

COMERCIAL ALEMAN

Comercializadora de Artículos, Librería y Oficina

INDICE

- I. Resumen Ejecutivo**
- II. Introducción**
- III. Visión**
- IV. Misión**
- V. Objetivos**
 - 1. Objetivo General**
 - 2. Objetivos Específicos**
 - 3. Objetivos a Corto Plazo**
 - 4. Objetivos a Largo Plazo**
 - 5. Objetivos Financieros**
 - 6. Objetivos Estratégicos**
- VI. Mezcla de Mercado**
- VII. Análisis Industrial**
 - 1. Características de la Industria**
 - 2. Ciclo de Vida del Producto**
 - 3. Matriz de Crecimiento/ Tamaño del Mercado de BCG**
 - 4. Fuerzas que actúan en el entorno Empresarial**
 - 5. 5 Fuerzas Competitivas – Michael Porter**
 - 6. Política de Calidad**
 - 7. Foda**
 - 8. Factores Claves para el Éxito Competitivo**
- VIII. Estrategias**
 - 1. Mapa Estratégico del Grupo de Competidores**
 - 2. Estrategia de los Competidores**
 - 3. Postura Estratégica**
 - 4. Estrategia Competitiva**
 - 5. Puntos a Considerar si la Industria representa un buen negocio para invertir**
 - 6. Uso de Estrategias Ofensivas para asegurar una ventaja competitiva**
 - 7. Conclusiones y Recomendaciones**

I. Resumen Ejecutivo

Comercial Alemán es una empresa comercializadora de Artículos Escolares y de Oficina además de Mobiliario y Equipo de Oficina, y este mercado es una gran oportunidad para muchos empresarios que también buscan un buen negocio rentable además de aumentar sus ganancias porque ninguna empresa puede operar sin estos productos.

El crecimiento y apertura de nuevas empresas en Nicaragua ha originado que la demanda de artículos escolares, de oficina, mobiliario y papelería en general haya originado un aumento en la demanda de estos materiales.

Estos productos son fundamentales en todas las Instituciones tanto estatales y privadas de una nación, desde un pequeño Cyber hasta una transnacional radicada en el país necesitan el suministro de estos materiales.

La competencia en este segmento es inminente pero si se logra una adecuada administración del negocio, se alcanzarán las metas propuestas de la empresa, logrando alcanzar un alto prestigio dentro del comercio nacional.

Solo la implementación de políticas y estrategias empresariales permitirán que las empresas se mantengan sólidas en un mercado donde siempre habrá un cliente esperando que sus necesidades y expectativas sean satisfechas.

Con este trabajo se espera que Comercial Alemán aumente sus ventas y tenga mayores utilidades además de aumentar el mercado y atraer a nuevos clientes implementando las estrategias que se describen detalladamente dentro de este trabajo en beneficio de esta empresa comercializadora.

II. Introducción

La empresa Comercial Alemán tiene 9 años de estar en el mercado en la ciudad capital Managua, la empresaria y propietaria del negocio Lic. Karla Marisela Alemán aprovecha el crecimiento acelerado de la pequeña y mediana empresa y demanda de artículos escolares y de oficina, es así como surge la idea de crear una empresa con fines no solo de librería sino un establecimiento donde se oferte gran variedad de productos y artículos.

Se quiere de un análisis del mercado para poder desarrollar un plan estratégico y especificar los objetivos que se quieren alcanzar y tomar decisiones adecuadas para ejecutar las actividades que se van a realizar y los recursos necesarios para lograr las metas de este negocio.

El plan estratégico va a especificar todas las mejoras que se quieren para lograr un avance significativo en la atención al cliente, publicidad, competencia, reducción de costos a fin de mantener un ritmo de crecimiento sostenido.

La visión estratégica de futuro de Comercial Alemán referida a un periodo (2011 – 2015), tiene el propósito de lograr incrementar su cartera de clientes y por ende sus utilidades.

Por esta razón es necesaria la realización de un Plan Estratégico en donde se incluya la Misión, Visión, Objetivos y un análisis del FODA que nos ayudara a elegir las estrategias que se deben implementar para lograr las metas del negocio.

II.1 Antecedentes de la Empresa

Comercial Alemán empezó como una pequeña pulpería a cargo de la Sra. Carlota Alemán donde apenas ofrecía dentro de sus productos cuadernos escolares, años más tarde la Lic Karla Alemán hija de la dueña de la pulpería había trabajado como ejecutiva de ventas en una empresa importadora y distribuidora de articulo escolares y de oficina, habiendo obtenido el conocimiento del mercado surge la idea de crear una micro empresa con fines de librería.

Se constituye en el año 2000 como una persona natural ubicada en la ciudad de Managua, debido al crecimiento obtenido en el mercado en pocos años surge la necesidad de ampliar el establecimiento y tener una mayor variedad de productos a comercializar y aumentar su cartera de clientes considerablemente.

Logrando un gran éxito en el mercado, en el año 2007 Comercial Alemán decide cambiar su estructura legal a persona jurídica formándose en Sociedad Anónima siendo su prioridad mantener el ritmo de crecimiento.

Actualmente esta empresa cuenta con 4 personas trabajando arduamente todos con un mismo propósito maximizar sus ganancias que debido a la aceptación de sus clientes por los productos de calidad y entrega del personal somos una empresa sostenible en relación a nuestros competidores.

III. Visión

Posicionarnos en la mente del consumidor como una empresa de prestigio y confianza, capaz de satisfacer las necesidades y expectativas que demandan nuestros clientes a fin de mantener un crecimiento sostenible en el mercado.

IV. Misión

Somos una empresa comercializadora de artículos escolares, de oficina, mobiliario, equipo de oficina y papelería en general, comprometidos en satisfacer las necesidades y expectativas del mercado a través de un amplio surtido de productos de calidad y una atención personalizada.

V. Objetivos

1. OBJETIVO GENERAL

- ✓ Dar a conocer a la gerencia de “Comercial Alemán” herramientas de mercado para la toma de decisiones correctas.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Identificar a aquellas empresas que están detrás del mercado de “Comercial Alemán”.
- ✓ Analizar cómo se encuentra la empresa mediante un análisis de la industria.
- ✓ Formular estrategias idóneas para lograr el crecimiento sostenible de la empresa.
- ✓ Implementar mejoras continuas en cada área funcional de Comercial Alemán.

3. OJETIVOS A CORTO PLAZO

- ✓ Capacitar al personal para una mejor atención y servicio a los clientes.
- ✓ Fortalecer las relaciones entre las empresas proveedoras y Comercial Alemán.
- ✓ Mantener satisfechos a nuestras carteras de clientes mediante una atención personalizada y amigable.

4. OBJETIVOS A LARGO PLAZO

- ✓ Ampliar el establecimiento para una mayor comodidad de los clientes.
- ✓ Introducción de nuevos productos que demanda el mercado.
- ✓ Mayor cobertura de Comercial Alemán en la industria.
- ✓ Participación en ferias de pymes que organizan entidades estatales y privadas.

5. OBJETIVOS FINANCIEROS

- ✓ Incrementar un 15 % las ventas mensuales.
- ✓ Lograr créditos o préstamos con la banca privada o estatal a tasas de intereses baja a largos plazos.
- ✓ Proveer a la empresa una recuperación segura del capital invertido.

6. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- ✓ Ofertar sus productos de calidad a los precios más bajos del mercado.
- ✓ Mayor presencia de la empresa dentro de la industria local.
- ✓ Crear en la mente del consumidor una imagen de total confianza.
- ✓ Establecer una retroalimentación continua y a gusto con nuestros clientes.

VI Mezcla de Mercado

En la mezcla de mercado se ocuparan un conjunto de herramientas para que el Plan Estratégico que se realice en beneficio de Comercial Alemán tenga la respuesta deseada atrayendo al mercado un mayor número de clientes.

La mezcla de mercado nos ayudara a analizar cómo esta nuestra empresa en ese ámbito y de acuerdo a ello tomar decisiones que permitan mejoras del negocio.

Producto

Esta variable se dividirá en diferentes sub-variables que son:

Variedad

COMERCIAL ALEMAN tiene dentro de su inventario una gran variedad de productos como:

ARTICULOS DE OFICINA:

Tóner, cartuchos, cintas impresora, Perforadoras, engrapadoras, grapas, clip, cinches, bayner de media asta cuatros pulgadas, manquistey, sellador industrial, hules, clan, fas tener, Aquí entran los dispositivos de informática como memory flash, diskette, cd, dvd, dvd+rw entre otros.

ARTICULOS ESCOLARES:

Cuadernos de todo tipo y tamaño, marcadores permanentes y acrílicos, lapiceros, crayolas, lápices a colores, acuarelas, pegas, tijeras, estuches geométricos, borradores, correctores, minas, libretas, calculadoras científicas y sumadora, sencillas, plasticola, silicón liquido y de barra, tempera, pinceles, escarchas,

PAPELERIA EN GENERAL:

Resmas de papel tamaño carta y legal, fólder con carpetas, fomin, papel crespel, cartulina, fólder de colores, cartulinas de todo color, papelografos, papel satinado, sobres, bolsas de regalo de todo tamaño y para tosa ocasión, papel de regalo, papel carbón,

MOBILIARIOS Y EQUIPO DE OFICINA:

Impresoras matriciales y de burbujas, computadoras escritorios, fotocopidores, teléfonos, fax. Archivadoras metálicas de 2 y 4 gavetas, libreros de puertas metal, locker, escritorio ejecutivo, semi ejecutivo, escritorio secretarial, meza plegable, de conferencia de dibujos, papeleras de 3 depósitos, sillas de esperas entre otros.

NOTA: mobiliarios y equipos de oficina se venden atreves de catálogos, solo por pedidos y cuando se gana una licitación.

► **Marcas**

En los productos existirán diferentes marcas tanto en los productos de oficina, artículos escolares, Mobiliario y Equipos de Oficina etc.

Precio

Esta variable se dividirá en otras sub.-variables que ayudaran a **COMERCIAL ALEMAN** a generarle mayor ingreso y son:

► **Precio de Lista**

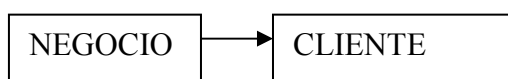
Los precios serán justos y competitivos al alcance de los clientes. Habrá diferentes precios debido a la diferencia de marcas existentes.

► **Descuentos**

Cuando la venta sea al por mayor se harán descuentos al cliente sobre el precio al detalle.

Plaza

► **Canales de Distribución**



Negocio: nombre **COMERCIAL ALEMAN**

Cliente: La población en general: Estudiantes, colegios, Universidades empresa privada y estatales etc.

► **Inventario**

Es la lista de productos que esta empresa debe conseguir con los proveedores y poner sus propios precios de venta.

► **Ubicación**

Ciudad de Managua del puente el edén 1c arriba 3c al sur m/i,

Esta es una zona de alto comercio ya que en ella se encuentran diferente establecimiento, colegios, universidades y oficinas de todo tipo y de alta afluencia vehicular y peatonal.

Promoción

Dentro de esta variable se ocupara la sub.-variable de:

► **Publicidad**

Se utiliza la publicidad directa por lo que tiene costos bajos: Se realiza a través de Brochures, tarjetas de presentación, perifoneo que tendrá el nombre de **COMERCIAL ALEMAN**, a que se dedica los beneficios que ofrece el negocio en relación a sus competidores.

► **Exhibiciones**

Todos los productos se tendrán en vitrinas y estantes que estarán en el negocio y otros se venderán a través de catálogos y solo por pedidos cuando se haga una licitación.

► **Promociones**

Se utiliza la promoción de rifas y obsequios entre todos los clientes en fechas importantes como el día del estudiante, mes de la patria, día del libro etc. y se venderán dos productos iguales o diferentes a precio de uno.

VII Análisis Industrial

1. Características Económicas Dominantes de la Industria

- Tamaño del Mercado

Nosotros hicimos 80 encuestas en beneficio de Comercial Alemán para conocer el tamaño del mercado que demandan, tanto artículos escolares y de oficina, mobiliario y equipo y papelería en general. El mercado que demandan estos artículos son estudiantes de primaria, secundaria y universitarios además de empresas estatales y privadas.

La encuesta refleja que los que mas demandan estos artículos que ofrece Comercial Alemán son los estudiantes de primaria, secundaria y universitarios que son el 95% ya que son los implementos necesarios para poder estudiar y un 5% las empresarios ya que ellos no compran diariamente o quincenal.

Además nos refleja que Comercial Alemán es reconocido por el 75% de las personas encuestadas y que han comprado en este negocio artículos escolares o mobiliario y equipo de oficina.

Según la dueña de este negocio lo que mas se demanda son los Artículos escolares principalmente al inicio de la temporada de clases y otros durante todo el año.

- Alcance Competitivo de la Rivalidad

En Nicaragua la mayoría de las librerías ofrecen solamente artículos escolares y de oficina que es lo que mas demandan los clientes además que la situación económica del país impide que muchas empresas estén renovando el mobiliario y equipo de oficina.

Muchas librerías compiten con los precios además de que son mas reconocidas por los demandantes debido a la publicidad que utilizan.

A pesar de ser una microempresa en este segmento de mercado las utilidades que genera mensualmente son considerables y constantes.

- Tecnología e Innovación

El escaso mercado laboral que existe en Nicaragua exige un mayor conocimiento y actualización a nuevas tecnologías por esta razón Comercial Alemán tiene a la venta textos de informática, computadoras, impresoras, teléfonos y fax entre otros,

El mobiliario y equipo de oficina se vende a través de catálogos y solo por pedidos o cuando se gana una licitación.

- Numero de compradores y su tamaño relativo

La mayoría de compradores que demandan estos productos son los estudiantes empresa privada y estatal que son el 95% y lo que mas adquieren son artículos escolares y de oficina ya que son insumos necesarios para estudiar y para operar cualquier negocio, el mobiliario y equipo de oficina casi no tiene mucha demanda ya que las empresas hoy en día buscan como reducir sus costos y difícilmente renuevan su mobiliario por la situación económica del país

- Rentabilidad de la Industria

Comercial alemán es una empresa en un crecimiento sostenido sus ventas son en todo el año y la temporada mas alta en ventas es cuando los estudiantes están en clases principalmente al inicio, aunque en todo el año no se deja de vender los artículos de oficina como; toner, cartuchos, resmas de papel que son los productos que le generan mayor utilidad al negocio.

Como se puede ver Comercial Alemán es un negocio que tiene rentabilidad ya que son productos y artículos que tienen un alto potencial en el mercado y que ninguna empresa o estudiante puede dejar de adquirirlos.

2. Ciclo de vida del producto

INTRODUCCIÓN.

El ciclo de vida del producto está basado solamente en el Mobiliario y Equipo de Oficina ya que Comercial Alemán oferta varias líneas de productos.

El Mobiliario y Equipo de Oficina lo adquieren mucho las empresas estatales, privadas, cibers, colegios, etc. pero son productos que no se venden a diario ya que la situación económica del país no permite que las empresas compren estos productos

CRECIMIENTO

Estos productos se venden cuando una nueva empresa quiere operar en el país y buscan computadoras, impresoras, toners, papelería, escritorios, fotocopiadore, teléfonos, fax. Archivadoras metálicas, o cuando las empresas realmente tienen necesidad de cambiar la tecnología etc.

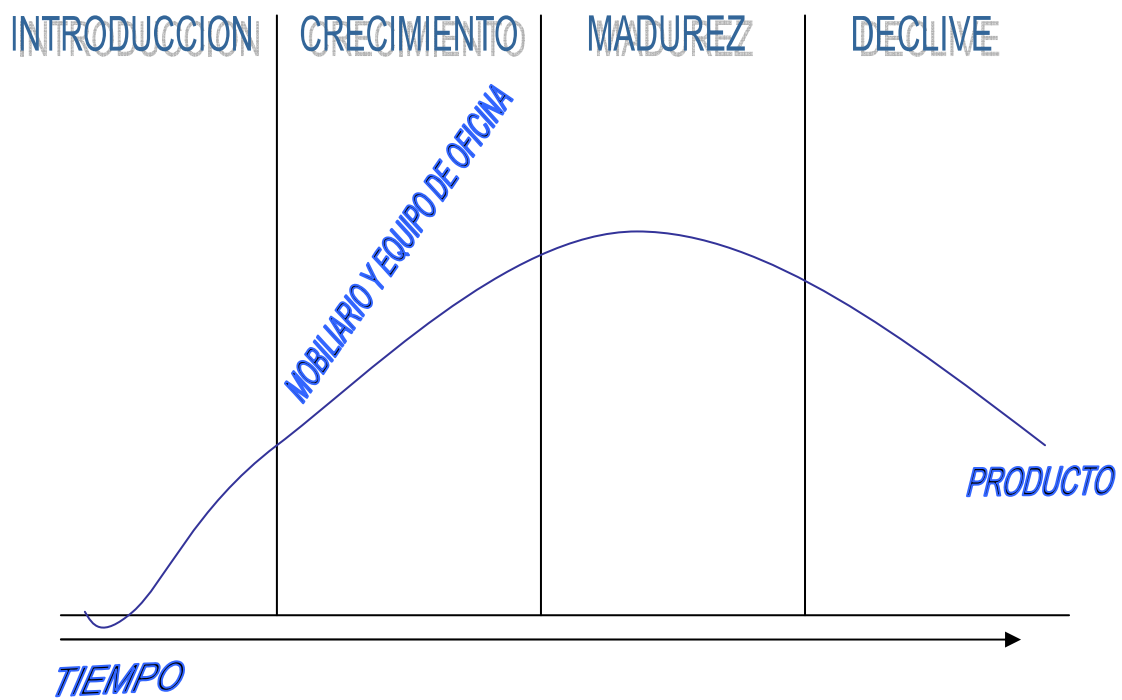
MADUREZ

En esta etapa, todas las empresas cuentan con los materiales, artículos, libros accesorios y mobiliario y equipo de oficina a utilizar durante todas sus actividades para cumplir con su año en curso es entonces donde hay una disminución considerable de la demanda.

DECLINACION

En esta etapa de del ciclo vida del producto ya es al final del año aparecen productos sustitutos y nuevos en el mercado que desplaza la demanda ya precaria de Mobiliarios y Equipo de Oficina, surge la demanda de otros productos como las tarjetas navideñas, bolsas para regalos en diferentes presentaciones, cámaras digitales, celulares todos alusivos a la temporada navideña.

Ciclo de Vida del Producto



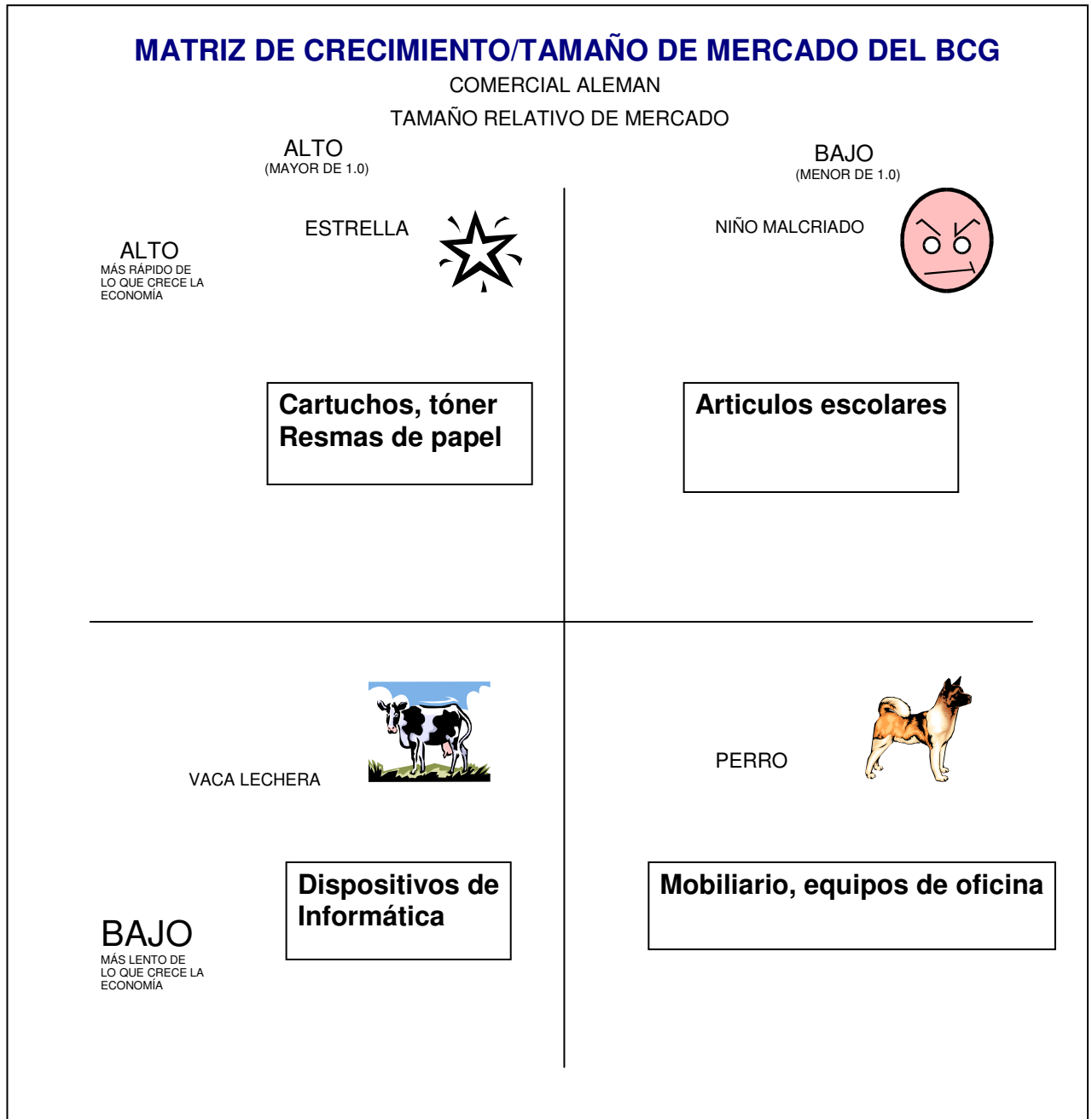
Crecimiento: Acá los Mobiliario y equipo de oficina, empiezan a aumentar las, porque los consumidores empiezan a adquirir los materiales que serán utilizados durante el año escolar, así mismo las empresas empiezan a comprar papelería de oficina para este nuevo año laboral.

Madurez: En esta etapa, todos los estudiantes de las diversas modalidades y empresas cuentan con sus cuadernos a utilizar en cada asignatura durante todas sus actividades. Entonces las ventas prácticamente solo se mantienen.

Declinación: el año escolar está por terminar entonces aparecen unos productos competitivos, que la desplaza... las tarjetas navideñas, bolsas para regalos en diferentes presentaciones, cámaras digitales, celulares etc. y los productos Mobiliario y equipo de oficina comienzan a decaer.

3. Matriz de Crecimiento/ Tamaño del Mercado de BCG

BASADO CONFORME ALAS UTILIDADES QUE GENERA CADA PRODUCTOS



El cuadro anterior está basado conforme a las ventas y utilidades que genera cada producto.

Productos estrellas

se determino que los productos que generan mayor ganancia a la empresa es la venta de tóner, cartuchos y resmas de papel, esta se hace a través de la propietaria Karla Alemán y otra persona que funge como ejecutiva de ventas, según datos suministrado por Lic. Alemán las ventas mensuales que generan estos insumos andan entre c\$ 100,000 a c\$ 500,000 cuando hay mayor demanda, dentro de ellos puntualizo que también los artículos oficina como: engrapadoras, fastener y otros se venden pero no generan tantas utilidades.

Cartera de Clientes “Comercial Alemán” (productos estrellas):

Albaniza

Superintendencia da la propiedad

Almacenes simman

Ministerio de hacienda y crédito publico

Universidad Americana (UAM) y Universidad centroamericana (UCA)

Embajada americana

Aimar, Imbercasa, Uraccan,

Alcaldía de esteli, alcaldía de Masaya, alcaldía de puerto cabezas

Telcor

Productos niño malcriado

Los artículos escolares según entrevista con la propietaria del negocio van en un crecimiento considerable en las ventas debido a la ubicación de “Comercial Alemán” está en una calle principal y en su entorno hay universidades, colegios, centros de educación técnicos esto ha permitido que los estudiantes y padres de familia no tengan la necesidad de ir a un mercado local y compren estos artículos en su mismo sector.

Clientes “Comercial Alemán” (producto niño malcriado)

Estudiantes Universitarios

Estudiantes de secundaria y primaria

Estudiantes de carreras técnicas

Población en general.

Producto vaca lechera

Según el control de ventas en cuanto a la demanda se determinó que el producto vaca lechera son los dispositivos de informática como: memory flash, cd, diskette entre otros son productos que mantienen cierto nivel de demanda pero no se ve un crecimiento esto permite que se mantengan dentro del inventario de la empresa.

Clientes “Comercial Alemán” (productos vaca lechera)

Universitarios

Profesores

Profesionales de todas las carreras

Población en general

Producto perro

El mobiliario y equipo de oficina se vende solo por catálogos y pedidos el cual representan un mercado donde no hay mucha demanda, hoy en día las empresas buscan como reducir sus costos de operación debido a la crisis financiera global del mundo es muy difícil que las empresas estén renovando demandando estos productos.

Según la propietaria del negocio estos productos no lo venden mucho porque casi no lo ofertan debido a que “Comercial Alemán” solo sirve de intermediario entre la empresa importadora y el porcentaje de ganancias no es tan atractivo.

4. Fuerzas que actúan en el entorno empresarial

➤ La Competencia

Comercial alemán tiene una competencia muy fuerte en el mercado ya que existen muchos negocios que ofertan estos mismos productos y artículos en Managua, estos negocios compiten por precio, descuentos, servicio al cliente y otras con mayor capacidad utilizan la publicidad como herramienta para darse a conocer e incrementar sus ventas. Entre algunas empresas que consideramos competencias están librería don bosco, librería san jose, librería la fuente entre otras.

➤ La Demografía

La oferta de artículos tanto escolares y de oficina, mobiliario y equipo y papelería en general son demandadas por todos la población en general no importando, raza, sexo o color, también por empresas estatales o privadas o ONG's no importando religión o partido político al que pertenezcan porque todos necesitan los artículos que ofrece Comercial Alemán y esta empresa no selecciona el mercado, ya que le vende a todo el cliente que quiera comprar.

➤ La Cultura

En Nicaragua la mayoría de las personas no están acostumbradas a leer libros ya sea porque no tienen tiempo o no les gusta a menos que realmente estén obligados como ocurre con los estudiantes y algunos padres no compran libros porque piensan que los libros actuales cambia la mente de sus hijos porque traen información según ellos inadecuada y otros porque la economía no se los permite y únicamente le sacan fotocopias a los temas que necesitan en ese momento, pero Comercial Alemán tiene una gran variedad de artículos para satisfacer a sus clientes.

➤ Fuerzas Sociales

Este negocio como ya se dijo anteriormente tiene una gran variedad de artículos y productos escolares y de oficina pero la mayor parte del tiempo los estudiantes no pueden comprar los libros porque son muy caros o los obtienen de segunda mano o la ultima opción es que le sacan fotocopias y así también

muchas empresas solo rellenan sus cartuchos y compran lo necesario para reducir costos de operación.

➤ Fuerzas Políticas

El ambiente político que actualmente existe en Nicaragua muchas veces perjudica este tipo de negocio por ejemplo: las medidas de ahorro por parte del gobierno hacen que las ventas específicamente a este sector perjudique las ventas, otro como la falta de licitación, manifestaciones de grupos opositores al gobierno casi siempre termina en enfrentamientos políticos y esto perjudica el ambiente de negocios porque los establecimientos se ven obligados a cerrar y perder sus utilidades.

➤ Económico

La situación del país actualmente es crítica debido al poco crecimiento macro económico y la tasa de desempleo cada vez aumenta considerablemente en los últimos años esto hace que muchas empresas estén cerrando por la crisis económica y de inseguridad personal y empresarial que vive Nicaragua. Pero negocios como Comercial Alemán traen beneficio a la nación y al crecimiento de la pequeña y mediana empresa aportando al desarrollo y crecimiento del país generando divisas y dando empleo.

➤ Tecnológico

Comercial alemán oferta una gran variedad de productos tecnológicos como impresoras, computadoras y accesorios como toner, cintas de impresora, dispositivo de informática como memory flash, diskettes, cd's, dvd entre otros, pero también otras librerías y empresas de informática ya tienen a la venta estos productos y artículos.

La propietaria del negocio comenta que dentro de poco incursionara en la web para estar a la par de sus competidores y facilitar el manejo de información con sus clientes y proveedores vía mail.

5. 5 Fuerzas Competitivas de Michael Porter

- 1. La rivalidad entre competidores existentes**
- 2. La amenaza de nuevos participantes en el mercado**
- 3. La amenaza de productos que substituyan a los nuestros**
- 4. El poder de negociación de los compradores**
- 5. El poder de negociación de los proveedores**

1. La rivalidad entre competidores existentes:

Centraremos a desarrollar diferenciarnos de nuestros competidores para evitar caer en competir por mercado, estrategia que a la larga acabaría afectando la rentabilidad del negocio, y buscar estrategias que permitan retener aquellos clientes que han sido hasta el momento fiel y atrayendo nuevos clientes a través de una atención adecuada de carácter personalizada.

2. La amenaza de nuevos participantes:

La amenaza de que nuevos participantes entren en nuestro Mercado es mayor, para ser mas estratégicos siempre estaremos innovando en que el cliente se sienta identificado con nosotros, por ejemplo Papel de diferentes texturas y colores: Bond, albanene, crepe, china, lustre, papel fantasía, cascaron, etc. Que son de bajo costo para nuestra empresa con alta rentabilidad.

Los nuevos procesos generan retroalimentación positiva que hacen que con cada nuevo usuario de un servicio éste tenga más valor para el siguiente usuario, así cada cliente que nos servirá de publicidad de boca a boca incrementando nuestro cliente y la lealtad a nuestra empresa.

3. Las amenaza de la aparición de productos substitutivos:

Consideramos que en giro de nuestro negocio existe gran cantidad de materiales es substitutivo pueden los clientes tener más opciones de adquisición en los diferentes locales que están destinado al venta de papelería. Como siempre estaremos a las expectativas de nuevos productos para innovar en los nuestro y mantener en liderazgo de crecimiento en nuestro negocio.

4. El poder de negociación de los compradores:

Esta amenaza debe neutralizarse con una estrategia adecuada que persiga este fin.

Los clientes cada vez tienen más poder.

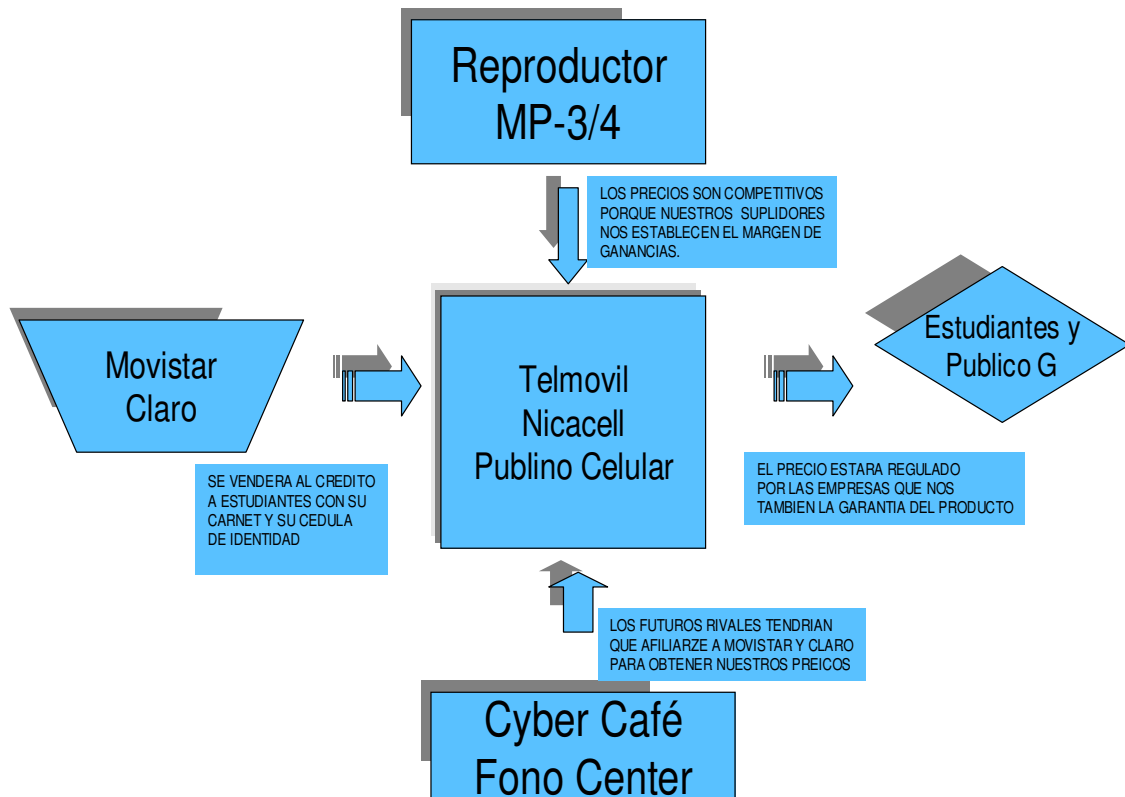
- Incrementar el poder de negociación porque proporciona vías más directas al cliente y elimina eslabones en la distribución de los productos, ya que nuestro canal es directo, fabricante consumidor el precio que el paga es mas de lo que esta recibiendo (así lo aremos sentir).
- Proporciona un marco inmejorable para unir consumidores y realizar acciones de presión contra determinadas empresa cuando los clientes están insatisfechos, cuando tengamos este tipo de cliente que llega de otro comercializadora de papelería siempre nosotros estaremos dispuesto dar una amable atención que no deseará ir con otros.

5. El poder de negociación de los proveedores:

Centraremos el análisis de este punto remarcando que el poder de los proveedores depende de la importancia de los mismos.

Trataremos a los proveedores como socios de la empresa, y compartir con ellos el objetivo final de satisfacer las necesidades de nuestros clientes por ejemplo: el gusto cambiante e impredecible de los clientes en adquirir variedad de papelería a precios accesibles y de alta calidad. Por esto debemos trabajar en conjunto con calidad y que los pedidos sean entregados en tiempo y forma.

EL MODELO DE LAS 5-FUERZAS DE MICHAEL PORTER



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS ULAM GRUPO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

1. La rivalidad entre competidores existentes:

Aprovechando la baja calidad y el alto precio que ofrece la competencia el Reproductor MP-3/4 será el producto sustituto de Comercial Alemán, para que el cliente pueda adquirirlo a bajo precio sin perder la calidad del producto.

2. La amenaza de nuevos participantes:

La amenaza de que nuevos participantes entren en nuestro Mercado es mayor, para ser mas estratégicos siempre estaremos innovando en que el cliente se sienta identificado con nosotros, por ejemplo Papel de diferentes texturas y

colores: Bond, albanene, crepe, china, lustre, papel fantasía, cascaron, etc. que son de bajo costo para nuestra empresa con alta rentabilidad.

Los nuevos procesos generan retroalimentación positiva que hacen que con cada nuevo usuario de un servicio éste tenga más valor para el siguiente usuario, así cada cliente que nos servirá de publicidad de boca a boca incrementando nuestro cliente y la lealtad a nuestra Comercializadora.

3. Las amenaza de la aparición de productos substitutivos:

Consideramos que en giro de nuestro negocio existe gran cantidad de materiales es substitutivo pueden los clientes tener más opciones de adquisición en los diferentes locales que están destinado al venta de papelería. Como siempre estaremos a las expectativas de nuevos productos para innovar en los nuestro y mantener en liderazgo de crecimiento en nuestro negocio.

4. El poder de negociación de los compradores:

Esta amenaza debe neutralizarse con una estrategia adecuada que persiga este fin.

Los clientes cada vez tienen más poder.

- Incrementar el poder de negociación porque proporciona vías más directas al cliente y elimina eslabones en la distribución de los productos, ya que nuestro canal es directo, fabricante consumidor el precio que el paga es mas de lo que esta recibiendo (así lo aremos sentir).
- Proporciona un marco inmejorable para unir consumidores y realizar acciones de presión contra determinadas empresa cuando los clientes están insatisfechos, cuando tengamos este tipo de cliente que llega de otro comercializadora de papelería siempre nosotros estaremos dispuesto dar una amable atención que no deseará ir con otros.

5. El poder de negociación de los proveedores:

Centraremos el análisis de este punto remarcando que el poder de los proveedores depende de la importancia de los mismos.

Trataremos a los proveedores como socios de la empresa, y compartir con ellos el objetivo final de satisfacer las necesidades de nuestros clientes por ejemplo: el gusto cambiante e impredecible de los clientes en adquirir variedad de papelería a precios accesibles y de alta calidad. Por esto debemos trabajar en conjunto con calidad de tiempo.

6. Política de Calidad

Comercializadora Alemán distribuidora de productos terminados de Papelería, útiles escolares y útiles de oficinas básicos para micro empresas y estudiantes, definió como su política de calidad: **Lograr y superar las necesidades de nuestros clientes a través de la calidad del servicio pre-venta y postventa, haciendo entregas de manera oportuna, garantizando la calidad de los productos, capacitando al personal para la prestación del servicio y trabajando constantemente en la mejora continua de la organización.**

7. F O D A

Comercial Alemán

ANALISIS INTERNO

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
- Estrategia basada en precios bajos	- Dificultad de inyectar capital para el negocio
- Recurso humano con conocimiento de diferentes líneas de productos	- Vulnerables ante la posibilidad que nuestros clientes de vayan
- Amplio surtido en línea de productos y artículos	- Bajo presupuesto publicitario
- Local propio de la empresa	-No cuenta con pagina web ni internet
- Horarios de atención al publico	-no cuenta con vehiculó adecuando para pedidos grande
- Cuenta con vías de Acceso	-deterioro de la mercadería
- Atención personalizada	
- Ubicación	

ANALISIS EXTERNO

<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas:</i>
- Mejoramiento y ampliación de la infraestructura	- Posibilidad de que proveedores no acepten devoluciones por productos dañados
- Incremento de nuestra cartera de clientes en mercado potencial	- Posibilidad de que surjan nuevas librerías al entorno de nuestra plaza
- Incremento de las líneas de productos	- Tiempo de Demora en los pedidos por parte de proveedores
- Demanda garantizada	- Inflación en los precios
-posicionarnos en la mente de nuestros clientes como una empresa solida y de confianza	- Incremento de los impuestos
-nuevos créditos	- La ingobernabilidad de los políticos en turno
-De mantener un ritmo de crecimiento	- Competencia desleal

Cuantificación del F. O. D. A

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS					Total
		O ₁	O ₂	O ₃	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	
FORTALEZAS	F ₁	x	x	x	--	x	--	--	--	4
	F ₂	--	x	x	--	x	--	--	--	3
	F ₃	x	x	x	x	x	x	x	x	8
	F ₄	x	--	x	--	x	--	--	--	3
	F ₅	x	--	x	--	x	--	--	--	3
	F ₆	--	--	--	--	x	--	--	--	1
	F ₇	--	--	---	--	x	x	--	--	2
	F ₈	--	--	--	--	x	--	--	--	1
DEBILIDADES	D ₁	x	x	x	--	x	--	x	x	6
	D ₂	--	x	--	--	x	--	x	x	4
	D ₃	--	x	x	--	x	--	x	--	4
	D ₄					total				41

Fortalezas

Según el análisis del foda la mayor fortaleza que tiene Comercial Alemán es la F3: (Amplio surtido en equipos y mobiliarios de oficinas) ya que si no se cuenta con un amplio surtido de productos no se podría acaparar a todos sus clientes el mercado a pesar de que tiene muchas amenazas principalmente en el tiempo de entrega de los productos por parte de los proveedores o surjan otras complicaciones como la falta de capital; pero no hay que olvidarse de la F1: (Estrategia basada en precios bajos) porque esta estrategia atraer a nuevos clientes.

Debilidades

En el cuadrante 3 nos dimos cuenta que la D1 (Dificultad de inyectar capital para el negocio) tiene que ver con todas las oportunidades que tiene el negocio para salir adelante y aumentar la oferta de productos por lo que se debe encontrar la mejor manera para conseguir el capital que necesita el negocio y aumentar las oportunidades de éxito.

8. Factores Claves para el Exito Competitivo

**FACTORES CLAVES PARA EL
ÉXITO COMPETITIVO (FCE)
COMERCIAL ALEMAN**



- ❖ LOS RELACIONADOS CON LA TECNOLOGÍA.
- ❖ LOS RELACIONADOS CON LA MANUFACTURA.
- ❖ LOS RELACIONADOS CON LA DISTRIBUCIÓN.
- ❖ LOS RELACIONADOS CON EL MERCADEO.
- ❖ LOS RELACIONADOS CON LAS HABILIDADES.
- ❖ LOS RELACIONADOS CON LA CAPACIDAD ORGANIZATIVA
- ❖ OTROS.

SEMINARIO DEL GRADO ULAM GRUPO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

**FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO
COMPETITIVO (FCE)**

<ul style="list-style-type: none">❖ RELACIONADOS CON LA TECNOLOGÍA<ul style="list-style-type: none">◦ LA TECNIFICACION ES UNA DE NUESTRAS PRIORIDADES , EN ESTE MOMENTO.◦ LOS PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD Y TECNOLOGÍA.◦ "LAS COMPUTADORAS CON SU GARANTIA DE FABRICA	<ul style="list-style-type: none">❖ RELACIONADOS CON LA MANUFACTURA<ul style="list-style-type: none">◦ LOS PRODUCTOS A PRECIOS COMPETITIVOS Y A PRECIOS JUSTOS.◦ PRODUCTOS CON GARANTIA DE NUESTROS PROVEEDORES◦ ALTOS COSTOS FIJOS)◦ EDIFICIO DE NUESTRA PROPIEDAD
--	---

SEMINARIO DEL GRADO ULAM GRUPO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO COMPETITIVO (FCE)

❖ RELACIONADOS CON LA MANUFACTURA (CONT')

- LOS TRABAJADORES SON PARTE DE LA FAMILIA.
- LA ATENCION ES PERSONALIZADA.
- LOS COSTOS DE VENTA SON BAJOS).
- TENEMOS UN INVENTARIO SURTIDO.

❖ RELACIONADOS CON LA DISTRIBUCIÓN

- SE HACE A TRAVES DE LICITACIONES GRANDES.
- SE ESTA AMPIANDO LA TIENDA PARA MEJOR ATENCION.
- NUESTRA VENTA EL 95% ES AL DETALLE
- SE HACEN ENTREGA A DOMICILIO.
- PAGOS CONTRA ENTREGA

SEMINARIO DEL GRADO ULAM GRUPO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO COMPETITIVO (FCE)



❖ RELACIONADOS CON EL MERCADEO

- NUESTRA VENTA ESTA DIRIGIDA AL PUBLICO EN GENERAL.
- LAS PERSONAS TIENEN CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS
- SE TRATA DE REDUCIR AL MAXIMO LOS ERRORES.
- AMPLIO STOP DE MERCANCIA
- EL PERSONAL QUE LABORA TIENE CONOCIMIENTO DE LO QUE VEND
- LOS EMPAQUES DE FABRICA
- GARANTIA QUE DA NUESTRO PROVEEDOR

❖ RELACIONADOS CON LAS HABILIDADES

- GENTE AMABLE Y CON RELACIONES HUMANAS
- LA CALIDAD ES LA GARANTIA DE NUESTRAS MARCAS.
- LOS EMPAQUES Y DISEÑOS SON LOS QUE LOS FABRICANTES PROPORCIONAN.
- MANEJO DE SOFTWARE DE COMPUTACION POR PARTE DE LA GERENCIA
- EN REVISTAS COMO MI PULPERIA SIN COSTO ALGUNO.

SEMINARIO DEL GRADO ULAM GRUPO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO COMPETITIVO (FCE)

❖ RELACIONADOS CON LA CAPACIDAD ORGANIZATIVA

- LAS LICITACIONES SE HACEN DE www.nicaraguacompra.com.ni
- ESTAMOS DESARROLLANDO MAS ESTRATEGIAS DE VENTA.
- LOS AÑOS NOS ESTAN ENSEÑANDO A TRABAJAR MEJOR Y EFICIENTES



❖ OTROS FCE'S

- NUESTROS CLIENTES SON LA MEJOR CARTA DE PRESENTACION.
- LA ADQUISICION DE MERCANCIA EN CONSIGNACION NOS DA VOLUMEN DE VENTA
- DUCUALI EN CALLE PRINCIPAL
- GENTE AMABLE Y BUENAS COSTUMBRES
- SOMOS CAPITALINOS 100%
- NO SOMOS MARACA REGISTRADA.

SEMINARIO DEL GRADO ULAM GRUPO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Factores claves para el éxito:

- ✚ Relacionado con la tecnología: Comercial Alemán preocupado siempre por los cambios del macro ambiente externo como es la tecnología trata de ir de la mano es por eso que la hace participe en su negocio teniendo equipos que ayudan a la facilidad en cuanto a las ventas como es el caso de lectoras de barra para venta de productos, con un software para control de mercadería.
- ✚ Producto de calidad y tecnología: ofreciendo a nuestros clientes las mejores marcas en equipos ,mobiliarios de oficinas como una gran variedad en útiles escolares pensando en el medio ambiente ofrecen producto reciclados como es la línea en cuadernos.
- ✚ Nuestras computadoras cuentan con garantía dando de esta manera mayor confiabilidad al cliente al la elegir los equipos.

Relacionado con las manufacturas:

- ✚ La estrategia de precios utilizados es en relación a nuestros competidores.
- ✚ Nuestros proveedores nos facilitan el cambio de productos dañados.
- ✚ Por poseer instalaciones propias nuestras productos resultan con costo bajo hacia el cliente.

Relacionados con las manufacturas:

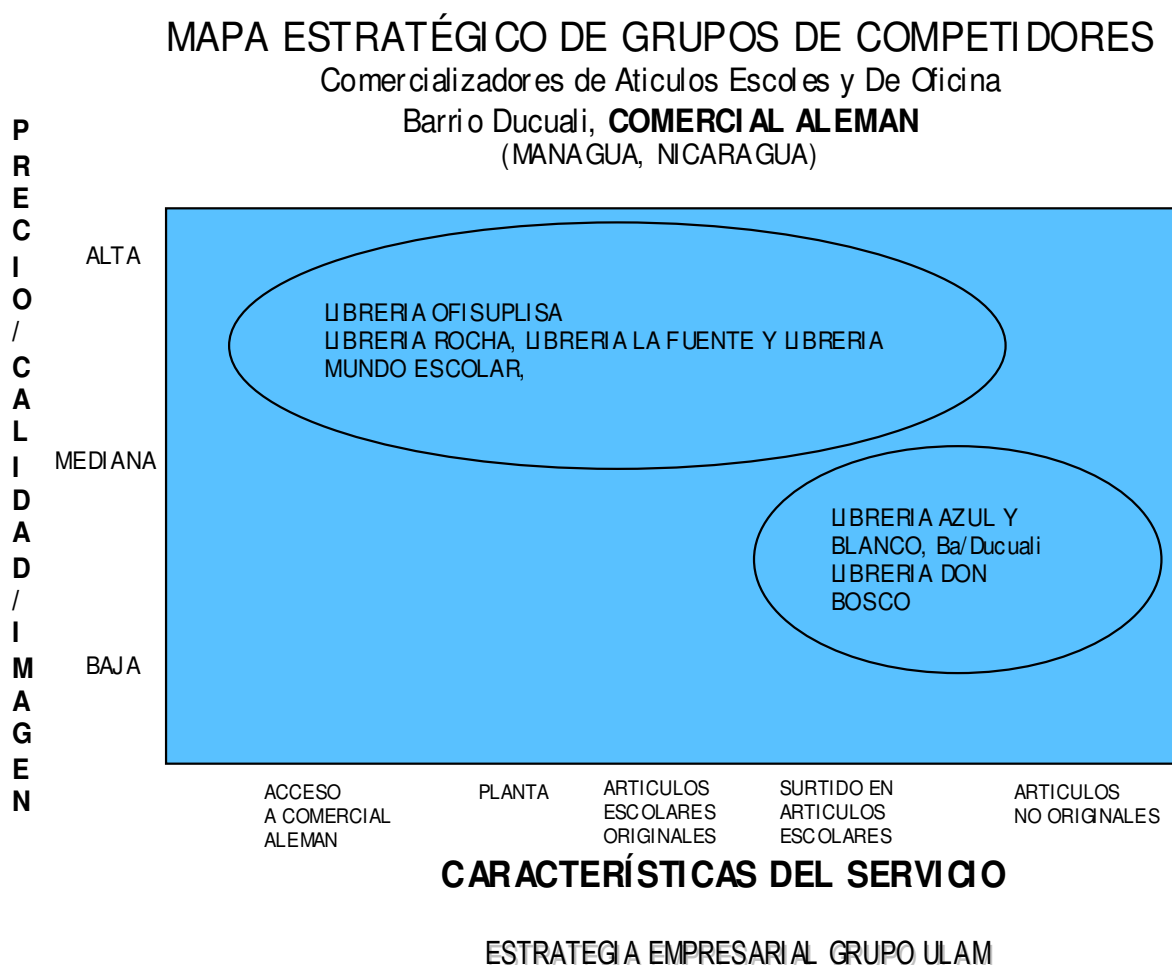
- ✚ Comercial alemán es un negocio compuesto por familiares es por eso que brinda un servicio personalizados con el fin de aumentar su cartera de cliente preocupados en ofrecer una variedad en los productos.
- ✚ Relación con la distribución. Se hacen licitaciones en los equipos y mobiliarios de oficinas ofreciendo los mejores precios.
- ✚ Debido a la necesidad de darle mayor comodidad al realizar las compras en la tienda de esta ejecutando la ampliación del local.
- ✚ En busca de ofrecer los mejor en el servicio se realizan entregas a domicilios.

Relación con mercadeo:

- ✚ Con una diversificación en las líneas de productos se atiende público en general.
- ✚ Por ser los dueños del negocio prestan mayor interés por dominar los atributos de los productos.

VIII. Estrategias

1. Mapa Estratégico del grupo de los Competidores



Dentro del mapa estratégico de competidores de **Comercial Alemán** Librería ofisuplisa, librería rocha, librería la fuente y librería mundo escolar, poseen el primer lugar por contar con buena infraestructura y obtener una alta participación en el mercado.

Librería azul, librería blanco y librería don boaco tienen un segundo debido a que ofrecen artículos no originales y poco surtido en artículos escolares.

2. Estrategia de los Competidores

ALCANCE COMPETITIVO:

LOCAL

El alcance competitivo de Comercial Alemán es a nivel local por que su mercado geográfico está centrado en la capital Managua, recordemos que la empresa está en el rango de microempresa y solo tiene la capacidad de competir en este segmento.

OBJETIVO ESTRATEGICO:

MANTENER SU POSICION

Basados en el análisis de la industria hemos considerado que la mejor decisión es que la empresa mantenga su posición actual dentro del mercado pues esto le permitirá seguir creciendo de manera firme y sostenida en relación a sus competidores.

PORCIÓN/TAMAÑO DE MERCADO:

EXPANSIÓN POR CRECIMIENTO INTERNO

Según la encuesta realizada en el análisis industrial para determinar el tamaño del mercado se concluye que Comercial Alemán es una empresa conocida por sus pobladores aledaños en un 80 %, esto determina que lo mejor será crecer a lo interno a través de una mayor variedad de inventario y de un empleado más en la empresa, contratado específicamente como ejecutivo de ventas pues esto permitirá una mayor rentabilidad al negocio siempre manteniendo su posición.

POSICION COMPETITIVA:

FORTALECERSE Y MANTENER SU POSICIÓN ACTUAL

Consideramos que Comercial Alemán como cualquier microempresa presenta muchas deficiencias lo mejor será que se enfoque en mejorar a nivel interno como:

- Manejo de inventario actualizado por líneas de productos a través de un Programa nuevo de software
- Mejor control de ingresos y egresos.
- Introducción a la web (pagina web de la empresa)
- Reducción de costos de operación como:

Energía

Agua

Papelería

Gastos en transporte de mercadería (pedidos).

Asistencia financiera entre otros.

- Capacitación al personal en:
 1. Atención y servicio al cliente
 2. Majo de inventario
 3. Capacidad de negociación
 4. Formas de persuasión a fin de que tengan cierto nivel de convencimiento entre otros.

Estamos totalmente convencidos que las mejoras en los puntos mencionados anteriormente vendrán a fortalecer y mantener una mejor posición de la empresa dentro de esta industria tan dinámica donde la demanda está totalmente garantizada.

3. Postura Estratégica

POSTURA ESTRATEGICA

CONSERVADOR

La industria donde se mueve Comercial Alemán es sumamente competitiva debido a lo atractivo que significa este mercado, la demanda en este segmento es insatisfecha y genera buenas utilidades, lo cual significa que detrás de mis compradores hay muchas empresas que están encaminadas a tratar de dar lo mejor de sí para quitarnos los clientes.

Es por ello que Comercial Alemán deberá tomar una postura conservadora a fin de mantenerse dentro del mercado como una empresa en potencial crecimiento sostenible a través de las mejoras continuas que realice en cada una de sus áreas su propietaria Lic. Karla Alemán.

Esta postura Conservadora hará que la empresa no tome ningún riesgo que a la larga traería pérdidas cuantificables en cuanto a sus ventas y generaría una desestabilización financiera para la empresa.

4. Estrategia Competitiva

Según el análisis de la industria hemos determinado que la estrategia que más beneficiaría a "Comercial Alemán" es:

Estrategia de enfoque de nicho de mercado:

Implementaremos esta estrategia para permitir que la empresa centre sus esfuerzos y recursos en aquellos segmentos de mercados que no están siendo atendidos por los competidores y mantener al mismo tiempo su mercado actual.

Dentro de aquellos clientes que no son visitados por la mayoría de competidores están:

- Cyber
- Farmacias
- Distribuidoras de productos varios
- Mini súper
- Misceláneas
- Pulperías entre otras.

La propietaria de la empresa considera que la demanda en este sector no es por grandes volúmenes pero permitirá que “Comercial Alemán” este ganando terreno al ofertar sus productos en este segmento de mercado desatendido por la competencia.

5. PUNTOS A CONSIDERAR SI LA INDUSTRIA REPRESENTA UN BUEN NEGOCIO PARA INVERTIR

Potencial de crecimiento:

“Comercial Alemán” es una empresa en potencial crecimiento debido a que el Mercado donde se mueve es insatisfecho, esto permite que las empresas existentes siempre tengan utilidades ya que los productos y artículos que ofertan son prioridad para operar una empresa desde un cyber hasta una empresa transnacional demanda de los insumos de oficina, y los estudiantes de todos los niveles compren artículos escolares.

Futuras estradas/salidas de empresas lideres

Por el atractivo que representa en cuanto a ganancias esta industria estamos convencidos que las empresas líderes difícilmente saldrían del mercado a menos que la mala administración de sus gerentes los conlleve a la quiebra por decisiones incorrectas o problemas que surjan en sus diferentes etapas.

Las estadísticas indican que hay una mayor proliferación de nuevas empresas enfocadas en competir en este mercado que se dedican a la venta de artículos escolares, de oficina y papelería en general.

Estabilidad / dependencia de la demanda

Como hemos puntualizado a lo largo del trabajo, la demanda de este sector es insatisfecha por lo cual no hay una empresa o grupo de ellas que afirmen que tienen el 100% de ventas del mercado

La demanda en este sector supera a la oferta todas las empresas incluyendo personas naturales necesitan de estos productos, por lo cual determinamos que la demanda en esta industria tan dinámica está totalmente garantizada hoy, mañana y siempre.

Las fuerzas competitivas se fortalecerán / debilitarán

Estamos seguros que a medida que las empresas vean el potencial de este mercado y sus ventas le generen buenas utilidades buscarán la manera de cómo tomar decisiones que permitan la competitividad y de establecer estrategias y políticas que permitan el desarrollo de las empresas.

Actualmente en esta industria existen muchos competidores podemos asegurar que en cualquier barrio, colonia, residencia existe más de una empresa dedicada a ofertar estos productos por la cual hace que los gerentes de estos negocios se las ingenien para seguir operando.

Severidad de los problemas / temas que enfrenta la industria

Algunos problemas que puede enfrentar esta industria:

- Incremento en el impuesto de importación y distribución.
- Gobiernos comunistas.
- Ingovernabilidad del país.
- Riesgos en la inversión
- Productos nuevos y sustitutos.

Consideramos que lo antes mencionados, difícilmente se dé ya que hoy en día hay una mayor participación de la población y muchas entidades dedicadas al fortalecimiento de la democracia y la libre empresa. Esto hace que este tipo de problemas sean resueltos de la mejor manera posible.

6. USO DE ESTRATEGIAS OFENSIVAS PARA ASEGURARSE UNA VENTAJA COMPETITIVA

INICIATIVAS SIMULTÁNEAS EN MUCHOS FRENTES.

❖ BAJAR PRECIO.

En este sector el factor precio juega un papel fundamental a la hora de convencer a los potenciales clientes la propietaria de “Comercial Alemán”, comenta que cuando hay licitaciones ellos casi siempre ofrecen los productos a menor precio que los competidores, esto le permite que los encargados de hacer las compras en determinada empresa se inclinen a favor de ellos,

Dice que aunque el porcentaje de utilidades sea menor a la hora de bajar los precios, cuando le compran grandes volúmenes de mercadería las ganancias son muy atractivas y permiten que sus clientes siempre le hagan pedidos.

❖ INCREMENTAR PROPAGANDA.

“Comercial Alemán” como casi todas las microempresas no tiene la capacidad de crear una campaña de propaganda a fin de darse a conocer más en el mercado.

Hemos considerado que el negocio necesita de esta herramienta para poder seguir ganando terreno, las acciones a tomar como prioridad es establecer un mecanismo que no le genere muchos gastos la empresa pero que pueda darse a conocer de manera efectiva, como por ejemplo a través de:

- Regalos de pequeños calendarios para fin de año (Navidad)
- Lapiceros
- Llaveros
- Calcomanías

Entre otros, todos alusivos al nombre de “Comercial Alemán” para ir calando el nombre de la empresa en la mente del consumidor.

❖ INTRODUCIR NUEVOS PRODUCTOS.

La propietaria de “Comercial Alemán” tiene la idea y reto de introducir dentro de sus productos:

- Servicios de fotocopadoras
- Rellenado de cartuchos
- Accesorios y equipos de comunicación celular y plantas telefónicas..

❖ CUPONES

La industria en este sector es dinámica, lo hemos afirmado en el transcurso de este trabajo, por lo cual las empresas siempre están innovando maneras de cómo retener a sus clientes.

Hemos recomendado a la propietaria de esta empresa que utilice esta herramienta a fin de mantener la fidelidad de sus compradores. La dinámica sería que por cada compra realizada se dé un cupón al cliente y participe en diferentes rifas como: Canasta básica, Productos de bellezas, Botellas de Rones Nacionales, libros de estudios entre otros.

OFENSIVAS DE “AL FINAL DE LA CORRIDA”

❖ MANIOBRA ALREDEDOR DE COMPETIDORES Y SER EL PRIMERO EN ENTRAR EN TERRITORIO DESOCUPADO.

El tener los objetivos, misión, visión y estrategias de la empresa ya definidos le permitirán a Comercial Alemán mantenerse en el mercado y tener un mayor conocimiento de sus competidores y de aquellas oportunidades que surgen.

Mantendremos un monitoreo de la industria permanente, a fin de detectar las oportunidades de ofertar nuestros productos primeros que las otras empresas. Sabemos que el reto es difícil debido a los competidores, pero Enfatizaremos esto a la gerente de Comercial Alemán para que le de la importancia que amerita este punto.

OFENSIVAS GUERRILLERAS

- ❖ IR DETRÁS DE GRUPOS DE CLIENTES QUE NO SON IMPORTANTES PARA RIVALES PODEROSOS.

Para las empresas poderosas ya establecidas en esta industria como: La universal, Librería Gomper, Distribuidora jardín entre otras casi no es atractivo andar detrás de un cliente que demanda pocas cantidades de insumos.

Lo ideal será priorizar esos pequeños clientes que también demandan estos productos pero en menor cantidad .si logramos que compren a “Comercial Alemán “y sean clientes fiel ya sumados varios de ellos también generarían buenas ganancias a la empresa.

- ❖ IR DETRÁS DE COMPRADORES QUE SU LEALTAD A MARCA DE RIVALES ES DÉBIL.

- ❖ HACER PEQUEÑAS Y ALEATORIAS VISITAS A LOS CLIENTES DE LOS LÍDERES DEL MERCADO PARA GANAR ÓRDENES O ROBARSE UNA CUENTA CLAVE.

Según información de la Lic. Karla Alemán esto se da siempre en esta industria tan dinámica, las Empresas líderes del mercado les venden a empresas como “Comercial Alemán” a precio de distribuidores y estas establecen sus precios ya con su margen de ganancias.

Los ejecutivos de ventas de las pequeñas empresas siempre están mirando los clientes de las empresas dominantes de la industria ya que se conoce que las compras que realizan estos clientes son por grandes volúmenes de productos lo cual las utilidades son buenas, el robarle un cliente a estas empresas líderes es difícil pero no imposible y llegar a conseguir esto significaría un incremento de gran magnitud en las ventas.

Por las razones explicadas anteriormente hemos recomendado a “Comercial Alemán” a que haga visitas a las empresas que estime convenientes o a través de llamadas telefónicas para ofertar sus productos mandando sus propuestas vía fax.

ESTRATEGIAS DE “MOVER PRIMERO”

- ❖ ADQUIRIR UN NICHE DE CLIENTES PRESTIGIOSOS.
- ❖ CREAR EN LA MENTE DEL CLIENTE UNA IMAGEN “SICOLÓGICA” ÚNICA Y DIFÍCIL DE COPIAR.

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

- ❖ INCREMENTAR LA LÍNEA DE PRODUCTOS EN NICHES.
- ❖ MANTENER PRECIOS BAJOS
- ❖ BUSCAR CONTRATOS DE EXCLUSIVIDAD CON CLIENTES.(VENTA DECREDITO)
- ❖ CONCEDER BUENOS DESCUENTOS.
- ❖ REDUCIR EL TIEMPO DE ENTREGA DE MERCANCIA.

A QUIÉN ATACAR ?

HACEN BUENOS BLANCOS:

- ❖ EMPRESAS EN AGONÍA, VER NOMBRE DE LA COMPETENCIA DEBIL
- ❖ EMPRESAS LOCALES Y REGIONALES

CÓMO ATACAR?

EMPRESAS EN AGONÍA

- ❖ ESTRATEGIA OFENSIVA TOTAL
- ❖ ESTRATEGIA DE “DEJARLO MORIR DE HAMBRE”. ARRBATAR TODOS SUS CLIENTES

**ADECUANDO LA ESTRATEGIA A LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA SI SE
ESTÁ EN:**

UNA INDUSTRIA MADURA.

MADURA.

- ✓ RECORTE LA LÍNEA DE PRODUCTOS.
- ✓ ENFÓQUESE EN REDUCIR COSTOS-
- ✓ INCREMENTE LAS VENTAS A LOS ACTUALES CLIENTES.
- ✓ EXPÁNDASE A MERCADOS LOCALES
- ✓ ZANCADILLAS ESTRATÉGICAS.

Conclusiones

Para el aseguramiento de nuestro éxito trabajaremos siempre pesando en nuestros clientes, que son la razón de vivir de la empresa creada en los estándares éticos y morales que van más allá de las prohibiciones de la ley del lenguaje de “no deberás”, hasta los aspectos del deber y el lenguaje de “lo debes hacer y no lo debes hacer”. La ética concierne al deber humano y a los principios en los cuales se basa este deber. Brindando el mejor servicio al cliente con calidez y calidad en todos nuestros procesos.

Realizaremos nuestras mejores estrategias con los objetivos de crecer, y ser líder en mercado de venta de materiales de oficina y útiles escolares, conocemos nuestras principales debilidades y amenazas, donde a través de nuestras fortalezas y oportunidades fijaremos nuestras mejores estrategias

Por supuesto, el problema con hecho de concederles mayor prioridad a lo objetivos a corto plazo es el potencial para que se descuiden las acciones orientadas a mejorar la posición de los socios y mantener su habilidad de generar buenos resultados a largo plazo.

Recomendaciones

1. Asegurar todos los procedimientos administrativos Financieros.
2. Capacitación constante en la atención a los clientes.
3. Asegurar los estándares de calidad en la venta de materiales de oficina y útiles escolares.
4. Mantener una imagen corporativa ideal hacia el público.
5. Que todo el personal este apropiado de la Misión y Visión de **Comercial Alemán.**

APENDICE

Encuesta para Comercial Alemán

Nosotros somos estudiantes de la Universidad de Las Américas, y estamos realizando una encuesta para saber si Comercial Alemán que es una empresa que comercializa artículos escolares y de oficina, mobiliario y equipo y tiene mucho tiempo de estar operando es reconocido en el mercado.

A. Datos Generales

- Sexo: a) F: ____ b) M: ____
- Rango de edad:
 - a) (12 - 20): ____ b) (21 – 30): ____ c) 31 – 40): ____
 - d) (41 – 50): ____ e) (50 a mas): ____
- Oficio: Estudiante de
 - a) Primaria: ____ b) Secundaria: ____
 - c) Universitario: ____ d) Empresario: ____
- Fuentes de ingresos:
 - a) Empleado: ____ b) Reciben dinero de los padres: ____
 - c) Negocio propio: ____ d) Otros (Especifique): ____

B. Conocimiento de Comercial Alemán

- ¿Usted conoce el negocio Comercial Alemán?
 - a) Si: ____ b) No: ____
- ¿Alguna vez ha visitado este negocio?
 - a) Si: ____ b) No: ____
- ¿Qué artículos fue a comprar a este negocio?
 - Artículos Escolares: ____ Mobiliario y Equipo de oficina: ____
 - Artículos de Oficina: ____ Papelería: ____
 - Otros (Especifique): ____
- ¿Cómo fue la atención brindada?
 - Mala: ____ Regular: ____ Buena: ____
 - Muy Buena: ____ Excelente: ____
- ¿Con que frecuencia volvería a comprar en Comercial Alemán?

Diariamente: ____ Quincenal: ____ Mensual: ____ Anual: ____

➤ ¿Cómo son los precios de Comercial Alemán?

Altos: ____ Intermedios: ____ Bajos: ____

➤ ¿Qué recomendaciones daría a Comercial Alemán?

Resultados de la Encuesta

Se realizo una encuesta a todos los estudiantes y a personas que tenían negocios propios en beneficio de Comercial Alemán para conocer el reconocimiento que tiene esta empresa y la opinión de sus clientes.

1. Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	44	55%
Masculino	36	45%
Total	80	100%
2. Rango de Edad		
12 – 20	20	25%
21 – 30	28	35%
31 – 40	20	25%
41 – 50	8	10%
50 a mas	4	5%
	80	100%
3. Oficio		
1. Estudiante de		
a) Primaria	28	35%
b) Secundaria	20	25%
c) Universitario	28	35%
2. Empresario	4	5%
	80	100%
4. Fuentes de ingresos		
a) Empleado	20	25%
b) Dinero de los padres	40	50%
c) Negocio Propio	4	5%
d) Otros (Especifique)	16	20%
	80	100%
Conocimiento de Comercial Alemán		

1. Conocimiento del Negocio		
a) Si	60	75%
b) No	20	25%
2. Visita del Negocio		
a) Si	60	75%
b) No	20	25%
	80	100%
3. Artículos que fue a comprar		
a) Artículos de oficina	20	25%
b) Mobiliario y equipo	12	15%
c) Artículos escolares	36	45%
d) Papelería	12	15%
e) Otros	0	0
	80	100%
4. Atención Brindada		
a) Mala	0	0%
b) Regular	4	5%
c) Buena	20	25%
d) Muy Buena	32	40%
e) Excelente	24	30%
	80	100%
5. Frecuencia de compra		
a) Diariamente	8	10%
b) Quincenal	48	60%
c) Mensual	20	25%
d) Anual	4	5%
	80	100%

RESEÑA HISTORICA

COMERCIAL ALEMAN

Su inicio fue una pulpería según nos cuenta Doña Carlota Alemán Romero , es propietaria de Pulpería Alemán, con 20 años de existencia , su negocio ubicado en el Barrio Ducuali. Surgió luego que una de sus hermanas tomo la iniciativa de vender Cigarrillos y caramelos en un pequeño canasto, en la acera de su casa.

Dice: Mi hermana se fue para Guatemala y yo me quede con la ventecita, invertí un poco de dinero y se ganaba para el pan de cada día, fíjese que cuando llovía teníamos que salir corriendo a meternos a la casa para que los productos no se mojaran, rememora doña Carlota.

Con mucho empeño instalo su negocio y esto la ayudo a preparar a sus cinco hijos y con gran satisfacción nos cuenta que nunca faltaron a clases. Son cuatro varones y una mujer, en la actualidad cuatro de ellos son profesionales y solo uno trabaja por su cuenta en el transporte selectivo. Desde pequeños les inculque a mis hijos que ^cuando la madre cría sola a sus hijos sin ningún apoyo, cuando sean mayores deben ayudar incondicionalmente a su madre ^, nos dice doña Carlota.

También expresa que en la atención a los clientes es bien estricta. Pero amable, la gente que la visita se queda admirada de ver como ha prosperado el negocio y le dicen que esta muy amplio y variado. De la atención al cliente, además de doña Carlota se encarga su Hija Marisela y su Hermana Patricia Alemán Romero de esta manera no gasta en el pago de empleados.

En el negocio ofrecen desde los productos de consumo básico hasta adornos de cerámica, servicio de alquiler de teléfonos y con la facilidad de que sus visitantes pueden hacer uso, sin ningún inconveniente, de su tarjeta de crédito.

Mi hija Marisela amplió el negocio con nuevos productos entre estos artículos escolares, impresoras, cámaras y teléfonos, mi hermana esta ofreciendo ropa de segunda mano, nos relata doña Carlota.

Para mi la clave del negocio es cuidar nuestros intereses. Por ejemplo si tengo un bolsón de meneitos y me antojo de comer, si agarro cuatro. Me como parte de la ganancia. En todo caso, talvez me comeré uno, de esta manera cuido los intereses. Como madre a mis hijos, siempre les he enseñado a trabajar y a cuidar su capital, dice doña Carlota.

Ante la adversidad, doña Carlota piensa que la persona debe de sufrir pacientemente porque Dios no abandona, siempre nos ayuda, hay momentos difíciles, pero siempre hay que perseverar. Doña Carlota tuvo un gran ejemplo en su vida y fue su mama, quien para ella fue una mujer muy luchadora, fíjese que tuvo diez hijos y todo el tiempo con la ayuda de Dios salimos adelante, hubo dificultades pero la superamos, expresa.

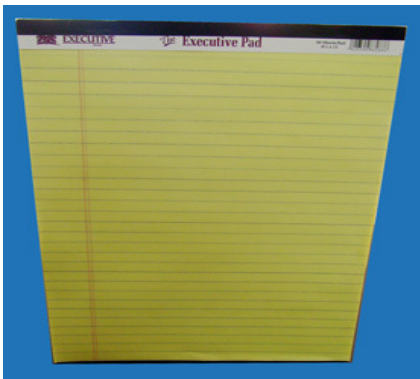
Según Marisela, hija de doña Carlota para futuro tienen proyectos de ofrecer al publico artículos para vehículos como lubricantes, parabrisas, spray, entre otros y si pueden mas adelante les gustaría instalar una farmacia, hemos pensado varios proyectos pero lo que necesitamos es dinero, así que tendremos que empezar con una de las opciones y esta es Comercial Alemán (Librería).

Lista de Productos de Comercial Alemán

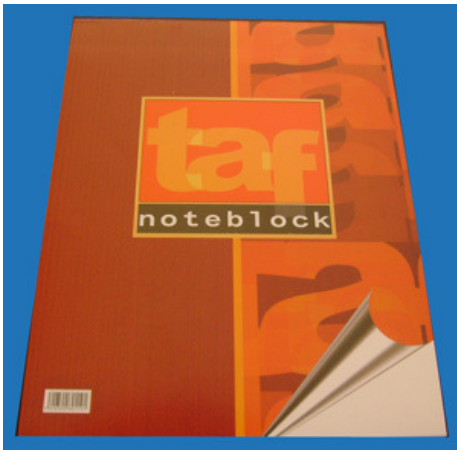
ARTICULOS ESCOLARES:

Linea de Cuadernos

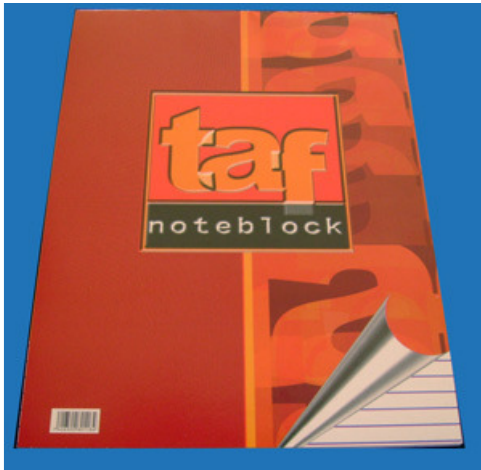
BLOCK EJECUTIVO
PACASA AMARILLO T/C



BLOCK LISO 50 HJ T/C



BLOCK RAYADO 50 HJ T/C



CUADERNO COSIDO
#1 40 HJ RAYADO



CUADERNO
ENGRAPADO 100
HJ
CUADRICULADO



CUADERNO
ENGRAPADO 100 HJ
DOBLE RAYA



CUADERNO
ENGRAPADO 32 HJ
CUADRICULADO



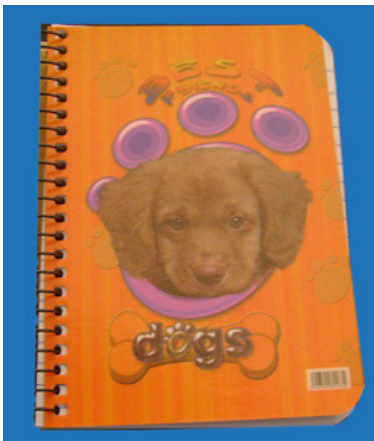
CUADERNO ENGRAPADO
50 HJ CUADRICULADO



CUADERNO ENGRAPADO
50 HJ RAYADO



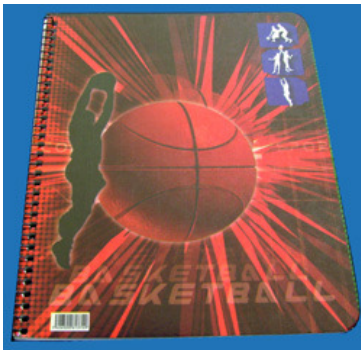
CUADERNO MINI
MASTER 5 MATERIAS
150 HJ



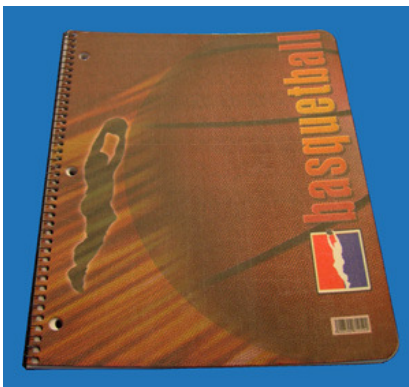
CUADERNO ORDER
BOOK
EJECUTIVO1/144



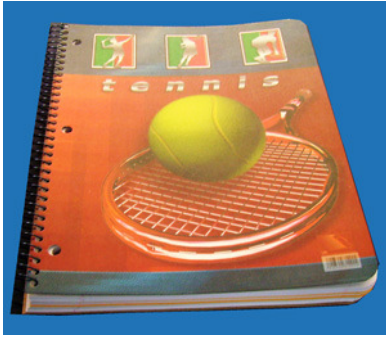
CUADERNO
UNIVERSITARIO #2 60
HJ CUADRICULADO



CUADERNO
UNIVERSITARIO #3
2MATERIAS 120 HJ



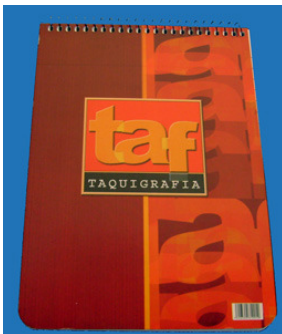
CUADERNO
UNIVERSITARIO 5M
BLANCO 160 HJ



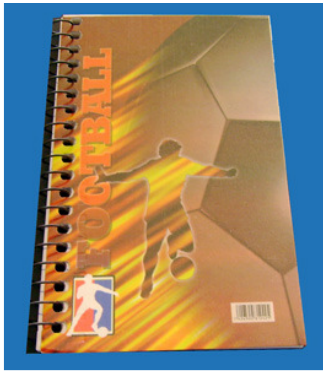
HOJAS PARA BINDER
RAYADAS 100 UD



LIBRETA DE
TAQUIGRAFIA
NOTETAQUI



LIBRETA VERTICAL
3X5 SPIRAL



DICCIONARIO ESCOLAR INGLES-ESPAÑOL



MEDIDAS	12.5X18.5 CM
PAGINAS	656
EMPASTADO	RUSTICA PEGADA

LIBRO COLECCION CUENTOS DE ORO



MEDIDAS	15X21 CM
PAGINAS	12
EMPASTADO	A 2 GRAPAS
TITULOS	6

LIBRO COLECCION ESTRELLA



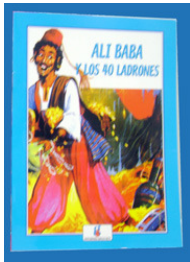
MEDIDAS	17x24 CM
PAGINAS	24
ENCUADERNACION	A 2 GRAPAS
TITULOS	16

LIBRO COLECCION FELICES CUENTOS



MEDIDAS	20.5X27.5 CM
PAGINAS	16
ENCUADERNACION	A 2 GRAPAS
TITULOS	8

LIBRO COLECCION LOREA



MEDIDAS	16X22 CM
PAGINAS	12
EMPASTADO	A 2 GRAPAS
TITULOS	20

LIBRO COLECCION PRINCIPIOS INFANTILES



MEDIDAS	14X19.5 CM
PAGINAS	8
ENCUADERNACION	A 2 GRAPAS
TITULOS	10

LIBRO DE CUENTOS ANIMALES DEL BOSQUE



MEDIDAS	15X21.5 CM
PAGINAS	8
ENCUADERNACION	A 2 GRAPAS
TITULOS	6

LIBRO DE CUENTOS COLECCION CUENTOS SELECTOS



MEDIDAS	20.5X27.5 CM
PAGINAS	16
EMPASTADO	A 2 GRAPAS
TITULOS	8

LIBRO GRANDES ALBUMES ELSA



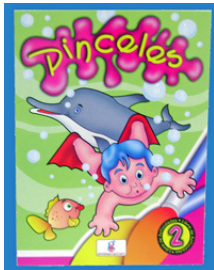
MEDIDAS	21X29 CM
PAGINAS	12
ENCUADERNACION	A 2 GRAPAS
TITULOS	10

LIBRO PARA COLOREAR APRENDO LAS HORAS DEL RELOJ



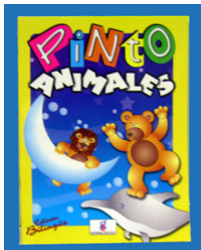
MEDIDAS	21X27.5 CM
PAGINAS	16
ENCUADERNACION	A 2 GRAPAS

LIBRO PARA COLOREAR COLECCION PINCELES



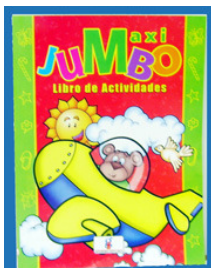
MEDIDAS	21X28 CM
PAGINAS	96
EMPASTADO	RUSTICA PEGADA
TITULOS	6

LIBRO PARA COLOREAR COLECCION PINTO BILINGUE



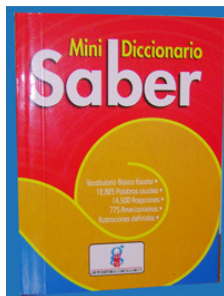
MEDIDAS	21X28 CM
PAGINAS	16
EMPASTADO	A 2 GRAPAS
TITULOS	2

LIBRO PARA COLOREAR MAXI JUMBO



MEDIDAS	21X28 CM
PAGINAS	256
EMPASTADO	RUSTICA PEGADA
TITULOS	1

MINI DICCIONARIO SABER



BOLSO JANSPORT DRE TX54-HEINY 824



BOLSO JANSPORT RIVAL TY46 SC SCARLET



BOLSO JANSPORT SPORT STRING TY52 BLACK



MALETIN JANSPORT NIKKI TY60



MOCHILA JANSPORT AIR CISCO TM22 BAREBACK



MOCHILA JANSport AIR CISCO TM22 BLACK



MOCHILA JANSport AIR CISCO TM22 BLUE



MOCHILA JANSport AIR CISCO TM22 INK



MOCHILA JANSport AIR CISCO TM22 LOLLY



MOCHILA JANSPOORT AIR CISCO TM22 PINK



MOCHILA JANSPOORT AIR JUICE TM19



MOCHILA JANSPOORT BIG STUDENT TDN7 296 DEEP NAVY



MOCHILA JANSPOORT BIG STUDENT TDN7 2CD BLACK



MOCHILA JANSPOORT BIG STUDENT TDN7 2CM CARBONIC



MOCHILA JANSPORT BIG STUDENT TDN7 2DW SHIITAKE BROWN



MOCHILA JANSPORT BIG STUDENT TDN7 2EC THAI REDPEPPER



MOCHILA JANSPORT HEMI TN87



MOCHILA JANSPORT IMPULSE T-301 INK



MOCHILA JANSport LONGWAVE TDH8



MOCHILA JANSport S. BREAK T-501



MOCHILA JANSport SPRING B TDH7



MOCHILA JANSport THUNDERBOLT TCP6 BK BLACK



MOCHILA JANSport THUNDERBOLT TCP6 BLUE JEAN



MOCHILA JANSPOORT THUNDERBOLT TCP6 BLUE MAUI



MOCHILA JANSPOORT THUNDERBOLT TCP6 PLUM ARROW



MOCHILA JANSPOORT VERTIGO TDJ1-BM



MOCHILA JANSPOORT WASABI TM21



Linea de lapiceros, Marcadores, Crayolas, Lapices de Colores etc

BORRADOR PENTA SP-4D



CORRECTOR
PENTA
AS301-PNT



CORRECTOR
PENTA T/VASO
GT508-PNT



CRAYOLAS
PENTA CJ-24

UD AN-24



ESTUCHE LAPIZ
GRAFITO PENTA
12 UD YP-021R



ESTUCHE MARCADORES PENTA 36
UD WC-128-36P



LAPICES DE
COLORES

DOBLE PUNTA CP-787B



LUPA PENTA 60mm 7008- 60MM-PNT



PALITOS

MANUALIDADES
PENTA ST-
100CO-1



RESALTADOR PENTA
SURTIDO R-312



TIJERA ESCOLAR
PENTA CON
RESORTE SC-06-
PNT



Articulos de Oficina

Dispositivos de Informatica, Computadoras, Impresoras entre otros

CAJA MAXELL PARA DVD SL5



CAMARA DIGITAL MAXELL SL-725



CASSETTE MAXELL AUDIO XLII 60 CROMADO



CASSETTE VIDEO MAXELL BETACAM B-10MBQ



CASSETTE VIDEO MAXELL BETACAM B-30MB



CASSETTE VIDEO MAXELL BETACAM B-60ML



CASSETTE VIDEO MAXELL T-160



CASSETTE VIDEO MAXELL T-180



CASSETTE VIDEO MAXELL TC-30



CDR MAXELL 80 MUSIC



CDRW MAXELL 4X 700 MB



DVD+RW MAXELL 4X 4.7GB



DVD-R MAXELL 8X / 4.7 GB



DVD-R MAXELL 4X 4.7 GB



DVD-R



DVD-R PW MAXELL 4X / 4.7GB



DVD-RW MAXELL 2X-4X 4.7 GB



KIT LIMPIADOR MAXELL CD325



KIT ROTULADOR MAXELL LK1



PARLANTES MAXELL FLAT FPS-2 SUBWOOFER



SPRAY LIMPIADOR MAXELL CANNED



Articulos de Oficina

ENGRAPADORA ACME A400EX MEDIA TIRA



Impresora K8600



Computadora de Mesa



Computadora Portatil



Valores

- **Confianza en Dios:** Sabemos que el sostenimiento y crecimiento de la Empresa depende del favor de y Bendición de Dios.
- **Responsabilidad:** nuestra actitud deben ser apegados a principios de rectitud de manera que permitan generar confianza y credibilidad ante los clientes internos y externos a la Empresa
- **Perseverancia:** el excelente desempeño de nuestras labores es una preocupación constante de todo nuestro personal, para ser más eficientes y garantizar así, la satisfacción de nuestros clientes.
- **Admiración:** Nuestros amigos y clientes, proveedores, compañeros y aún nuestra competencia merecen nuestro respeto. Por eso los tratamos con cortesía y sinceridad y honestidad.
- **Trabajo en grupo:** Compartimos el trabajo con nuestros compañeros para lograr objetivos de manera más profesional y efectiva.
- **Responsabilidad :** los objetivos de la Empresa son también nuestra responsabilidad Por eso día a día nos esforzamos por hacerlos una realidad.

Algunas Librerías que compiten con Comercial Aleman

LIBRERÍA UNIVERSITARIA

Villa Progreso Portón Rupap 30m al E
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22481352

LIBRERÍA Y VARIEDADES SAGITARIO

Entr 1ro de Mayo 1c Al E
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22897136

LIBRERÍA ANGELINA

Bo El Pilar Almacenes El Gallo Más Gallo 1c al E
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22539573

LIBRERIA AZUL Y BLANCO

Bo Ducualí Entr Ppal Col 10 de Junio 3c al S 1 1/2c al E
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22493273

LIBRERÍA CALDERA

Bo Sierra Maestra antigua Surtidora 1c al Oe 1c al S
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22542328

LIBRERÍA DARI

Col Nicarao Farm Sta Julia 100vs al Oe Sobre la Pista Nicarao
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22486226

LIBRERIA DISCAN

Americas Semaforo de La 1ro de Mayo 20 Vrs Al Lago 1/2c Arriba
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22893710

LIBRERIA DON BOSCO

Villa Don Bosco Fte a Cruz Roja
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22443951

LIBRERÍA EL NUEVO MUNDO

Bo Larreynaga Pte 1 1/2c al Oe
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22506635

LIBRERIA OASIS

Bo La Fuente Patriarca 30vs al Oe
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22891104

LIBRERIA SAMUEL, S.A.

Rot Bello Horizonte 1c Arriba 1c al Sur
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22514425

LIBRERÍA DICO

Bello Horizonte Igl Pio X 2 1/2c N X-I-7
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22444720

LIBRERÍA MARY

Bo Riguero Parq Bill Stewart Al Tope Sur
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22783863

LIBRERIA SAN JOSE

Bo San Cristobal Pte El Paraisito 1/2c Oe
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22491659

LIBRERIA SAN JOSE

Bo San Cristobal Pte El Paraisito 1/2c Oe
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22491659

LIBRERÍA LA FUENTE

Semáf Hosp La Mascota 1c al Sur 2 1/2c al Este
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22537319

REMATE ESTUDIANTEL

Col 10 de Junio Fte a Esq N E Parq B-306
Nicaragua - Managua, Managua
Telefono(s) : (505) 22529432

CULTURAL GÜEGÜENSE

Entrada Principal Bo La Fuente 5 Callejones al Sur 20 Mts al Este Contiguo a Pul
Nicaragua - Managua, Managua
Celular: (505) 22536694

EL BOLIGRAFO, S.A.

Puente el Edén 3 1/2c abajo
Nicaragua - Managua, Managua
Celular: (505) 22485603

PAKNIC NICARAGUA S.A.

Bo Carlos Marx Rot La Virgen 3c al E M/I
Nicaragua - Managua, Managua
Teléfono(s) : (505) 22516031

