

# Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contabilidad y Administración  
Maestría en Administración.

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UNA DISTRIBUIDORA DE PAPELERÍA, CASO GALAXY

### TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración con especialidad en Alta Dirección.

#### Presenta:

Marilú Maldonado Rubio.

#### Dirigido por:

Dra. Ma. Sandra Hernández López.

#### SINODALES

Dra. Ma. Sandra Hernández López  
Presidente

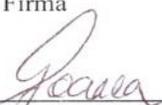
Dr. Juan Manuel Peña Aguilar  
Secretario

M. A. Indalecio Mar Reséndiz  
Vocal

Dr. Alberto de Jesús Pastrana Palma  
Suplente

Dr. Luis Rodrigo Valencia Pérez  
Suplente

  
Dr. Arturo Castañeda Olalde.  
Director de la Facultad de Contabilidad y  
Administración.

  
Dra. Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña  
Directora de Investigación y  
Posgrado.

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Noviembre 2015.  
**México**

## RESUMEN

Galaxy papelería es actualmente una empresa se inició quizá como muchas que actualmente existen. Comenzó con una idea totalmente diferente, en primer tiempo se surtió mercancía de Telcel, ya que en ese momento era el auge de la llegada de señal a la comunidad de La Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro, pero así como llegó la señal también llegó la competencia. Los inversionistas tenían en mente poner una papelería, la cual fue surgiendo debido a las mismas necesidades que los clientes fueron solicitando. Con el tiempo se compró mercancía de papelería, mercería y regalos, hasta tener la necesidad de cambiarse de local ya que no cabía la misma donde se comenzó, hace 3 años se realizó dicho cambio. Actualmente nuevamente existe la misma necesidad de cambio, debido al aumento de ventas y la compra de mercancía. Galaxy papelería desea encontrarse en mejora continua y lograr ser una distribuidora de primera mano en La Lagunita, Landa de Matamoros, por eso se implementó la elaboración de esta tesis, utilizando la metodología cuantitativa (encuestas en una muestra de clientes), obteniendo en la mayor parte de las preguntas la mejor calificación de las respuestas. Sin faltar los buenos comentarios, buena reputación ante la sociedad y ante la competencia. Se concluye que para poder continuar mejorando y creciendo, se requiere mantener la cultura de proseguir invirtiendo las ganancias de la misma, permanecer satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, tener excelente comunicación con los empleados, así como capacitación constante para la atención y servicio al cliente, y solicitar un financiamiento económico Federal ante el departamento de INAES ( Instituto Nacional de la Economía Social ) para el crecimiento de la misma.

**(Palabras clave:** Papelería, Crecimiento, distribuidora)

# Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

## SUMMARY

The Galaxy stationery store is a business that began like many others that now exist. It started with a totally different idea. At first it supplied Telcel merchandise since at that time the introduction of a signal in the community of La Lagunita, Landa de Matamoros, Queretaro, was at a high point, but just as the signal arrived, so did the competition. The investors had the idea of opening a stationery store, given the rise in the needs of clients. With time, stationery merchandise, dry goods and gifts were purchased and it was necessary to move since there was insufficient space where the store started. The move took place 3 years ago. Now it is again necessary to move, due to the increase in sales and the purchase of merchandise. The Galaxy stationery store wants to continually improve and wishes to be a major distributor in La Lagunita, Landa de Matamoros. It was for that reason that this study was carried out. Quantitative methodology was used (a survey of a sampling of clients). For the most part, the most positive answers were given, as well as favorable comments and a good reputation among society and the competition. It is concluded that in order to continue to improve and grow, the culture of investing profits in the business must continue, customers must continue to be satisfied, there must be excellent communication with employees, as well as constant training in customer services, and federal economic financing must be applied for from the National Institute of Social Economy (INAES, from its initials in Spanish) in order to guarantee growth.

**(Key words:** stationery store, growth, distributor)



SECRETARÍA  
ACADÉMICA

### DEDICATORIAS

**A Dios, mi familia, mi esposo e Hijo quienes me han apoyado incondicionalmente en esta etapa de mi carrera profesional.  
Marilú Maldonado Rubio.**

## **AGRADECIMIENTOS**

En la preparación de este manual agradezco las opiniones interesadas de los Directores y Coordinadores de Investigación y Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro, así como de investigadores, académicos y personal administrativo de la misma.

En particular, agradezco a la Dra. Ma. Sandra Hernández López el haber revisado el texto y por sus atinados comentarios para mejorarlo.

## INDICE

	<b>Página</b>
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de Tablas	vi
Índice de Figuras	vii
1. INTRODUCCION	1
2. REVISION DE LITERATURA	5
3. METODOLOGIA	14
4. CASO GALAXY PAPELERÍA	19
5. RESULTADOS Y DISCUSION	33
CONCLUSIÓN	45
REFERENCIAS	48

**INDICE DE TABLAS**

<b>Tablas</b>	<b>Página</b>
3.1 Foda (Fortaleza / Debilidades/ Amenazas/ Oportunidades) Galaxy Papelería	22
3.2 Estrategias, sus ventajas y desventajas	24
3.3 Muestra de inventario de papelería del Real (proveedor)	25
3.4 Muestra de inventario de Galaxy papelería	26
3.5 Rangos de consumo y % de descuentos que ofrece Galaxy Papelería	27
3.6 Papelerías existentes en la Lagunita y su diferenciación	28
3.7 Datos de la población de La Lagunita	29
3.8 Expansión (población no cubierta)	30

**INDICE DE FIGURAS**

<b>Figura</b>	<b>Página</b>
3.1 Modelo de Investigación Científica	16
3.2 Línea de Tiempo Galaxy Papelería.	19
3.3 Planeación estratégica de Galaxy papelería.	21
3.4 Mapa de las localidades aledañas	31
3.5 Graficas de encuestas	35

## 1. INTRODUCCION

El Caso de la papelería Galaxy es alentador para el crecimiento de la misma y para beneficio de la comunidad y demás comunidades aledañas, cabe señalar que se encuentra ubicada en La Lagunita Landa de Matamoros Querétaro. En dicha comunidad solo existen 3 papelerías aparte de Galaxy, esto conlleva a que existe la necesidad de una distribuidora de papelería que ofrezca en el mercado los precios competitivos de primera mano; debido a la distancia que existe de la ciudad a la zona rural incrementa el costo final de los mismos, siendo los clientes los afectados.

Cabe señalar que en La Lagunita cada sábado hay comercio; generando una concentración de personas de diferentes comunidades aledañas, las cuales surten su mandado y algunos tienen pequeñas tiendas en su comunidad. Aprovechan surtir su mercancía ese día y revenderla en su localidad. El comercio en La Lagunita data aproximadamente desde el año de mil novecientos cincuenta y siete, de manera que siguen surgiendo nuevas necesidades, nuevas tiendas de diferentes artículos y las personas se vuelven cada día más exigentes.

El problema es que existen varios intermediarios en la localidad, logrando encarecer el producto, por tal motivo se realizará un plan estratégico de la papelería Galaxy logrando posicionarse en el mercado como la distribuidora de primera mano, dando como resultado que los precios sean competitivos, incrementando las ventas, variedad en los productos y un generador de empleos en la zona.

¿Qué plan estratégico debe seguir Galaxy Papelería, con la finalidad de transformarse como la primera distribuidora con precios competitivos en La Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro?

El objetivo general es Lograr que Galaxy papelería sea la primera distribuidora a nivel regional, aplicando estrategias administrativas, logrando el posicionamiento en el mercado a precios competitivos.

### **1.1. Las preguntas de investigación**

1. El ahorro de tiempo para surtir la mercancía, ¿es un factor determinante para ser una distribuidora de papelería?
2. ¿La atención y servicio al cliente son factores determinantes para lograr ser la primer distribuidora de papelería eficiente y eficaz?
3. ¿Llevando un control de inventario de manera ordenada, conducen a ser una distribuidora de papelería?
4. ¿Cómo medir la satisfacción del cliente del negocio para mantener un posicionamiento en el mercado?

### **1.2. Los objetivos específicos:**

1. Que los clientes de la Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro y comunidades aledañas, siempre encuentren en Galaxy papelería lo que buscan y en caso

contrario no demorar en surtir lo faltante, para que logre posicionarse en el mercado como la primer distribuidora de primera mano en la región.

2. Mantener la atención y servicio al cliente de manera eficaz y eficiente, atendiéndole de la mejor manera, ofreciéndole precios competitivos, variedad en los productos, para que a su vez se incrementen las ventas. Y esto permita una diversificación de mercado en la Lagunita Landa de Matamoros Querétaro.
3. Tener un stop de inventario mínimo, surtiendo lo necesario y permitiéndonos lograr un equilibrio en la rotación del mismo.
4. Realizar encuestas una vez por año en la Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro, a los clientes de la Papelería Galaxy para saber el posicionamiento en el mercado de la misma y la calidad del servicio.

### **1.3. Variables**

Variable dependiente: Papelería Galaxy

Variable Independiente: Clientes

### **1.4. Hipótesis**

Hipótesis de investigación: Si aplicamos el plan estratégico acertado en Galaxy Papelería, entonces lograremos ser la primera distribuidora en La Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro.

Hipótesis nula: Si no aplicamos el plan estratégico acertado en Galaxy Papelería, entonces no lograremos ser la primera distribuidora de papelería en La Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro.

Hipótesis alternativa: Si se aplica el plan estratégico acertado en Galaxy Papelería, entonces se lograra ser un negocio posicionado en el mercado de La Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro.

## 2. REVISION DE LITERATURA

*El Arte de Empezar*, de (Kawasaky, 2011). Constantemente se debe enfrentar el cambio, implementando la prueba y el error. Al narrar tres importantes puntos para emprender 1.- Tener un ideal en mente, como objetivo general de esta tesis, 2.- Cambiar un error, todo ser humano comete errores y en un negocio es común, ya que no existe una guía como tal para saber si o no las cosas estén bien, pero si han cometido algún error en un momento, nunca es tarde para cambiarlo, mejorarlo y sobretodo, aprender de ellos. Por ultimo 3.- Si está funcionando una estrategia, no cambies, al contrario mejórala, es bueno estar en continuo mejoramiento y aunque esa forma especial de realizar las cosas puede resultar simple, nos hace cuestionarnos el porqué de las cosas y mejorarlas. Dentro de este proyecto a lineado con el autor, ya que para ir mejorando, se tiene que estar en constante cambio, implementar la prueba y error. (Kawasaky, 2011)

*La estrategia del Océano Azul* (2005) por W. Chan Kim y Renee Mauborgne explica que a diferencia de lo que comúnmente se supone, la mejor estrategia para sacar del juego a la competencia no es competir directamente con esta, sino, por el contrario, dejar de competir. Cuando surgió Galaxy Papelería no existía más que una papelería, la cual tenía solo lo básico, en la actualidad existen 3 y debido a las necesidades de los clientes, al momento que te piden las cosas y no existan en tu inventario, va surgiendo este océano azul (la necesidad de surtir lo que no se tiene), donde puedes ampliarte en traerle a los clientes la variedad que existe en los artículos así como modelos, tamaños, colores, dando pauta a ofrecerles el océano azul que nadie tiene. (Mauborgne, 2005)

Así pues, en vez de tratar de superar a la competencia con el fin de obtener una porción de un mercado existente (océano rojo) (Mauborgne, 2005), lo mejor es buscar un océano

azul, es decir, un mercado virgen que nadie haya tocado y que tenga el potencial de crecer. En los océanos rojos, la competencia pone las reglas; en los océanos azules, la competencia se vuelve irrelevante.

*La clave del éxito de Toyota.* Jeffrey K. Liker (2006) (Liker, 2006). El auténtico éxito de Toyota proviene de su filosofía, que está basada en su habilidad para cultivar el liderazgo, los equipos y la cultura organizativa, para proyectar una estrategia a largo plazo, construir relaciones con los proveedores y mantener una organización basada en el aprendizaje. Desde que inicio Galaxy Papelería se comenzó a surtir con “x” proveedor, el cual por ser nuevos y no teniendo un historial con ellos nos dio cierto porcentaje de descuento, conforme han pasado los años se ha ido mejorando el porcentaje de descuento y esto nos ha ocasionado que el precio que ofrecemos en la zona sea adecuado a la calidad de vida que se tiene en la región. Tomando como ejemplo el éxito de Toyota su increíble consistencia del rendimiento de Toyota es el resultado directo de su excelencia operacional, que ha convertido en un arma estratégica. y proyectando nuestro objetivo a futuro, manteniendo una buena relación con los proveedores y estando en constante capacitación, esto nos dará como resultado una excelente ejecución operacional de la empresa. (Liker, 2006)

*Generación de Modelos de Negocios* de Alexander Osterwalder (2011) (Osterwalder, 2011). Se trata de un libro práctico, visualmente muy atractivo que explora los componentes de un modelo de negocio, los tipos más habituales, así como la forma de diseñarlos y replantearlos. Todo ello relacionándolo con Galaxy papelería es tener como fin el ajustarte a las necesidades del cliente y mostrarle el diferente material y variedad que existe, por ejemplo. Para realizar un centro de mesa. Nos ayudará a entender como un todo nuestra empresa y a comprender las relaciones entre sus componentes. Ya que explica

la necesidad de explorar e iterar hasta encontrar el modelo de negocio más adecuado para nuestra empresa (Osterwalder, 2011).

*El libro negro del emprendedor* de Fernando Trías de Bes (2007). Ofrece una perspectiva extremadamente realista y descarnada de los problemas a los que se enfrenta un emprendedor al montar una empresa, y hace un exhaustivo y cáustico análisis de los errores más habituales que se cometen, Yo lo considero casi un *checklis* que debería pasar todo emprendedor. Galaxy Papelería ya está posicionada en el mercado debido a que con el tiempo se observa que las ventas van aumentando, así como la demanda de los clientes en que quieren el surtimiento de diferentes productos, pero esto no quiere decir que Galaxy Papelería al querer ser una distribuidora, sea un 100% seguro que sea exitosa, por eso mismo debemos analizar bien las estrategias a seguir para lograr nuestro objetivo general. Ya que si tras leerlo e interiorizar la que se le viene encima todavía se está dispuesto, es que se tienen las cosas claras (no es garantía de éxito, pero lo contrario si lo es de fracaso) (Bes, 2007).

Stephen Covey, es el autor de *Los 7 Hábitos de la Gente altamente Efectiva* (2011). se describe un modelo de 4 Cuadrantes para administrar el tiempo. ¿Qué cosa pudieras hacer en tu vida personal y profesional, que si la hicieras regularmente, haría una tremenda diferencia positiva en tu vida? Las actividades del Cuadrante II tienen esa clase de impacto. Nuestra efectividad da saltos cuánticos cuando las hacemos. Los dos factores que definen a una actividad en este modelo: ¿Es Urgente? y ¿Es Importante? En Galaxy Papelería y como en toda persona y negocio es muy importante saber estar organizado, el simple hecho de tener acomodada la mercancía de tal forma que todo vaya uniforme, nos ocasiona que algunas veces los clientes que solo iban por un artículo, terminan llevándose otro, el que nos pidan cierta mercancía y ya sepas donde está ubicada localizándola luego,

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

el no hacer esperar al cliente, etc. Saber catalogar lo urgente y lo importante y que el día de mañana no se convierta todo lo importante en urgente porque es cuando se pierde el control y no se puede llevar un orden. (M.R., 2011)

*El poder del pensamiento estratégico* de Michel Robert (1999). La estrategia es lo que hace que una empresa logre su objetivo. El proceso que propone Robert, desarrollado en el campo de batalla y no en las escuelas de negocio, se basa en ignorar a la competencia hasta hacerla irrelevante. Galaxy Papelería no está enfocada en estar copiando o imitando lo que la competencia hace o deja de hacer, se concentra únicamente en su trabajo, en surtir la mercancía que haga falta y que quizá no se ha traído y la pidan los clientes y estar innovando constantemente con el único fin de lograr la satisfacción del cliente, brindando un servicio de excelente calidad y calidez humana. Obsesionarse con sus competidores sólo lleva a una estrategia de imitación, que generalmente desemboca en el error de permitir que sea otro quien establezca las reglas. Quien pone las reglas gana, y el que imita pierde. (Michel Robert, 1999)

Los puntos clave del libro son:

- La imitación no es la respuesta, sino la innovación.
- Es necesario cambiar las reglas del juego.
- Toda organización debe conocer cuál es su fuerza motora.
- Toda organización debe enfocarse en desarrollar sus áreas de excelencia.
- Hay que hacer que la competencia se vuelva irrelevante.

*Las doce habilidades directivas clave* de Antonio Valls (2008). Responde a la creciente necesidad de ampliar nuestra capacidad para dirigir nuestros pasos por el mundo

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

del trabajo, con significativa habilidad en un triple ámbito: el de la autodirección, la relación con los demás y el de la dirección de otras personas. En Galaxy Papelería se tiene claro qué desea ser en La Lagunita, Landa de Matamoros, cuáles son sus objetivos. Respecto a la relación con los demás influyen varios factores uno de ellos es la comunicación y que tu equipo alcancen la motivación necesaria para que todos los que forman parte de la misma sepan el rumbo de la organización; por consiguiente, si el equipo se encuentra motivado, comprendido, apoyado y orientado, es casi seguro que todos tendrán la camiseta puesta y dando pauta a tener una buena dirección de personas. Las doce habilidades clave que debe tener todo directivo son:

- Autoconocimiento
- Visión y pensamiento estratégico
- Dominio de las técnicas de captación de la información
- Conocimiento del negocio y capacidad sistemática
- Gestión de equipo
- Comunicación
- Habilidades negociadoras
- Gestionar los proyectos
- Control y supervisión
- Inteligencia emocional y social
- Gestión de la crisis y del cambio
- Estilo de liderazgo

En definitiva, el directivo ha de ser una persona muy completa que maneje las llamadas habilidades hard (conocimientos técnicos y de negocio) con las habilidades soft (liderazgo de personas, comunicación, negociación) Cualquier fallo en estas habilidades hará que el rumbo de la organización se resienta. (Valls, Las 12 Habilidades Directivas Clave, 2008)

*Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21* del Autor cesar Augusto Bernal Torres (2008). Consta de nueve capítulos en los que se desarrollan los temas centrales relacionados con la planeación, la organización, la dirección y el control desde un enfoque integral y contextualizado. (Torres, 2008). En Galaxy papelería diario se enfrenta a nuevos y variados desafíos y oportunidades por la competitividad, la globalización, el cambio, formando parte de ella empleados y especialmente sus inversionistas quienes quieren tener un papel protagónico positivo en la sociedad actual.

*No es el grande quien se come al chico, es el rápido el que se come al lento* de Jason Jennings y Laurence Haughton (2000 y 2007). Ellos revelan cómo las empresas de mayor éxito del planeta han llegado a la cabeza de su sector y han sabido mantenerse siempre un paso por delante de sus competidores, contiene todos los secretos y las tácticas usadas para alcanzar un gran éxito en el sector elegido a una velocidad de vértigo. De esta forma usted aprenderá a: Pensar con rapidez previendo y detectando tendencias. En Galaxy Papelería el saber tomar decisiones rápidas, aplicando reglas y valorando estrategias nos ha permitido salir al mercado con rapidez explotando las ventajas que se tienen e institucionalizando la innovación, el seguir siendo rápido, en dar una respuesta por ejemplo si nos solicitan algún artículo que no tengamos. Permaneciendo flexibles y en

contacto con el cliente nos ha dado cierto estatus de posicionamiento y buenos comentarios sobre la papelería. (Jason Jennings, 2007)

*Todos los pasos correctos* de Constantino Markides (1999 ). Cuando en Galaxy Papelería se surte mercancía siempre es con el fin de venderla, claro que anteriormente se analiza cuanta cantidad de los clientes ha solicitado dicho material y de acorde con sus necesidades se realiza la compra de la misma. Para tal fin, es preciso determinar tres elementos básicos. Primero, a qué segmento del mercado le podríamos ofrecer nuestros bienes y servicios; segundo, determinar qué bienes y servicios le podemos ofrecer a dicho segmento; y, tercero, de qué modo podremos vender dichos bienes y servicios al segmento del mercado elegido por nosotros. Pareciera ilógico, pero se ha detectado que los mismos clientes te van dando pauta para surtir la mercancía acorde a sus diferentes necesidades y esto ha generado que la empresa se desempeñe de manera exitosa frente a la competencia (Markides, 1999).

*El método lean startup* (2012) por Eric Ríes con *The Lean Startup* ha cambiado de una forma profunda el ecosistema emprendedor, partiendo de la premisa que al crear una empresa no tenemos ni idea de qué quiere el cliente, por lo que construir un producto basado en nuestras hipótesis no tiene mucho sentido. En la papelería Galaxy diario nos enfrentamos a diversas necesidades de clientes, esto nos ocasiona ajustarnos a ellos y sobretodo satisfacer las mismas de una manera grata, tomando en cuenta el tiempo de entrega y utilizando la creatividad humana de las personas que laboran ahí para tener como fin la satisfacción del cliente. Se trata de poner en marcha diversas prácticas que acortan el ciclo de desarrollo del producto, miden el progreso real sin recurrir a los indicadores vanidosos y ayudan a entender qué es lo que realmente quieren los consumidores. (Ries, 2012)

*El diario de una oveja financiera* (2012) de Sonia Sánchez Escuer. Es el mapa que trazamos para decirle al dinero a donde ir, es necesario tener un registro de gastos, ya que nos sirve para darnos cuenta donde están nuestras debilidades y ponerles atención, una lista de estos gastos se pueden dividir en gastos fijos mensuales como renta luz mantenimiento, teléfono, gastos variables al mes comida fuera, transporte, entretenimiento, todo lo que gastas al mes pero que no es una cantidad fija, gastos fijos semestrales, tenencia, gastos médicos, seguro de vida, gastos fijos anuales como regalos cena de navidad, vacaciones, gastos imprevistos médicos en general, regalos, gastos de deseo todo aquello que no es necesario. La idea es tener la suma de todos los rubros y ver realmente cuanto se gasta mensual y anualmente. Una guía rápida sería revisar el gasto del año anterior, las metas financieras importantes como realizar pagos adelantados de la hipoteca, remodelación de vivienda. Quitar lo que no nos gustó, como eliminar comidas fuera de casa, agenda todos los gastos anuales como verificación vehicular, vacaciones. En pocas palabras enseñarte a cuidar tus finanzas. (Escuer, 2012). Los dueños de Galaxy Papelería afortunadamente tienen la cultura de reinvertir, la prudencia y responsabilidad para medir sus gastos y siguiendo su objetivo de crecimiento constantemente los llevara a tener unas buenas finanzas.

*La Vaca (Edición Ampliada)* de Camilo Cruz (2013). El verdadero enemigo del éxito no es el fracaso, sino el conformismo y la mediocridad. En esta historia, la vaca simboliza todo aquello que nos mantiene atados a una vida de mediocridad. Representa toda excusa, pretexto, creencia o justificación que nos invita al conformismo y nos impide utilizar nuestro potencial al máximo. (Cruz, 2013) Los dueños de Galaxy Papelería desde que tomaron una capacitación relacionado al tema, les hicieron saber la existencia de este libro,

lo compartió con sus empleados y los invito e involucró a no caer en esta mediocridad y este conformismo y ambos darse cuenta que si se puede cambiar de vida.

*365 Tips para Cambiar Tu Vida*, Héctor (Apio) Quijano. (2012). Tips, actividades, ejercicios, relatos, divertidos rituales, magia, reflexiones, hechizos, sabias frases, los secretos que han cambiado la vida del autor y las enseñanzas de maestros y gurús eliminarán lo negativo de tu entorno y de tu interior, y te prepararán emocionalmente para esta Nueva Era. (Quijano, 2012). Galaxy Papelería a través de su propia experiencia de triunfos y derrotas, intercambia a sus empleados dichas enseñanzas y hace que descubras en ti como empleado tus habilidades, tus recursos, con el único objetivo de mejorar constantemente y sobretodo que los apliques en ti, en tu familia, en tu entorno laboral.

*Tú puedes* de Joaquín Lorente (2012). Ofrece soluciones prácticas al tiempo desconcertante y cambiante que nos ha tocado vivir. Propone al lector que sea incansablemente proactivo y luche sin tregua, usando el cerebro, para alcanzar su éxito. (Lorente, 2012). En Galaxy Papelería existe un excelente ambiente de trabajo, quizá se deba un tanto a que los dueños de la misma saben escuchar a los empleados y tomar en cuenta sus opiniones, todo esto para el crecimiento y mejoramiento de la organización y la satisfacción del cliente.

### 3. METODOLOGIA

Se elaboró una línea de tiempo (figura 3.2) para analizar los avances de cuando se inició Galaxy Papelería y como se encuentra actualmente, viendo el cambio desde tener un inicio de negocio diferente y como está en la actualidad, y proyectar a su vez metas específicas para crecimiento de la misma organización.

Se realizó una planeación estratégica específica de Galaxy papelería (figura 3.3) considerando los 7 pasos para una buena planeación principal basada en el autor Fred R. David en su libro *Conceptos de Administración Estratégica*, para definir la misión, visión, los valores, el FODA y finalmente el diseño, evaluación y selección de estrategias, así como la implementación de los mismos.

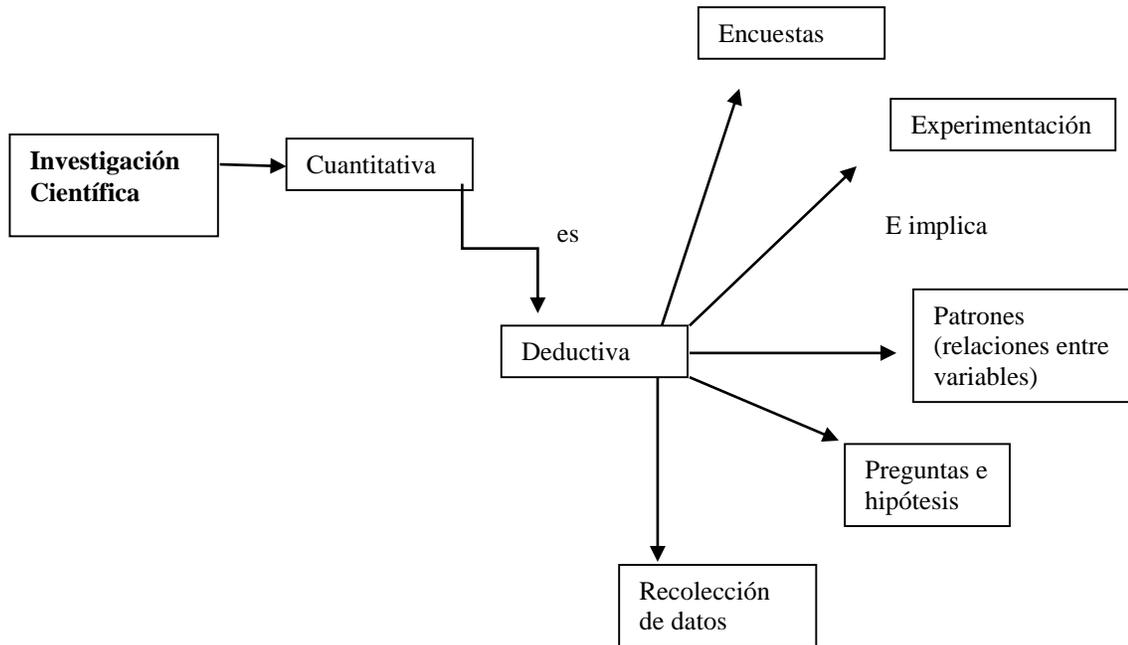
Se analizó una muestra de inventario del proveedor de Papelería de real (figura 3.3.) y una muestra de inventario de papelería Galaxy (figura 3.4) comparando el precio de mayoreo que nos ofrecen y que a su vez ofrecemos, el precio de venta de menudeo de ambas papelería y el porcentaje de descuento (tabla 3.5).

En la tabla 3.6 se analizan las papelerías existentes que hay en La Lagunita a parte de Galaxy, así como sus artículos que ofrecen, la antigüedad que tienen y unas pequeñas observaciones que se hacen, haciendo hincapié en estas últimas, ya que nos dan información más detallada de cada una de las competencias que actualmente existen en la localidad y a las cuales se enfrenta Galaxy.

Se analizaron las diferentes comunidades de la población no cubierta por una papelería (tabla 3.8 ), los kilómetros que existen de La Lagunita a dicha comunidad, así como el número de habitantes que existe en cada una, según el censo de población y vivienda 2010. También se muestra de manera mapa (Figura 3.4) las mismas comunidades así como sus carreteras de acceso.

El enfoque cuantitativo según Roberto Sampieri utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Sampieri, 2010)

En términos generales, un estudio cuantitativo regularmente elige una idea, que transforma en una o varias preguntas de investigación relevantes; luego de éstas deriva hipótesis y variables; desarrolla un plan para probarlas; mide las variables en un determinado contexto; analiza las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis.

*Figura 3.1.*Modelo investigación científica.

Elaboración y Fuente: propia.

Conforme a características de la zona, se consideró la metodología cuantitativa siendo viable para la investigación, debido a que existen varios factores sociales, demográficos, determinantes para realizarla. Como se observa en la figura 3.1. Se siguieron los pasos y se realizaron encuestas, las cuales fueron aplicadas en el mes de Marzo del 2014.

### **Encuesta:**

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

1.- ¿Cuántas veces a la semana visitas Papelería Galaxy?

a) Nunca B) 1 a 2 veces C) 3 a 4 veces d) Mas de 5 veces

2.- ¿Cuánto dinero dispones para gastar cuando acudes a Papelería Galaxy?

a) 1 a 10 pesos B) 11 a 20 pesos C) 21 a 30 pesos d) Mas de 31 pesos

3.- ¿Qué servicios utilizas en la Papelería Galaxy?

a) Papelería B) Mercería C) Otros (Telcel, regalos) d) Todas las anteriores

4.- ¿Cómo calificas el servicio de Papelería Galaxy?

a) Eficiente y Eficaz B) Regular C) Deficiente d) Malo

5.- ¿Los precios que se ofrecen en Papelería Galaxy son?

a) Adecuado B) Caro C) Regular d) No tengo opción

6.- ¿Las instalaciones de Papelería Galaxy son?

a) Adecuado B) Regular C) Incomoda d) Indiferente

7.- ¿El servicio del personal de Papelería Galaxy es?

a) Excelente B) Adecuado C) Regular d) Malo

8.- ¿El horario de servicio de Papelería Galaxy (8:30 am – 7:00 pm) es?

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

a) Excelente B) Adecuado C) Regular d) Malo

9.- Tu como cliente ¿En qué opción tienes a Papelería Galaxy?

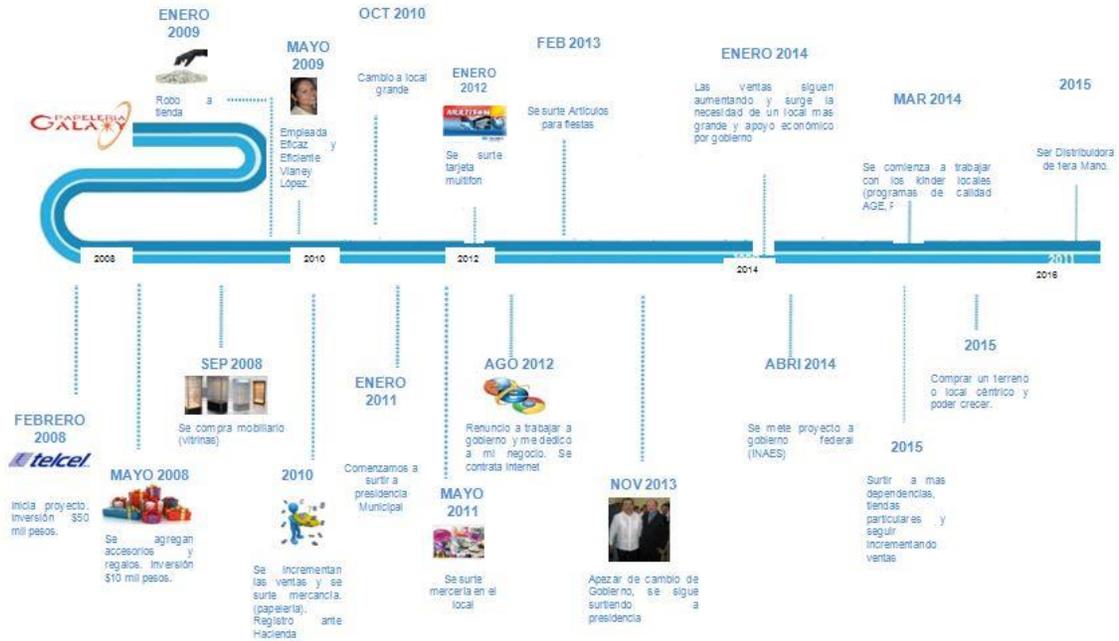
a) 1ra B) 2da C) 3ra d) ultima

10.- ¿Qué servicios quisiera que se implementen / mejoren en Papelería Galaxy?

a) Más variedad en papelería B) Más variedad en mercería C) Más variedad en Regalos y Telcel d) Todas las anteriores.

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

Figura 3.2. Línea de Tiempo Galaxy Papelería.



Elaboración y Fuente: Propia.

La línea del tiempo de Galaxy papelería (Figura 3.2) muestra año de inicio de trabajo, se observa un proyecto totalmente diferente al de ahora, y cabe señalar que se inició con una inversión de \$50 000.00 (Cincuenta mil pesos), surtiendo accesorios, equipos y tarjetas Telcel. Al vender la mercancía, el dinero obtenido se vuelve a utilizar y se invierte para surtir accesorios, equipos y tarjetas del mismo giro, todo iba bien, pero lamentablemente en el año 2009 la empleada responsable de la tienda comete un robo a la misma, ocasionando esto casi el cierre de Galaxy.

Afortunadamente la empleada Vianey López Hernández quien hasta la fecha se encuentra trabajando con nosotros, llegó en Mayo de ese mismo año solicitando empleo; otorgándosele y como la intención era crecer y salir adelante a pesar de las circunstancias, nuevamente se fue surtiendo mercancía, pero para ese entonces el propósito era invertir

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

en una papelería para complementar lo de Telcel, no se sabía el plazo para dicha inversión, pero lo que se sacara de ventas se volvía a invertir, se ponía si fuese posible dinero de parte de los inversionistas.

Las ventas cada vez eran favorables y conforme pasa el tiempo, los mismos clientes iban solicitando artículos que no se habían surtido y éstos se fueron considerando, también se comenzó a trabajar con Presidencia Municipal, cabe señalar que debido a la tardanza del pago, lo consumido se le incrementa hasta un 75% a 90% de ganancia a cada producto. Actualmente se está trabajando con otras dependencias como son los kínder, primarias y secundarias quienes están trabajando proyectos Certificados (El Programa Escuelas de Calidad (PEC) nace como una iniciativa de reforma de la gestión institucional y escolar, que busca superar diversos obstáculos para el logro educativo Y El Programa de Apoyo a la Gestión Escolar (AGE) permite que los padres de familia se integren en la rehabilitación del mobiliario escolar y el mantenimiento de los espacios educativos) ante la Secretaria de Educación, se sigue trabajando con presidencia. Viendo la necesidad de un espacio grande y que exista variedad en productos; también se está comprendiendo la posibilidad de bajar un apoyo económico por parte de Gobierno Federal a través del programa INAES (Instituto Nacional de la Economía Social), siendo una estrategia financiera para el crecimiento de Galaxy Papelería y logre convertirse en la distribuidora de primera mano en la zona.

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA														
	ACTIVIDAD	TIEMPO	ACTIVIDAD	TIEMPO	ACTIVIDAD	TIEMPO	ACTIVIDAD	TIEMPO	ACTIVIDAD	TIEMPO	ACTIVIDAD	TIEMPO	ACTIVIDAD	TIEMPO
1.-	visión	feb-14												
2.-			Misión y Valores	feb-2014										
3.-					Análisis Externo	Feb- Marzo 2014								
4.-							Análisis Interno	Feb- Mar 2014						
5.-									Objetivo General	feb-14				
6.-											Diseño, Evaluación y Selección de Estrategias	2014		
7.-													Diseño de planes Estratégicos	2015

Fuente: Elaboración Propia con base de Fred R. David.

El autor Fred R. David en su libro *Conceptos de Administración Estratégica*, (Estratégica, 2013) donde puntualiza los 7 pasos para una buena planeación estratégica. Punto número uno (Figura 3.2), se refiere a la visión, contestando a la pregunta ¿qué queremos ser? Visión Galaxy: Ser una distribuidora de papelería en La Lagunita con prestigio reconocido, con buena estructura administrativa y comercial, de modo que nuestros clientes nos consideren líderes en el servicio, la mejor alternativa de productos y servicios novedosos, haciendo rentable el trabajo en beneficio del desarrollo integral de nuestros colaboradores y de la comunidad en general, para lograr tener presencia en el mercado.

Respecto a la misión y valores, los cuales le dan identidad a la organización y se debe de contestar a la pregunta ¿Cuál es nuestra razón de ser? Misión Galaxy: Brindar un servicio de alta calidad destinado a satisfacer las necesidades de los clientes a través de la distribución de papelería, regalos y mercería, contando con el personal capacitado, equipo

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

y la infraestructura necesaria y así poder mantenernos posicionados en el mercado.

Valores Galaxy: Lealtad, Honestidad, integridad, Respeto, Responsabilidad, Organización, servicio, confianza e Imagen. El análisis externo destaca las amenazas y oportunidades de la empresa conociendo la situación del entorno.

Tabla 3.1.

### *FODA de Galaxy Papelería.*

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Las ventas de productos sustitutos (chinos) está creciendo.	Hay un segmento del mercado que podemos atender, y aún no estamos haciendo.
Cambios demográficos, tienen impacto negativo en los negocios.	Podemos surtir nuevos productos o mejorar la calidad de los actuales para atender necesidades de los clientes.
Los precios en general están subiendo y los sueldos no.	Tenemos posibilidades de trabajar con Gobierno y Escuelas de calidad.
El mercado lo tenemos concentrando en pocos clientes.	Nuestra competencia está débil.
La situación política del estado es incierta.	El mercado está creciendo.
Tenemos problemas de distancia (accesibilidad).	El mercado está cambiando hacia un uso de nuestros productos.
	Tenemos posibilidades de mejorar nuestros costos.
	Tenemos posibilidades de mejorar nuestro abastecimiento de mercancía.
	Podemos conseguir capital por medio del programa INAES.
	Podemos adquirir nueva tecnología.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 3.1.

### *FODA de Galaxy Papelería.( continuación).*

Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Existe un buen nivel de competitividad.	Nuestras instalaciones son pequeñas.
Somos reconocidos en el mercado.	Tenemos una débil imagen de anuncio afuera del negocio.
Buena reputación entre los proveedores.	Tenemos poca variedad en algunos productos.
Buena reputación con los clientes.	No tenemos los recursos financieros necesarios.
Tenemos una estrategia definida.	No tenemos rentabilidad suficiente para contratar personal.
Tenemos el personal idóneo en su puesto.	Tenemos algunos costos relativos mayores que la competencia.
Conocemos el mercado.	Tenemos en ocasiones problemas operativos (internet).
Tenemos los mecanismos de control del negocio.	Algunos proveedores no son adecuados.
Las ventas vienen creciendo de acuerdo al mercado.	El control de la contabilidad es en Querétaro.
La rentabilidad del negocio es buena.	Tenemos algunos rechazos de productos defectuosos.
El plazo de entrega no es tardado.	
Hacemos ofertas de productos.	
Tratamos de mejorar continuamente.	

Fuente: Elaboración Propia.

El objetivo general (figura 3.3) son los que definen el rumbo de la empresa y por lo regular son a largo plazo. Objetivo Galaxy Lograr que Galaxy papelería sea la primera distribuidora a nivel regional, aplicando estrategias administrativas, logrando el posicionamiento en el mercado de precios competitivos. (Diseño, evaluación selección de estrategias) Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas y

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

desventajas, así como los costos y beneficios de cada una. Se seleccionan las estrategias y se clasifican por orden de acuerdo a su atractivo.

Tabla 3.2.

*Estrategias, sus ventajas y desventajas de Galaxy papelería.*

<b>ESTRATÉGIA</b>	<b>VENTAJA</b>	<b>DESVENTAJA</b>
Solicitar apoyo económico a través de INAES y hacer crecer el negocio surtiendo mercancía.	Existirá variedad de productos para las diferentes necesidades de los clientes.	Como puede ser aprobado o como no lo sea.
Atender a los clientes de la mejor manera posible.	Satisfacción del cliente, lo cual nos llevaría a una buena recomendación.	
Hacer un ciclo de inversión.	Existe rotación de los productos, no se maltrata la mercancía y se adquiere la cultura de la inversión.	Cierta mercancía se va quedando y conforme pasan los días, se puede maltratar.
Publicidad y promoción del negocio.	Darnos a conocer con las comunidades aledañas, y nos identifiquen nuestros clientes.	Se necesita recurso económico para destinarlo únicamente para la publicidad de la papelería.
Llevar a cabo la postventa.	Nuestros clientes mayoristas se sentirán atendidos de manera personal, ya que se acudirá a sus localidades para ver cómo han movido la mercancía que se adquirió en Galaxy Papelería.	Ocasionara gastos y tiempo a la empresa.

Fuente: Elaboración Propia.

Diseño de planes: documento donde se especifica cómo se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, como se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

A continuación se muestran dos tablas, (3.3 y 3.4) la primera (Tabla 3.3) es una muestra del inventario de Artículos de la Papelería del Real (proveedor), así como el descuento que ofrecen a mayoreo, menudeo y la diferencia de los mismos. La tabla dos (tabla 3.4), es una muestra del inventario de papelería Galaxy y el precio que se ofrece en menudeo, mayoreo y la diferencia en cuanto al incremento de los mismos para los clientes.

Tabla 3.3.

*Muestra de Inventario de Papelería del Real (Proveedor).*

Artículo	Diferencia entre precio menor y precio mayor.	Precio Menudeo.	Precio Mayoreo.
CUADERNO PROF. STARKID 100H ESTRELLA	0.75	8.25	7.50
BLOCK CARTA 80H ESTRELLA	1.01	11.14	10.13
EQUIPO GEOMETRIA GDE ECOLOGICO MAR ROS	1.05	11.50	10.45
REGLA PLASTICO 30 CM MAR ROS MR 120	0.14	1.49	1.35
COLORES MAPITA C/12 LARGO	1.18	12.94	11.76
GOMA STRIKE PELIKAN C/20	5.45	59.95	54.50
PLUMA KILOMETRICO 1 COLOR FASHION PAPER MATE	0.17	1.83	1.66
LAPIZ BICOLOR DELGADO MAE BEM-10	0.23	2.53	2.30
MARCADOR SHARPIE D/PUNTA SURTIDO C/12	11.22	123.42	112.20
SACAPUNTAS PLASTICO MOLIN C/60	3.60	39.57	35.97
KOLA LOKA VDE PZA	1.22	13.46	12.24
RESISTOL BULLY 35 GR	0.42	4.57	4.15
PINTURA VINCI 20 ML	0.38	4.17	3.79
SILICON BARRA KL	6.89	75.78	68.89
DIUREX 12*33 200 TUK	0.31	3.41	3.10
HOJA P/CARPETA C/100 HJS	1.48	16.29	14.81
ROTULADORES 4MM COLORES SURT.C/12 AEE-12 A-INK	3.78	41.57	37.79
IMAN TIRA ROLLO	0.75	8.25	7.50
DIAMANTINA C-15 15 GR C/24 SOBRES	6.47	71.12	64.65
SOBRE T/C BLANCO PLUS U. C/500 HA0030 HA0170	10.53	115.81	105.28
HULE CRISTAL * KILO (PLASTICO)	3.29	36.17	32.88
FOLDER T/C AZUL C/100	6.72	73.92	67.20

Fuente: Elaboración Propia

En estos renglones (columna A) se coloca el nombre de una muestra de diferentes artículos que se ofrecen en Papelería del Real (proveedor), en la columna c se coloca el precio de mayoreo multiplicado x .10, que es lo que hace que suba de precio dicho artículo y el cual se refleja en la columna C observando que hay una pequeña diferencia dependiendo el consumo (columna B). Por ejemplo si yo me llevo solo una pieza de cuaderno profesional Estarkid 100H estrella, este me saldría a \$8.25 (columna C), que viene siendo el precio menudeo; pero, si yo les consumo una cantidad mayor a diez piezas, me ofrecen el precio de mayoreo (columna D).

Tabla 3.4.

*Muestra de Inventario de Papelería Galaxy.*

Artículo	precio Mayoreo(proveedor) x .45	Precio de venta Menudeo en Galaxy	15 % descuento	Precio de Venta Mayoreo
CUADERNO PROF. STARKID 100H ESTRELLA	3.38	10.88	1.63	9.24
BLOCK CARTA 80H ESTRELLA	4.56	14.69	2.20	12.49
EQUIPO GEOMETRIA GDE ECOLOGICO MAR ROS	4.70	15.15	2.27	12.88
REGLA PLASTICO 30 CM MAR ROS MR 120	0.61	1.96	0.29	1.66
COLORES MAPITA C/12 LARGO	5.29	17.05	2.56	14.49
GOMA STRIKE PELIKAN C/20	24.53	79.03	11.85	67.17
PLUMA KILOMETRICO 1 COLOR FASHION PAPER MATE	0.75	2.41	0.36	2.05
LAPIZ BICOLOR DELGADO MAE BEM-10	1.04	3.34	0.50	2.83
MARCADOR SHARPIE D/PUNTA SURTIDO C/12	50.49	162.69	24.40	138.29
SACAPUNTAS PLASTICO MOLIN C/60	16.19	52.16	7.82	44.33
KOLA LOKA VDE PZA	5.51	17.75	2.66	15.09
RESISTOL BULLY 35 GR	1.87	6.02	0.90	5.11
PINTURA VINCI 20 ML	1.71	5.50	0.82	4.67
SILICON BARRA KL	31.00	99.89	14.98	84.91
DIUREX 12*33 200 TUK	1.40	4.50	0.67	3.82
HOJA P/CARPETA C/100 HJS	6.66	21.47	3.22	18.25
ROTULADORES 4MM COLORES SURT.C/12 AEE-12 A-INK	17.01	54.80	8.22	46.58
IMAN TIRA ROLLO	3.38	10.88	1.63	9.24
DIAMANTINA C-15 15 GR C/24 SOBRES	29.09	93.74	14.06	79.68
SOBRE T/C BLANCO PLUS U. C/500 HA0030 HA0170	47.38	152.66	22.90	129.76
HULE CRISTAL * KILO (PLASTICO)	14.80	47.68	7.15	40.52
FOLDER T/C AZUL C/100	30.24	97.44	14.62	82.82

Fuente: Elaboración Propia.

En la primera columna (Tabla 3.4) es el nombre de algunos artículos del inventario en Galaxy Papelería, la columna 2 es la multiplicación del precio de mayoreo que nos dan (proveedor), por .45 %, que es en promedio lo que se sube a los artículos que se venden, esto con la finalidad de obtener una ganancia y cubrir los gastos generados por ir a la cd de Querétaro a traer la misma; la columna 3 es el reflejo del precio a menudeo de las cosas a vender, la columna 4, es precio de menudeo que ofrece Galaxy Papelería multiplicado por 15 %, que es el descuento máximo que se ofrece a los clientes mayoristas y por último, la columna 5, es el reflejo del precio final que pagan los clientes mayoristas.

Tabla 3.5.  
*Rangos de consumo y % de descuentos que ofrece Galaxy Papelería.*

<b>\$ CONSUMIDO POR LOS CLIENTES</b>	<b>% DE DESCUENTO</b>
\$300 - \$500 Pesos.	5 %
\$501 - \$1000 Pesos.	10 %
\$1001 - \$2500 Pesos.	12 %
\$2501 en adelante.	15 %

Fuente y elaboración propia.

En la tabla 3.5 nos muestra la cantidad de dinero que pueden gastar nuestros clientes en un día de consumo, así como los rangos del gasto (columna A), del lado derecho (columna B), es el % de descuento que se les aplica dependiendo la compra que hayan realizado.

Tabla 3.6.

*Papelerías existentes en La Lagunita y su diferenciación.*

<b>PAPELERÍA</b>	<b>ARTÍCULOS</b>	<b>ANTIGUEDAD</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Papelería y regalos Marcos.	De todo un poco de papelería.	5 años.	Su mercancía alguna esta maltratada y no tienen sistema de control por lo tanto hay ocasiones que no saben que tienen.
Doña Simona.	Papelería básica.	15 años.	Está al paso de las escuelas, tiene variedad de artículos pero solo lo indispensable.
Papelería Flores	De todo un poco de papelería.	3 años.	Variedad en artículos, están empolvados y la persona responsable de la tienda atiende de mala manera.

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 3.6 se muestran los nombres de las demás papelerías que están actualmente en La Lagunita, los artículos que manejan, la antigüedad que tienen y algunas observaciones, donde quizá éstas últimas han sido pieza clave para el éxito en cuanto al posicionamiento que ha tenido Galaxy Papelería en el mercado, las buenas referencias y concepto ante los clientes

Tabla 3.7.

*Datos de población de La Lagunita.*

Entidad, Municipio o delegación, Localidad	Querétaro, Landa de Matamoros, La Lagunita	Porcentaje
Población total	742	NA
Población económicamente activa	386	51.3 %
Población femenina	392	52.8%
Población masculina	350	47.2%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) Censo de Población y Vivienda 2010.

En la tabla 3.7 nos muestra los datos de población de La Lagunita, Landa de Matamoros Querétaro, según el censo poblacional y vivienda del año 2010, ya que es el último que se tiene. Observamos una población total de 742 personas de las cuales 386 son las que se encuentran económicamente activas, dando esto un 51.3%, de esa población total 392 son mujeres, dando esto un 52.8% y 350 hombres, dando un porcentaje de 47.2%. El resto de la población que no se encuentra activa son agricultores, ganaderos y emigrantes.

*Expansión (población no cubierta).*

Comunidad (Población no Cubierta )	Km de Distancia	Número de pobladores	Hombres	Mujeres
Neblinas	40 km	930	450	480
Agua Zarca	26 km	1306	612	694
Santa Inés	24 km	470	210	260
Tangojo	28 km	256	141	115
Tiláco	16 km	679	334	345
Landa	8 km	1609	731	878
El Lobo	14 Km	701	333	368
Rincón de Piedra Blanca	30 Km	285	138	147
Buenavista	14 Km	135	71	64
Valle Verde	37 km	596	278	318
Soledad de Guadalupe	12 Km	247	121	126
Zoyapilca	8 Km	405	200	205
Tancoyol	25 km	449	216	233

Fuente: Elaboración propia, Censo de Población y Vivienda 2010. (INEGI).

En la tabla 3.8 se nombran algunas comunidades aledañas a La Lagunita, así como los kilómetros de distancia que hay entre La Lagunita a dicha comunidad, el total de población que hay en las mismas y de ese total, cuantas son mujeres y cuantos son hombres. Toda esta información fue obtenida según el censo de población y vivienda 2010 (INEGI).

*Figura 3.4.* Mapa de las localidades Aledañas.



Fuente: Google Maps.

La Lagunita Landa de Matamoros Querétaro está ubicada sobre la carretera San Juan del Río Xilitla km 210 (Figura 3.4) en donde existe una población de 742 personas y en la localidad los días sábados se hace un comercio general, al que acuden diferentes personas de las comunidades aledañas; tanto del municipio de Landa de Matamoros, como de Jalpan de Serra, así como de otros estados aledaños como son San Luís Potosí e Hidalgo, cabe señalar que algunas personas son clientes mayoristas ya que tienen en sus comunidades sus tiendas y surten aquí de todo ; existiendo la necesidad de una distribuidora de papelería de primera mano, ya que ninguna de las otras 3 papelerías está de manera directa con los proveedores fuertes (Scribe, Maped, Barrilito)

## **5. RESULTADOS Y DISCUSION**

Respecto a la línea del tiempo de Galaxy papelería (figura 3.2) se obtienen y observan grandes avances y proyecciones, aun a pesar de las dificultades a las que se enfrentó como

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

fue el robo por parte de la empleada y cambio de gobierno. El año de inicio de la misma fue en el 2008 teniendo de antigüedad 6 años, lo cual ha favorecido para ser reconocida por los clientes y posicionada en el mercado, dándole esto antigüedad a la misma.

En la planeación Estratégica de Galaxy Papelería se definió la visión, misión, los valores, su FODA, se decidieron las estrategias a seguir para obtener el objetivo general de esta tesis, dándole formalidad a dicha organización, aplicando las estrategias específicas definidas, se logra el posicionamiento de Galaxy papelería en el mercado como primera distribuidora con precios competitivos, obteniendo grandes ventajas a bajos costos y beneficiando a nuestros clientes, los cuales obtienen su mercancía a precios bajos y ellos puedan revenderla en sus comunidades, sin necesidad de inflar demasiado los mismos.

Al analizar las tablas 3.3 y 3.4 que muestran una parte del inventario que ambas papelerías tienen, se observa el incremento de precio de mayoreo comparando la diferencia que se nota al que se ofrece de menudeo, claramente dándose cuenta que es mejor consumir de manera mayorista en ambas papelerías, comentando que Galaxy papelería tiene una tabla de porcentaje de descuento (tabla 3.5) que aplica a los clientes para guiarse y motivar a los mismos a consumir de manera mayorista.

34

En la tabla 3.6 que muestra las papelerías existentes que hay en La Lagunita y la diferenciación que tienen contra Galaxy Papelería, se analiza en primer lugar que la papelería Marcos a pesar de que tiene cinco años de antigüedad, casi la misma que Galaxy, se le observa una gran debilidad, que es no contar con un sistema de inventario, ocasionando esto no saber que mercancía en existencia se tiene y prestando atención de

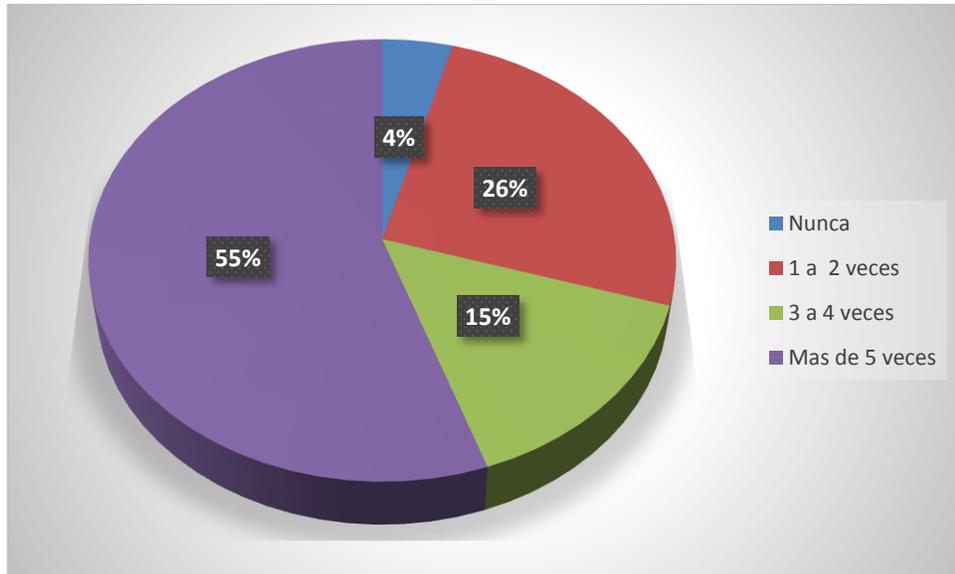
## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

manera primordial el ir a la par con la tecnología para un mejor manejo de tus inventarios. En cuanto a la papelería de doña Simona se detecta que han pasado quince años, sin tener una proyección de crecimiento, ya que la señora que la atiende es mayor de edad y comenta que solo la puso para distraerse debido a que sus hijos son ya grandes y ella la utiliza como una distracción, favoreciéndole el posicionamiento de la misma al paso de las escuelas. La papelería Flores cuando llego a La Lagunita se detectaba como una gran competencia para Galaxy, pero al pasar los años se observa que los dueños de la misma no han puesto la atención suficiente y menos aún por que viven en Jalpan de Serra donde atienden a sus otras papelerías, sin tener el tiempo suficiente para prestarle atención a esta sucursal y ni se han dado tiempo para analizar los comentarios de los clientes de la localidad, quienes dicen que la persona que atiende la papelería no tiene actitud de servicio, ocasionando a los mismo a buscar su mercancía con las demás papelerías favoreciéndonos esto. 35

De acuerdo a la tabla 3.8 y la figura 3.4 nos arroja información para proyección de crecimiento de Galaxy Papelería, ya que esas comunidades están en promedio no muy lejos de La Lagunita, planeando a futuro el poder meter rutas de camionetas para llevarles la mercancía a las pequeñas tiendas de esas comunidades, abarcando la mayoría de ellas debido a que no es lo mismo el que ellos se trasladen a La Lagunita a que nosotros les llevemos la mercancía a puerta de casa. 35

Tomando una muestra de la población, se realizaron encuestas a los clientes y todo tipo de persona que acudió a la papelería en el mes de Marzo 2014, todo esto con la finalidad de llegar a nuestro objetivo.

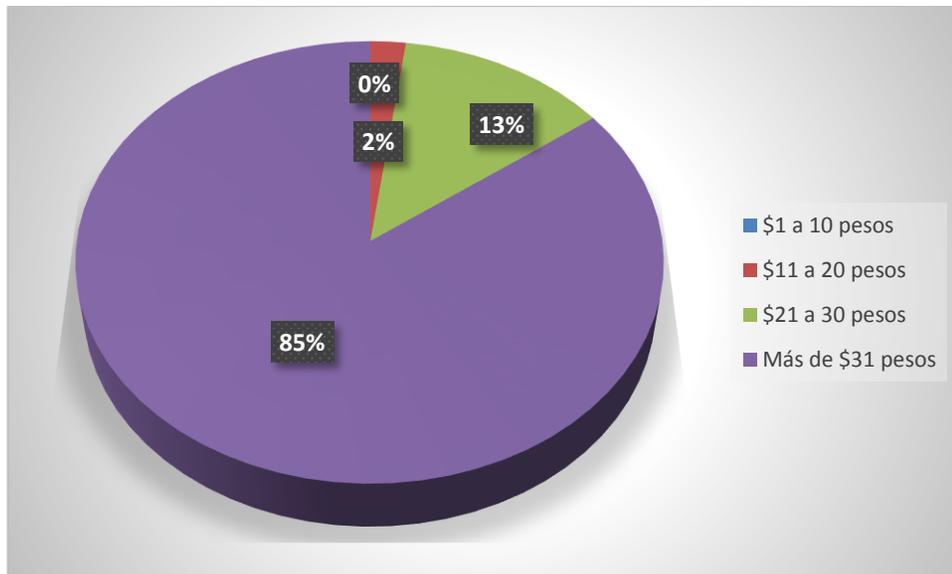
*Figura 4.1 ¿Cuántas veces a la semana visitas Papelería Galaxy?*



Elaboración y fuente: Propia.

Se observa en la figura 4.1 que el 55 % de los clientes en general acuden más de 5 veces a la semana a la papelería Galaxy, lo cual es muy favorable para la misma, ya que esto nos conlleva a varias ventajas, como puede ser: consumo de productos, reflejo en ganancias y buena atención para los clientes. Cabe aclarar que el 4 % que dijeron que nunca acudían, fueron dos personas que iban de paso y son del estado de San Luis Potosí.

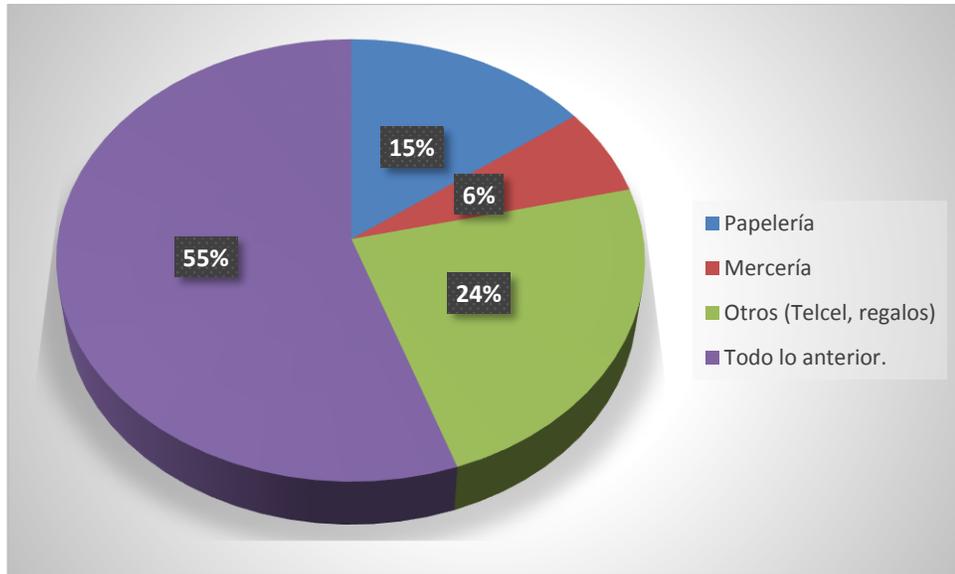
*Figura 4.2 ¿Cuánto dinero dispones para gastar cuando acudes a la papelería Galaxy?*



Elaboración y fuente: Propia.

El 85 % de los clientes está gastando más de \$31 pesos (Figura 4.2), lo que nos favorece en nuestras ventas, ganancias, en el movimiento de productos, dando hincapié a la rotación de artículos y no teniendo un estancamiento del mismo, ni maltrato de la mercancía. Se observa también que un 13 % gasta alrededor de \$21 a \$30 pesos y finalmente un 2% gasta de \$11 a \$ 20 pesos.

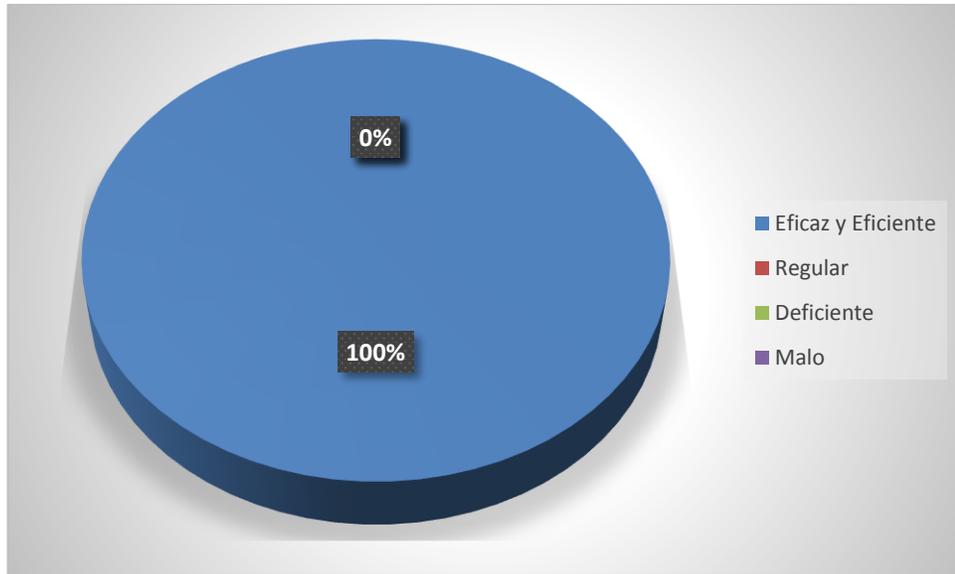
Figura 4.3. ¿Qué servicios utilizas en la Papelería Galaxy?



Elaboración y fuente: Propia.

Se observa (Figura 4.3) que el 55% de los clientes usan los diferentes servicios que se le ofrecen en Galaxy Papelería. Siendo complementarios unos con otros, lo cual es favorable para la empresa. El 24 % muestra que en segundo lugar lo que requieren son regalos, artículos de Telcel o servicios, papelería 15 %. Y lo que menos utilizan es el servicio de mercería 6 %.

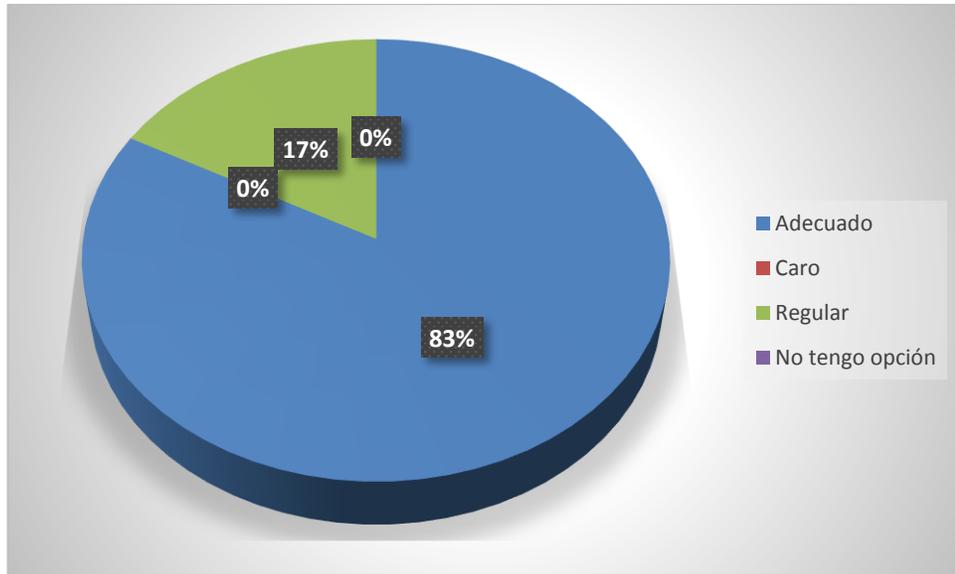
*Figura 4.4. ¿Cómo calificas el servicio de Galaxy Papelería?*



Elaboración y fuente: Propia.

El 100 % de los encuestados están satisfechos con el servicio y atención que se les brinda en Galaxy Papelería, ya que todos calificaron con eficaz y eficiente el mismo, siendo gratificante esta respuesta para la organización, los empleados y los dueños, ya que no cualquier negocio lo califican así, dando un punto a favor respecto a la competencia.

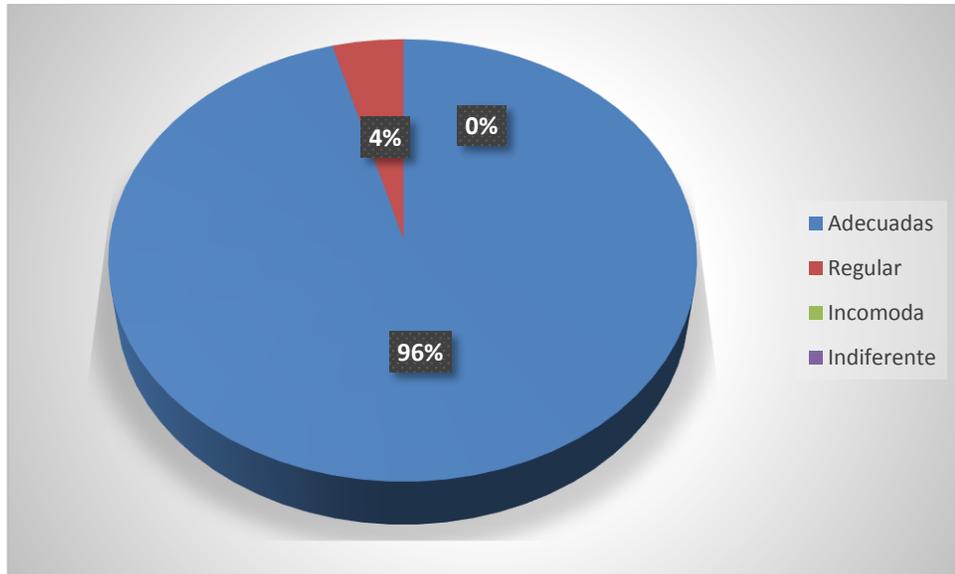
*Figura 4.5* ¿Los precios que se ofrecen en Galaxy Papelería son?



Elaboración y fuente: Propia.

La figura 4.5 muestra que un 83% de la muestra de clientes que se entrevistaron, están de acuerdo con los precios que se les ofrecen, esto de acuerdo a la zona en que nos encontramos ubicados, por los gastos de los traslados y los ingresos que tienen en promedio las familias de la región y el 17 % dice regular, ya que comentaron que algunas cosas están más baratas en la competencia; pero que también hay cosas más caras. Haciéndonos la observación que existe más variedad de mercancía en Galaxy Papelería.

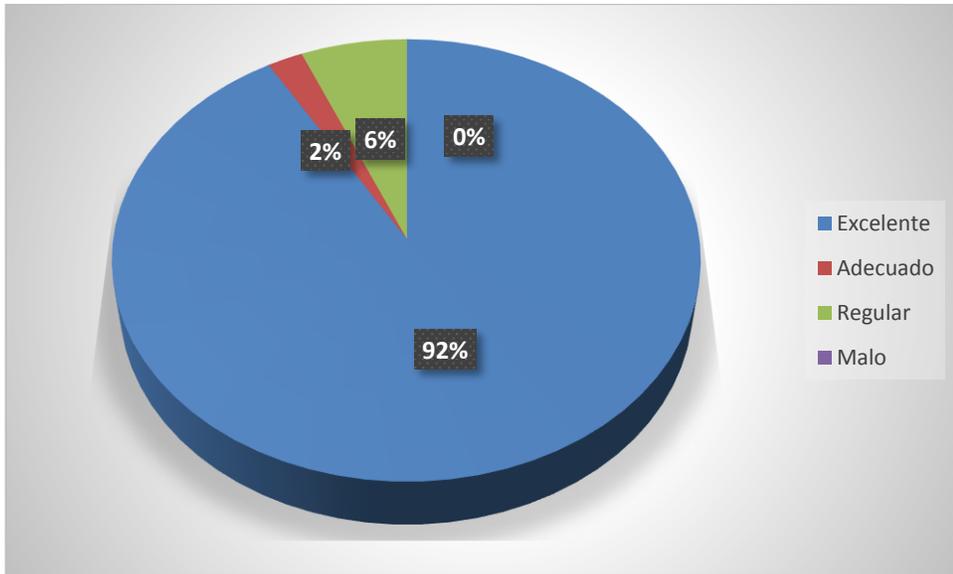
Figura 4.6 ¿Las instalaciones de Papelería Galaxy son?



Elaboración y fuente: Propia.

Se observa que en la figura 4.6, la mayoría de los clientes está contento con las instalaciones de la papelería, y poniendo como observación el comentario de uno de los clientes que su respuesta es regular, debido a que si hubiera mucha clientela en el local al mismo tiempo comprando, no cabría, porque si hay espacio, pero no el suficiente para tanta gente junta.

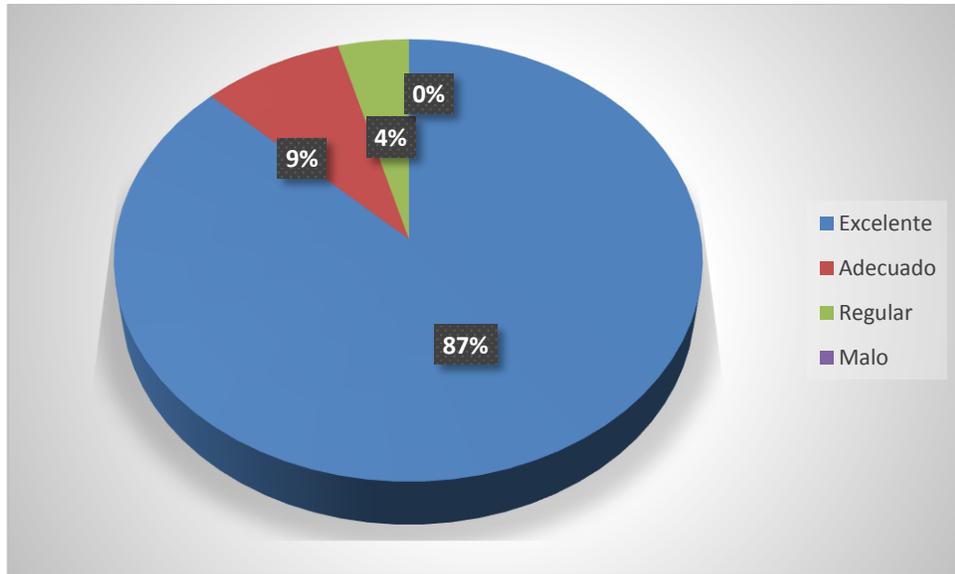
*Figura 4.7 ¿El servicio del personal de Galaxy Papelería es?*



Elaboración y fuente: Propia.

Respecto a la figura 4.7 se ve que la mayoría de los clientes opinan excelente de la buena atención que se les ofrece en la papelería Galaxy, aunque existió un 6% que opina regular, porque comentaban que en ocasiones han llegado y hay muchos clientes y la atención para con ellos es tardada por esperar turnos y finalmente un 2% dijo que era adecuado.

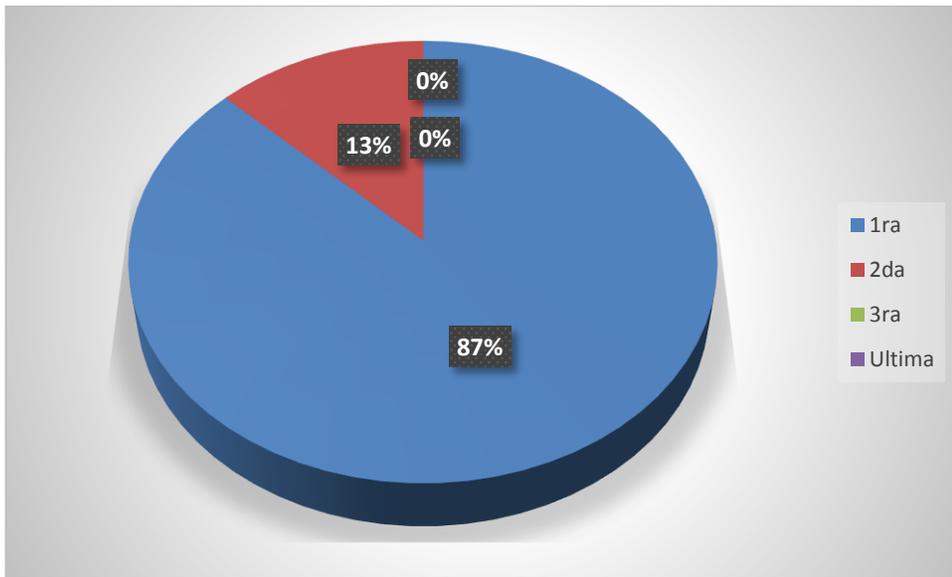
*Figura 4.8 ¿El horario de servicio de Papelería Galaxy (8:30 am – 7:00 pm) es?*



Elaboración y fuente: Propia.

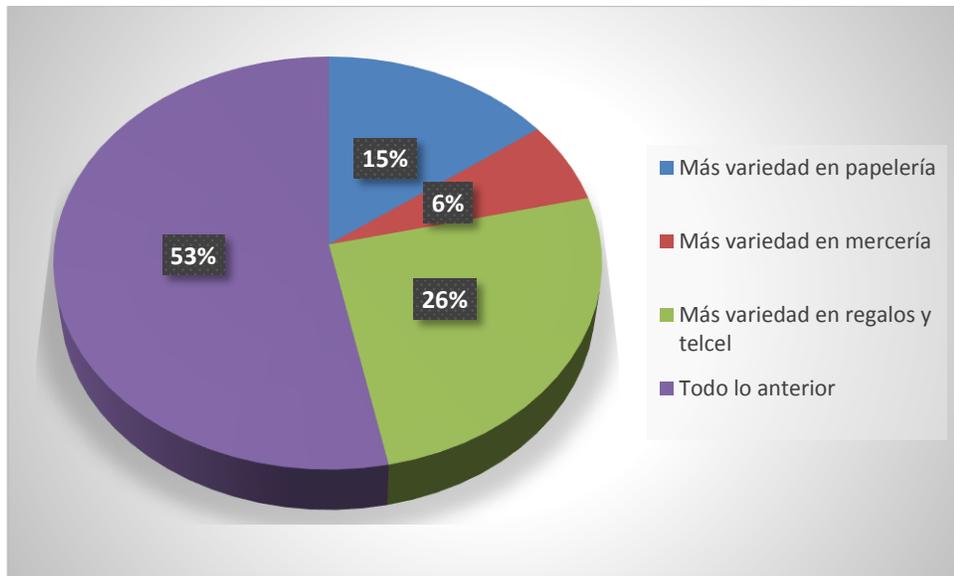
Respecto al horario de Galaxy papelería (figura 4.8), opina la mayoría 87% que es excelente ya que es horario corrido y es de lunes a viernes, el 9 % adecuado, comentaban que les gustaría que se cerrara más tarde, debido a que a esa hora coincide con la salida de sus trabajos y si ocupan algo no alcanzan a llegar y el 4 % regular, porque les gustaría que se abra los domingos ya que son personas que dejan todo al último, cabe aclarar que únicamente los sábados el horario es de 8:00 am a 6:00 pm.

Figura 4.9. Como cliente, ¿En qué opción tienes a Papelería Galaxy?



Elaboración y fuente: Propia.

En la figura 4.9 se observa que la mayoría 87 % de los clientes la tienen como primera opción a Galaxy Papelería, siendo muy satisfactoria la respuesta para la empresa; cabe señalar que el 13% que dijo la segunda opción, comentaban que es porque tienen que caminar un poco más, ya que no está ubicada en la plaza o al paso de los alumnos, siendo esta observación un punto a considerar para poder mejorar y poder satisfacer las necesidades de los clientes.



Elaboración y fuente: Propia.

En esta figura 4.10 la mayoría 53% de los clientes sugieren que se surta de todo, existe variedad en los artículos, pero aun quisieran más mercancía. Y por lógica, cuando uno ve un lugar surtido, llama la atención y acudes a observar lo que se vende, quizá por novedad o por necesidad y pues en ocasiones terminas comprando algunas cosas que ni ocupas, por tanta variedad que existe.

## CONCLUSIONES:

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

Ser la empresa líder en el mercado no significa ser la que mayor volumen de beneficios obtiene, sino ser identificada como tal por parte de los consumidores, hay que dejar claro que ser reconocido como líder no implica ser la empresa de mayor calidad. Puede significar ser la empresa líder en precios, en disponibilidad, en servicio al cliente, entre otros, todo esto depende de varios factores, como son la calidad de vida de la zona, la distancia del traslado de una comunidad a otra, la variedad de productos que se tengan para ofrecer a los clientes, la satisfacción de los clientes, los ingresos promedio de una familia en la Sierra Gorda.

Galaxy papelería logrará ser la primera distribuidora a nivel regional en La Lagunita, Landa de Matamoros, Querétaro, aplicando estrategias administrativas logrando el posicionamiento en el mercado de precios competitivos de primera mano, estando con los proveedores adecuados, variedad de productos, surtiendo la mercancía en tiempos establecidos, no demorando en surtir lo faltante, atender de manera eficaz y eficiente a los clientes, teniendo una comunicación acertada con sus empleados y motivándolos a formar parte de la organización, para que logre posicionarse en el mercado como la primer distribuidora de primera mano en la región.

De acuerdo a las respuestas de los encuestados es muy gratificante saber que los clientes cataloguen a Galaxy Papelería como una empresa líder, reconocida y la cual se encuentra en su etapa de crecimiento, cabe señalar que para llegar a esta etapa es importante: tener una clara ventaja competitiva, tener una buena cartera de clientes satisfechos y los costos controlados. Como ventajas que se obtienen cuando se está en esta

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

etapa de vida de la empresa y como el caso de Galaxy Papelería que ofrece un servicio excelente al cliente como lo catalogaron los mismos son:

- La fidelidad de los clientes
- Se abren nuevos mercados
- Se desarrollan nuevos productos o se mejoran los existentes
- Se amplía la estructura
- Se delegan ciertas decisiones
- Se establecen protocolos internos

Cabe señalar que Galaxy papelería está contribuyendo a nivel regional a solucionar un problema que existe, que es la falta de empleos, aportando su granito de arena para beneficio de su municipio, estado y país. Al personal que labora en la papelería Galaxy se mandara de manera constante (cada 6 meses) a capacitación, para que los mismos se sientan parte de ella entregando diario su responsabilidad, compromiso, actitud de servicio y agradecimiento, apoyándose de la Presidencia Municipal ya que contratan personal capacitado en diferentes áreas y aproximadamente cada seis meses dan capacitaciones en sus instalaciones, facilitando a las empresas del municipio dicho apoyo, todo esto con la finalidad de ahorrar recurso financiero en la organización; ya que el contratar a una persona que acuda a capacitar al personal a las instalaciones de Galaxy, o bien , que los empleados se trasladen a la ciudad de Querétaro, se elevan los gastos de manera considerada, y es por ello que se tomara dicho apoyo, para evitar los gastos innecesarios, así mismo Galaxy Papelería cuenta con un sistema de control de toda su mercancía, manteniendo el inventario de manera organizada. Un stop de inventario mínimo, surtiendo

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

lo necesario y permitiéndonos lograr un equilibrio en la rotación del mismo. Para saber y medir la satisfacción del cliente, se hará constantemente (1 vez por año) encuestas relacionadas a la atención y servicio al cliente. Logrando comprobar de manera acertada la hipótesis, todo esto basado en los resultados que arrojaron las encuestas.

En los seis años de vida que tiene Galaxy Papelería ha tenido un gran incremento en crecimiento, en variedad de productos, en buena atención al cliente, y esto conlleva a las buenas ventas que diario se hacen notar. Algo que le ha funcionado a Galaxy papelería es la rotación y reacomodo de su mercancía, el poner ofertas, el surtir la mercancía que pidan los clientes, el tener variedad en sus productos de acuerdo a la temporada del año, ya sean regalos, accesorios, cordeles, manualidades, entretenimiento, el acudir a las comunidades aledañas y pasar a cada una de las tiendas a ofrecer sus productos, la recomendación por parte de los mismos clientes, el tener Facebook de la empresa y subir cada imagen de arreglos, recuerdos, regalos, manualidades, mercancía nueva. Es por ello que Galaxy Papelería sigue teniendo varias metas, como son en primer lugar comprar un lugar que sea propio y evite la renta, seguir surtiendo mercancía, mandar a las comunidades rutas para surtirles mercancía a los clientes mayoristas, poner a largo plazo otra sucursal, en todo ello se ha pensado, sin dejar de un lado lo que hasta ahorita le ha funcionado para el éxito que hasta la fecha se ha hecho notar en Galaxy Papelería.

“Todas las cosas por pequeñas que parezcan, tienen su valor y si las haces con amor...da grandes frutos”

## **REFERENCIAS.**

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

Kawasaky, G. (2011). *El Arte de Empezar*. New York. Portfolio

Kim W. C. y Mauborgne R. (2005). *La estrategia del Océano Azul*. Bogotá. Norma Ediciones.

Liker J. K. (2006). *La clave del éxito de Toyota*. New York. McGrawHill.

Osterwalder A. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. Barcelona. Deusto.

Trias de Bes F. (2007). *El libro negro del emprendedor*. Barcelona. Urano. Ediciones.

Covey, S. (1997). *Los 7 Hábitos de la Gente altamente Efectiva*. Distrito Federal. Paidós Mexicana

Robert M. (1999). *El poder del pensamiento estratégico*. México. McGrawHill.

Valls A. (2008). *Las 12 Habilidades Directivas Clave*. Barcelona. Ediciones Gestión 2000.

Bernal Torres C. A. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo 21*. México. Prentice Hall / Pearson.

Jason J. y Laurence H. (2000 y 2007). *No es el grande quien se come al chico, es el rápido el que se come al lento*. Barcelona. Ediciones Gestión 2000.

Markides C. (1999). *Todos los pasos correctos*. Boston. Harvard Business.

Ries E. (2012). *El método lean startup*. México. Deusto.

Sánchez Escuer S. (2012). *Diario de una Oveja Financiera*. México. Planeta.

Cruz C. (2013). *La Vaca (edición ampliada)*. Illinois Chicago. Taller del Éxito.

## Planeación Estratégica Para Una Distribuidora de Papelería, Caso Galaxy

Quijano H. (APIO) (2012). *365 Tips para cambiar tu vida*. Distrito Federal. Planeta / Diana.

Lorente J. (2012). *Tú puedes*. Barcelona. Planeta.

Fred R. D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México. Pearson.

Hernández Sampieri R. (2010). *Metodología de la Investigación con CD – Rom*. México. McGrawHill.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) Censo de Población y Vivienda 2010.