en efecto se venderá. A veces la cantidad ofrecida es mayor que la cantidad demandada, así que la cantidad comprada es menor que la cantidad ofrecida.

El término oferta se refiere a la relación completa entre la cantidad ofrecida y el precio de un bien. La oferta se puede ilustrar mediante la curva de oferta y el plan de oferta. El término cantidad ofrecida se refiere a un punto sobre la curva: el punto en donde se establece la cantidad ofrecida a un precio particular.

3.3.3. Concepto de Demanda¹⁹.

Se define demanda como las distintas cantidades de un producto que los compradores están dispuestos a adquirir a diferentes precios y en un momento determinado. Este concepto se puede expresar a través de una línea, cuyos diferentes puntos representan las distintas cantidades del producto que los consumidores puedan adquirir a distintos precios, permaneciendo constantes los precios de bienes sustitutos y complementarios, gustos, innovaciones técnicas, la población y el ingreso y su distribución. Ello lleva, igualmente implícito una relación inversa entre precios y cantidades demandadas, es decir si el precio es alto la cantidad de compradores está dispuesto a comprar menos que cuando el precio está bajo.

¹⁹Grajales, G. (1970). Estudio de Mercado Y Comercialización. San José: CATIE. Costa Rica. Pág. 74.



3.3.3.1. Tipos de Demanda.

Existen distintos tipos de demanda que permiten explicar y justificar la existencia en el mercado de una nueva unidad de producción o la ampliación de una ya existente.

- **Demanda insatisfecha:** esta se puede reconocer mediante dos tipos de indicadores. El primero hace referencia al comportamiento de los precios. En los casos en los cuales existe demanda insatisfecha y no hay controles de precios, estos alcanzan niveles muy altos originando utilidades excesivas. Por su parte el segundo indicador hace relación con la existencia de determinados intervenciones que permiten establecer controles de precios, y racionamiento.
- **Demanda por sustitución:** la nueva oferta puede desalojar parte de la ya existente, creando así una demanda por sustitución a través de una mejor calidad y/o un menor precio en base a una innovación tecnológica que permita reducir costos y desplazar así las firmas marginales. En este caso no solo puede ocurrir una redistribución del mercado, sino una ampliación del mismo, vía menores precios.
- **Demanda potencial:** el concepto de demanda potencial hace relación a la demanda que se lograría se cumpliesen ciertas condiciones, que actualmente no se presentan en el mercado. Sin embargo en una economía de mercado este concepto no tiene mucho sentido. Así la demanda potencial estimada en base a los requerimientos nutricionales de la población solo sirve como punto de referencia con relación a la demanda actual.
- **Demanda interna y externa:** en el primer caso se hace relación a la demanda doméstica o nacional, la cual por lo general se protege en base a medidas arancelarias, prohibición de importaciones y se



caracteriza por pertenecer a un mercado menos exigente que el mercado externo en cuanto a calidad y grado de competencia.

Finalmente conviene señalar los conceptos de demanda final cuando el bien no va a ser transformado en periodos posteriores y se dirige al consumidor y el de demanda dependiente o atada en el caso de que la cantidad demanda de un bien este en función de la demanda final de otro bien y del cual entra o formar parte en el proceso de producción.

3.3.3.2. Factores de la Demanda.

Hablando de la demanda individual, esta puede considerarse como una función en la que demanda D , es una variable dependiente del comportamiento de algunas variables independiente. En términos generales los principales factores que influyen en la formación de la demanda son: 1) el nivel de ingresos de los consumidores y, su distribución; 2) el precio del producto; 3) el precio de los bienes sucedáneos y 4) El gusto de los consumidores. La influencia que cada uno de estos factores tenga sobre la formación de la demanda, varía en los diferentes productos y en los diferentes productos y en los diferentes sitios de consumo. Además es bueno tener en cuenta que en todos los casos, diversos factores obran simultáneamente en el proceso de la determinación de la demanda.

3.3.4. Ventas²⁰.

Es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o un servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y, por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador.

²⁰De la parra, E. (2003). Estrategias de ventas y negociación. México DF: Panorama Editorial. Pág.90.



3.3.4.1. Clasificación de las Ventas.

- Venta pasiva: en este tipo de venta el cliente es el que da inicio al proceso de la compra. Nótese que no decimos venta, ya que en verdad no hay una acción de ventas.
- Los clientes compran porque ellos lo necesitan, no porque la empresa necesite vender.
- Venta activa: en este tipo de ventas el cliente forma parte importante del enfoque del proceso, y hacia él se canalizan todos los recursos y esfuerzos. Tanto la empresa como los vendedores han tomado la iniciativa buscando la satisfacción del cliente, obviamente, sus recompras.

Vender es el acto de convencer a una persona respecto a las cualidades, características, bondades y beneficios de un producto o servicio; de forma tal que esa persona acceda a realizar de una manera voluntaria, la entrega de una determinada cantidad de dinero; con el propósito de lograr la posesión, uso o consumo de dicho producto o servicio, y así también repercutir en la satisfacción de necesidades que el vendedor y la empresa tiene.

3.3.5. Publicidad²¹.

La publicidad es el conjunto de técnicas de comunicación que utiliza el marketing de las empresas para dar a conocer a los consumidores sus productos y sus ofertas. Existen muchas definiciones de publicidad entre algunas de ellas:

- La publicidad es el conjunto de medios que se emplean para divulgar o extender noticias o hechos. Divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer posibles compradores, espectadores, usuarios, etc.

²¹Merinero Fernández, A. (1997). Marketing y ventas en la oficina de farmacia. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. España. Pág. 234.



- La publicidad es el medio para comunicar a muchas personas el mensaje de un patrocinador, a través de un medio impersonal.
- La publicidad es la utilización de los medios de comunicación para informar a los consumidores acerca de algo y para persuadirles de que hagan algo.

Son acciones llevadas a cabo para intentar mejorar el rendimiento o la venta de un bien o producto. Esta rama de la comunicación, regulada por ley, tiene como fin, mediante mensajes al público, informarle sobre determinados productos y dirigirle con el objeto de que tome la decisión de comprarles.

La publicidad pretende:

- Ayudar en sus tareas a la fuerza de venta.
- Dar a conocer productos y servicios.
- Comunicar un determinado mensaje.
- Crear una imagen de empresa.
- La promoción de ventas.
- Relaciones públicas hacia el consumidor.
- Las acciones de fuerzas de venta.

La publicidad es un producto profesional y pagado del sector servicios, que genera una acción de comunicación (impersonal) en un medio de masas, integrando todas las tecnologías y códigos expresivos posibles, destinada a generar en las personas una predisposición positiva (o negativa) hacia un producto, servicio, organización o idea, en cumplimiento de determinados objetivos del marketing o de la estrategia de comunicación del anunciante, tanto si se trata de una empresa con ánimo de lucro como cualquier otra institución o agente social²²:

²²Arconada Melero, M. A. (2006). Cómo trabajar con la publicidad en el aula: Competencias comunicativas y textos publicitarios. Barcelona: Grao. España. Pág. 72.



3.4. CLIENTE²³.

3.4.1. Concepto de Cliente.

Un comprador es toda aquella persona jurídica o natural que adquiere los productos y/o servicios gracias a las actividades de marketing, eso nos lleva a suponer que el concepto de comprador queda enmarcado en una visión estática y a corto plazo donde solo se busca el intercambio del bien o el servicio por efectivo (venta); “Mientras que el moderno concepto de cliente queda enmarcado en una visión amplia, dinámica a largo plazo y basada en una relación que implicara futuras transacciones”.

En un nuevo intento por definir el concepto de cliente, podemos decir que el cliente es el comprador que paga y ejecuta el proceso de compra, y en muchos casos también puede ser el consumidor o usuario del producto o del servicio adquirido. Este cliente puede ser comprador y/o consumidor del producto o el servicio por primera vez o subsecuente.

Un cliente es alguien cuyas necesidades y deseos deben ser satisfechos por el negocio que la empresa administra. En franca conclusión, el cliente es el núcleo en torno al cual debería girar la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, la empresa debe evolucionar hacia la cultura de retención y fidelización del cliente, y verlo como el más grande y valioso recurso de la organización y que de sus necesidades y deseos dependan de todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

²³ Unión Europea. Manual de Técnicas Comerciales. Dirección general de industria y de la pequeña y mediana empresa España. Obtenido de <http://www.ipyme.org/Publicaciones/ManualTecnicasComerciales.pdf> Fecha de consulta: 19 de Abril de 2014.



3.4.2. Atención al cliente²⁴.

La atención al cliente puede convertirse en una herramienta estratégica de marketing, no solo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa. La atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. Cuando la empresa se comunica con sus clientes, generalmente a través de la palabra hablada, no solo trasmite la información concreta relativa a la situación y producto específico, sino además todos los valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa.

Considerando que los clientes constituyen la razón de ser de la empresa, ya que toda empresa que desee permanecer en el mercado necesita tener clientes fieles en la empresa donde la comunicación adquiere especial relevancia. En atención al cliente se trata básicamente de la palabra, que puede ser oral o escrita y que tendrá unos significados conocidos y compartidos por ambos interlocutores para que dicha comunicación llegue a buen fin.

La atención se facilita al cliente al mismo tiempo que se está produciendo, por lo que no hay posibilidad de revisar el trabajo que no se ha producido. Por este motivo es tan importante la especialización y formación de las personas que trabajan en atención al cliente, convirtiéndose en expertas, ya que dependen de ellas. Al igual que en los servicios, el cliente desempeña un papel activo en la producción de la atención. Pero no solo la persona centrada en la atención al cliente es la responsable de la satisfacción total del mismo, sino que será necesaria la colaboración de todo el personal de la empresa compartiendo un objetivo común: realizar un buen servicio al cliente determinará el éxito o fracaso global de la empresa.

²⁴Paz Couso, R. (2005). Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias. Madrid: Ideas propias Editorial S.L.L. España. Pág. 145.



IV. HIPÓTESIS.

4.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

Una correcta aplicación de las estrategias competitivas influye positivamente en los volúmenes de ventas en las ferreterías del distrito N°1 de la ciudad de Estelí.

4.2. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN POR VARIABLES.

Variable independiente: Estrategias competitivas.

Variable dependiente: Ventas.

Variable	Concepto	Indicadores	Fuentes
Estrategias competitivas	Es el conjunto de actividades que se planean y ejecutan con la participación activa de los diversos actores de una cadena para el logro de objetivos comunes, alrededor de las cuales se articulan una o más organizaciones empresariales y grupos de interés, con un enfoque ampliado de cadena productiva.(Lundy, M, 2009, P.9)	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado • Precio • Competencia • Estrategia • Organización • Personal calificado • Ubicación • Diferenciación de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista
Ventas	Es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o un servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y, por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador. (De la Parra, 2003, P.34)	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Oferta • Demanda • Publicidad • Atención al cliente • Acceso al producto • Satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista



V. METODOLOGÍA.

5.1. TIPO DE ESTUDIO.

Según el uso del conocimiento es una investigación aplicada, ya que estudia y analiza las estrategias competitivas de las empresas del Distrito N°1 con el propósito de plantear estrategias para mejorar la capacidad competitiva de la ferretería Blandón Moreno N°1.

La investigación aplicada comprende el conjunto de actividades que tienen por finalidad el descubrir o aplicar conocimientos científicos nuevos, que puedan realizarse en productos y en procesos nuevos utilizables (Sánchez, 2004, P. 67).

Según el enfoque en el estudio filosófico es cuantitativa, ya que se pretende describir las estrategias competitivas en la ferreterías del Distrito N°1 y comprender los efectos de las mismas mediante la recolección y análisis de los datos cuantitativos.

5.2. UNIVERSO DE ESTUDIO.

El universo de estudio para analizar las estrategias competitivas empleadas por las ferreterías que se encuentran ubicadas en el Distrito N°1 del municipio de la ciudad de Estelí corresponde a 28 empresas ferreteras.

Para valorar la satisfacción de los clientes se consultó a los propietarios o responsable de las ferreterías el promedio de compradores que los visitan por día obteniendo como resultado un total de 367 usuarios (ver Anexo #1 Pág. 85).



5.2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE ESTUDIO²⁵.

Estelí conocido “El diamante de las Segovias” es una ciudad al norte de Nicaragua, con una población de aproximadamente 230,000 habitantes se ubica a dos horas de Managua, el clima es muy agradable ya que está localizado a 800 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura que oscila entre los 25 grados °C y los 28 grados °C con una humedad más baja en comparación a otras zonas del país. Sus principales actividades económicas son la ganadería y la agricultura; es reconocida internacionalmente por el cultivo y procesamiento del tabaco.



La población económicamente activa (PEA) comprende a las personas entre 10 y 64 años de edad que en la actualidad se encuentra trabajando, desempleado o buscando empleo por primera vez. Se refleja datos de acuerdo a sus condiciones, identificándolos como ocupados y desocupados; el 35.5 % de la población total es económicamente activa y de estos el 14.8 % está en el desempleo abierto (el 9.4% lo son hombres y 5.4% lo son mujeres).

Al analizar la participación de los población económicamente activa por rama de actividad se observa, que hay ramas ocupacionales dominadas por hombres “agropecuarias, industrias, energía y agua, construcción, comercio, transporte, inmuebles y administración” y otras por mujeres (hoteles y restaurantes, educación, salud y servicios domésticos). El 26.8% de la población se dedica a la agricultura, el 15.9% se dedica a la industria, incluyendo la rama de la construcción que puede ser considerada como una actividad industrial y un 54.3% se dedica a actividades comerciales y de servicio.

²⁵ INIFOM. Caracterización de Estelí; Estelí-Nicaragua. (En línea) <http://www.inifom.gob.ni>



5.3. MUESTRA.

El tipo de muestreo es el muestreo probabilístico con un muestreo aleatorio simple. Para determinar el tamaño de la muestra que se va a utilizar se empleó la siguiente fórmula matemática:

$$n = \frac{N(Z)^2(P)(Q)}{(N - 1)(e)^2 + (Z)^2(P)(Q)}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Universo el cual corresponde a 28 ferreterías.

Z: Nivel de confianza 1.96 (95%).

P: Probabilidad a favor (50%).

Q: Probabilidad en contra (50%).

e: Error muestral (5%).

$$n = \frac{28(1.96)^2(0.50)(0.50)}{(28 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$
$$n = \frac{28(3.8416)(0.25)}{(27)(0.0025) + (3.8416)(0.25)} = \frac{26.8912}{0.0675 + 0.9604} = \frac{26.89}{1.03} = 26 \text{ ferreterías}$$

Para determinar el tamaño de la muestra de la valoración de la satisfacción de los clientes se aplicó la fórmula matemática al promedio de compradores que visitan por día a las 26 empresas ferreteras; donde se seleccionó las 10 ferreterías más competitivas del Distrito N°1 del municipio de la ciudad de Estelí dando como resultado 180 personas a encuestar (Ver Anexo #1 Pág. 85) y (Cuadro #20 Pág. 62.).



5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

5.4.1. Encuesta.

La encuesta es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación procurando conocer aspectos relativos a los grupos. Tanto para entender cómo justificar la conveniencia y utilidad de la encuesta es necesario aclarar que es un proceso de investigación, en principio el recurso básico que nos auxilia para conocer nuestro objeto de estudio (García, 2004, P. 90).

5.4.2. Entrevista

La entrevista es una técnica que, entre muchas otras viene a satisfacer los requerimientos de interacción personal que la civilización ha originado. El termino entrevista proviene del francés “entrevoir” que significa “verse uno al otro” como en sus orígenes fue una técnica exclusivamente periodística se la ha venido definiendo como la visita que se hace a una persona para interrogarla sobre ciertos aspectos y después informar al público de sus respuestas (Acevedo, 1998. P. 33).

5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.

5.5.1. Investigación documental.

Se recopiló información en la Ferretería Blandón Moreno sobre su problemática a investigar para establecer los objetivos y los antecedentes relacionados con la empresa. Para la construcción del marco teórico se consultaron libros y tesis de la biblioteca Urania Zelaya la sobre el tema de investigación como también libros en internet y páginas web.

5.5.2. Elaboración de instrumentos.

De acuerdo a los indicadores que se establecieron en la matriz de operacionalización de variables se elaboraron dos instrumentos de recopilación de datos, los cuales son la encuesta (ver Anexo #2 Pág. 86) y la entrevista (ver Anexo #3 Pág. 91).



En el caso de la Encuesta contiene preguntas cerradas y la Entrevista preguntas abiertas. La Encuesta va dirigida a propietarios y/o responsable de ferretería ubicadas en el Distrito N° 1 de la ciudad de Estelí para conocer las estrategias competitivas con respecto a las demás empresas ferreteras. La entrevista iba dirigida al Lic. Francisco Rodríguez Blandón y algunos representantes de ferreterías. Se elaboró un instrumento para aplicar a los clientes y valorar la satisfacción de los mismos. (Ver Anexo #4 Pág. 93).

5.5.3. Trabajo de campo.

El trabajo de campo se realizó en diferentes puntos de la ciudad de Estelí donde se aplicaron 26 encuestas a los diferentes representantes y/o dueños de ferreterías dentro del Distrito N°1 de la ciudad de Estelí. Para la aplicación de la encuesta a los propietarios se visitaron las instalaciones de sus negocios donde se obtuvieron las diferentes estrategias competitivas que emplean dichos negocios. Se aplicó la entrevista al Lic. Francisco Rodríguez Blandón, donde se obtuvo un enfoque de las estrategias competitivas que emplea la Ferretería Blandón Moreno. Se realizó una encuesta a los clientes de las ferreterías con mayor promedio de visitas por día, obteniendo datos sobre la valoración de la satisfacción de los clientes.

5.5.4. Análisis y elaboración de documento final.

De acuerdo a la información recopilada del trabajo de campo se procedió a la tabulación de datos donde se realizó de forma electrónica a través de programas estadísticos y matemáticos, en este caso Microsoft Excel y luego se estableció las conclusiones del estudio una vez finalizado el proceso.



VI. RESULTADOS.

6.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SECTOR FERRETERÍA EN ESTELÍ.

El crecimiento sostenido del sector construcción en los últimos años ha tenido un auge significativo en Estelí. Este auge se debe a que hay inversionistas locales y extranjeros interesados en potenciar el desarrollo económico y turístico en el norte del país y a que hay demandas que aún no han sido cubiertas; por lo que hay capital para la compra de inmuebles y edificar construcciones para posibles negocios, esta situación se ha venido sosteniendo en los últimos años, por lo que la construcción ha venido siendo un motor de la economía que genera empleo y su efecto tiene repercusión en todos los ámbitos.

Entre las edificaciones y obras que destacaron en el 2012:

La mega-construcción del centro comercial Multicentro-Estelí, considerado el más millonario en la zona norte de Nicaragua y que se construyó a orillas de la carretera panamericana y se terminó a mediados del 2013. Estelí, se ha convertido en un nuevo polo de desarrollo. En esa ciudad se construyó este moderno edificio de cinco pisos y 7,000 metros cuadrados, que en los dos primeros niveles concentrará un centro comercial, y en los tres últimos tiene un lujoso hotel. Mariano Chávez, representante del Condominio Pinares de Santo Domingo, en Managua, detalló que la nueva infraestructura en Estelí costo US\$9 millones, y es la más cara construida fuera de Managua. El edificio fue finalizado en diciembre de 2013, para entregar los módulos a la gente del comercio.

A finales del mes de Enero del 2012 SINSA concluyó e inauguró un nuevo edificio de venta de productos para la construcción y de materiales eléctricos, cerámicos y ferreteros en el kilómetro 148 y medio carretera panamericana.



SINSA inauguró sus nuevas instalaciones para dar una mayor comodidad a sus clientes.

El 26 de Abril del 2012 se dio la inauguración de la primera fase del centro de salud “Leonel Rugama” el cual cuenta con áreas de emergencia, ambiente de nebulización para adultos y niños, sala de observación, amplias salas de espera, consultorios para la atención de la población en psiquiatría, dermatología, pediatría, medicina interna, otorrinolaringología, entre otras.

A inicio del mes de Junio del 2012 se culminó la instalación de 1,600 sillas y a finales del mismo mes, se inició la instalación de la grama sintética en el estadio Independencia de Estelí. Posteriormente el estadio fue aprobado por la CONCACAF para realizar partidos internacionales. Se está trabajando en las remodelaciones en su fachada, parqueo y techado completo del estadio.

En agosto del 2012 se culminó la construcción de la tienda número 61 de descuentos Pali, ubicada en el barrio El Rosario de Estelí generando 18 nuevos empleos, Walmart con esta nueva tienda invirtió alrededor de un millón de dólares.

La cadena de supermercado La Colonia realizó un 22 de septiembre del 2012 la inauguración de su décima cuarta sucursal, en la ciudad de Estelí. Construyendo un “edificio moderno” en el corazón de Estelí.

En el 2013 se realizó la construcción de más módulos en el mercado Alfredo Lazo, lo que prestan mejores condiciones a los comerciantes de perecederos, los cuales presentan espacios techados, limpios y seguros con una medida de 18 metros cuadrados, que de igual manera proporcionan confort a los consumidores que llegan a comprar productos.

También se culminó la obra del complejo deportivo, que albergará tres modernas canchas de fútbol sala, cuya construcción dio inicio en enero del 2012 en la salida norte de Estelí a orillas de la carretera panamericana y es



administrado por la municipalidad en coordinación con el Instituto de juventud y deporte.

En Estelí día a día se construyen nuevos edificios para bancos, hoteles y departamentos que se venden antes de iniciarse la construcción, hay una especie de efecto dominó en el sector de la construcción que se presenta como oportunidades para el crecimiento económico de la región.

El sector inmobiliario en Estelí atraviesa por una etapa de florecimiento y cada vez es más común considerar a este mercado como uno de inversión, y se proyecta a viviendas, locales comerciales y oficinas.

Los incentivos crediticios que el sector financiero público y privado entregan, tanto a los constructores como a los compradores, han permitido un crecimiento importante de la oferta inmobiliaria que, a su vez, se traduce en la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.

Hay productos para todos los segmentos del mercado, desde vivienda de interés social hasta lujosos apartamentos, dentro y fuera de la ciudad en nuevas urbanizadoras que nacen.

Dentro del sector de la construcción, el inmobiliario representa alrededor del 60%. El impacto positivo del sector es importante en la generación de empleo directo. También en la demanda de materiales de construcción como el hierro, cemento, plástico, vidrios, sector de acabados y decoración; transporte, entre otros, que se presentan como oportunidades para el crecimiento económico del país. Los constructores entienden esta ganancia como el equilibrio de la rentabilidad financiera con el beneficio social.

El sector ferretero; en Estelí; es un sector de peso importante; en franco crecimiento donde la parte este y oeste; tienen la influencia de este sector. Tienen entre sus características; una oferta completa de productos donde las ferretería de gran escala es decir los mayoristas, importadores directos y



fabricantes de productos; hacen del sector ferretero; un sector que tiene un peso importante en el norte de Nicaragua; y con más índice de crecimiento que otros departamentos.

El sector ferretero aporta al slogan la capital del norte; con tecnología moderna; estructura en función de las construcciones horizontales y verticales; así como su proyección a la vivienda social. La capacidad del sector ferretero; de dar respuestas a la demanda de construcción, instalación de techos a gran escala incidiendo en miles de beneficiarios, compradores individuales, proyectos de inversión extranjera “zonas francas”, supermercados y edificios de alto valor presupuestario.

El sector ferretero tiene como igual característica que se inserta en la fabricación de productos terminados tales como: ladrillos de piso, tuberías, puertas, muebles, etc. Los volúmenes ofertados; es suficiente oferta gama de productos para satisfacer la demanda del mercado.

6.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE LA FERRETERÍA BLANDÓN MORENO N°1.

6.2.1.HISTORIA DE LA FERRETERIA BLANDON MORENO.

Nace en Octubre del año 1979 el primer esfuerzo de lo que más adelante llegaría a constituirse orgullosamente, como el más sólido grupo empresarial del ramo ferretero en Nicaragua. Nace en la ciudad de Estelí, bajo los conceptos imperantes de aquel entonces, de cómo hacer comercio y comercializar productos ferreteros.

Los criterios iniciales eran servir con la novedad de llegar hasta los consumidores del incipiente mercado de aquel entonces, mediante el ofertar los productos hasta la propia puerta de ellos, llevar hasta los más recónditos lugares y comunidades, distintos artículos como: machetes, molinos manuales,



láminas de zinc, etc., en un pequeño camioncito que recorría cotidianamente distintas poblaciones.

Con aspecto visionario y en búsqueda de nuevos mercados, se establecen en la ciudad capital nuevos locales comerciales, los que de acuerdo al ritmo de la economía, iban brindando a los consumidores variedad de productos y marcas de relevante calidad, con el afán de vender los mejores productos, a los mejores precios y comenzar a incursionar y a ganar mercado a nuestra imagen comercial.

Ferretería Blandón Moreno, poco a poco se volvió sinónimo de excelente calidad a los más bajos precios. En una ocasión, ya dinamizada nuestra estrategia comercial con conceptos novedosos de estímulo al consumidor con una publicidad seria, profesional y bien enfocada, una frase de campaña nuestra señalaba: *“NUESTROS PRECIOS SON TAN BAJOS, QUE FRENTE A LOS DE LA COMPETENCIA, PARECEN DE PROMOCIÓN”*. Cambiaron nuestros criterios y definimos de forma muy específica y categórica nuestras líneas de distribución. Optamos por brindar la más completa y especializada línea de materiales de construcción, con los mejores precios del mercado y con grandes volúmenes a disposición de nuestros clientes.

Nuestras fronteras se rompieron y comenzamos a crecer incursionando poco a poco en otros departamentos, abriendo nuevas y funcionales sucursales, llegando así a dictar los precios del mercado. Todo este esfuerzo nos ha validado a ser hoy la más grande y profesional cadena de ferreterías, con 34 centros de distribución a todo lo largo y ancho del país, con un liderazgo real, por eso nuestro slogan no es sólo una frase, es un contenido serio y formal de quién marca la pauta en el mercado nacional: *“SOMOS LÍDERES EN ZINC”*, brindándole la más alta calidad y los más bajos precios, con líneas especializadas en materiales de construcción, para la Nicaragua del nuevo milenio. Somos en nuestro mercado y nuestros consumidores así lo han confirmado, sin lugar a dudas, *“La cadena de ferreterías del nuevo milenio”*.



6.2.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE LA BLANDÓN MORENO.

La ferretería Blandón Moreno S.A está conformada por los socios, que son miembros de la familia Blandón Moreno, como accionista mayoritario se encuentra el Lic. Pedro Blandón Moreno, específicamente en la sucursal N°1 de la ciudad de Estelí está a cargo el Lic. Ismael Alejandro Castellanos Paguaga quien se desempeña como el gerente de ventas de dicha sucursal y está conformada por 4 trabajadores permanentes.

Las decisiones en la sucursal son tomadas por el gerente de ventas, la empresa utiliza como estrategia competitiva vender los productos que ofertan al mercado Esteliano a un precio menor que las demás ferreterías que operan en el Distrito N° 1 así como la entrega inmediata del producto al cliente después de haber cancelado la factura del mismo, también se utiliza como estrategia competitiva la calidad de sus productos debido a que la empresa fabrica el zinc a nivel nacional teniendo una fábrica de zinc en la sucursal N°2 de la ciudad de Estelí y además cuentan con un lugar céntrico de la ciudad lo que permite la accesibilidad a los clientes. Las ventajas que obtiene la sucursal al aplicar estas estrategias competitivas es que obtienen mejores ventas al satisfacer la demanda de los clientes lo que produce que la sucursal mejore su posicionamiento en el mercado ferretero esteliano y a la vez aumentar el capital de la empresa.

El destino de las ganancias obtenidas por las ventas en la sucursal son destinada a la reinversión para la compra de materia prima para la fabricación de zinc o para la compra de más productos para satisfacer la cantidad demandada por los clientes. Los planes futuros que tiene la sucursal de la Blandón Moreno es posicionarse como fuerte competidor entre las ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 así mismo ampliar el inventario de sus productos para satisfacer la creciente demanda de materiales utilizados para la construcción en donde la ferretería se especializa en la venta de zinc, metal mecánica, muebles y plywood nicaragüense etc.



La ventaja de la ubicación de la ferretería es que se encuentra en un lugar céntrico de la ciudad de Estelí permitiendo la accesibilidad de los clientes de los diferentes puntos de la ciudad lo que influye en la afluencia de clientes para comprar los diferentes productos ofertados por la misma. La atención que brindan tanto el gerente de ventas como el ejecutivo de ventas es valorada como muy buena debido a que se les explica a los clientes los diferentes precios de los productos así como los respectivos descuentos de los diferentes productos.

A lo que va del año 2014 la ferretería ha presentado un crecimiento en el número de clientes de acuerdo a las ventas realizadas. La empresa considera que el mercado competitivo es fuerte entre las diferentes ferreterías ubicadas en el Distrito N°1 debido que utilizan diferentes estrategias de competitividad para posicionarse como la empresa líder en vender artículos ferreteros en el Distrito N° 1.

La empresa considera que utilizan las estrategias competitivas correctas para posicionarse en el mercado, pero consideran que la amplia competencia que hay actualmente entre ferreterías afecte las estrategias competitivas utilizadas por la ferretería para mantenerse en el mercado ferretero y satisfacer la cantidad demandada de sus productos, considerando la publicidad una estrategia importante para tener nuevos clientes, utilizando la radio como medio publicitario para dar conocimiento de los diferentes productos que ofrecen así como las promociones de ventas.

La ferretería Blandón Moreno tiene como principales competidores a las siguientes ferreterías ubicadas en el Distrito N°1 entre las cuales están: Ferretería La Popular, Ferretería Rufino González, Ferrecalle, Moncar y SINSA debido a que son empresas que tienen años de operar en la ciudad de Estelí así mismo cuentan con un capital fuerte para competir en el mercado ferretero de la ciudad de Estelí.



La ferretería ofrece el incentivo de comisiones sobre ventas al gerente de ventas de la sucursal N°1 por cada venta realizada por la sucursal. La ferretería ha recibido capacitaciones sobre las diferentes estrategias competitivas que utiliza la ferretería Blandón Moreno para competir en el mercado así como la metodología que se utiliza para la elaboración de estrategias competitivas para fortalecer a la sucursal y así competir en el mercado local.

Actualmente la ferretería Blandón Moreno no utiliza estrategias para determinar la satisfacción de los clientes a pesar de esto cuentan con clientes permanentes a los cuales se les brinda una buena atención y se le aplica un porcentaje de descuento por la compra realizada. La ferretería establece metas sobre ventas y la estrategia utilizada para llevar a cabo las metas de ventas es la venta directa.

La aplicación de las estrategias competitiva por parte de la ferretería Blandón Moreno, es con el fin de llegar a los consumidores que exigen una alta calidad y los mejores precios del mercado. También contar con la más completa línea en zinc, materiales de construcción y metal mecánica utilizando como mayor herramienta la publicidad radial, atención personalizada sobre los productos. Teniendo en cuenta que los principales competidores son ferretería de renombre como: Ferretería La Popular, Ferretería Rufino González, Ferrecalle, MONCAR y SINSA. Esta competencia es necesaria porque dinamiza e incrementa la tasa de crecimiento de materiales de construcción (al ampliarse el mercado se amplían las oportunidades), dichas competencias afectan a la ferretería Blandón Moreno en lo relacionado a las nuevas líneas de productos que ofertan ya que estos entran a competir innovando el mercado haciendo que cada córdoba invertido por el consumidor en la competencia ya no sea captado por la Blandón Moreno.

El Distrito N° 1 de la ciudad es altamente competitivo porque tradicionalmente e históricamente en esta área geográfica se instalaron los primeros negocios del sector ferretero, dos variables son válidas a tomar en consideración,



primeramente los negocios surgieron a partir de 1962 y se iniciaron en este sector y los primeros importadores directos a partir de 1990.

La ubicación geográfica del negocio influye en manera positiva debido a que se encuentra en la calle transversal y se cuenta con un local amplio que funciona como referencia comercial, se posee mayor capacidad para almacenamiento y brindar un mejor servicio. Se toman diversas medidas para enfrentar a la competencia como son:

- Oferta de productos.
- Precios especiales a mayoristas.
- Introducción de nuevos productos.
- Nueva tecnología (medidas especiales para la fabricación de zinc).

La ferretería Blandón Moreno se aproxima a las estrategias competitivas correctas debido a que el mercado es cambiante y dinámico igual al entorno del negocio lo correcto hoy puede ser insuficiente a tiempo futuro. Todo negocio debe de aceptar previo análisis de nuevas propuestas sobre estrategias competitivas así como el mercado es cambiante las nuevas propuestas pueden incidir en actualizar y ponerse en función de lo que el mercado demanda.

La publicidad es una herramienta muy importante ya que identifica los productos, permite comparar precios que el consumidor tenga una idea de quién es la empresa, actualiza al consumidor tradicional y potencial de productos nuevos, es una especie de noticia comercial con ellos; la publicidad tiene la capacidad si es bien orientada; diseñada de incrementar el porcentaje de ganancias, para eso se necesita de un ejemplo: *“Si se da a conocer la existencia en el mercado de un hierro adecuado para la construcción y cuando el mensaje sea captado por el consumidor la venta se incrementará igual la rentabilidad económica del negocio”*. (Lic. Francisco Rodríguez Blandón Asesor de mercado de la ferretería Blandón Moreno).



Como estrategia para atraer nuevos clientes la comunicación personal es muy importante, la presentación de nuevos productos, precios promocionales, la explicación de forma sencilla, las especificaciones tecnológicas de los productos (los certificados de calidad), se utilizan promociones de ventas como: precio único para un producto específico (Zinc 26x12 STD), precios especiales a mayoristas y los precios de introducción en productos nuevos.

Es necesario trabajar las estrategias para determinar la satisfacción de los clientes se debe trabajar este aspecto más a fondo, ser un poco más práctico, tener mediciones que expresen un liderazgo dentro del mercado. Para mantener a los clientes permanentes se le brinda una atención de amigo, se ofrecen líneas de crédito a empresas y a clientes permanentes.

Se establecen metas sobre ventas en el cual los parámetros son definidos por el nivel central según el tamaño del negocio la sucursal establece las formas como cumplir las metas asignadas.

La ferretería Blandón Moreno realiza las siguientes estrategias competitivas:

- Ofertar productos entrega Xpress.
- Productos con materia prima de calidad.
- Certificación de Marca.
- Publicidad Nacional.
- Precios de Introducción.
- Promociones-descuentos.
- Productos nuevos.
- Oferta de un producto específico con precios competitivo y en cualquier cantidad ejemplo (Zinc 26x12 STD.).
- Rótulos en carreteras.
- Créditos con bancos.
- Calendarios alusivos de carácter nacional en su diseño para los clientes.
- Crédito a empresas de recuperación rápida.
- Implementación de ferias.



- Asesoría acerca de los productos que se distribuyen.
- Licitaciones a las alcaldías del país.

6.3. ESTRATEGIAS DE LAS FERRETERÍAS DEL DISTRITO N°.1

6.3.1. Datos Generales.

A través del estudio de campo se obtuvieron datos que permitieron hacer un análisis acerca de la información brindada por parte de cada uno de los encuestados en el cual se obtuvo que el 42.31 % de los dueños de Ferreterías tienen entre 31 y 40 años de edad lo cual nos dice que son personas que

Edad	Frecuencia	%
20-30	4	15.38
31-40	11	42.31
41-50	6	23.08
Más de 51	5	19.23
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de encuesta Mayo 2014

forman parte de la población económicamente activa de la ciudad de Estelí así mismo podemos decir que 15.38 % son personas jóvenes que están incursionando en el ramo ferretero de la ciudad de Estelí. (Ver cuadro N° 1 Datos Generales).

Un alto porcentaje de los propietarios de las ferreterías han cursado alguna carrera universitaria siendo este el 50% de la muestra de estudio. Muchos de ellos comentaron que es necesario iniciar una carrera universitaria para poder competir en el mercado ferretero ya que este

Nivel Académico	Frecuencia	%
Primaria	0	0
Bachiller	4	15.38
Univ.	9	34.62
Profesional	13	50
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



demanda de ciertos estudios para poder estar actualizado de alguna forma con la demanda del mercado de hoy en día, asimismo es por ello que el 34.62 % aún están cursando alguna carrera universitaria.

Algunos, el 15.38% han optado por llegar hasta el bachillerato ya que el tiempo no le es suficiente para poder continuar con sus estudios y obtener un título universitario. (Ver cuadro N° 2 Nivel académico.)

Se puede observar que el 73.08 % de la muestra de estudio es decir la mayor parte de negocios tienen de 1 a 10 años de operar, esto significa que los negocios están iniciando sus operaciones a partir del año 2000 debido al desarrollo económico que ha sufrido la ciudad de Estelí por parte del sector construcción y solamente el 19.23 % poseen

Cuadro N°3 Inicio de operaciones Universo de estudio 26 encuestas		
Inicio de Oper.	Frecuencia	%
1 a 10 años	19	73.08
11 a 20 años	2	7.69
Más de 21 años	5	19.23
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

más de 21 años en el mercado ferretero como son Ferretería La fe, Rufino González, Paint Center, Epca y Blandón Moreno esto quiere decir que están muy bien posicionados en el mercado y por su antigüedad son estables y generaran las suficientes utilidades hoy en día, solamente 7.69% de las tienen de 11 a 20 años de haber iniciado operaciones y están actualmente colocándose como fuerte competidores dentro del mercado ferretero. (Ver cuadro N° 3 Inicio de operaciones.).



El 92.31% es decir la mayor parte de las ferreterías son manejados únicamente por sus propietarios, familiares y ciertos trabajadores ellos mismos realizan todas las funciones en el negocio la contratación de mayor personal implicaría la reducción de sus ganancias, solo el 7.69% de las ferreterías poseen de

Cuadro N°4 N° trabajadores permanentes y temporales. Universo de estudio 26 encuestas

N° de trabajadores permanentes	Frecuencia	%
1 a 5	24	92.31
6 a 10	0	0.00
11 a 15	2	7.69
Total	26	100.00
N° de trabajadores temporales	Frecuencia	%
Ninguno	24	92.31
1 a 5	2	7.69
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

11 a 15 trabajadores permanentes, de nuestra muestra de estudio solo el 7.69% posee trabajadores temporales y son de 2 a 5 trabajadores, estos mismos son contratados durante los periodo de mayor demanda o en ciertos casos los encargados realizan otras funciones el fin de semana y por ende son necesarios dentro de la empresa. (Ver cuadro N° 4 N° de trabajadores permanentes y temporales.

6.3.2. Estrategias competitivas.

La toma de decisiones dentro de la empresa es muy importante es por eso que nuestro universo de estudio el 80.77% de los encuestados que representan los dueños son los que toman las decisiones que giran en torno a la misma, así mismo son ellos quienes deciden las inversiones que desean tomar, en que tiempo y forma hacerlo, solo un 19.23% restante comprende como tomadores de decisiones a los administradores de la empresa ya estos son a

Cuadro N°5 Toma de decisiones Universo de estudio 26 encuestas

Toma de decisiones	Frecuencia	%
Dueño	21	80.77
Socios	0	0.00
Administrador	5	19.23
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



consideración de los socios y/o dueños quienes deben tomar las decisiones de la misma para encaminar a la empresa hacia una mayor competitividad dentro el mercado ferretero. (Ver cuadro N° 5 Toma de decisiones.)

Cada empresa debe poseer ciertas estrategia s competitivas para atraer a clientes potenciales o mantener a sus clientes

permanentes,

según nuestro

universo de estudio

el 84.62% de los

encuestados

prefiere dar un

menor precio a sus

productos para que

así el cliente este

satisfecho con la compra del bien ya que de esta manera el mismo puede optar a comprar una mayor cantidad del mismo, También el 65.38% piensa que ser amables con sus clientes es una estrategia muy importante ya que mediante la misma el cliente se siente cómodo de realizar cualquier consulta sin necesidad de realizar la compra en el momento, dejar una buena impresión hará que el cliente potencial regrese a comprar el bien a la ferretería, como también el 46.15% de los encuestados piensa que son buenas estrategias la entrega inmediata del producto ya que muchas veces los clientes necesita el bien para ser utilizado en el momento de la compra asimismo el 46.15% piensa que ofertar un producto de calidad es una estrategia muy rentable para realizar sus ventas. Solo un 11.54% opinan que una estrategia importante dentro de su empresa es ofrecerle el transporte del mismo, así el cliente no se tomara la molestia de buscar algún vehículo o utilizar el suyo para el trasladado de los productos que adquiera dentro de la ferretería, solo un11.54% piensa que poseer un amplio inventario podría ser una estrategia competitiva dentro del mercado ferretero.

**Cuadro N°6 Estrategias competitivas que se utilizan.
Universo de estudio 26 encuestas**

Estrategia competitiva que utiliza en su empresa	Frecuencia	%
Menor precio	22	84.62
Entrega inmediata	12	46.15
Amabilidad	17	65.38
Transporte	3	11.54
Mayor calidad	12	46.15
Accesibilidad a sus clientes	7	26.92
Ofrece crédito a sus clientes	4	15.38
Amplio Inventario	3	11.54
Sistema de apartado	2	7.69

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



Solo un 15.38% ofrece créditos a sus clientes esto sucede ya que los clientes tendrían que ser permanentes y poseer historial de compra dentro de la misma empresa, existe 7.69% que poseen como estrategia un sistema de apartado en el cual el cliente puede abonar un porcentaje del bien a adquirir y dentro de un determinado tiempo cancelar el resto del bien para así poder adquirir el mismo. *“Es importante ofrecer los mejores precios y la más alta calidad para que el cliente se sienta atraído”* (Lic. Francisco Rodríguez Blandón Asesor de mercado de la ferretería Blandón Moreno), (Ver cuadro N° 6 Estrategias competitivas que se utilizan.)

Utilizar estas estrategias trae beneficios para la empresa, según el 88.46% de nuestros

encuestados la generación de las estrategias de ventas en el negocio le da como resultado mayores ventas en sus negocios, así mismo un

Cuadro N°7 Ventajas al utilizar estas estrategias. Universo de estudio 26 encuestas		
Ventajas al utilizar estas estrategias	Frecuencia	%
Mayores ventas	23	88.46
Mejorar el posicionamiento de la empresa	4	15.38
Aumento del capital de la empresa	3	11.54
Obtener una mayor rentabilidad económica	5	19.23

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

19.23% piensa que se obtiene una mayor rentabilidad de la misma y ayuda con la generación del lucro que es la finalidad de cada una de las ferreterías, el 15.38% opina que utilizar todas estas estrategias logra que la empresa vaya posicionándose dentro del mercado ferretero como una empresa competitiva. Y un 11.54% de nuestro universo de estudio opina que la generación de dichas estrategias ayuda al aumento del capital de la empresa y dar mayores beneficios a sus socios o dueños. (Ver cuadro N° 7 Ventajas al utilizar estas estrategias.)



Actualmente el destino de las ganancias generadas por cada una de las empresas les ha permitido hacer una reinversión en su negocio tal como lo dice nuestro universo de estudio ya que un 88.46% de ellos ha decidido hacer reinversiones en su negocio, ya que ellos comentan que han prosperado en gran manera, no obstante solo

Destino de las ganancias	Frecuencia	%
Reinversión	23	88.46
Ahorro	1	3.85
Nueva inversión	2	7.69
Otros	0	0.00
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo

un 7.69% de ellos destina sus ganancias para realizar nuevas inversiones y solamente un 3.85% ahorra las ganancias generadas ya que opina que su negocio es estable y el ahorro es más seguro que hacer una reinversión o intentar una nueva inversión. (Ver cuadro N° 8 Destino de las ganancias).

En el cuadro N° 9 se muestra que los dueños o representantes de ferreterías tienen planes en futuro para su negocio como lo es el 38.46% piensan que les gustaría ampliar el inventario o catálogo de productos y que al realizar esto ellos estarían dando inicio a lo

Planes para el futuro de su negocio	Frecuencia	%
Ampliar las instalaciones	7	26.92
Nuevos productos	7	26.92
Posicionamiento en el mercado	1	3.85
Ampliar Inventario	10	38.46
Mayor Publicidad	1	3.85
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

que puede ser la mayor generación de ingresos y empleos dentro del ramo ferretero del Distrito N° 1, También nuestro universo de estudio el 26.92% espera ampliar las instalaciones creando lugares aptos para tener todos sus



productos y que el cliente tenga la facilidad de realizar la compra en un solo lugar asimismo el 26.92% quisiera poder ingresar nuevos productos a su inventario para volverse un local más completo.

Mientras tanto solamente 7.70% piensa que debería posicionarse en el mercado como un fuerte competidor y darle una mayor publicidad a su local para ser reconocidos en el norte del país esto corresponde a 3.85% cada uno. (Ver cuadro N° 9 Planes para el futuro de su negocio.)

Se puede observar que el 53.85% considera que una de las ventajas de la ubicación de su negocio es que existe un acceso a clientes ya que están ubicados en calles que se encuentran en buen estado y es fácil para la circulación, el 38.45% cree que la mayor ventaja que obtienen acerca de la ubicación de su negocio es que están ubicados dentro de un lugar céntrico lo cual genera la visita constante de

Ventajas de la ubicación	Frecuencia	%
Acceso a clientes	14	53.85
Lugar céntrico	10	38.46
Parqueo	2	7.69
Otros	0	0.00
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

clientes y asimismo la compra por parte de ello, mientras tanto solo el 7.69% ve como una ventaja poseer un parqueo dentro de negocio ya que este ayuda para el aparcamiento de sus clientes y para carga y descarga de sus productos.(Ver cuadro N°10 Ventajas de la ubicación del negocio.)



La ubicación geográfica juega un papel muy importante dentro de cualquier negocio tal es que nuestro universo de estudio está de acuerdo en su totalidad 100% de que la ubicación que tiene su negocio influye en la visita de los clientes muchos de ellos nos explicaban que por ser zonas céntricas ubicadas dentro del Distrito N°1 de la

Ubicación influye en la afluencia de clientes	Frecuencia	%
Si	26	100.00
No	0	0.00
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

ciudad de Estelí la cantidad de clientes que acude a comprar sus productos es mayor ya que los visitan de otros distritos no meramente el mismo Distrito N°1 además de que son lugares históricamente conocidos por la ciudadanía de Estelí. (Ver cuadro N°11 Ubicación influye en la afluencia de clientes.).

La atención al cliente es un servicio muy importante que proporciona la empresa para poder relacionarse con el cliente para que así el cliente obtenga un producto luego de ser atendido, es por ello que nuestro universo de estudio específicamente el 61.54% dice que la atención que brindan a sus clientes es muy buena ya que generan ciertos niveles de satisfacción

Atención a los clientes	Frecuencia	%
Muy buena	16	61.54
Buena	10	38.46
Mala	0	0.00
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014.

en los artículos que ellos adquieren y el restante 38.46% cree que su atención es buena ya que aún faltan aspectos que mejorar para una muy buena atención al cliente y que solo se logran mediante capacitaciones sobre atención al cliente.(Ver cuadro N°12 Atención al cliente.)



También el crecimiento del negocio puede medirse por la nueva clientela que se ha acaparado, el 96.15% de los dueños de negocios afirman que en lo que va del año han aumentado sus clientes con respecto a sus ventas y con esos ingresos han podido diversificar su inventario en lo mayor posible, de igual manera afirman que esos clientes compran en mayor cantidad sus

**Cuadro N°13 Crecimiento del N° de clientes
Universo de estudio 26 encuestas**

Crecimiento del N° de clientes con respecto a ventas.	Frecuencia	%
Si	25	96.15
No	1	3.85
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

productos, solo un 3.85% dice que no ha notado un aumento de las los clientes ni de sus ventas ya que el comúnmente suele vender productos a clientes permanentes.(Ver cuadro N°13 Crecimiento del N° de Clientes).

Cada comprador sabe que hay varios vendedores entre los cuales cualquier cliente potencial se puede decidir y cada vendedor es consciente de que su producto es similar al que pueden ofrecer los demás vendedores es por eso que según el cuadro N°14 el 96.15% de nuestro universo de estudio opina que en el mercado ferreteros dentro del

**Cuadro N°14 Mercado ferretero fuerte en el distrito N° 1
Universo de estudio 26 encuestas.**

Mercado ferretero fuerte en el distrito N° 1	Frecuencia	%
Si	25	96.15
No	1	3.85
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

Distrito N°1 debido a la cantidad de empresas ofertando el mismo bien, solo que como nos decían los encuestados cada vendedor se distingue por la calidad, el precio y el valor agregado del bien a ofrecer, solamente el 3.85% piensa que el mercado ferretero no es fuerte ya que él tiene su propia clientela y pues siempre sus ventas son estables. *”Tradicionalmente históricamente en esta área geográfica se instalaron los primeros negocios del sector ferretero”*



(Lic. Francisco Rodríguez Blandón Asesor de mercado de la ferretería Blandón Moreno), (Ver cuadro N°14 Mercado ferretero fuerte en el distrito N° 1).

6.3.3. Análisis de estrategias competitivas.

Las estrategias varían en razón a lo que se desea lograr, así como los medios y recursos que se poseen, es por esto que el 92.31% de nuestros encuestados piensan que ellos utilizan las estrategias competitivas correctas para poder competir dentro del mercado ferretero del Distrito N°1 de la ciudad de Estelí , la puesta en

Estrategias competitivas correctas	Frecuencia	%
Si	24	92.31
No	2	7.69
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

práctica de dichas estrategias ha logrado crear cierta ventaja competitiva para que el producto sea atractivo al cliente, mediante la utilización de dichas estrategias como lo son el menor precio, la amabilidad, la calidad la accesibilidad las empresas sienten que van por buen camino y pueden lograr obtener una mayor rentabilidad para su negocio, sin embargo un 7.96% opina que no utiliza estrategias competitivas correctas ya sea porque no posee la capacidad económica para ponerlas en práctica es decir la entrega inmediata o el transporte y piensan que deben mejorar en ese aspecto. *“Creo en las aproximaciones sucesivas ya que el mercado es cambiante, dinámico e igual el entorno del negocio”* (Lic. Francisco Rodríguez Blandón Asesor de mercado de la ferretería Blandón Moreno), (Ver Cuadro N°15 Estrategias competitivas correctas).



Al encontrarse en un distrito comúnmente comercia l se puede considerar que la competencia es bastante amplia dentro del ramo ferretero ya que son 28 ferreterías solo en un distrito, estas mismas están ubicadas en puntos estratégicos para la captación de clientes hay algunas que están separadas por unos cuantos metros. Lo

Competencia Amplia	Frecuencia	%
Si	21	80.77
No	5	19.23
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

que hace que las empresas estén constantemente innovando con respecto a sus precios y su inventario para que no disminuyan sus ventas.

Un 19.23% de nuestro universo de estudio opina que su competencia no es amplia esto se debe a que están ubicados en puntos donde no hay mucha competencia y son lugares estratégicos para algunos habitantes de ciertos barrios adquieran sus productos. (Ver Cuadro N°16 Amplia competencia).

Podemos describir a la publicidad como una forma de comunicación muy común en la actualidad que se utiliza para promocionar y vender un determinado producto. Es por eso que el 92.31% de nuestro universo de estudio considera a la publicidad una herramienta muy importante para el desarrollo de su empresa, ya que hoy en día ser conocidos no es suficiente, es importante la publicidad para ser

Publicidad importante	Frecuencia	%
Si	24	92.31
No	2	7.69
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

reconocidos como una empresa líder en el mercado ferretero. Cada empresa realiza publicidad para ofrecer un producto distintivo y el cliente potencial decida preferirlos a ellos ya se de diferentes maneras pero consideran a la publicidad una herramienta importante para dar a conocer su empresa, no obstante el 7.69% de los encuestados piensa que la publicidad no es importante para ellos ya que ellos trabajan con clientes permanentes y no la necesitan. *“Es importante porque identifica nuestros productos*



permite al cliente comparar precios y que el cliente tenga una idea de quienes somos” (Lic. Francisco Rodríguez Blandón Asesor de mercado de la ferretería Blandón Moreno), (Ver Cuadro N°17 Importancia de la publicidad).

En la encuesta se detallaron diversos medios de Publicidad tales como radio, volantes, periódico, televisión, pancartas de los cuales únicamente radio y televisión son utilizados como medio de publicidad, la radio con un 34.62%, se utiliza este medio como una herramienta para la mejor divulgación del negocio y a través de este poder captar la atención de los clientes de toda la ciudad de Estelí y sus alrededores y la televisión, con un 19.23%, cabe destacar que el 34.62% de estas ferreterías no utilizan ningún tipo de publicidad aunque ellos lo consideran importante para el desarrollo de la misma, pero aducen los altos costos de la misma, estos no le permiten a la empresa tener una publicidad constante. (Ver Cuadro N°18 Tipo de publicidad que utilizan).

Cuadro N°18 Tipo de Publicidad que utiliza.

Universo de estudio 26 encuestas

Tipo de Publicidad que utiliza	Frecuencia	%
TV	5	19.23
Radial	9	34.62
Volantes	3	11.54
Pancarta	0	0.00
Periódico	0	0.00
Otro Ninguno	9	34.62
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



Según la encuesta aplicada acerca de la promoción de ventas un 61.54% si las realizan esto con el fin de hacer rotar su inventario constantemente y darle un mejor precios los clientes de su producto en el mercado, todo con el fin de mover ciertos artículos que se le van quedando en el inventario y con ciertos descuentos o dándole valor agregado al producto este rotara más fácilmente además de que mediante estas promociones la empresa adquiere clientes nuevos, un 38.46% de los encuestados dice que no realiza porque no hay necesidad ya que sus precios son los más bajos del mercado y las demás empresas no pueden competir con ellos, entonces no existe una necesidad de realizar dichas promociones. (Ver Cuadro N°19 Promociones de ventas).

Cuadro N°19 Promociones de ventas.

Universo de estudio 26 encuestas

Promociones de ventas	Frecuencia	%
Si	16	61.54
No	10	38.46
Total	26	100.00

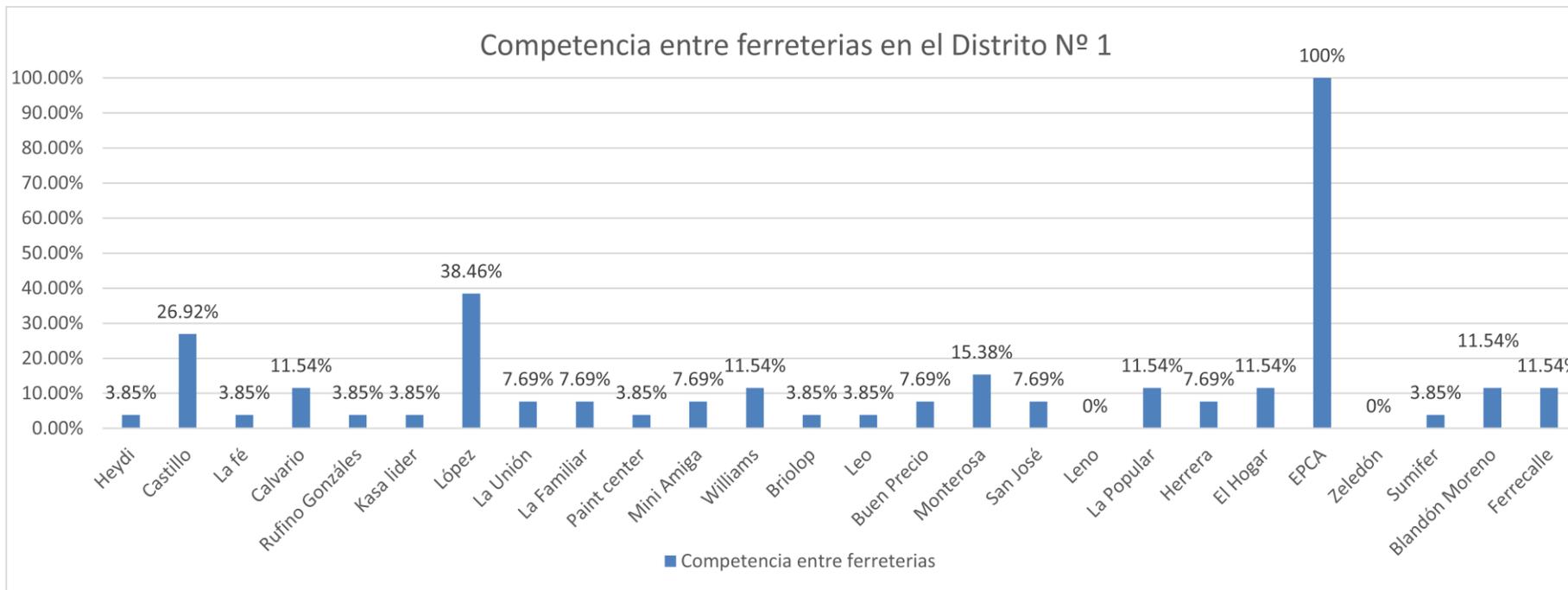
Fuente: Datos primarios de la encuesta
Mayo 2014



Cuadro N°20 competencia entre Ferreterías del Distrito N° 1.

Universo de estudio 26 encuestas

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



Según el gráfico N° 20 correspondiente a la competencia entre ferreterías del Distrito N° 1 nuestro universo de estudio indica que la ferretería Epca es la empresa que considera que tiene mayor competencia dentro del distrito N°1 ya que estima que todas las ferreterías es decir el 100% compiten con ella ya que distribuyen el mismo material que venden ellos, ferreterías como López 38.46% y Castillo 26.92% consideran que según su ubicación geográfica las ferreterías que se encuentran cerca hacen competencia con ellos ya que los clientes no son tan permanentes.

En cambio la ferretería Blandón Moreno, Ferrecalle, El Calvario, El Hogar, La Popular y William con un 11.54% indican que no consideran competencia a todo el mercado ferretero ya que estas son empresas más específicas y sus precios no tienen competencia en relación a las demás ferreterías del Distrito N°1

En cambio nos encontramos con 14 ferreterías que según ellos no consideran competencia a más del 10% del mercado ferretero ya que ellos ofrecen productos específicos y por ende no les afecta las demás empresas que están ubicadas en el mismo distrito.

Dos ferreterías Leno y Zeledón 0% no consideran como competencia a ninguna empresa del distrito N°1 ya que ellos poseen clientes permanentes y son ferreterías que su inventario no es amplio y por ende no compiten con las demás ferreterías del mercado. (Ver Cuadro N°20 Competencia entre Ferreterías del distrito N°1).

En el cuadro N° 21 se puede observar que el 76.92% de las ferreterías no ofrecen incentivos a sus empleados ya que no los consideran conveniente para ellos mismos ya que reduce la cantidad de ingresos generados por las ventas en cambio el 23.08% si los ofrece ya que tienen claro que el primer paso para aumentar su rentabilidad es motivar al personal para poder tener éxito ellos comunican claramente los objetivos de la empresa colocándole ciertas metas a cumplir con respecto a las ventas, así el trabajador se esfuerza por atraer clientes nuevos y lograr los incentivos ofrecidos por la ferretería.



Mientras tanto las ferreterías que ofrecen incentivos que son 6 el 66.67% dan comisiones sobre ventas colocan una base imponible para hacer el caculo cada mes de cuanto obtendrá en concepto de comisiones sobre ventas y el 33.33%le ofrecen bonos a los trabajadores para que estos estén motivados con respecto a las ventas que se realiza en la ferretería. (Ver Cuadro N°21 Incentivos sobre ventas).

Cuadro N°21 Incentivos sobre ventas. Universo de estudio 26 encuestas		
Ofrece incentivos por ventas	Frecuencia	%
Si	6	23.08
No	20	76.92
Total	26	100.00
Tipos de Incentivos		
Tipos de Incentivos	Frecuencia	%
Comisiones	4	66.67
Bonos	2	33.33
Otros	0	0.00
Total	6	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

De nuestro universo de estudio el 42.31% de los propietarios de negocios han recibido capacitaciones en las que se abordan temas de interés para los dueños siendo estos de finanzas, administración, presupuesto, entre otros, para que estos desarrollen estrategias que impulsen el desarrollo de su empresa en el norte del país, el 57.69% dice no haber recibido alguna capacitación acerca de estrategias competitivas pero están abiertos a recibirlas en un momento que alguien interesado se la ofrezca ya que están conscientes que esto ayudara al desarrollo de su ferretería y los encaminara sobre el éxito. (Ver Cuadro N°22 Capacitaciones sobre estrategias).

Cuadro N°22 Capacitaciones sobre estrategias. Universo de estudio 26 encuestas		
Capacitaciones sobre estrategias	Frecuencia	%
Si	11	42.31
No	15	57.69
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



6.3.4. Como potenciar la competitividad.

Con respecto al cuadro N°23 referido a las estrategias que utilizan las ferreterías para determinar la satisfacción de sus clientes obtuvimos que un 23.08% lo realiza mediante observación de sus clientes al recibir el bien que adquiere, un 7.69% lo hace mediante el levantamiento de encuestas para determinar en qué aspectos deben de mejorar con respecto a la las estrategias

Estrategias para la satisfacción	Frecuencia	%
Encuesta	2	7.69
Buzón de sugerencia	2	7.69
Observación	6	23.08
Ninguna	16	61.54
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014

que se estén utilizando para realizar las ventas, igualmente un 7.69% coloca un buzón de sugerencias el cual cada cierto periodo es abierto para determinar que sugerencias son las que deben de tomar en cuenta de acuerdo a cada una de las necesidades que tienen los clientes, mientras tanto el 61.54% dice no utilizar ningún medio para medir la satisfacción de los clientes ya que comúnmente siempre ofrecen una atención y un producto de calidad y el mejor indicado es que el cliente siempre regresa a hacer más compras al local. (Ver Cuadro N°23 Estrategias para medir la satisfacción).

Los clientes muchas veces no se caracterizan no por el nivel de compra sino más bien por la presencia que realizan con respecto a las compras es por eso que el 84.62% de los dueños de las ferreterías poseen clientes permanentes

Cientes Permanentes	Frecuencia	%
Si	22	84.62
No	4	15.38
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Mayo 2014



ya que estos prefieren la atención personalizada que se le brinda cada vez que lo visitan, dichos clientes sienten una sensación de pertenencia al negocio, crean una amistad y se les da descuentos considerables, el restante 15.38% no poseen clientes permanentes más que todo son eventuales debido al tiempo que tienen de estar en el mercado no ha sido posible poseer ese tipo de clientes. (Ver Cuadro N°24 Clientes permanentes).

Se consultó a los dueños de las ferreterías sobre las estrategias para mantener clientes la más fuerte es la buena atención, un cliente que se sienta satisfecho sin duda regresara a realizar otra compra, el cliente debe de sentirse cómodo y seguro del producto que está adquiriendo y solo con una buena atención lograra sentirse así, también el 57.69% de los dueños de ferreterías opina que brindando buenos descuentos el cliente

Cuadro N°25 Estrategias para mantener clientes.		
Universo de estudio 26 encuestas		
Estrategias para mantener Clientes	Frecuencia	%
Buena atención	17	65.38
Descuentos	15	57.69
Crédito	3	11.54
Ninguna	3	11.54

Fuente: Datos primarios de la encuesta
Mayo 2014

permanecerá visitando la ferretería y por ende realizando compras, solo un 11.54% ofrece créditos a sus clientes pero estos deben de cumplir con ciertos requisitos uno de ellos la antigüedad tanto de conocerlo como de comprar en el local, el 11.54% restante aún no posee una estrategia definida para mantener sus clientes pero le interesaría mediante alguna capacitación poder aprender y ponerlas en práctica y así mismo aumentar la rentabilidad de la empresa. (Ver Cuadro N°25 Estrategias para mantener clientes).



Las metas sobre ventas son medidas usadas para determinar la rentabilidad de la empresa en el cuadro N°26 podemos observar que solo el 65.38% de nuestro universo de estudio se establece metas sobre ventas para medir la capacidad que tienen con respecto a los meses asimismo para replantear las estrategias y tratar de mejora las que no estén siendo optimas por unas que si lo pueden ser, el 34.62% nos dice que ellos no las establecen ya que no las necesitan porque no son grandes empresas y apenas están en crecimiento. (Ver Cuadro N°26 Metas sobre ventas).

Cuadro N°26 Metas sobre ventas. Universo de estudio 26 encuestas		
Metas sobre ventas	Frecuencia	%
Si	17	65.38
No	9	34.62
Total	26	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta
Mayo 2014

Un alto porcentaje cree que de las estrategias utilizadas la venta directa es la más efectiva para llevar a cabo las metas sobre ventas 53.85% de ellos piensa que mediante la venta directa Vendedor-Cliente se lograra dichas metas, el 11.54% da en crédito su inventario ya que así el cliente tiene más tiempo para poder cancelar sus deudas y así el vendedor puede colocar mayor cantidad de productos en el mercado. solamente el 3.85% utilizan algún intermediario para lograr las metas sobre ventas esto lo hacen mediante algún distribuidor exclusivo de algún producto que ellos ofertan en el mercado, ninguno de ellos realiza llamadas telefónicas para captar clientes así como el 34.62% no utiliza ninguna estrategia en específico para poder conseguir sus metas sobre ventas. (Ver Cuadro N°27 Estrategias utilizadas).

Cuadro N°27 Estrategias utilizadas. Universo de estudio 26 encuestas.		
Estrategias utilizadas	Frecuencia	%
Venta directa	14	53.85
Crédito	3	11.54
Intermediarios	1	3.85
Llamadas telefónicas	0	0.00
Otros (Ninguna)	9	34.62

Fuente: Datos primarios de la encuesta
Mayo 2014



6.4. Valoración de los clientes.

Según los datos procesados de encuesta el mayor porcentaje de personas que visitan las ferreterías son hombres ya que estos son los encargados de supervisar y/o hacer la obra, además que comúnmente son los que poseen mayor experiencia en cuanto a ferreterías se refieren, las mujeres que suelen visitar las ferreterías comúnmente lo hacen con el fin de llevar una cotización acerca del bien que piensan adquirir (Ver cuadro N° 28 Sexo)

Sexo	Frecuencia	%
Masculino	117	65
Femenino	63	35
Total	180	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

Según datos de encuesta las personas entre 31 a 50 años son las que comúnmente suelen visitar ferreterías ya que esto se aduce a la experiencia adquirida con respecto a materiales ferreteros solo un 11% son jóvenes entre 20 a 30 años debido a que estos están empezando a laborar en el área de construcción o bien comenzando a construir sus casas. (Ver cuadro N°29 Rango de Edad).

Edad	Frecuencia	%
Entre 20 a 30 años	20	11
Entre 31 a 40 años	59	32.8
Entre 41 a 50 años	55	30.6
Más de 51 años	46	25.6
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014



Según datos brindados por los dueños y/o responsables de las ferreterías acerca del promedio de clientes que visitan el negocio por día, las ferreterías más visitadas del universo de estudio son Ferrecalle con un promedio de 37 clientes por día correspondiente al 20.60% y ferretería La Popular con un promedio de 28 clientes por día correspondiente al 15.6%, también se puede observar que las ferreterías Monterosa y EPCA son visitadas por 24 clientes por día siendo el 13.3% y las ferreterías menos visitadas que tienen un porcentaje menor al 13% corresponden a las ferreterías Blandón Moreno, el Calvario, el Hogar, Castillo, López y Williams (Ver cuadro N°30 Ferreterías).

Cuadro N°30.
Afluencias de las ferreterías.
Universo de estudio 180 encuestas.

Ferretería	Frecuencia	%
F. Blandón Moreno	15	8.3
Ferrecalle	37	20.6
F. Castillo	10	5.6
F. Calvario	18	10
F. López	5	2.8
F. Williams	9	5
F. Monterosa	24	13.3
F. La Popular	28	15.6
F. El Hogar	10	5.6
EPCA	24	13.3
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014



Según datos obtenidos de las encuestas las estrategias competitivas que los clientes prefieren por parte de las ferreterías es vender a precios favorables que la competencia con un 26.7% y tener amabilidad al momento que el cliente es atendido correspondiendo al 18.3%. La estrategia de tener un amplio inventario en las instalaciones de la ferretería obtuvo un porcentaje de

Cuadro N°31
Estrategias competitivas utilizadas para los clientes.
Universo de estudio 180 encuestas

Estrategia Competitiva	Frecuencia	%
Precios Favorables	48	26.7
Transporte	24	13.3
Entrega Inmediata	26	14.4
Mayor calidad	17	9.4
Amabilidad	33	18.3
Amplio Inventario	32	17.8
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

preferencia de 17.8% y la entrega inmediata de los productos un 14.3%. El 13.3% de los encuestados prefieren que las ferreterías utilicen la estrategia de servicio a domicilio y un 9.4% la calidad de los productos ofertados (Ver cuadro N°31 Estrategias competitivas utilizadas para los clientes).

La ubicación geográfica de las ferreterías juega un papel muy importante en la atracción de los clientes debido a que el 81.7% de los encuestados visitan las ferreterías por su ubicación ya que se encuentran en lugares céntricos de la ciudad y también por estar ubicadas en el entorno de sus viviendas y un 18.3%

Cuadro N°32
Atracción de los clientes debido a la ubicación.
Universo de estudio 180 encuestas

Ubicación	Frecuencia	%
Si	147	81.7
No	33	18.3
Total	180	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014



de los encuestados no sienten atracción de las ferreterías por su ubicación debido a que visitan negocios históricamente posicionados en la rama de ferreterías sin importar la ubicación de los negocios porque ofertan productos de alta calidad y presentan un amplio inventario (Ver cuadro N°32 Atracción de los clientes debido a la ubicación del negocio).

Las principales ventajas de la ubicación de las ferreterías, según el 50% de los encuestados es que estas presentan un fácil acceso y un 44.4% opinan que están ubicadas en lugares céntricos de la ciudad y en los alrededores de sus viviendas y un 5.6% establece que la ventaja de la ubicación del negocio es que cuentan

Cuadro N°33
Ventaja de la ubicación del negocio.
Universo de estudio 180 encuestas

Ventaja	Frecuencia	%
Fácil acceso	90	50
Lugar céntrico	80	44.4
Parqueo	10	5.6
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

con un parqueo seguro para sus vehículos al momento que realizan sus compras, (Ver cuadro N°33 Ventajas de la ubicación del negocio).



La publicidad juega un papel muy importante para dar a conocer a los futuros clientes el establecimiento de un negocio así mismo como los productos que ofertan. Según el universo de estudio el 36.10% conoció sobre la ferretería que visita debido a la publicidad radial donde se anunciaban los productos y las diferentes promociones que brindan las ferreterías a los clientes. Un 22.2% de los encuestados conoció sobre el negocio a través de las pancartas y mantas escenográficas que se encuentran ubicadas en los diferentes puntos de la ciudad. Un 19.4% conocen sobre las ferreterías a través de volantes los cuales son entregados por los trabajadores de la empresa donde se establecen los productos que ofertan y las diferentes promociones. Un 17.2% de los encuestados conocen sobre la ferretería a través de los anuncios publicitarios en los diferentes canales de televisión de la ciudad y un 5% conoció la publicidad del negocio en los anuncios publicados en los periódico y revistas que se distribuyen tanto a nivel local como nacional, (Ver cuadro N°34 como se conoció la ferretería).

Cuadro N°34
Como se conoció la ferretería.
Universo de estudio 180 encuestas

Descripción	Frecuencia	%
TV	31	17.2
Radio	65	36.1
Volante	35	19.4
Pancarta	40	22.2
Periódico	9	5
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014.



Los clientes muchas veces no se caracterizan no por el nivel de compra sino más bien por la presencia que realizan con respecto a las compras es por eso que el 73.9% del universo de estudio se considera cliente permanente de la ferretería que visita ya que estos prefieren la atención personalizada que se le brinda cada vez que

Cientes	Frecuencia	%
Si	133	73.9
No	47	26.1
Total	180	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

realizan una compra, dichos clientes sienten unas sensación de pertenencia al negocio, crean una amistad y se les da descuentos considerables y un 26.1% no se consideran clientes permanentes porque en algunos casos las ferreterías no ofertan el producto que están buscando y también son clientes que realizan compras de materiales ferreteros ocasionalmente (Ver cuadro N°35 Clientes permanentes).

La atención es un aspecto muy importante por los clientes al momento que visitan un negocio, según los datos procesado de las encuestas el 32.8% del universo de estudio son atendidos con agilidad por parte de los vendedores el 32.2% son atendidos con amabilidad y el 26.1% son atendido con respeto al

Descripción	Frecuencia	%
Amabilidad	58	32.2
Agilidad	59	32.8
Respeto	47	26.1
Ninguna	16	8.9
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

momento del proceso de compra. El 8.9% de los encuestados opinan que no reciben ninguna atención por parte del personal de la ferretería al momento de visitar sus instalaciones, (Ver cuadroN°36 Atención a los clientes).



Según los datos recopilados de la encuesta los principales productos que se compran en la ferretería

corresponden al producto Metal-Mecánica (Perlín, Hierro, etc.) con un 23.9%, los tubos PVC con un 20.6% y los materiales de

Producto	Frecuencia	%
Zinc	21	11.7
Metal-Mecánica	43	23.9
Tubos PVC	37	20.6
Herramientas	28	15.6
Materiales de construcción	35	19.4
Otros	16	8.9
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

construcción (Cemento, ladrillos, arena etc.) con un 19.4%. La compra de herramientas de trabajo corresponde al 15.6% del universo de estudio y el la compra de Zinc 11.7% y el 8.9% corresponde a la compra de otros productos como diluyente, pintura, accesorios de electricidad, puertas, soldadura,

La calidad de los productos que se ofrecen en los negocios es de gran importancia para los clientes antes de realizar una compra. Según el 88.3% del universo de estudio considera que los productos ferreteros que compran son de gran

Calidad	Frecuencia	%
Si	159	88.3
No	21	11.7
Total	180	100.00

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

calidad debido a que los productos que ofertan son de las principales empresas de artículos ferreteros los cuales cumplen los estándares de calidad y un 11.7% considera que los productos que compraron en las ferreterías no son de calidad debido a que estos presentan un precio más económico que los de las empresas más reconocidas a nivel nacional (Ver Cuadro N°38 Producto de calidad).



Según los datos recopilados de las encuestas el 57.2% y el 37.8% de los clientes se sienten satisfechos con la atención que les brindan los empleados de las ferreterías al momento que son atendidos debido a que se trata al cliente con respeto y amabilidad

Valoración	Frecuencia	%
Muy Buena	68	37.8
Buena	103	57.2
Mala	9	5
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

brindándole una asesoría sobre los producto que compra siendo una mayor satisfacción para el cliente y un 5% de los clientes encuestados valoran como mala la atención de parte de las ferreterías debido a que no son atendidos con agilidad por los empleados y no contar con el servicio de transporte del producto hacia sus viviendas, (Ver cuadro N°39 valoración de la atención al cliente).

Los resultados permitieron determinar que el 23.9% de los clientes encuestados

proponen que las ferreterías implementen la estrategia de capacitar a los trabajadores en técnicas de atención a los clientes y en los productos

Estrategia	Frecuencia	%
Asesoría Técnica	43	23.9
Precio	21	11.7
Variedad	18	10
Transporte	26	14.4
Calidad del producto	13	7.2
Rapidez	27	15
Amabilidad	32	17.8
Total	180	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta Octubre y Noviembre 2014

ferreteros que se ofertan en el mercado para brindar una asesoría técnica más eficiente al cliente al momento que este es atendido.

El 17.8% de los encuestados proponen que se implemente la amabilidad en los empleados al momento de atender al cliente a través de capacitaciones sobre



atención al cliente, el 15% propone que las ferreterías tengan más rapidez al momento de entregar el producto a los clientes. El 14.4% de los encuestados proponen que las ferreterías implementen la estrategia de brindar el servicio de transporte de los productos ofertado hacia sus viviendas, el 11.7% proponen que implementen la estrategia de vender a precios más bajos que la competencia y realizar descuentos en ciertos productos el 10% propone que se implemente la variedad de productos ferreteros y de materiales de construcción para obtener mayores ventas y un 7.2% establecen que vendan productos de calidad, (Ver cuadro N°40 Estrategias a implementar).

6.5. PROPUESTAS DE LAS ESTRATEGIAS.

6.5.1.FODA DE LA FERRETERÍA BLANDÓN MORENO CON RESPECTO A LAS DEMÁS FERRETERÍAS DEL DISTRITO N°1 EN FUNCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Precio único y competitivo del mercado (zinc 26X12 STD) • Precios especiales a mayoristas y descuentos a clientes permanentes. • Buen nivel de asesoría acerca de los productos que se ofertan en la sucursal. • Materia prima de calidad y certificación de marcas. • Posicionamiento del mercado después de 35 años en el mismo. • Fabricación de zinc metalmecánica y plywood por parte de la empresa, no tiene intermediarios 	<ul style="list-style-type: none"> • No poseer transporte propio para entregar las ventas realizadas. • No existe publicidad en la televisión. • Falta de actualización de políticas de ventas y estrategias competitivas. • Falta de capacitación constante hacia los empleados. • Infraestructura del local.



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento del sector construcción en el norte del país.• Buenas condiciones de mercado para la inversión extranjera.• Desarrollo del mercado nacional con sucursales departamentales.	<ul style="list-style-type: none">• Existe una gran cantidad de empresas ferreteras pequeñas y en los diferentes puntos de la ciudad.• Ingreso de competidores nacionales e internacionales.• La importación de productos a precios más bajos.• Los precios competitivos de la competencia.

6.5.2. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO PARA LA FERRETERIA BLANDON MORENO

En base al análisis FODA se diseñaron estrategias que permitan reducir las debilidades y potenciar las fortalezas y oportunidades que logren conducir al desarrollo Ferretería Blandón Moreno N° 1:

Estrategia 1: Transporte al cliente.

Objetivo general: Promover el sistema de entrega a domicilio de productos adquiridos en la sucursal.

Actividades.

1. Realizar la propuesta de incluir esta estrategia a la sucursal central de la ferretería Blandón Moreno.
2. Realizar cotización sobre el costo de adquisición de un vehículo apto para realizar las entregas.

Estrategia 2: Promover el uso de publicidad televisiva e internet.

Objetivo general: Promover el uso de publicidad para la captación de nuevos clientes.



Actividades.

1. Cotizar espacios publicitarios televisivos que permitan que se conozca del negocio y los productos que ofrece en los lugares donde no hay señal radial.
2. Contratar el servicio de publicidad televisiva en medios locales y nacionales y en internet.

Estrategia 3: Incentivos a personal de venta.

Objetivo general: Establecer una política de incentivos sobre ventas.

Actividades.

1. Realizar propuesta de creación de un bono a los ejecutivos de ventas por ventas realizadas.
2. Capacitar al personal de ventas sobre la atención a los clientes.
3. Establecer un sistema que permita llevar el control de ventas realizadas por los vendedores.



VII. CONCLUSIONES.

Con el presente documento de investigación se llegó a la conclusión que la hipótesis planteada se acepta con un 84.62% debido a que una correcta aplicación de las estrategias competitivas influye positivamente en los volúmenes de ventas en las ferreterías del Distrito N°1 de la ciudad de Estelí, ya que si las pone en práctica lograra un posicionamiento como empresa líder dentro del mercado ferretero.

Las estrategias competitivas correctas deben de realizarse de una manera eficiente influyendo en toda la empresa y sus subordinados, con el fin de darle mayor rentabilidad a la misma.

A través de los resultados obtenidos mediante los instrumentos aplicados se llegó a la conclusión de que la publicidad es importante no solo para ser conocidos sino reconocidos dentro del mercado esta misma debe ir de la mano con las necesidades que presenta los clientes potenciales para lograr lo mismo deben de realizar un análisis de mercado y así realizar las estrategias que permitan el mejor funcionamiento de la empresa, asimismo solucionar las debilidades que afectan a la misma.

Mediante el análisis de los resultados se elaboró un análisis FODA de la empresa para proponer estrategias competitivas que permitirán a la Ferretería Blandón Moreno N°1 lograr un equilibrio empresarial y reorientar o innovar sus estrategias hacia las necesidades de los consumidores. Estas estrategias se basaron en las debilidades y oportunidades.



VIII. RECOMENDACIONES.

A fin de la presente investigación sea de gran utilidad para los miembros de la Ferretería Blandón Moreno N°1, se le recomienda:

- Redefinir las estrategias competitivas y las políticas de ventas para una obtener una mayor rentabilidad dentro de la empresa.
- Realizar un análisis de mercado para ver la situación actual en el mercado ferretero de la ciudad de Estelí e incentivar a los ejecutivos de ventas para tener un servicio al cliente más eficiente y tener mejores ingresos por ventas y a la vez un proceso de venta eficiente y eficaz.
- Capacitar al recurso humano al momento de la aplicación de nuevas tecnologías y la introducción de nuevos productos.
- Realizar una política publicitaria que se incluya medios radiales, televisiva e internet.
- Establecer el sistema de entrega a domicilio por las ventas realizadas.
- Realizar visitas a clientes potenciales a su domicilio así como llamadas telefónicas.
- Fijar buzón de sugerencias o llenado de encuesta para determinar la satisfacción del cliente.



IX. Bibliografía

- Acevedo, A. (1998). *El proceso de la entrevista: conceptos y modelos*. Madrid: Lisuma.
- Arconada Melero, M. A. (2006). *Cómo trabajar con la publicidad en el aula: Competencias comunicativas y textos publicitarios*. Barcelona: Grao.
- Bajo, O. (1991). *Teorías del comercio internacional*. Barcelona : tesys S.A.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. Mexico DF: McGraw-Hill.
- Coscollar, A. D., Dolz, C. D., Ortega, C. F., & Juan, M. I. (2006). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. Madrid: Ediciones Paraninfo S, A.
- De la Parra, E. (2003). *Estrategias de ventas y negociación*. México DF: Panorama Editorial.
- Esquivel Obregón, T. (1997). *Toribio Esquivel Obregón: una visión sobre la economía de México de 1891 a 1945 : recopilación hemerográfica*. México DF: Universidad Iberoamericana.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. México DF: Pearson educacion de México S.A de C.V.
- García , F. (2004). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Mexico : Lisuma.
- Grajales, G. (1970). *Estudio de Mercado Y Comercialización*. San José: CATIE.
- Grupo consultivo de Boston. (1988). *Los mecanismos fundamentales de la competitividad*. Barcelona: EADA Gestión.
- Gutiérrez, J. J. (2010). *Competitividad empresarial*. Madrid: ANUIES.
- Lundy, M. (2009). *Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con pequeños productores de pequeña escala*. Bogotá: CIAT.
- León Velazquez, J. A. (1994). *Modelo de competitividad global*. Culiacan: ISBN.
- Martinez, E. R. (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Madrid: Fundacion BBVA.
- Merinero Fernández, A. (1997). *Marketing y ventas en la oficina de farmacia*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.



- Morcillo, P. (1993). *Los sectores emergentes: concepto, tipos y estrategias competitivas*. Madrid: I.A.D.E., Universidad Autónoma.
- P. Schnaars, S. (1991). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. Madrid: I.A.D.E., Universidad Autónoma.
- Paz Couso, R. (2005). *Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias*. Madrid: Ideaspropias Editorial S.L.
- Pontificia Universidad Javeriana. (2001). *Estrategias de producción y mercado*
- Sánchez, J. (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Soto, M. D. (2005). *Nociones Básicas de Derecho*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Estrategias para lograr y mantener la competitividad en la empresa*. Lima Perú: Media Corp Perú.

Páginas Web Consultadas.

- INIFOM. (18 de Mayo de 2013). *INIFOM*. Obtenido de INFOM: <http://www.inifom.gob.ni/municipios/documentos/ESTELI/esteli.pdf>
- López, M. D. (31 de Marzo de 2009). *Universidad de Alicante*. Obtenido de rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12091/6/TEMA%201.pdf
- Rodríguez, L. (10 de Noviembre de 2012). *Alvarado y Asociados*. Obtenido de <http://www.alvaradoyasociados.com.ni/index.php/es/articulos-y-br-publicaciones/21-tipos-de-sociedades-mercantiles-en-nicaragua>
- Union Europea. (5 de Agosto de 2008). *Dirección general de industria y de la pequeña y mediana empresa España*. Obtenido de <http://www.ipyme.org/Publicaciones/ManualTecnicasComerciales.pdf>.

Tesis Consultadas.

- Gutiérrez Castellano, K.B & Morán Castillo, E.C. (2014). *Estrategias Administrativas que utiliza Ferretería “La Popular” para competir en el mercado de la ciudad de Estelí, en el II semestre 2012*. (Tesis de licenciatura inédita). Departamento de ciencias económicas y administrativas. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-



Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria (UNAN-Managua FAREM-Estelí).

- Hernández Aguilar, D.M, Laguna Blandón J.S & Rugama Díaz A.S. (2013). Competitividad entre joyerías y tiendas de bisutería fina legalmente constituidas, ubicadas en el Distrito N° 1 de la ciudad de Estelí, 2013. (Tesis de licenciatura inédita). Departamento de ciencias económicas y administrativas. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria (UNAN-Managua FAREM-Estelí).
- Castillo Ramírez, R. & Zelaya Quintero, K.D. (20,14). Beneficios que aporta el diseño de un sistema contable a la Ferretería Kasa Líder para el segundo semestre del año 2013. . (Tesis de licenciatura inédita). Departamento de ciencias económicas y administrativas. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria (UNAN-Managua FAREM-Estelí).



Anexos.



Anexo N°1: Promedio de Clientes por día.

Ferretería	Promedio de clientes por día	Número a encuestar
Blandón Moreno	15	15
Heidi	17	17
Castillo	10	10
La Fe	10	10
Calvario	18	18
Rufino González	12	12
Kasa Líder	12	12
López	5	5
La Unión	10	10
La Familiar	7	7
Paint Center	15	15
Mini Amiga	20	20
Williams	9	9
Briolop	7	7
Leo	8	8
Buen precio	8	8
Monterosa	25	24
San José	25	24
Leno	10	10
La Popular	30	28
Herrera	8	8
El Hogar	10	10
Epca	25	24
Zeledón	5	5
Sumifer	6	6
Ferrecalle	40	37
Total	367	359



Anexo N°2: Encuesta dirigida a dueños y/o responsables de ferreterías.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN-FAREM-Estelí

Encuesta dirigida a propietarios o responsables de Ferreterías ubicadas en el Distrito N°1 de la ciudad de Estelí.

Tema: Estrategias competitivas de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad de Estelí. Periodo 2013-2014.

Objetivo: recopilar y analizar información sobre las Ferreterías del Distrito N°1 de la ciudad de Estelí, acerca de sus estrategias competitivas.

I. Datos generales

1. Nombre del negocio _____
2. Nombre del propietario o responsable _____
3. Edad _____
4. Nivel académico _____
5. Año en que inició sus operaciones _____
6. N° de trabajadores: Permanentes _____
Temporales _____

II. Estrategias competitivas

7. ¿Quién toma las decisiones en su negocio?
Dueño _____ Socios _____
Administrador _____ Otro _____

8. ¿Qué estrategias competitivas utiliza en su empresa?
Menor precio _____ Mayor calidad _____
Entrega inmediata _____ Accesibilidad a sus clientes _____
Amabilidad _____ Ofrece crédito a sus clientes _____
Transporte _____ Amplio inventario _____



Otro_____

9. ¿Qué ventajas obtiene al utilizar estas estrategias?

Obtener mejores ventas_____

Mejora el posicionamiento de la empresa_____

Aumentar el capital de la empresa_____

Obtener una mejor rentabilidad económica_____

Otra_____

10. ¿Cuál es el destino de las ganancias generadas por la empresa?

Reinversión_____ Nuevas inversiones_____

Ahorro_____

Otros_____

11. ¿Qué planes tiene para el futuro de su negocio?

Ampliar las instalaciones_____ Nuevos productos_____

Posicionarse en el mercado como fuerte competidor_____

Ampliar el inventario_____ Otras_____

Mayor publicidad_____

12. Ventajas de la ubicación de su negocio

Acceso a clientes_____

Lugar céntrico_____

Parqueo_____

Otros_____

13. ¿La ubicación de su negocio influye en la afluencia de clientes?

Sí_____

No_____

14. ¿Cómo valora usted la atención que brinda a sus clientes?

Muy buena_____

Buena_____

Mala_____



15. ¿ha crecido el número de clientes en lo que va del año con respecto a las ventas realizadas?

Sí_____ No_____

16. ¿Considera que el mercado competitivo entre ferreterías es fuerte en el distrito N°1?

Sí_____ No_____

III. Analizar las estrategias competitivas

17. ¿Cree que su empresa utiliza las estrategias competitivas correctas?

Si_____

No_____

18. ¿Considera usted que la amplia competencia en el Distrito N°1 afecte las estrategias utilizadas en su empresa?

Sí_____

No_____

19. ¿Considera que la publicidad es importante para su negocio?

Si_____

No_____

20. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer su negocio?

Tv_____ Radial_____ volantes_____

Pancartas_____ Periódico_____ Otros_____

21. ¿Realiza promociones de ventas?

Si_____

No_____

22. ¿Cuáles son las empresas ferreteras del Distrito N°1 con las que compite su negocio?

Kasa líder___ Ferretería La Familiar___ Ferretería Herrera___



Ferretería el Calvario___ Ferretería El Hogar___ Ferretería Mini Amiga___
Ferretería La popular___ Ferretería Rufino González___ Ferretería López___
Ferrecalle___ Moncar___ Ferretería La Fe___ Ferrecentro___
Ferretería La Unión___ Ferretería Williams___ Ferretería Zeledón___
EPCA___ Ferretería Leo___ SINSA___ Ferretería San José___
Ferretería Elite___ Ferretería El Buen Precio___ Ferretería Monterosa___
Ferretería Ferrecalle___ Ferretería Sumifer___ Ferretería Blandón Moreno___

23. ¿Usted ofrece incentivos a sus empleados por ventas?

Si_____

Tipos de incentivos

Comisiones sobre ventas_____

Bonos_____

Otro_____

No_____

24. ¿Ha recibido alguna vez capacitaciones sobre cómo crear estrategias competitivas en el mercado ferretero?

Sí_____

No_____

IV. Potenciar la competitividad.

25. ¿Estrategias utilizadas para determinar la satisfacción de sus clientes?

Encuesta_____ Buzón de sugerencias_____

Observación_____ Ninguna_____

26. ¿Tiene clientes permanentes?

Sí_____

No_____

27. ¿Cuáles son las estrategias para mantener a los clientes permanentes?

Buena atención_____

Descuentos_____

Ninguna_____

Crédito_____

Otras_____



28. ¿Establece metas sobre ventas?

Sí _____ No _____

29. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para llevar a cabo las metas de venta?

Venta directa _____ Intermediarios _____

Crédito _____ Llamadas telefónica _____

Otras _____



Anexo N°3: Entrevista dirigida al Lic. Francisco Rodríguez Blandón asesor de mercado de la Ferretería Blandón Moreno N°1.

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria
UNAN-FAREM-Estelí**

Entrevista dirigida al Lic. Francisco Rodríguez Blandón Asesor de mercado de la Ferretería Blandón Moreno N°1

Tema: Estrategias competitivas de la ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras ferreterías ubicadas en el distrito N° 1 en la ciudad de Estelí. Periodo 2013-2014.

I. Datos generales

Nombre del negocio _____

Nombre del propietario _____

II. Estrategias competitivas

1. ¿Qué estrategia competitiva utiliza y como las aplica?
2. ¿Cree que es necesaria la competencia para su negocio? ¿Por qué?
3. ¿Quiénes son sus principales competidores?
4. ¿Cómo cree que le ha afectado a su negocio el crecimiento de venta de la competencia?
5. ¿Porque considera que el mercado es bien competitivo dentro del distrito N°1?



6. ¿De qué manera influye la ubicación del negocio en las ventas?
7. ¿Qué medidas toma para enfrentar a la competencia?
8. ¿Cuáles son las estrategias competitivas que deberían innovar en su empresa?

III. Estrategias competitivas.

9. ¿Cree que su empresa utiliza las estrategias competitivas correctas?
10. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?
Justifique su respuesta.

IV. Analizar las estrategias competitivas.

11. ¿Por qué la publicidad es una herramienta importante para su empresa?
12. ¿Cómo influye la publicidad en la rentabilidad de su negocio?
13. ¿Qué estrategia utiliza para atraer nuevos clientes?
14. ¿Realiza promociones de ventas? ¿en qué consisten?

V. Potenciar la competitividad.

15. ¿Tiene alguna estrategia para determinar la satisfacción de sus clientes?
16. ¿Qué estrategias realiza para mantener a sus clientes permanentes?
17. ¿Establece metas sobre ventas? ¿Cuáles son sus parámetros?



Anexo N°4: Encuesta dirigida a clientes que visitan las ferreterías.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN-FAREM-Estelí

Encuesta dirigida a los clientes de la Ferretería

Tema: Estrategias competitivas de la ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad de Estelí. Periodo 2014.

Objetivo: Valorar la satisfacción de los clientes que son atendidos en las ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 del municipio de la ciudad de Estelí.

I. Datos generales

1. Edad_____
2. Sexo_____
3. Nombre de la ferretería de su preferencia_____

4. Estrategias competitivas:

5. ¿Cuál de las estrategias competitivas que utiliza esta ferretería cree usted que lo beneficia como cliente?

Precios Favorables_____ Transporte_____

Entrega inmediata_____ Mayor calidad_____

Amabilidad_____ Amplio inventario_____

Otros _____

6. ¿La ubicación de este negocio lo atrae a usted como cliente?

Sí_____ No_____

7. ¿Qué ventajas obtiene usted como cliente con la ubicación de esta ferretería?

Fácil acceso_____ Lugar céntrico_____

Parqueo_____ Otros_____

II. Satisfacción de los Clientes:

8. ¿Cómo conoció usted de esta ferretería?

TV_____ Radio_____ volantes_____ Pancartas_____

Periódico_____ Otros_____

9. ¿Se considera un cliente permanente?



Sí_____ No_____

10. ¿Al momento de visitar esta ferretería, como es atendido por el personal?

Con amabilidad_____ Con agilidad_____

Con respeto_____ Ninguna_____

Otros_____

11. ¿Cómo valora usted la atención que brinda esta ferretería?

Muy buena_____ Buena_____ Mala_____

12. ¿Qué estrategias debe de implementar esta ferretería para que usted como cliente se sienta satisfecho/a?

Asesoría técnica_____ precio_____ variedad_____

Transporte_____ Calidad del producto_____ Rapidez_____

Amabilidad_____ Otros_____

13. Generalmente, ¿Qué tipo de productos compra?

zinc_____ Metal- mecánica_____

Tubos PVC_____ herramientas_____

Materiales de construcción_____ Otros_____

14. ¿Cree usted que el producto que le ofrece esta ferretería es de calidad?

Sí_____ No_____



Anexo N°5 Datos de encuestas realizadas a ferreterías.

I. Datos Generales.

Edad	Frecuencia	%
20-30	4	15,38
31-40	11	42,31
41-50	6	23,08
Más de 51	5	19,23
Total	26	100,00

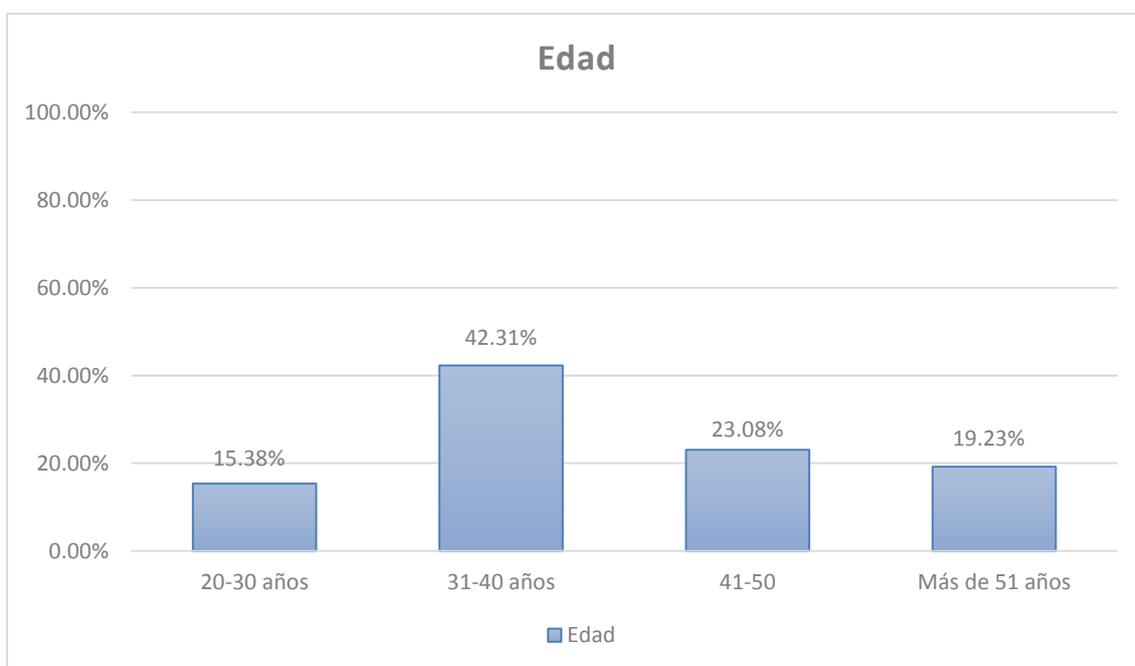


Gráfico 1.



Nivel Académico.	Frecuencia	%
Primaria	0	0
Bachiller	4	15,38
Univ.	9	34,62
Profesional	13	50
Total	26	100,00

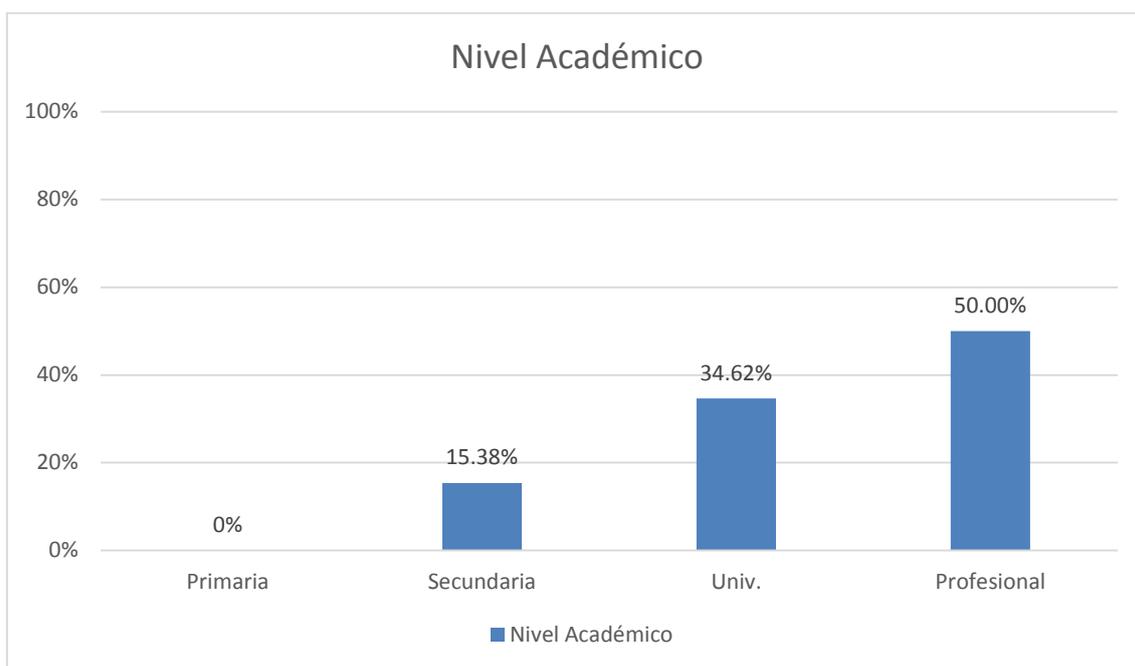


Gráfico 2



Inicio de Operaciones.	Frecuencia	%
1 a 10 años	19	73,08
11 a 20 años	2	7,69
Más de 21 años	5	19,23
Total	26	100,00

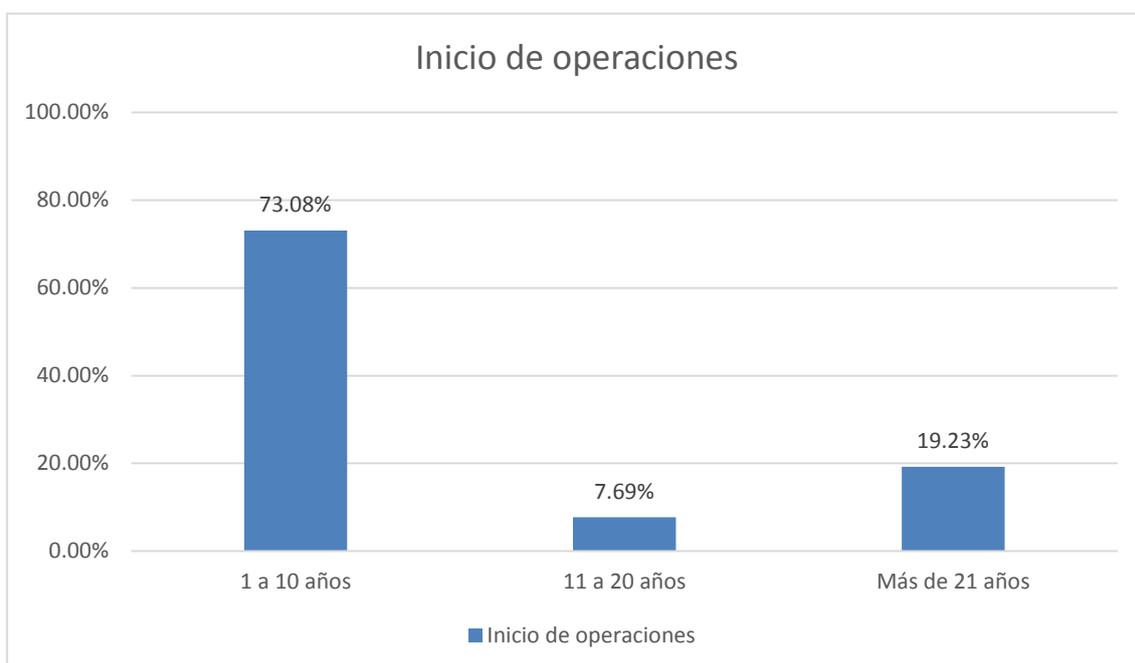


Gráfico 3



# de trab permanentes	Frecuencia	%
1 a 5	24	92,31
6 a 10	0	0,00
11 a 15	2	7,69
Total	26	100,00

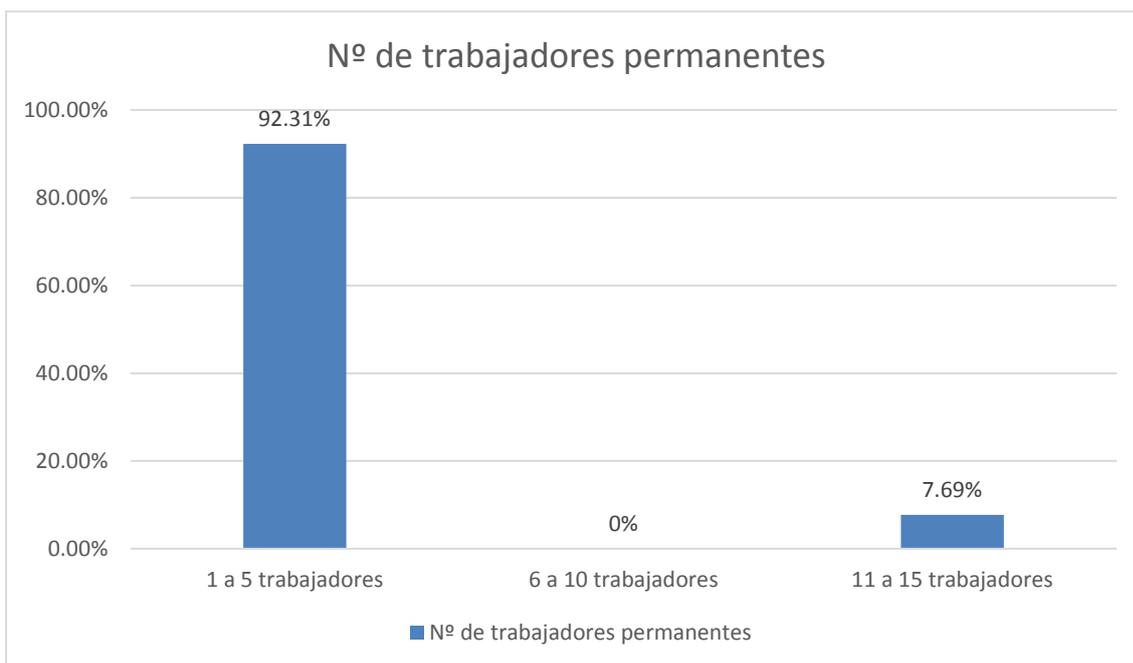


Gráfico 4



# de trab temporales	Frecuencia	%
Ninguno	24	92,31
1 a 5	2	7,69
Total	26	100,00

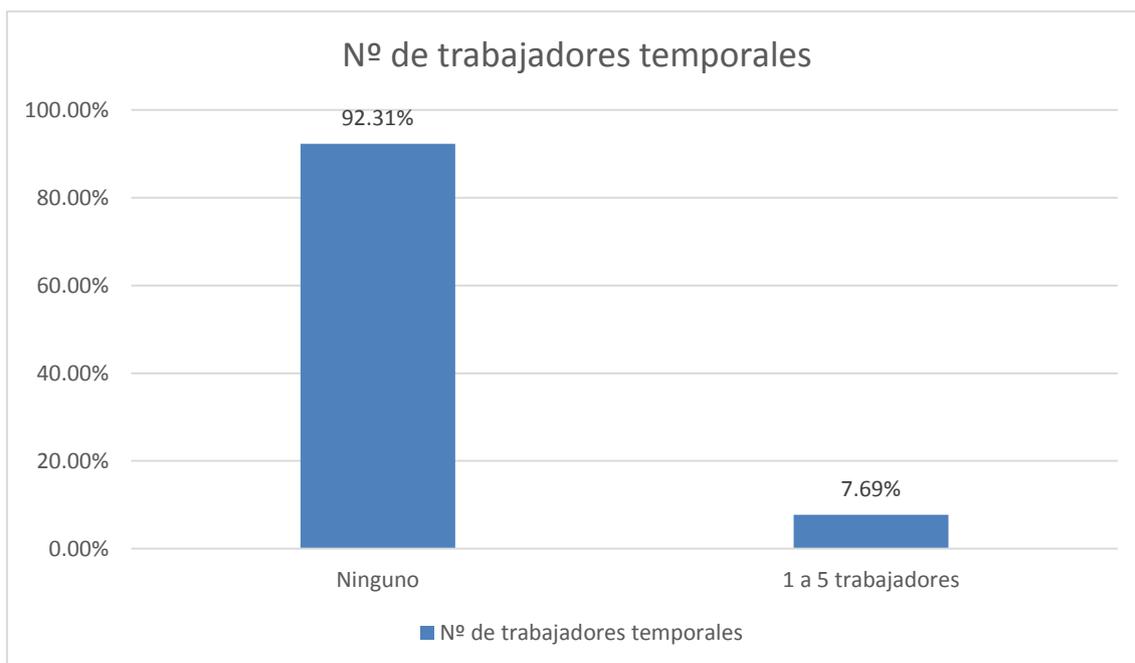


Gráfico 5



II. Estrategias Competitivas.

Toma de decisiones	Frecuencia	%
Dueño	21	80,77
Socios	0	0,00
Administrador	5	19,23
Total	26	100,00

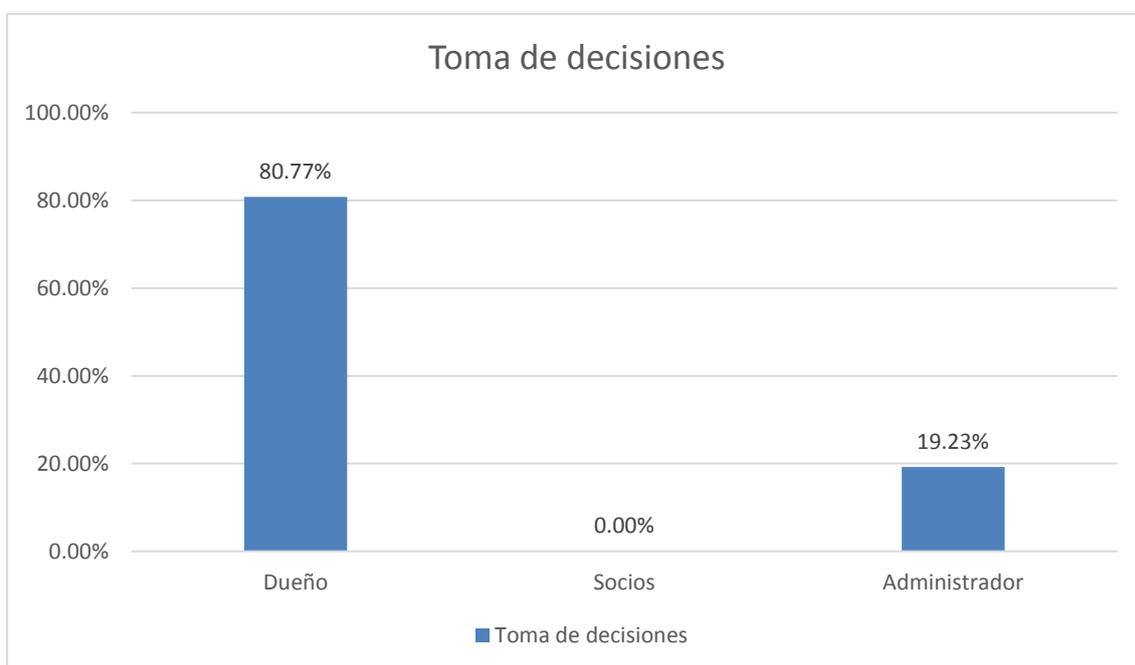


Gráfico 6



Estrategia competitiva que utiliza en su empresa	Frecuencia	%
Menor precio	22	84,62
Entrega inmediata	12	46,15
Amabilidad	17	65,38
Transporte	3	11,54
Mayor calidad	12	46,15
Accesibilidad a sus clientes	7	26,92
Ofrece crédito a sus clientes	4	15,38
Amplio Inventario	3	11,54
Sistema de apartado	2	7,69



Gráfico 7



Ventajas al utilizar estas estrategias	Frecuencia	%
Mayores ventas	23	88,46
Mejorar el posicionamiento de la empresa	4	15,38
Aumento del capital de la empresa	3	11,54
Obtener una mayor rentabilidad económica	5	19,23

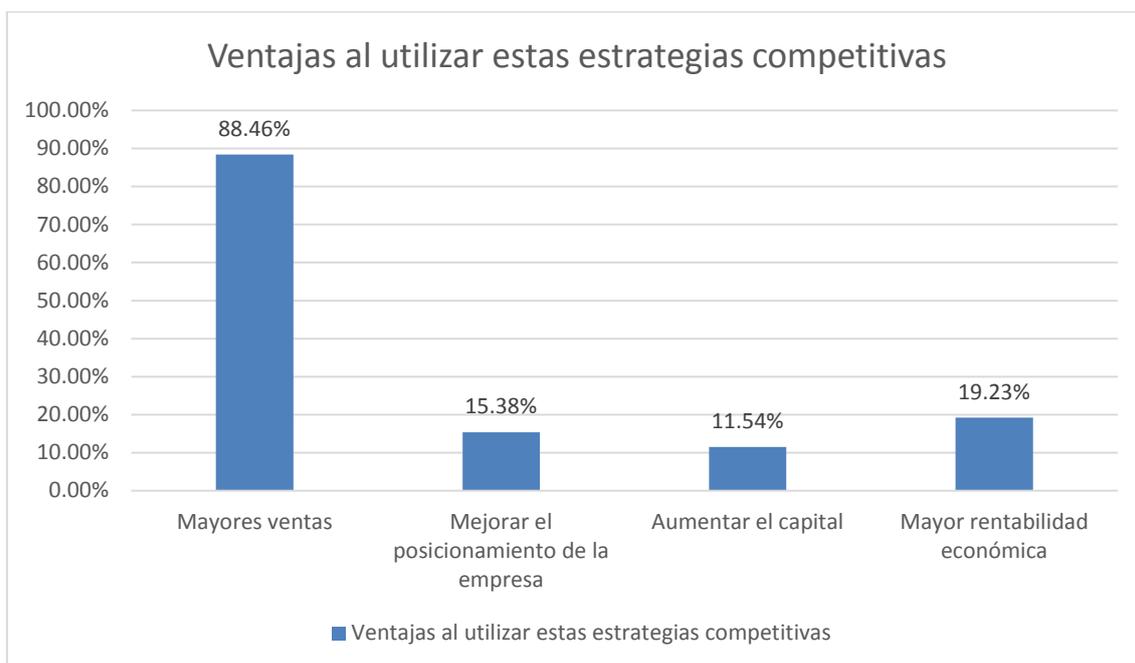


Gráfico 8



Destino de las ganancias	Frecuencia	%
Reinversión	23	88,46
Ahorro	1	3,85
Nueva inversión	2	7,69
Otros	0	0,00
Total	26	100,00

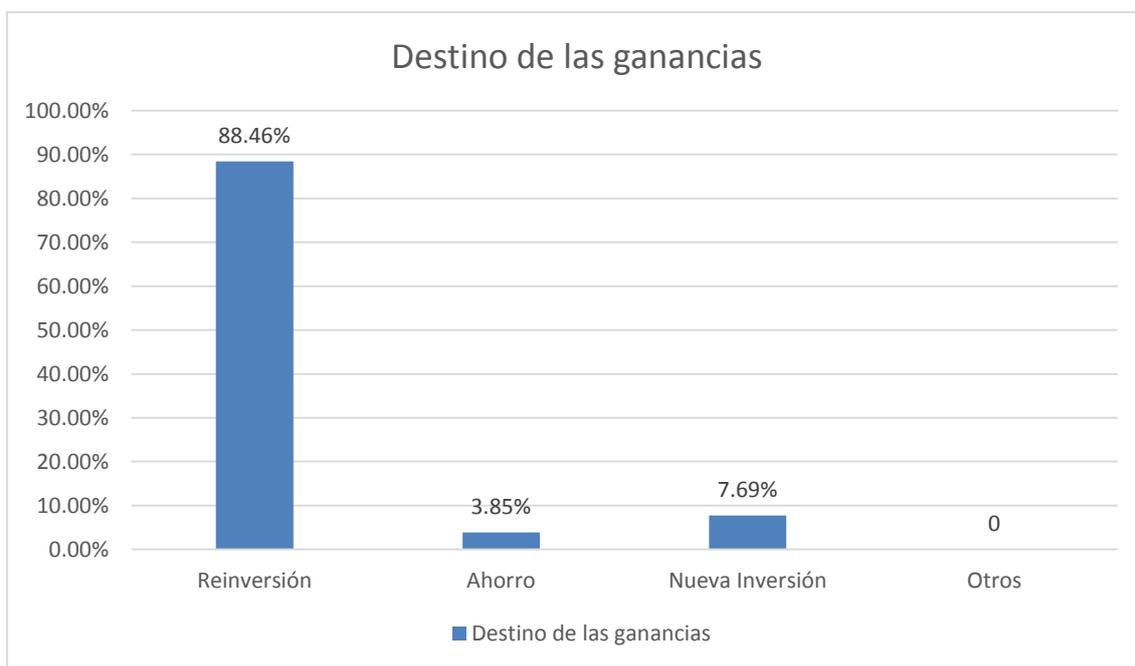


Gráfico 9



Planes para el futuro de su negocio	Frecuencia	%
Ampliar las instalaciones	7	26,92
Nuevos productos	7	26,92
Posicionamiento en el mercado	1	3,85
Ampliar Inventario	10	38,46
Mayor Publicidad	1	3,85
Total	26	100,00

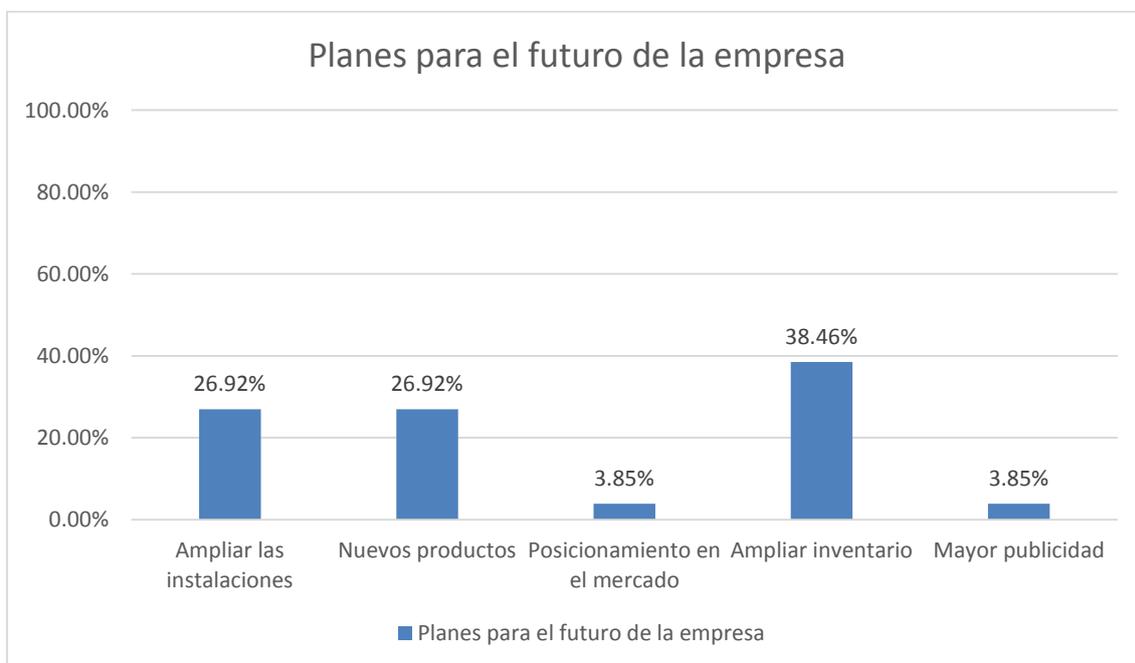


Gráfico 10



Ventajas de la ubicación	Frecuencia	%
Acceso a clientes	14	53,85
Lugar céntrico	10	38,46
Parqueo	2	7,69
Otros	0	0,00
Total	26	100,00

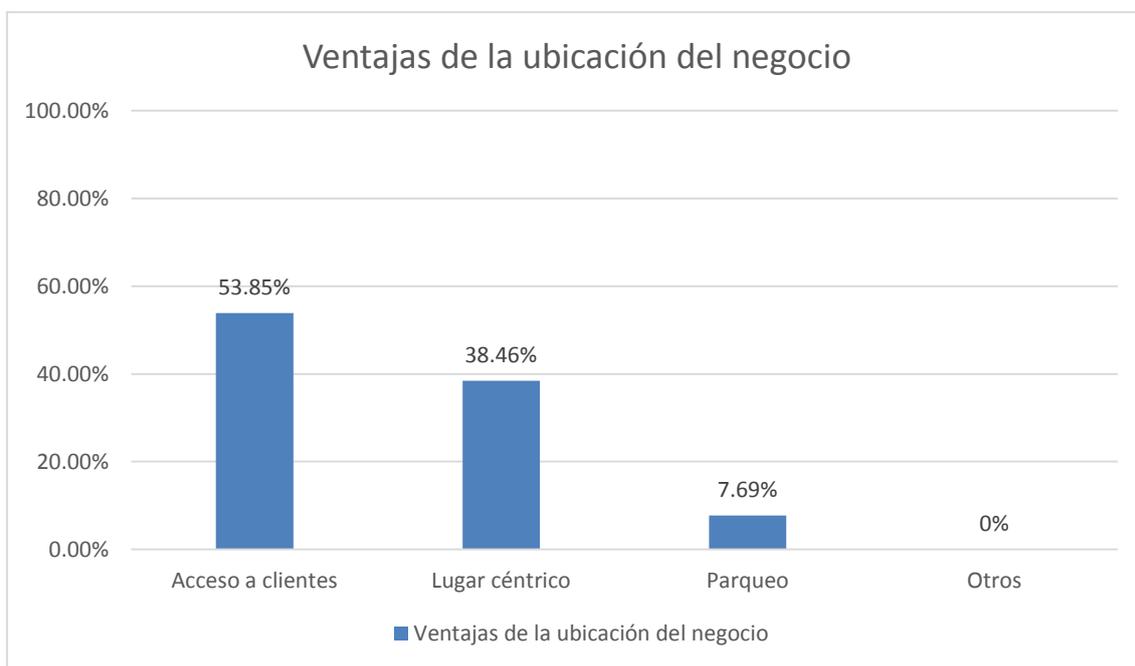


Gráfico 11



Ubicación influye en la afluencia de clientes	Frecuencia	%
Si	26	100,00
No	0	0,00
Total	26	100,00



Gráfico 12



Atención a los clientes	Frecuencia	%
Muy buena	16	61,54
Buena	10	38,46
Mala	0	0,00
Total	26	100,00

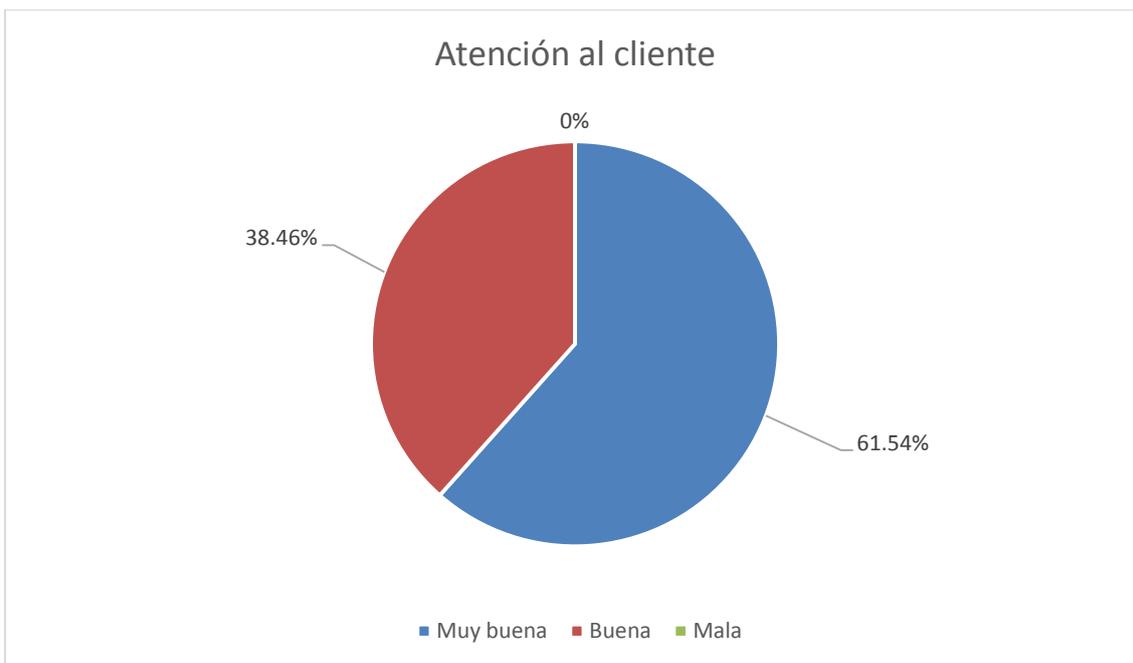


Gráfico 13



Crecimiento del # de clientes con respecto a vtas.	Frecuencia	%
Si	25	96,15
No	1	3,85
Total	26	100,00

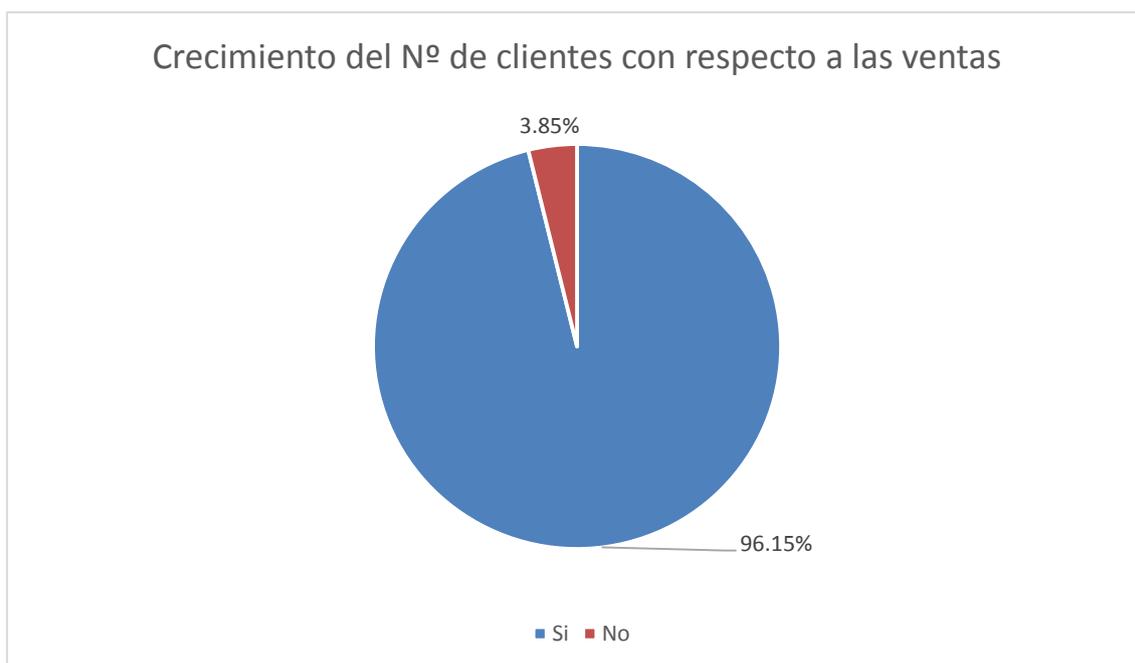


Gráfico 14



Mercado ferretero fuerte en el distrito N° 1	Frecuencia	%
Si	25	96,15
No	1	3,85
Total	26	100,00

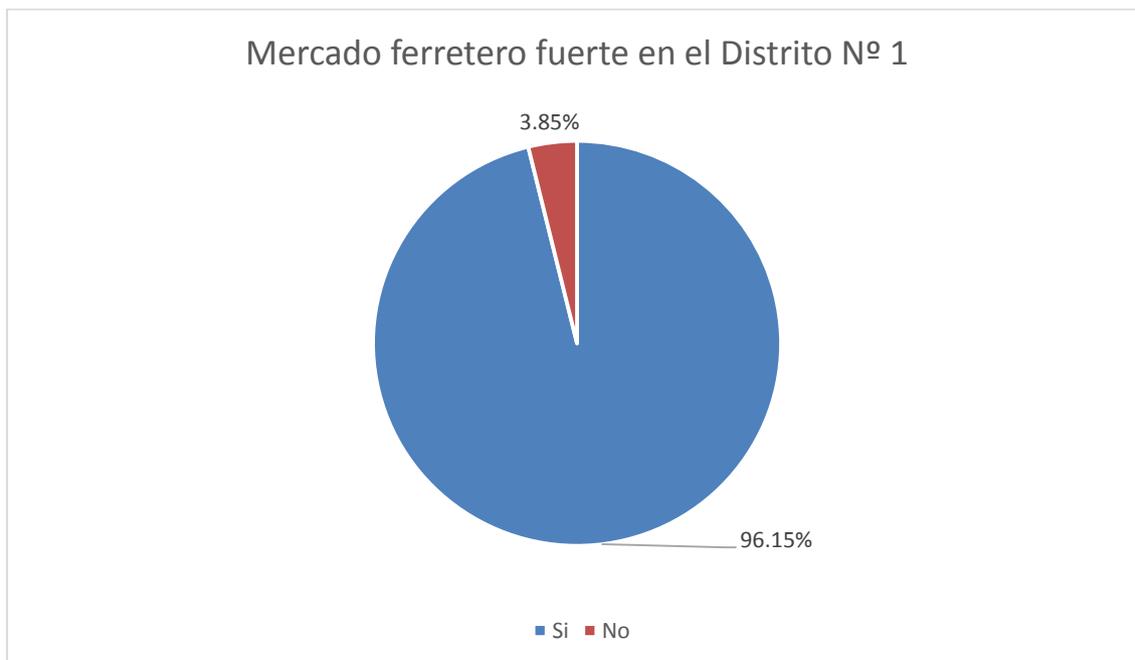


Gráfico 15



III. Analizar las estrategias competitivas.

Estrategias competitivas correctas	Frecuencia	%
Si	24	92,31
No	2	7,69
Total	26	100,00



Gráfico 16



Competencia Alta en el distrito 1	Frecuencia	%
Si	21	80,77
No	5	19,23
Total	26	100,00

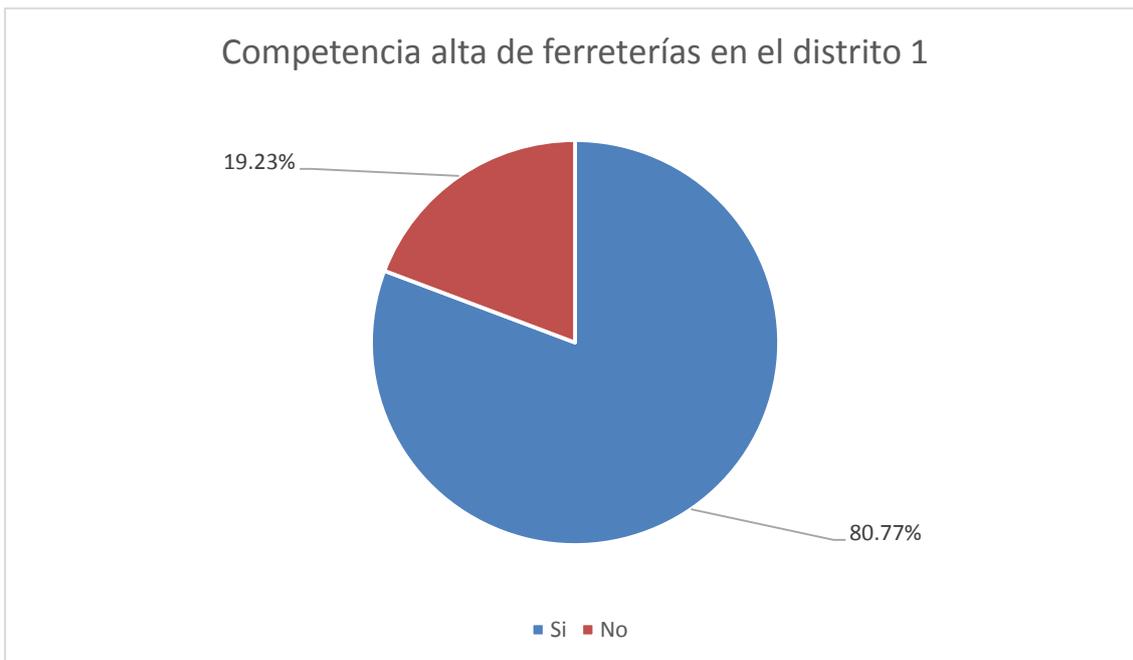


Gráfico 17



Publicidad importante	Frecuencia	%
Si	24	92,31
No	2	7,69
Total	26	100,00

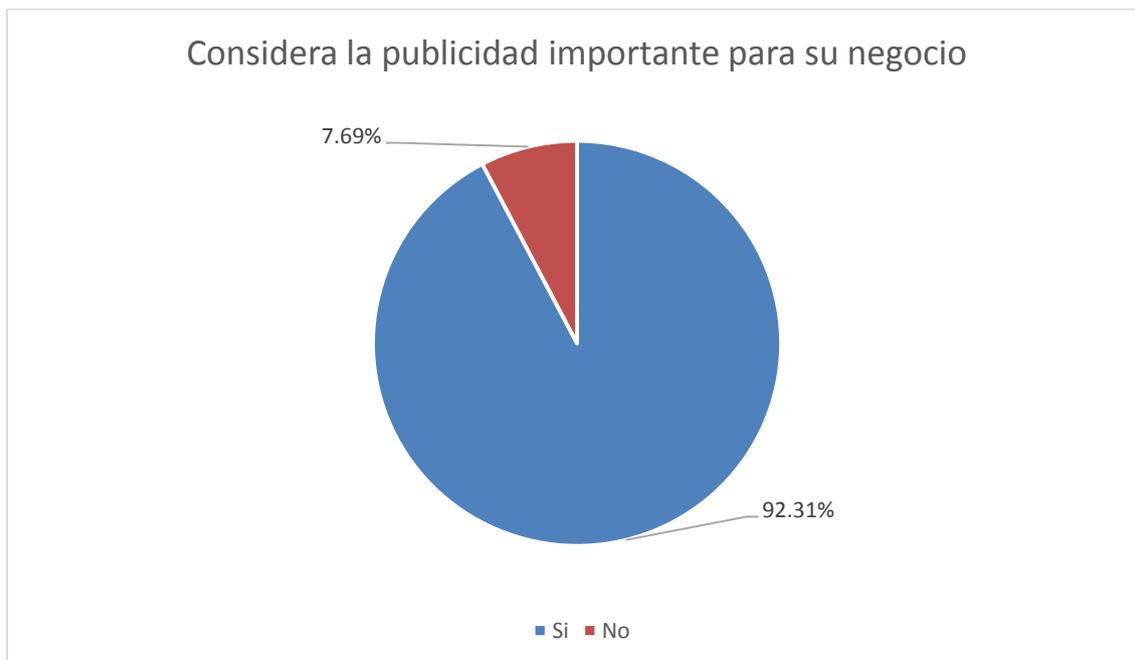


Gráfico 18



Tipo de Publicidad que utiliza	Frecuencia	%
TV	5	19,23
Radial	9	34,62
Volantes	3	11,54
Pancarta	0	0,00
Periódico	0	0,00
Otro Ninguno	9	34,62
Total	26	100,00

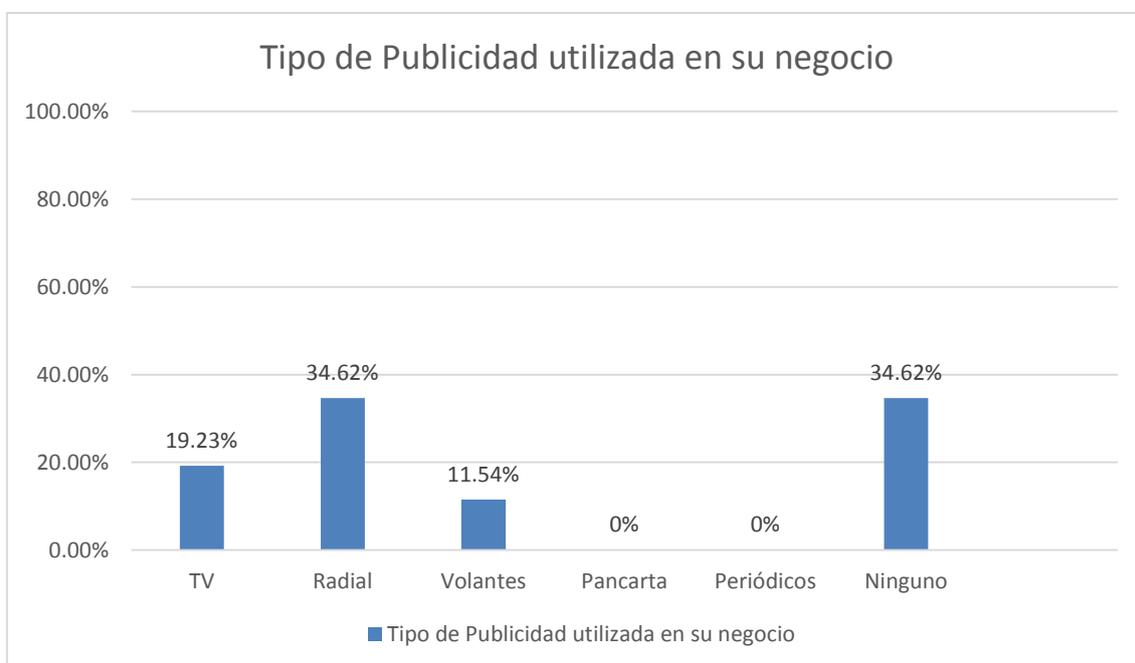


Gráfico 19



Promociones de ventas	Frecuencia	%
Si	16	61,54
No	10	38,46
Total	26	100,00



Gráfico 20



Ofrece incentivos por vtas.	Frecuencia	%
Si	6	23,08
No	20	76,92
Total	26	100,00

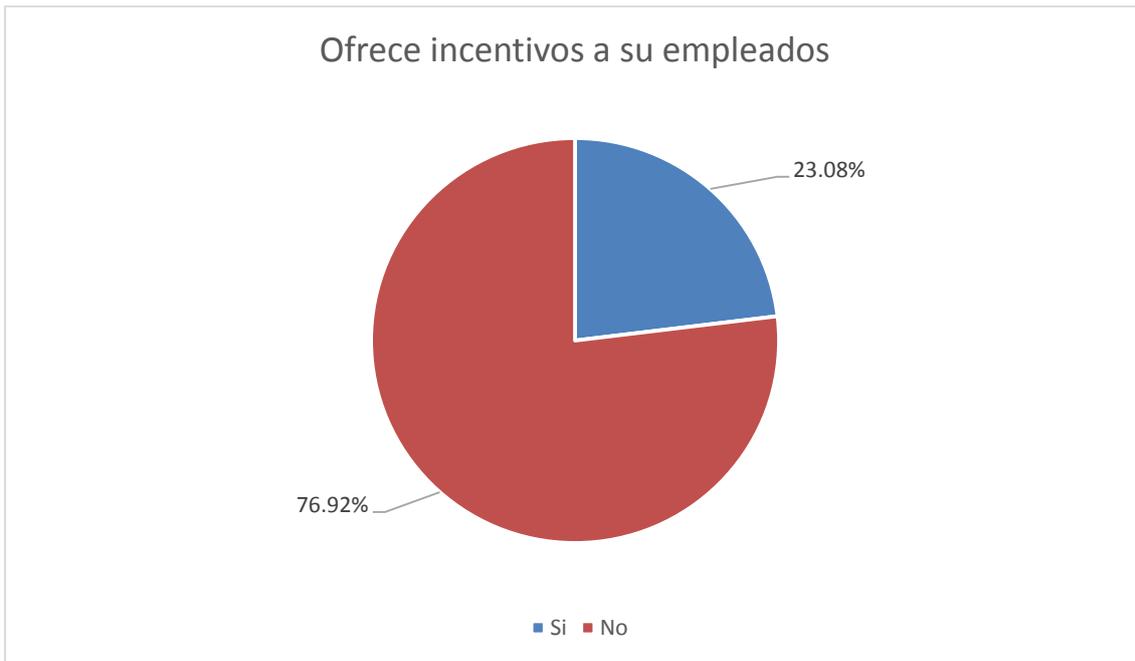


Gráfico 21



Tipos de Incentivos	Frecuencia	%
Comisiones	4	66,67
Bonos	2	33,33
Otros	0	0,00
Total	6	100,00

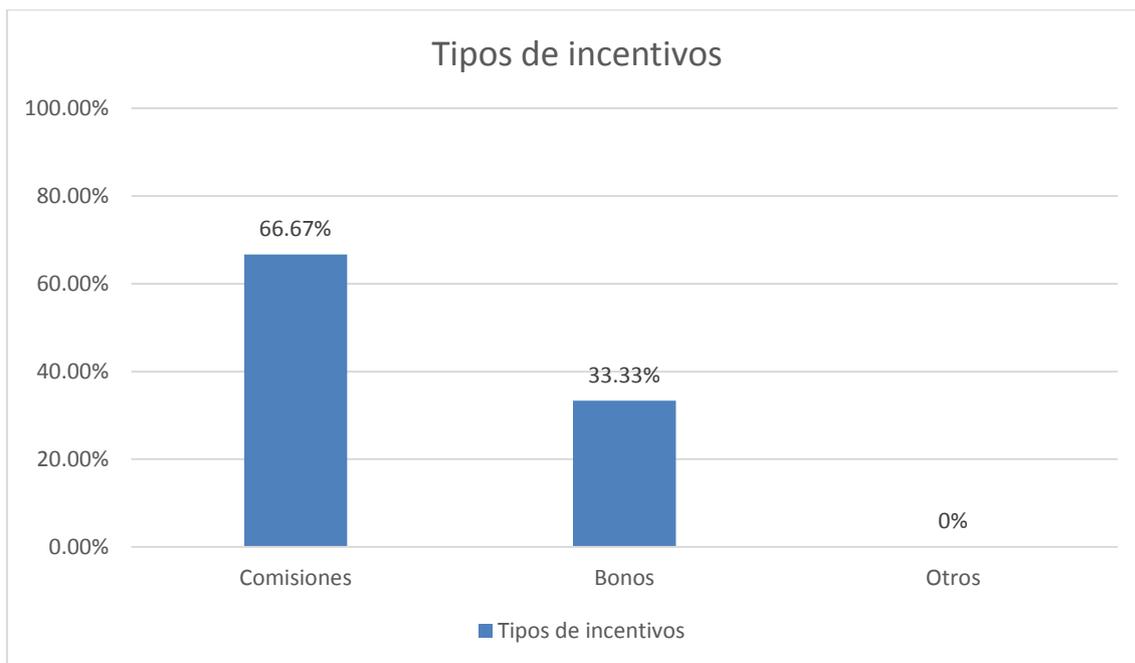


Gráfico 22



Capacitaciones sobre estrategias	Frecuencia	%
Si	11	42,31
No	15	57,69
Total	26	100,00

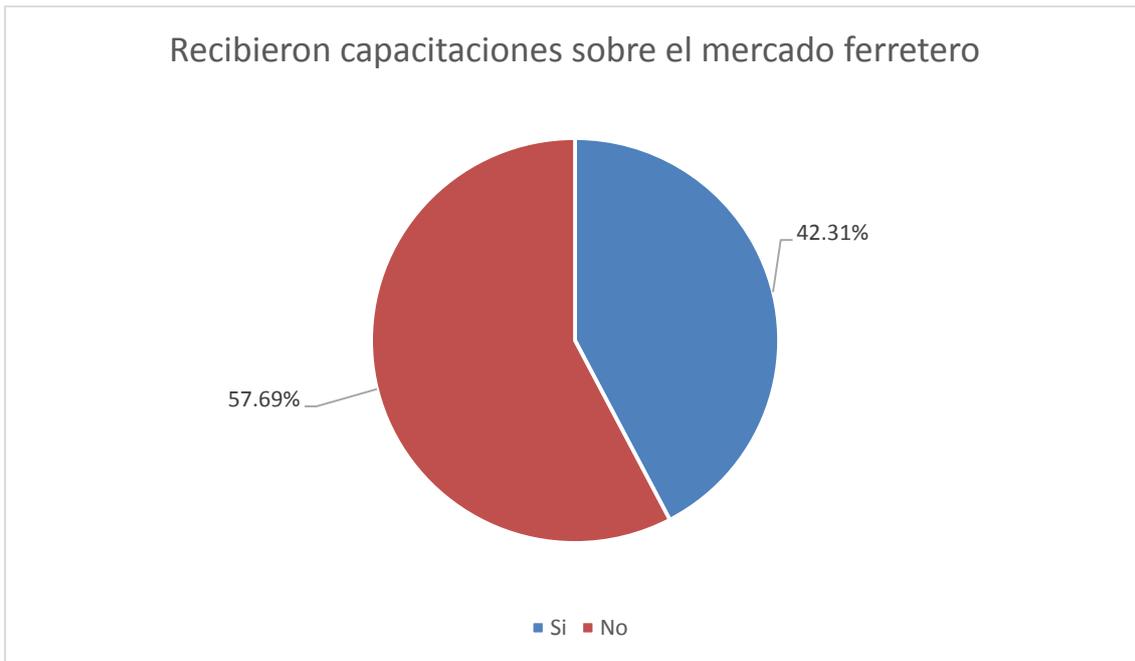


Gráfico 23



IV. Potenciar la competitividad.

Estrategias para la satisfacción	Frecuencia	%
Encuesta	2	7,69
Buzón de sugerencia	2	7,69
Observación	6	23,08
Ninguna	16	61,54
Total	26	100,00



Gráfico 24



Cientes Permanentes	Frecuencia	%
Si	22	84,62
No	4	15,38
Total	26	100,00

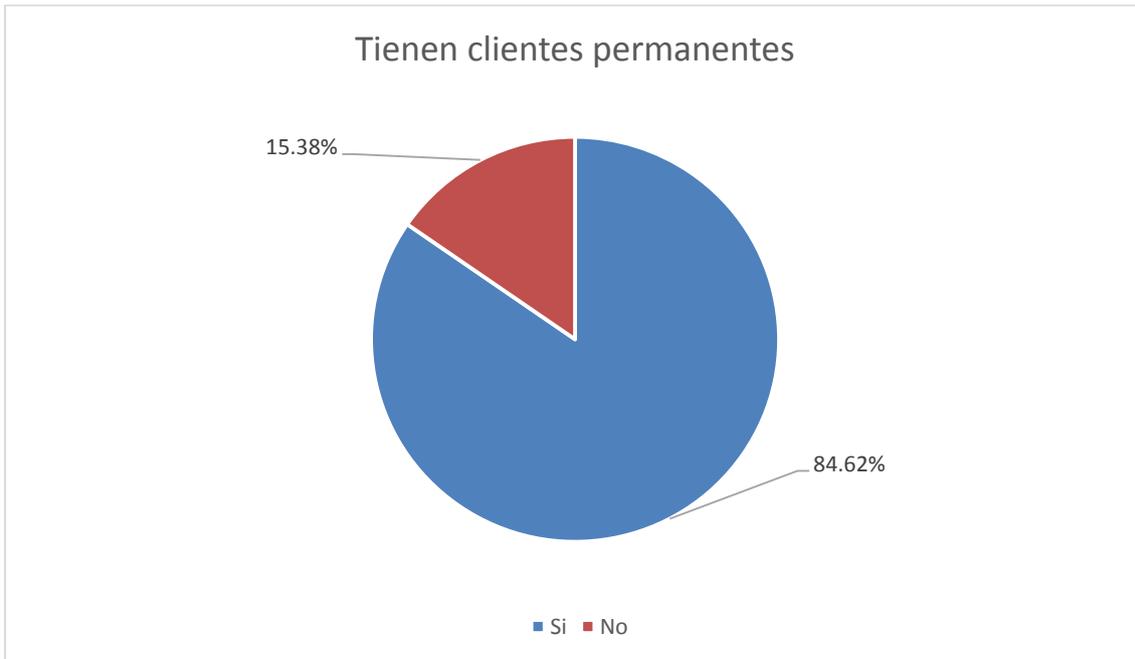


Gráfico 25



Estrategias para mantener Clientes	Frecuencia	%
Buena atención	17	65,38
Descuentos	15	57,69
Crédito	3	11,54
Ninguna	3	11,54



Gráfico 26



Metas sobre ventas	Frecuencia	%
Si	17	65,38
No	9	34,62
Total	26	100,00

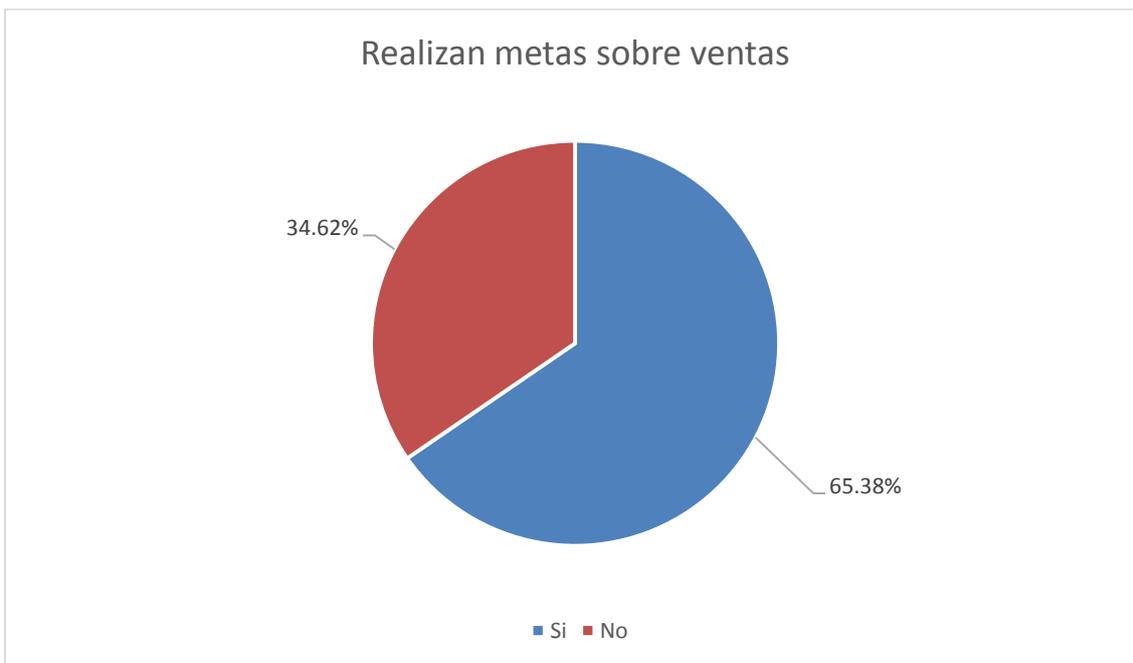


Gráfico 27



Estrategias utilizadas	Frecuencia	%
Venta directa	14	53,85
Crédito	3	11,54
Intermediarios	1	3,85
Llamadas telefónicas	0	0,00
Otros (Ninguna)	9	34,62

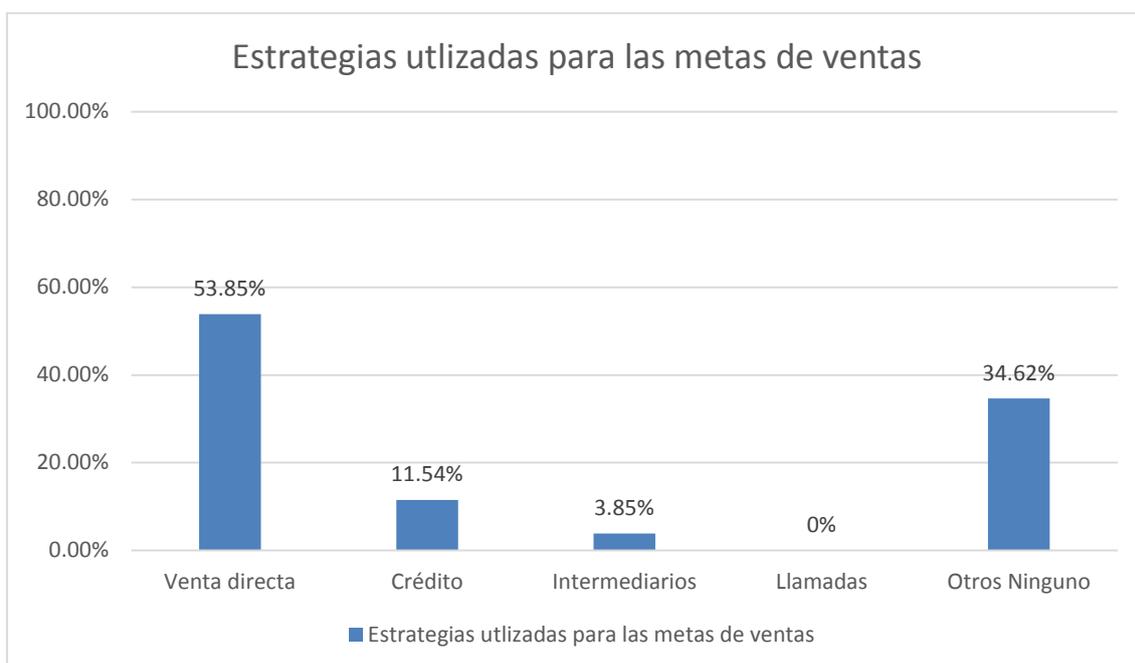


Gráfico 28

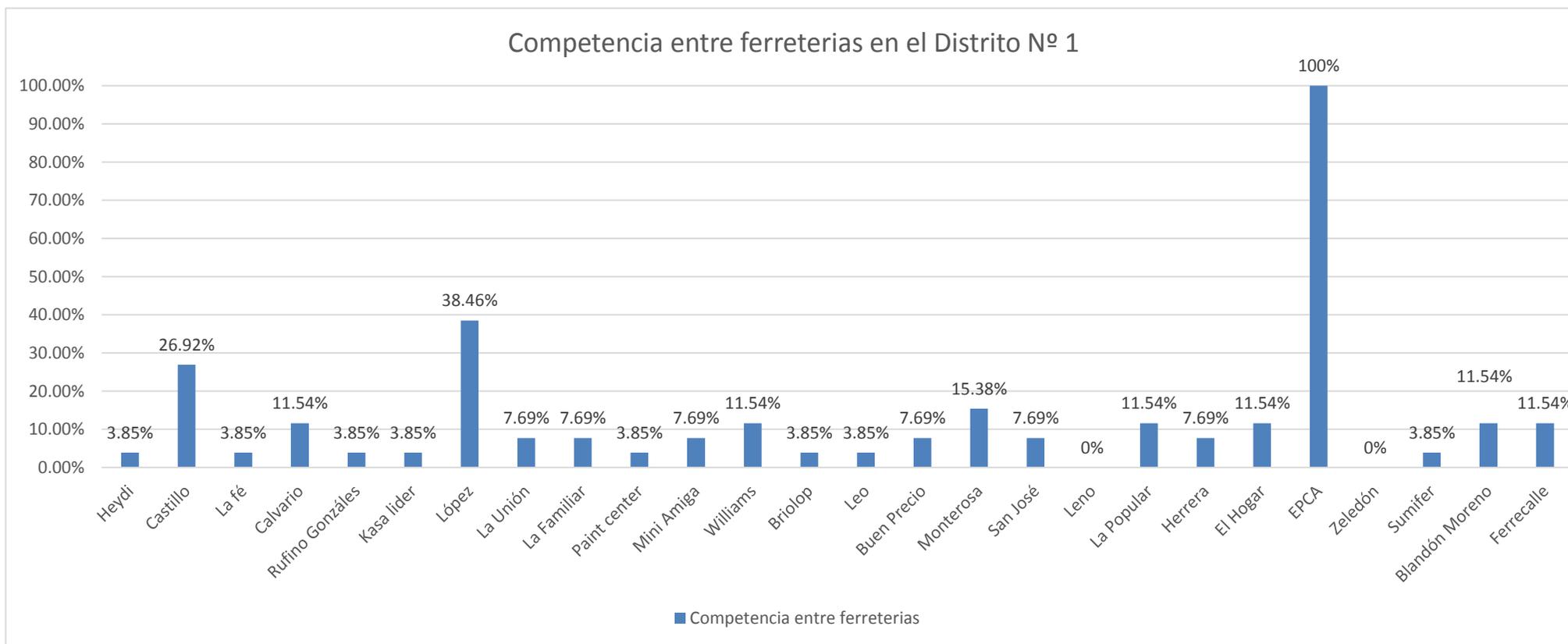


Gráfico 29.

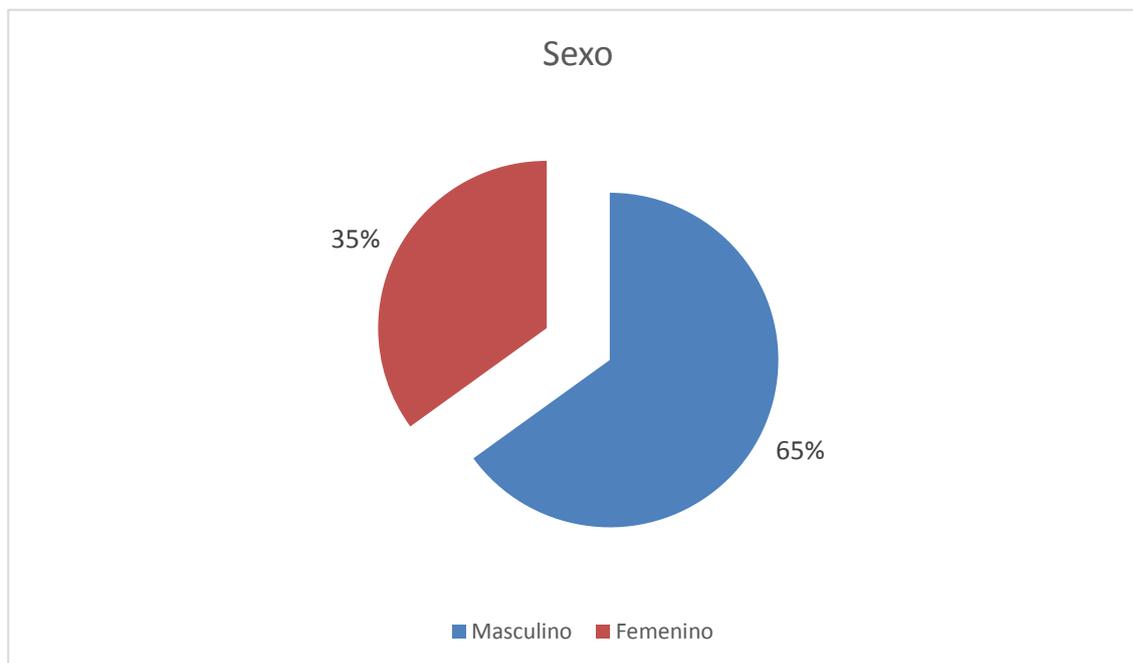


Anexo N°6 Datos de encuestas realizadas a clientes que visitan ferreterías.

I. Datos generales.

Sexo	Frecuencia	%
Masculino	117	65
Femenino	63	35
Total	180	100.00

Gráfico 30





Edad	Frecuencia	%
Entre 20 a 30 años	20	11
Entre 31 a 40 años	59	32.8
Entre 41 a 50 años	55	30.6
Más de 51 años	46	25.6
Total	180	100

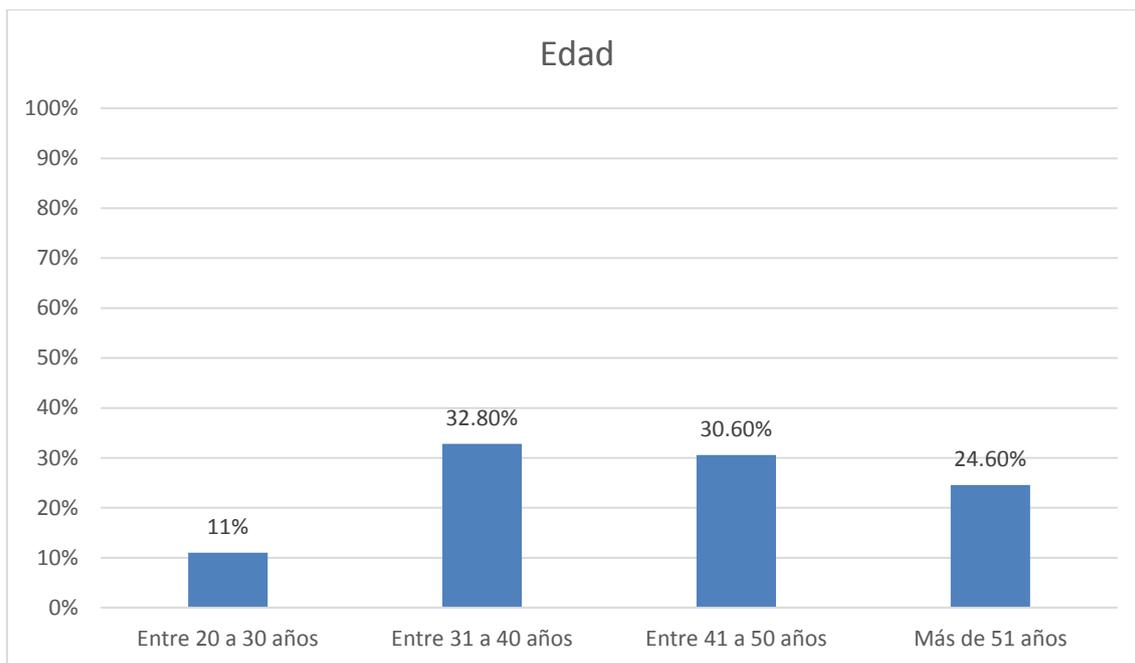


Gráfico 31



Ferretería	Frecuencia	%
F. Blandón Moreno	15	8.3
Ferre calle	37	20.6
F. Castillo	10	5.6
F. Calvario	18	10
F. López	5	2.8
F. Williams	9	5
F. Monterrosa	24	13.3
F. La Popular	28	15.6
F. El Hogar	10	5.6
EPCA	24	13.3
Total	180	100

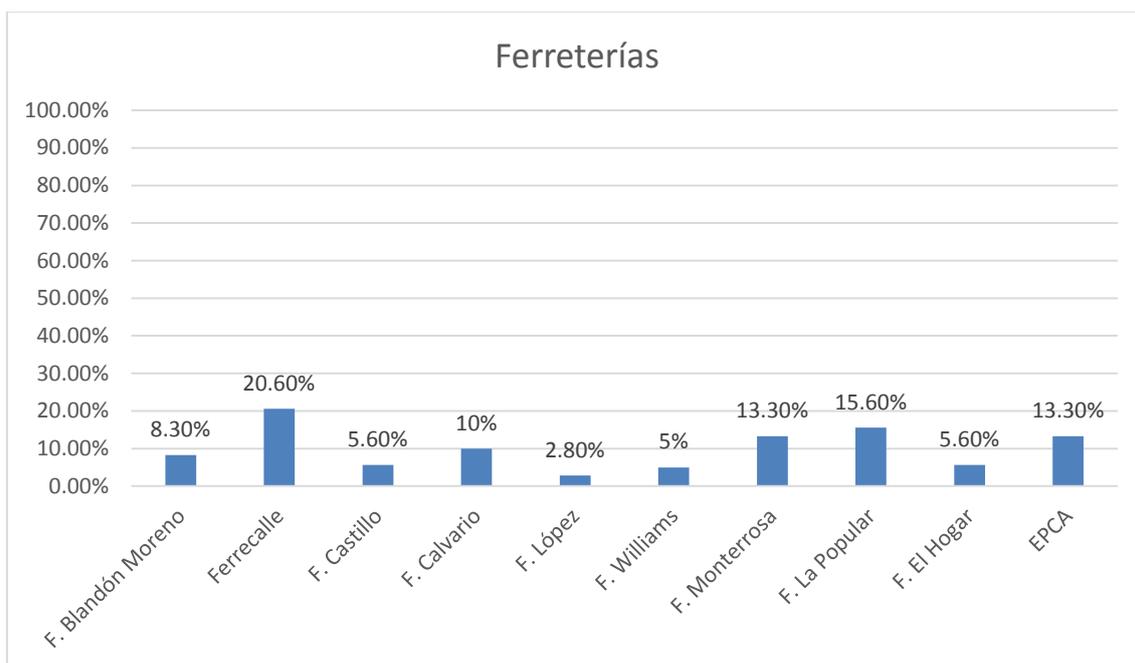


Gráfico 32



II. Estrategias competitivas.

Estrategia Competitiva	Frecuencia	%
Menor Precio	48	26.7
Transporte	24	13.3
Entrega Inmediata	26	14.4
Mayor calidad	17	9.4
Amabilidad	33	18.3
Amplio Inventario	32	17.8
Total	180	100

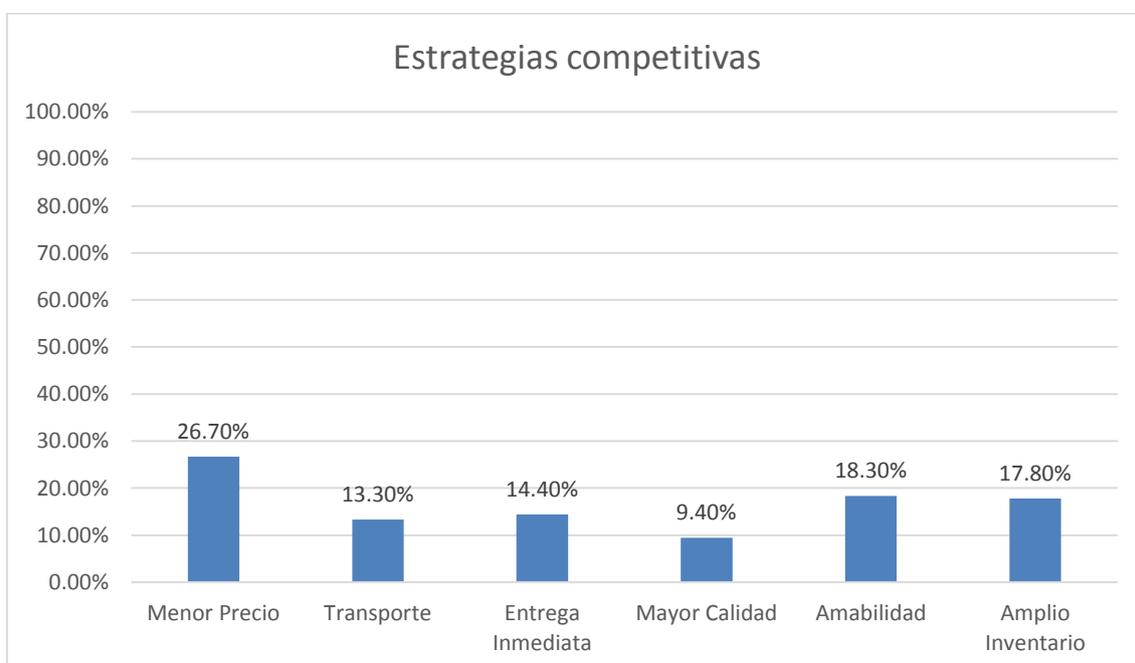


Gráfico 33



Ubicación	Frecuencia	%
Si	147	81.7
No	33	18.3
Total	180	100.00

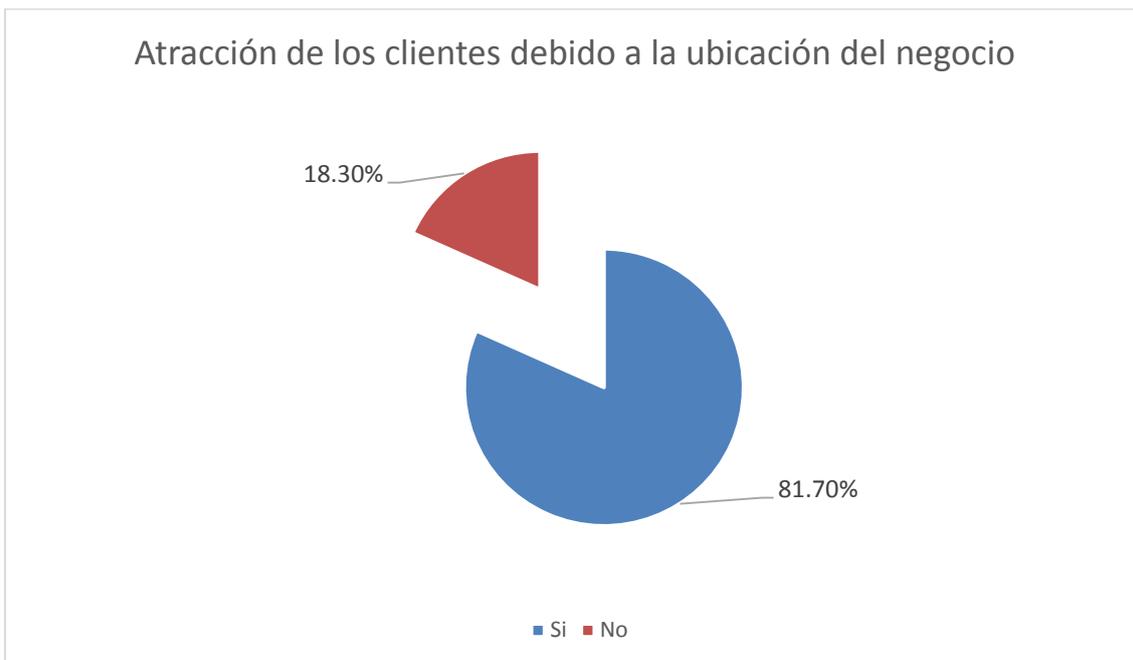


Gráfico 34



Ventaja	Frecuencia	%
Fácil acceso	90	50
Lugar céntrico	80	44.4
Parqueo	10	5.6
Total	180	100

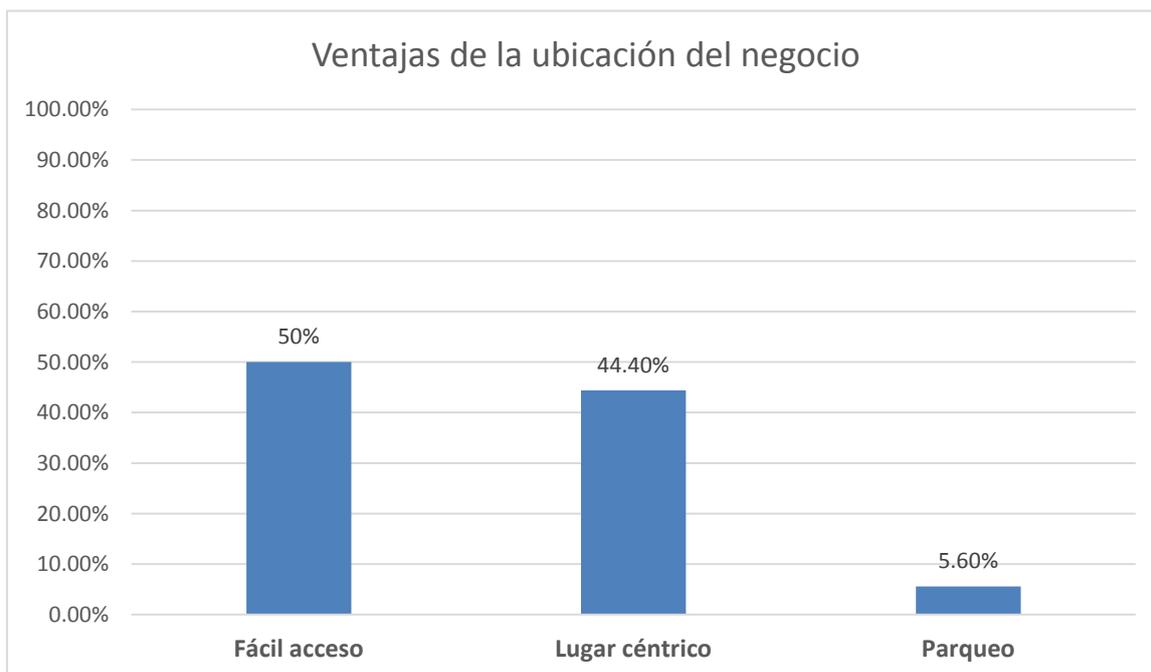
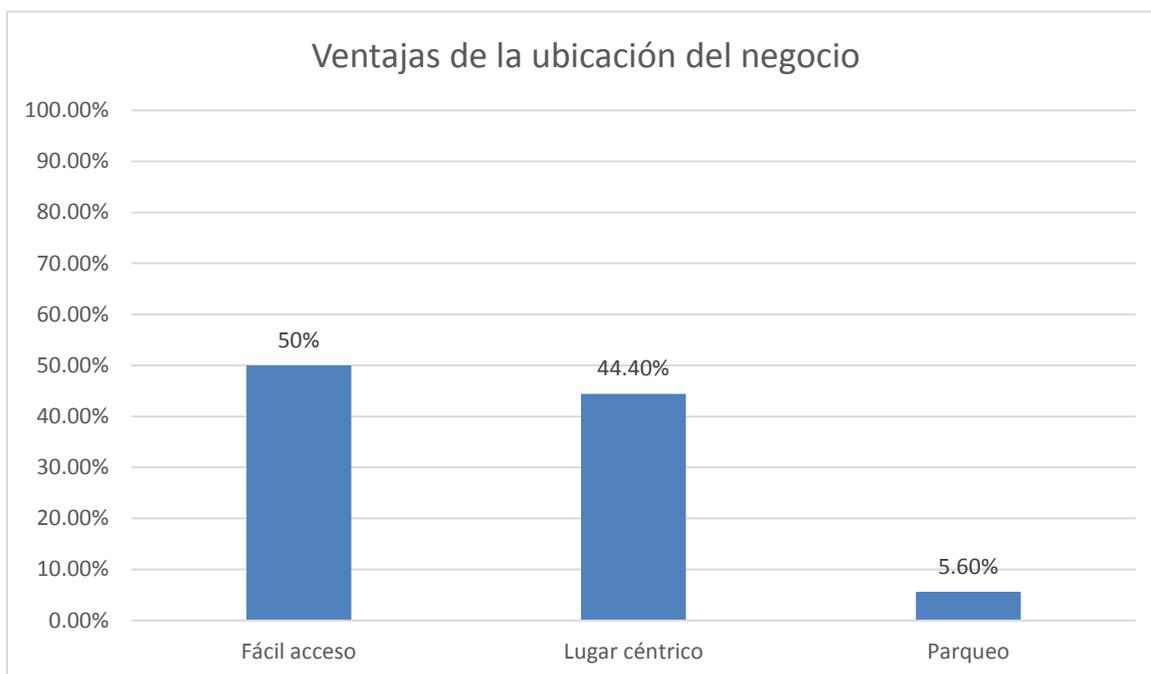


Gráfico 35



Ventaja	Frecuencia	%
Fácil acceso	90	50
Lugar céntrico	80	44.4
Parqueo	10	5.6
Total	180	100

Gráfico 36





III. Satisfacción de los clientes.

Descripción	Frecuencia	%
TV	31	17.2
Radio	65	36.1
Volante	35	19.4
Pancarta	40	22.2
Periódico	9	5
Total	180	100

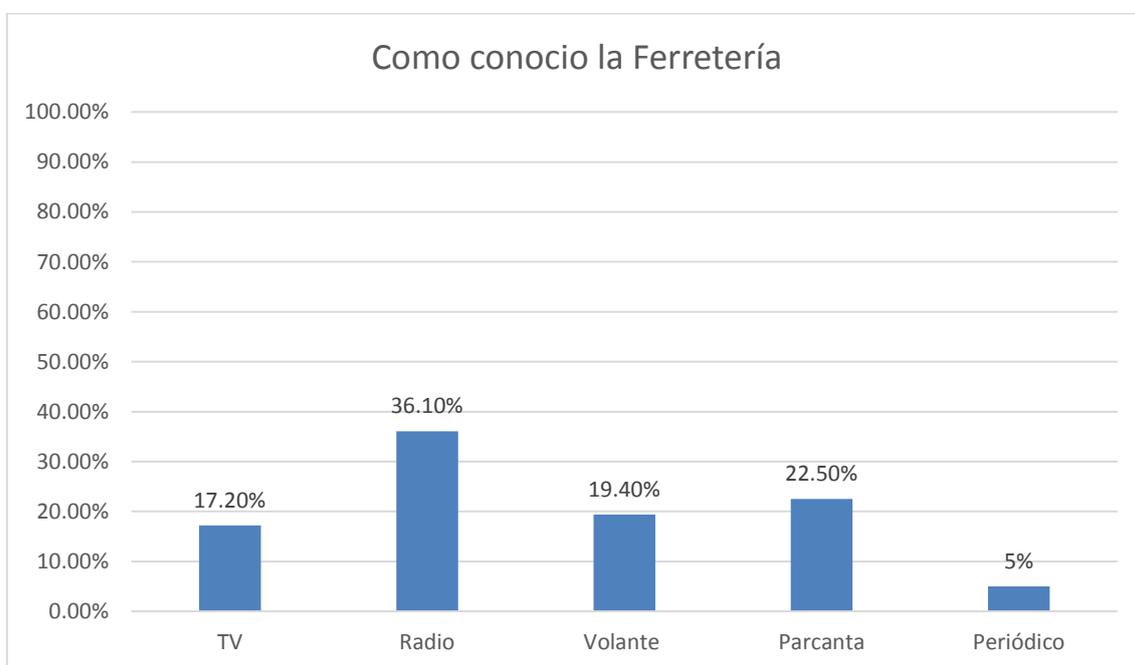


Gráfico 37



Cientes	Frecuencia	%
Si	133	73.9
No	47	26.1
Total	180	100.00

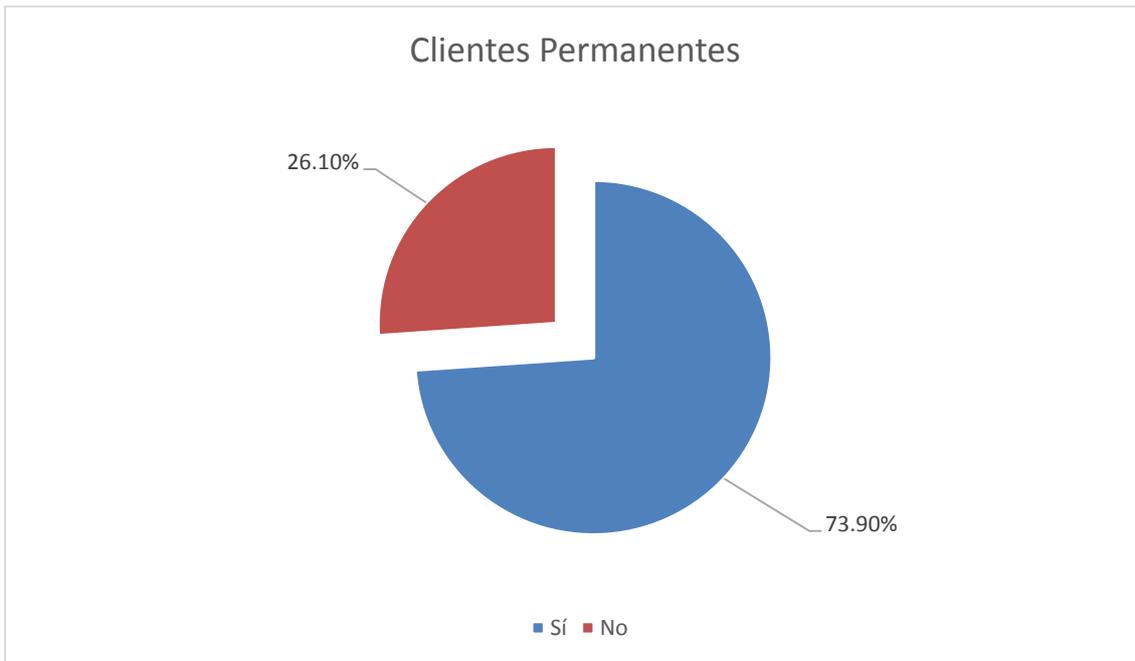


Gráfico 38



Descripción	Frecuencia	%
Amabilidad	58	32.2
Agilidad	59	32.8
Respeto	47	26.1
Ninguna	16	8.9
Total	180	100

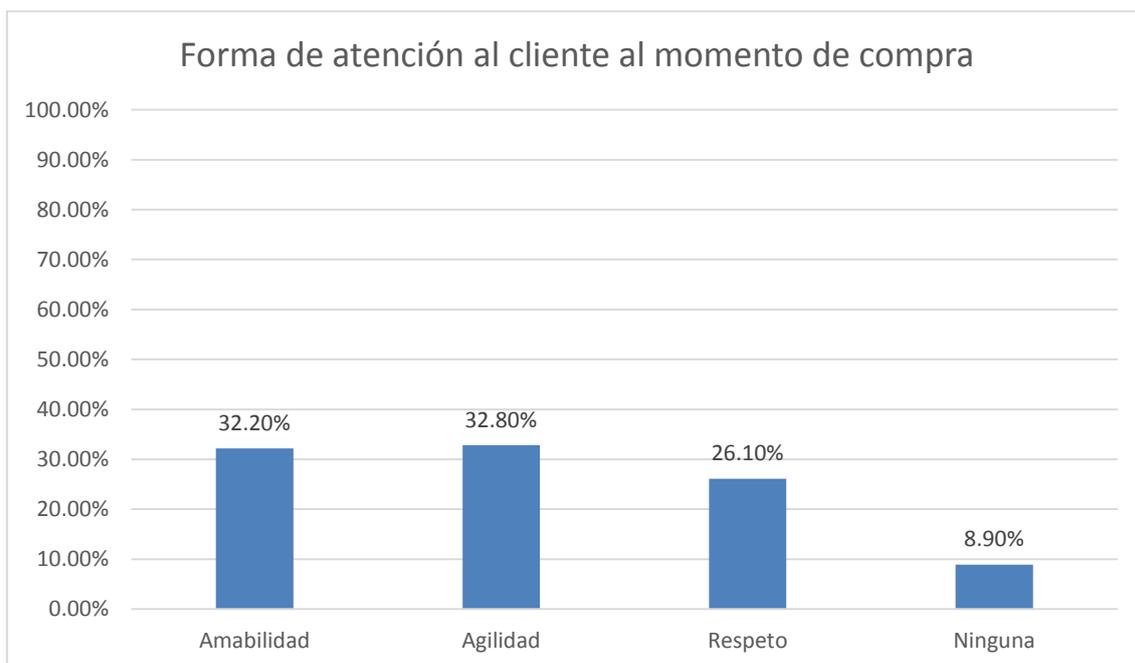


Gráfico 39



Producto	Frecuencia	%
Zinc	21	11.7
Metal-Mecánica	43	23.9
Tubos PVC	37	20.6
Herramientas	28	15.6
Materiales de construcción	35	19.4
Otros	16	8.9
Total	180	100

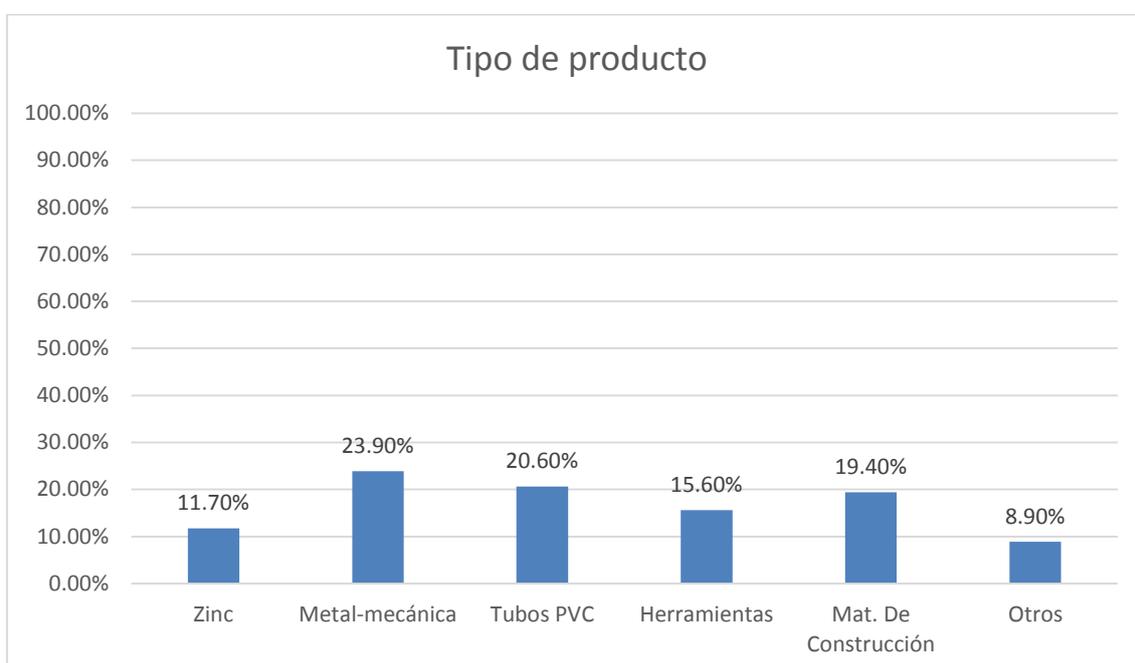


Gráfico 40



Calidad	Frecuencia	%
Si	159	88.3
No	21	11.7
Total	180	100.00

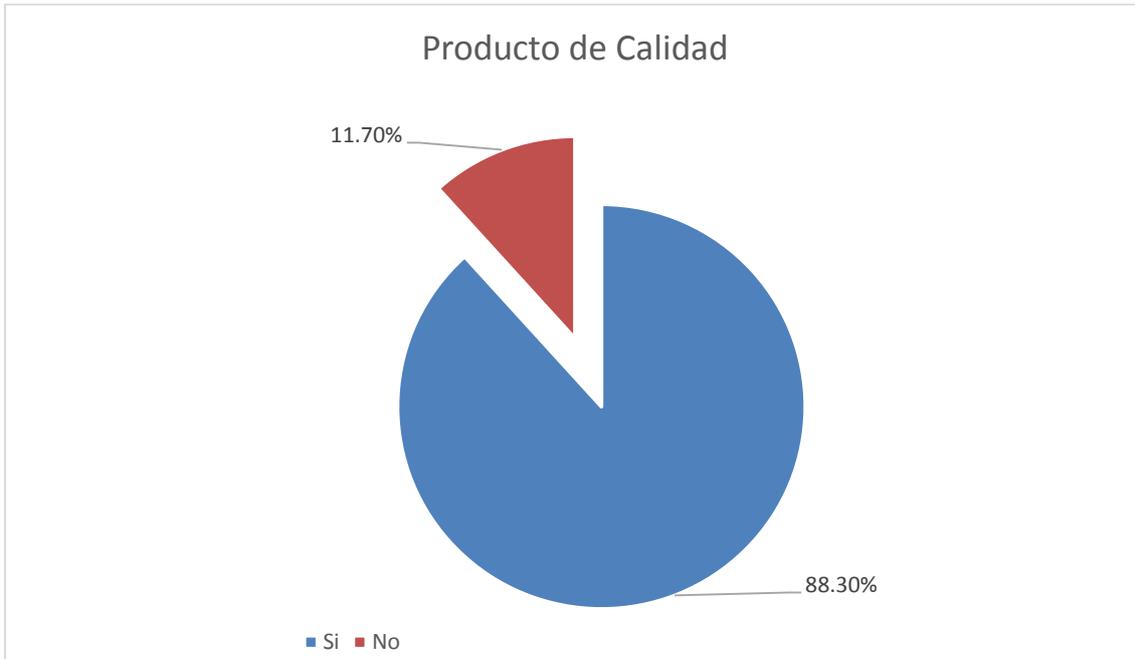


Gráfico 41



Valoración	Frecuencia	%
Muy Buena	68	37.8
Buena	103	57.2
Mala	9	5
Total	180	100

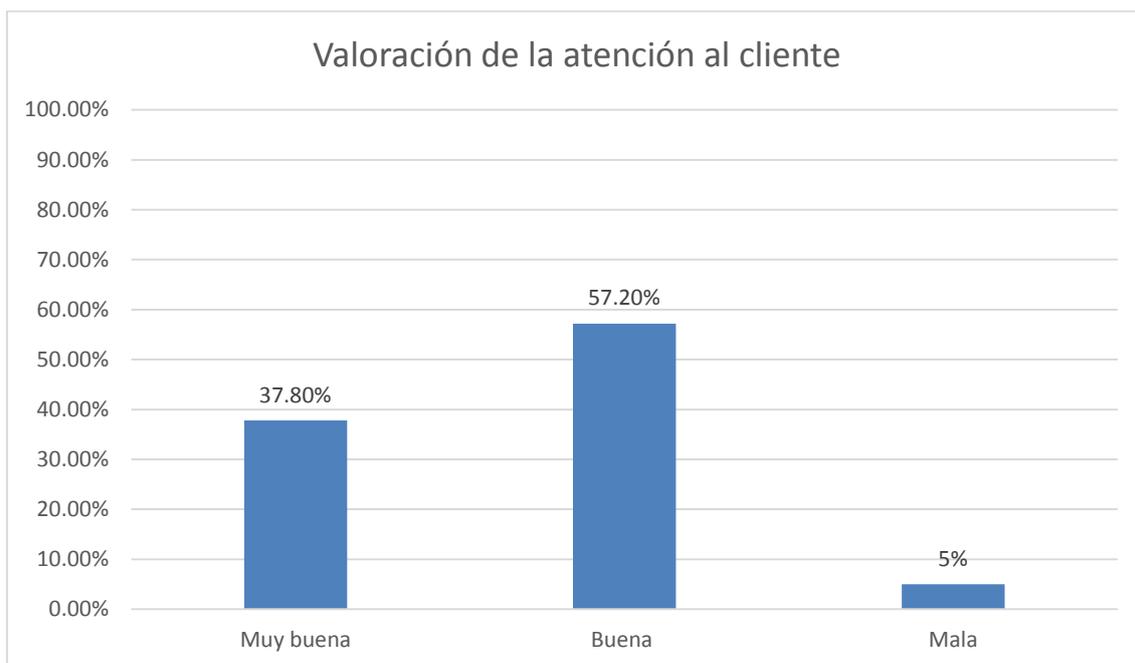


Gráfico 42



Estrategia	Frecuencia	%
Asesoría Técnica	43	23.9
Precio	21	11.7
Variedad	18	10
Transporte	26	14.4
Calidad del producto	13	7.2
Rapidez	27	15
Amabilidad	32	17.8
Total	180	100

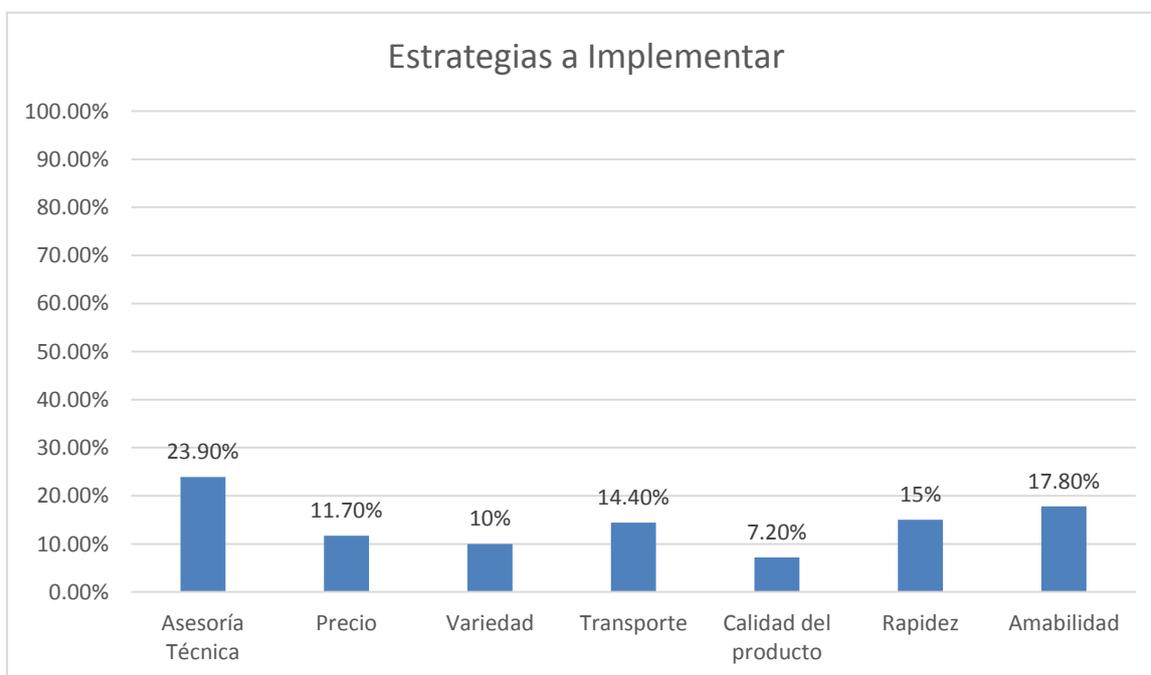


Gráfico 43



Anexo N°6 Fotos.



LÁMINAS CORRUGADAS A70

Cubierta	Calibre	Espesor	Largo	Peso Lbs	Precio
Zinc	26 std	0.40mm	12'	22	C\$ 325.33
Zinc	28 std	0.31mm	12'	17.53	C\$ 253.91
Zinc	28 mm	0.25mm	12'	14.5	C\$ 208.94
Zinc	28 Económico	0.21mm	12'	12.3	C\$ 182.50
Zinc	Super Jaguar	0.20mm	12'	10.75	C\$ 161.34

Precios de Feria

En todas nuestras sucursales del 24 al 28 de julio

Hierro Corrugado 3/8" x 6mts C\$ 1038.63
 Perlín 2"x4"x1/16" C\$ 364.03
 Perlín 11/4"x3" CH18 C\$213.86
 Tubo cuadrado de 2"x2"x1/16" C\$394.61
 Puerta Colmena C\$1,490.97
 Platina de 3/4" C\$ 73.16

BUSCA TU PRECIO DE FERIA EN TODA LA LÍNEA DE:

Angulares: 3/4", 1", 11/4", 11/2", 2", 21/2", 3" y 4 en 1/8", 3/16" y 1/4"

Tubería Estructural de: 11/4" x 11/4", 11/2"x11/2", 2"x2", 3"x3", 4"x4", 4"x6 en 1/16", 3/32" y 1/8"

Tubería Negra Redonda de 1/2" hasta 2"; Tubería Galvanizadas de 1/2" hasta 2"; Platinas 1/2" hasta 11/2"

Managua: Carretera Norte, Tel. 22483385 * El Edén, Tel. 22440607 * Linda Vista, Tel. 22668401 * Carretera a Masaya, Tel. 22550863 * Especialidades, Tel. 22224689 * Mayoreo, Tel. 22331104 * Tipitapa, Tel. 22956044 * Ciudad Sandino, Tel. 22697283

Departamentos: Estelí 1, Tel. 27132402 * Estelí 2, Tel. 27136826 * Matagalpa, Tel. 27723645 * Chinandega, Tel. 23404087 * Masaya, Tel. 25224417 * Juigalpa, Tel. 25121436 * León, Tel. 23113256. **Distribuidores Exclusivos:** Tererito, Tel. 22223249 * Disdelco, Tel. 22483701

Jaguar, E76, A70 y E95 son marcas Registradas de Blandón Moreno S.A.

Precios No incluyen IVA

Un Jaguar cuida los techos nicaragüenses

*Aplican restricciones

