



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

## Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Influencia de la innovación en el proceso de producción en la  
empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, durante el primer  
semestre del año 2020

### **Trabajo de seminario de graduación para optar**

al grado de

### **Licenciado, en la Carrera Administración de Empresas**

#### **Autores**

Castrillo Baldizón Jader José

Gutiérrez Montalván Erika Carolina

Irías Galeano Jarín Ismael

#### **Tutor (a)**

M.Sc. Flor Idalia Lanuza Gámez

M.Sc. Martha Lorena Montoya Orozco

Estelí, enero de 2021



## AGRADECIMIENTO

“Encomienda tus obras a Dios, y tus proyectos se realizarán. Prov.16:3 “

Los autores del presente trabajo queremos dejar constancia de nuestro más sincero agradecimiento a:

En primer lugar, a Dios, quien nos ha dado la vida, la sabiduría, las fuerzas y la voluntad para la realización de este trabajo.

Así mismo, un profundo y especial agradecimiento a nuestros padres, familiares que con su amor y apoyo incondicional nos motivaron día a día para que pudiésemos cumplir nuestro sueño de culminar la carrera. Además de inculcarnos valores morales y espirituales para que seamos personas de bien, eternamente agradecidos por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años, gracias a ellos hemos logrado nuestra meta como profesionales.

Gracias a todos los maestros de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Estelí, que nos brindaron su tiempo y esmero contribuyendo en nuestra formación profesional.

A nuestras tutoras, M.sc. Flor Idalia Lanuza y M.sc. Martha Montoya, porque día a día nos motivaron con sus conocimientos, aportes y seguimiento para concluir con calidad este trabajo.

Al personal de la empresa Ecocina Avanza, que nos abrió las puertas de la institución, facilitándonos información de suma importancia para el desarrollo de nuestro trabajo investigativo con amabilidad, respeto, colaborando con sus conocimientos y brindándonos su valioso tiempo.

## DEDICATORIA

A Dios por la vida recibida, la oportunidad de crecer profesionalmente, por iluminarnos en el camino que debemos seguir.

Dedicamos nuestra investigación a nuestros hijos/as, esposo/as y madres/padres, quienes han sido nuestro apoyo en la realización de nuestro trabajo y por darnos siempre ánimo para culminar con éxito nuestras metas. Ellos fueron quienes sacrificaron de su tiempo para que nos dedicáramos con tranquilidad a nuestro trabajo investigativo.

## VALORACIÓN DOCENTE

A través de la presente hago constar que: **Castrillo Baldizón Jader José, Gutiérrez Montalván Erika Carolina y Irías Galeano Jarín Ismael**, estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas finalizaron su trabajo investigativo en el tema: Influencia de la innovación en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2020.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta de estrategias de innovación en el proceso de producción de la empresa. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes de la Influencia de la innovación en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza. También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la Administración de Empresas.

Además, se presentó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios para ser presentado. Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa; y, por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los dieciséis días del mes de enero del 2021.

Atentamente.

-----  
**M.Sc. Flor Idalia Lanuza Gámez**

Docente FAREM – Estelí

-----  
**M.Sc. Martha Lorena Montoya Orozco**

Docente FAREM-Estelí

## ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Antecedentes .....	3
1.2.	Planteamiento de Problema.....	6
1.3.	Preguntas Problemas .....	8
1.3.1.	Pregunta directriz.....	8
1.3.2.	Sistematización del problema .....	8
1.4.	Justificación .....	9
II.	OBJETIVOS .....	11
2.1.	Objetivo general.....	11
2.2.	Objetivo específico.....	11
III.	MARCO TEÓRICO.....	12
3.1.	Innovación.....	12
3.1.1.	Definición de innovación.....	12
3.1.2.	Tipos de innovación.....	12
3.1.3.	Factores de innovación.....	20
3.1.4.	Importancia de innovar .....	22
3.2.	Proceso de producción .....	23
3.2.1.	Concepto de proceso.....	23
3.2.2.	Concepto de producción.....	24
3.2.3.	Concepto de proceso de producción .....	24
3.2.4.	Representación gráfica de los procesos productivos.....	25
3.2.5.	Importancia del proceso de producción .....	27
3.2.6.	Etapas del proceso productivo .....	27
3.2.7.	Naturaleza de los procesos productivos .....	28

3.3. Estrategias Empresariales .....	29
3.3.1. Concepto .....	29
3.3.2. Componentes básicos que conforman toda estrategia .....	30
3.3.3. Importancia de las estrategias empresariales .....	31
3.3.4. Ventajas de las estrategias empresariales .....	32
3.3.5. Tipos de estrategias empresariales .....	32
3.4. Empresa.....	34
3.4.1. Definición de empresa .....	34
3.4.2. Objetivos de las empresas .....	35
3.4.3. Funciones de la empresa .....	36
3.4.4. Clasificación de las empresas .....	38
3.4.5. Estufa ecológica .....	40
IV. SUPUESTO.....	43
4.1. Planteamiento de supuesto.....	43
4.2. Cuadro de operacionalización por objetivos .....	44
V. DISEÑO METODOLÓGICO .....	48
5.1. Tipo de investigación .....	48
5.2. Población .....	49
5.3. Muestra .....	49
5.4. Unidad de análisis.....	50
5.5. Muestreo .....	51
5.6. Métodos y técnicas para la recolección de la información .....	51
5.7. Etapas de la investigación .....	52
5.7.1. Etapa I. Investigación documental .....	52
5.7.2. Etapa II. Elaboración de instrumentos .....	52

---

5.7.3. Etapa III. Trabajo de campo .....	54
5.7.4. Etapa IV. Elaboración del informe final .....	54
VI. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	55
6.1. Generalidades de la empresa Ecocina Avanza .....	55
6.2. Describir las innovaciones que aplica la empresa Ecocina Avanza, en el proceso de producción de las cocinas ecológicas .....	58
6.2.1. Implementación de la innovación empresarial.....	58
6.2.2. Implementación de innovación de productos.....	59
6.2.3. Implementación de la innovación incremental .....	61
6.2.4. Nivel de innovación de la empresa Ecocina Avanza en la actualidad ...	61
6.3. Analizar las etapas que intervienen para el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza .....	64
6.3.1. Diagrama de Flujo del proceso de elaboración de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza.....	64
6.3.2. Etapa de acopio (analítica) del proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza .....	65
6.3.3. Etapa de acondicionamiento (síntesis o montaje) del proceso de producción de la empresa.....	65
6.3.4. Procesamiento o (etapa de acondicionamiento).....	67
6.4. Identificar los factores que influyen en la innovación en el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza. ....	68
6.4.1. Factores que influyen en el proceso de producción.....	68
6.5. Proponer estrategias de innovación que contribuyan al mejoramiento del proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza	70
VII. CONCLUSIONES.....	74
VIII. RECOMENDACIONES .....	75
IX. BIBLIOGRAFIA.....	76

---

X. ANEXOS .....	80
-----------------	----

## ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico N. 1. Conoce la empresa. ....	89
Gráfico N. 2. Beneficios de las cocinas ecológicas Ecocina. ....	89
Gráfico N. 3. Medios por los que se da a conocer la empresa. ....	90
Gráfico N. 4. Atención que brinda la empresa Ecocina Avanza. ....	91
Gráfico N. 5. Valoración de los productos de la empresa Ecocina Avanza. ....	91
Gráfico N. 6. Clasificación de los productos en base a la calidad. ....	92
Gráfico N. 7. Experiencia al obtener una cocina ecológica. ....	93
Gráfico N. 8. Incorporación de nuevos diseños de cocinas ecológicas. ....	93
Gráfico N. 9. Cambios en los productos de la empresa. ....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 1. Simbología ASME.....	26
Tabla N. 2. Cuadro de operacionalización de variable. ....	47
Tabla N. 3. Datos de la formula estadística.....	50
Tabla N. 4. Test ITC.....	62
<i>Tabla N. 5. Anexo N ° 1. Cronograma de actividades</i> .....	80
<i>Tabla N. 6. Anexo N ° 2. FODA de la empresa</i> .....	81
<i>Tabla N. 7. Anexo N ° 3. Matriz FODA</i> .....	83

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene por objetivo determinar la influencia de la innovación en proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí.

En Nicaragua existen diferentes empresas que contribuyen a la economía del país, las cuales se pueden identificar por su tamaño, siendo estas grandes, medianas y pequeñas emprendedoras que aportan contribuyendo de manera significativa a la economía y a la sociedad generando diversas fuentes de empleo.

Ecocina avanza, es una microempresa que se dedica a la elaboración de cocinas ecológicas, su contribución con el medio ambiente es muy significativa puesto que ahorra el consumo de leña y disminuye el humo en un 75 %.

La innovación es uno de los principales factores que influyen en el éxito de una empresa, por sus constantes cambios en el diseño de los productos se logra obtener la atención de los clientes convirtiéndose en una empresa líder en el mercado, meta a la cual pretende llegar Ecocina Avanza como empresa.

Para efectos del presente trabajo, se utilizaron diferentes instrumentos de recolección de datos, como la observación, el uso de fichas técnicas, cuestionarios en forma de encuestas aplicadas a los usuarios y entrevistas que se realizaron a los colaboradores de la empresa.

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el primer capítulo se aborda la introducción, antecedentes, preguntas problemas, planteamiento del problema, y la justificación. En el segundo capítulo, presenta los objetivos propuestos a alcanzar en la investigación.

A continuación, el tercer capítulo, se encuentran los conceptos del marco teórico que sustentan los cuatro ejes centrales de la investigación tales como: empresa, innovación, proceso de producción y cocinas ecológicas. El cuarto capítulo, se aborda el supuesto y el cuadro de operacionalización de las variables en estudio.

En el capítulo cinco, está conformado por el diseño metodológico en él que se contempla el tipo de investigación, población, muestra y los diferentes instrumentos utilizados para la realización de la investigación. El sexto capítulo, está conformado por el análisis y presentación de resultados obtenidos a través de la investigación.

En el séptimo, se muestran las conclusiones, en el octavo las recomendaciones, el noveno la bibliografía y, por último, el capítulo décimo presenta los anexos referentes al trabajo investigativo.

## 1.1. Antecedentes

Para elaborar los antecedentes se revisaron diversas fuentes de información como bibliotecas, sitios web y tesis anteriores en el ámbito local, nacional e internacional relacionados al tema de investigación “Influencia de la innovación en los procesos de producción en la empresa Ecocina Avanza, de la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020”.

A nivel internacional se encontraron dos tesis. La primera tesis fue realizada por Astudillo (2018), esta aborda en su tema “ La innovación en las MIPYMES manufactureras: estudio comparativo entre el Ecuador y la Argentina”, presentado en la Universidad Nacional del Sur, el objetivo de esta investigación fue realizar una comparación de las actividades de innovación de la MYPIMES manufactureras Ecuatorianas Y Argentinas a partir de la sección de innovación y competitividad de la Enterprise Survey que realiza el Banco Mundial en los años 2006, bajo la hipótesis de que existen diferencias entre ambos grupos de empresa en las actividades de innovación.

Una segunda tesis presentada por Garavito Hernández (2017) , la cual se titula “La innovación de producto: un análisis de sus determinantes y su efecto en la supervivencia empresarial”, presentada en la Universidad Complutense de Madrid, el cual tenía como objetivo analizar el efecto de la innovación en la supervivencia y el papel de la diversidad de empleados y de relaciones inter-organizativas como determinantes de la innovación en las empresas, llegando a la conclusión que las empresas que deseen sobrevivir deberán incorporar políticas de gestión que permitan disminuir los riesgos asociados con la innovación.

A nivel nacional se realizaron consultas en el repositorio virtual de la UNAN Managua encontrando una tesis para optar al título Licenciado en Administración de Empresas realizada en FAREM – Matagalpa, presentada por Soza Zamora y

Obando Rivas, (2016), cuya tesis se titula “Comportamiento Innovador de la Empresa Farmacia Popular”, esta investigación está enfocada en el comportamiento innovador de las pymes del departamento de Matagalpa específicamente en la Farmacia Popular La Dalia. Tiene como propósito esencial conocer como está actuando el negocio en cuanto al comportamiento innovador en los productos y servicios que brinda a sus clientes, llegando a la conclusión que los clientes están satisfechos en la forma de ser atendidos, de igual forma se verifico que utilizan sistemas computarizados para llevar un control en las ventas e inventarios, y que el ambiente que se percibe en la farmacia es agradable para los clientes.

De igual manera se citaron dos investigaciones de seminario de graduación relacionada con el tema “Innovación en los procesos de producción que se encuentran en la biblioteca “Urania Zelaya” (FAREM-Estelí) las que se mencionan a continuación:

La primera tesis fue presentada por Dávila Castellón, Flores Gutiérrez & Pérez López, (2018). En su tesis “Efecto de la implementación de la auto sostenibilidad de Ecocinas Avanza de la ciudad de Estelí”, plantea como objetivo general analizar el efecto de la implementación de un sistema de costeo para la determinación de la auto sostenibilidad de Ecocina Avanza de la ciudad de Estelí, en el último trimestre del año 2018. Esta investigación es de tipo descriptivo y a su vez de tipo explicativo, ya que pretende comprobar un supuesto e identificar los factores que originan la problemática, como conclusión de la presente investigación se logró determinar el grado de auto sostenibilidad de la empresa a través de la implementación de un sistema de costeo.

La segunda tesis fue presentada por Torrez Benavides, Urbina Martínez, & Vilchez Zamora, (2017). En su tesis “Factores que inciden en la innovación para

el proceso productivo de la fábrica de cajas de puros ¡Ay Qué Lindo! en la ciudad de Condega, I semestre 2017”. El objetivo general es determinar los factores que inciden en la innovación para el proceso productivo de la fábrica de cajas para puros ¡Ay Qué Lindo! en la ciudad de Condega, bajo el supuesto que la gestión de la innovación sirve como base para el desarrollo de las MIPYME del sector manufacturero y que los factores que inciden en la innovación contribuyen a mejorar el proceso productivo, donde se llegó a la conclusión que los factores de innovación inciden de forma positiva y negativa en la toma de decisiones para el proceso productivo.

Por consiguiente, esta investigación es diferente a las antes mencionadas ya que no se encontró tesis idénticas que hayan abordado el tema “Influencia de la innovación en los procesos de producción en la empresa Ecocina Avanza, de la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020”.

## 1.2. Planteamiento de Problema

La empresa Ecocina Avanza, está ubicada en la ciudad de Estelí, la cual se dedica a la elaboración de cocinas ecológicas, este es un producto innovador ya que tiene características únicas incluyendo sus diseños y beneficios, tales como: ahorro de leña y disminución de humo.

Por lo tanto, la innovación en los procesos de producción, es un tema relevante debido a que, hoy en día las empresas se desarrollan en un ambiente de constantes cambios, es por esto la importancia de analizar los diferentes factores que se manifiestan alrededor de ellas. Es interesante conocer estos cambios debido a que las empresas deben estar conscientes de que sus competidores están constantemente buscando estrategias para generar ventajas competitivas, es por ello que deben estar alertas y hacer un análisis estratégico de su entorno.

Sin embargo, el principal problema que presenta la empresa Ecocina Avanza, es que necesita innovar en su proceso de producción, además, no han aplicado técnicas y estrategias e incorporado maquinaria y equipos actualizados que faciliten el proceso de elaboración de las cocinas ecológicas, esto se ve reflejado, en la baja productividad.

En consecuencia, debido a esta dificultad presentada, surge la necesidad de iniciar un proceso investigativo a fin de contribuir a que la empresa aplique técnicas y estrategias de innovación que permitan optimizar los procesos de producción, mejorar la calidad y el establecimiento en el mercado, por lo tanto, es de interés profundizar en el tema "Influencia de la innovación en los procesos de producción en la empresa Ecocina Avanza.

De seguir trabajando de esta manera, sin actualizar equipos, maquinarias y de no implementar las técnicas y estrategias de innovación en su proceso productivo, la empresa podría naufragar, por lo que se requiere, implementar nuevos métodos que le permitan contrarrestar las debilidades existentes en el proceso de producción de las cocinas ecológicas, y de igual manera, contribuir a la mejora continua de la empresa. Sin obviar, que la innovación es muy importante, esta proyecta la empresa hacia el futuro, y, así mismo, aumenta su capacidad de adaptación al cambio, esto le permite, mantenerse vigente en el mercado, a través del tiempo, también contribuye a analizar su modelo de negocio para encontrar alternativas novedosas para mejorar su gestión y hacer un uso óptimo de sus recursos, por ende, marcar la diferencia.

### **1.3. Preguntas Problemas**

#### **1.3.1. Pregunta directriz**

¿Cuál es la influencia de la innovación en los procesos de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020?

#### **1.3.2. Sistematización del problema**

1. ¿Qué innovaciones aplica la empresa Ecocina Avanza, en el proceso de producción de las cocinas ecológicas?
2. ¿Cuáles son las etapas que intervienen en el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza?
3. ¿Cuáles son los factores que influyen en la innovación para el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza?
4. ¿Qué estrategias de innovación contribuyen al mejoramiento del proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza?

#### 1.4. Justificación

Las cocinas ecológicas ahorradoras de leña, son una forma de disminuir el problema de la contaminación al reducir el consumo leña, mejorará la salud de las personas, de igual manera, disminuye la frecuencia de accidentes por quemaduras en la piel, debido a que el fuego se mantendrá encerrado por las paredes de la estructura. Contribuyen de manera significativa al medio ambiente, pero especialmente a los usuarios de estas, ya que no inhalaran el humo excesivo provocado por los fogones tradicionales, evitando así, las enfermedades en la vista y en las vías respiratorias.

Debido al crecimiento económico en los diferentes sectores empresariales, en Nicaragua, las empresas se han visto en la necesidad de innovar continuamente en sus procesos de producción, para el buen funcionamiento en el cumplimiento de sus objetivos. Esta investigación tiene como propósito determinar la influencia de la innovación en el proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza, la cual tiene un valor teórico, porque en ella se describen conceptos sobre; innovación, proceso de producción, estrategias y empresa, además se abordan variables que serán de utilidad para que la empresa Ecocina Avanza, realice los cambios necesarios, para la mejora continua en el proceso de producción.

Además, tiene un aporte metodológico porque se aplican instrumentos como: entrevistas, encuestas y observación, que permitieron analizar, de forma práctica a la empresa Ecocina Avanza, determinando así, conocimientos necesarios sobre la importancia de la innovación en los procesos de producción y que de esta manera implementen las estrategias y técnicas necesarias para el buen funcionamiento del área.

Y, por último, la presente investigación, se espera sea de utilidad para aquellos estudiantes de la Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM Estelí, y de personas emprendedoras que ven la necesidad de innovar en sus empresas, determinando así los beneficios que brinda en la actualidad crear estrategias de innovación en los procesos de producción.

## II. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la innovación en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020.

### 2.2. Objetivo específico

1. Describir las innovaciones que aplica la empresa Ecocina Avanza, en el proceso de producción de las cocinas ecológicas.
2. Analizar las etapas que intervienen para el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza.
3. Identificar los factores que influyen en la innovación en el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza.
4. Proponer estrategias de innovación que contribuyan al mejoramiento del proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza.

### III. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se definen cuatro ejes teóricos, los cuales constituyen la base conceptual de este estudio: 1). Innovación, 2). Proceso de producción, 3). Estrategias, 4). Estrategias.

#### 3.1. Innovación

##### 3.1.1. Definición de innovación

La innovación se define según el Diccionario de la Real Academia Española de dos modos:

Se considera innovar a alterar cualquier cosa introduciéndole novedades. Lo fundamental de la innovación es que toma todo lo ya existente y lo reconstruye, lo reorganiza o lo muda agregándole algo nuevo. (Española, 2019)

Innovación es una acción de cambio que supone una novedad. Esta palabra procede del latín innovatio, -ōnis que a su vez se deriva del término innovo, -are “hacer nuevo”, “renovar”, que se forma con in- “hacia dentro” y novus “nuevo”. (Innovación, 2018)

##### 3.1.2. Tipos de innovación

- **Innovación tecnológica**

El campo de la tecnología se caracteriza por un continuo avance. La innovación, por lo tanto, es una de las características de la tecnología que supone la creación de nuevos dispositivos, en muchos casos, a partir de la modificación de elementos ya existentes.

Por tanto, la innovación conlleva a la competitividad y desarrollo de bienes y servicios tecnológicos de alta calidad.

La introducción de nuevos cambios permite la creación de nuevos productos que, seguramente en el futuro también se verán sometidos a procesos de innovación según las diversas necesidades tecnológicas que se deban cubrir.

Entre los ejemplos de innovación tecnológica que se pueden mencionar están los diversos dispositivos electrónicos, como los teléfonos móviles de última generación que contienen diversas aplicaciones útiles para los usuarios. (Innovación, 2018)

- **Innovación empresarial**

En el mundo empresarial la innovación es uno de los elementos que se tienen en cuenta a la hora de tener éxito comercial.

El concepto de innovación empresarial puede hacer referencia a la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado y también a la organización y gestión de una empresa.

En ocasiones los productos o servicios comercializados no suponen un cambio en sí, ya que la novedad puede consistir en un nuevo enfoque a productos ya existentes.

La innovación empresarial puede suponer una renovación de productos o de la propia empresa, generalmente actualizándose a las demandas del mercado. En muchos casos, el éxito de una empresa depende del grado de innovación, debido a que esta característica puede ser el rasgo distintivo que le haga tener éxito. (Innovación, 2018)

El Instituto Catalán de Tecnología (ICT), elaboró un test de innovación empresarial con el fin de determinar el rango de innovación de las empresas, es un instrumento válido y aceptado a nivel global en la comunidad europea y en las comunidades autónomas españolas, el que sirve para determinar los índices de innovación y la categorización empresarial.

Según, López Aguilar, (2015), las estructuras del instrumento en su agrupación en enfoques principales establecidos internacionalmente son:

**Estrategia de innovación:** entendiéndose esta como el desarrollo y la aplicación de objetivos claramente enfocados hacia la integración y compromiso de toda la organización, así como la incorporación de la infraestructura adecuada para la misma.

**Despliegue de la estrategia de innovación:** con el fin de medir el nivel o grado en que se han aplicado los enfoques de integración y compromiso, como su nivel de orden y planificación en la implementación de las estrategias.

**Cultura de la innovación:** independientemente de los recursos y de la estructura organizacional con que se cuenta en la empresa es necesario desarrollar y estructurar un ambiente de trabajo que brinde soporte a la experimentación e implementación de soluciones.

**Innovación en la cadena de valor:** la cadena de valor de una organización es uno de los activos más valiosos con que cuenta una empresa, los procesos innovativos deben verse reflejados de manera directa en cada uno de estos procesos.

**Resultados de la innovación:** la innovación en si misma debe traer beneficios organizacionales valorados tanto en dinero como en satisfacción del cliente o la forma en que el mismo percibe a la empresa. (López Aguilar, 2015)

El test ICT, cuenta con 20 preguntas, una vez finalizado se sumarán todas las respuestas afirmativas y se comprobará al final la calificación que merece la capacidad de innovación, también permitirá descubrir los puntos fuertes y débiles de la organización en materia de innovación. Ver en anexo test completo y la tabla de calificación.

- **Innovación educativa**

La innovación dentro del área de la educación supone introducir cambios novedosos en esta área para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La innovación educativa puede afectar a varios elementos como los recursos materiales utilizados, por ejemplo, la introducción de dispositivos interactivos como las pizarras digitales en el aula; así como a las actividades, la temporalización o los métodos de evaluación.

En ocasiones, los cambios que se introducen afectan a todo el proceso educativo. Por ejemplo, los procesos formativos de educación a distancia suponen una innovación educativa que conllevan cambios a todos los niveles. (Innovación, 2018)

- **Innovación disruptiva**

El concepto de “innovación disruptiva” se utiliza especialmente en el área empresarial. Se refiere un proceso de cambio innovador orientado a un público

minoritario y que se convierte con rapidez en una realidad con gran demanda comercial.

La innovación disruptiva se da cuando nuevas empresas presentan nuevos productos, servicios o modelos de negocio que superan en el mercado a empresas líderes del mismo sector.

Un ejemplo puede ser Skype, que supuso una innovación y un éxito en el mercado de las telecomunicaciones. (Innovación, 2018)

- **Innovación y creatividad**

En muchos casos, la innovación está fuertemente unida a la creatividad, el descubrimiento y la invención. Para realizar un cambio que suponga introducir algo nuevo es necesario un proceso creativo.

En ocasiones, la creatividad representa una variación de algo ya existente, por ejemplo, mediante una asociación de ideas. Los conceptos de innovación y creatividad se dan en diversos ámbitos como en la industria, la empresa, la educación y el arte. (Innovación, 2018)

- **Innovación de producto**

Las innovaciones que pueden encontrar dentro de un producto y/o servicio que presente la organización, son aquellas que generan cambios notorios en sus especificaciones y características; este tipo de innovación hace alusión a productos y/o servicios nuevos o productos y/o servicios con unas mejoras totalmente nuevas.

Los nuevos aportes pueden ser de características técnicas sobre su uso, las mejoras se realizan con ayuda de la tecnología o conocimiento de sus colaboradores, nuevos materiales o componentes o de la informática en general.

Los productos y/o servicios que sean innovadores, deben de tener diferencias bien establecidas de los que ya podemos encontrar en el mercado. (Baranda Pacheco, 2018)

- **Innovación de proceso**

Las innovaciones que van encaminadas a los procesos que ocurren dentro de las organizaciones son las que ocurren cuando se realizan cambios significativos en las técnicas, materiales, sistemas, redes informáticas, entre otras que su fin sea el de disminuir el costo de producción y distribución. El innovar los procesos mejora las actividades de apoyo como pueden ser las compras, contabilidad o los diferentes tipos de mantenimiento que se realizan, entre otros. (Baranda Pacheco, 2018)

- **Innovación de mercadotecnia**

Dentro de la parte de la mercadotecnia que usa una organización para poder dar a conocer sus nuevos productos, también podemos encontrar diversos tipos de innovación, se contienen las mejoras que se aplican para la comercialización de los productos Y/o servicios que maneja la organización, también podría aplicar para los diseños que tengan y las presentaciones de estos hacia los consumidores, por último, está la distribución y promoción que se le da por los diferentes canales de comunicación.

La innovación en la mercadotecnia presume de un antes y un después en el proceso usado por la organización para dar a conocer lo que ofrece hacia sus consumidores y futuros consumidores. Un ejemplo sería abrir nuevas sendas de venta (franquicias, ventas directas, cambiar el como se muestra el producto en diferentes comercios, entre otros). (Baranda Pacheco, 2018)

- **Innovación en la organización**

El último tipo de innovación es el que realizan en sí mismas las organizaciones como su nombre lo indica. Este tipo de innovación se reconoce por el uso de nuevas prácticas empresariales, así como sus metodologías que utilizan en su día a día, mejoramiento en la organización de sus colaboradores para realizar sus diferentes actividades y en las relaciones que tiene con su ambiente exterior la organización con la finalidad de poder aumentar su productividad y mejorar sus resultados.

La gestión del talento humano se cataloga como una innovación en la organización, así mismo, la variación entre la integración de los consumidores y proveedores cae en esta clase de innovación. (Baranda Pacheco, 2018)

- **Innovación incremental**

La innovación incremental hace referencia al tipo de innovación que solo le da valor agregado a un producto y/o servicio, un proceso que ya existe y se encuentra en circulación dentro del mercado. Por lo regular esta clase de innovación son clasificadas como actualizaciones y parte de una base de conceptos ya fijados y por ende solo aportara pequeños cambios que no son muy significativos; un ejemplo sería el de cambiarle un poco la imagen o la forma a un producto que ya esté en circulación dentro del mercado, tal vez darle

nuevas funciones o cambiar un aspecto muy leve para mejorar su eficiencia o hacerlo más llamativo para el consumidor.

En los productos y/o servicios los cambios que no son muy significativos que se le agregan tienen como fin el satisfacer los requerimientos de sus clientes, también se busca generar mayores expectativas y experiencias con los nuevos elementos agregados.

Para poder generar la innovación incremental en la organización, los colaboradores pueden hacer uso de diversas técnicas o herramientas, como las ya muy conocidas lluvia de ideas, bosquejos, grupos de estudio, entre otros.

Hay que tener presente que esta clase de innovaciones no serán para siempre y estarán restringidas a un cierto lapso de tiempo; es por esto que son varias las organizaciones las que están innovando la mayor parte del tiempo para poder ofrecer nuevos productos y/o servicios a los consumidores. (Baranda Pacheco, 2018)

- **Innovación radical**

Las innovaciones que se catalogan como radicales, son aquellas que generan un parteaguas o separaciones entre las organizaciones y los conceptos que ya tienen estipulados. Esta clase de innovaciones dan paso a la creación de productos y/o servicios, también pudiendo ser nuevos procesos o metodologías, que al entrar al mercado dan origen a cosas que no se conocían actualmente. (Baranda Pacheco, 2018)

Las innovaciones radicales más normales son aquellas que se basan en la tecnología; como ejemplo se podría tener el uso de los caballos para mover los

vehículos donde se transportaban las personas, a los vehículos de motor que en nuestra época sigue siendo la forma más común en que nos transportamos.

Crear una innovación radical puede provocar diferentes sentimientos entre todos los involucrados, desde generar mucha expectativa, hasta generar desconfianza entre los altos directivos de la organización ya que no saben a ciencia cierta cómo va a ser aceptado el producto y/o servicio que lanzaran al mercado. Muchas de las ocasiones, estas innovaciones provocan cambios en las áreas en las que surgen, alterando la posición competitiva de la organización que lo está generando.

La creatividad es un elemento necesario en la creación de innovaciones radicales, donde esta se cimbra sin limitaciones, como en el caso de la innovación incremental, también es buena idea hacer una lluvia de ideas, contar experiencias pasadas entre todos los colaboradores involucrados y aunque parezca mentira, la casualidad también ha sido base de la innovación radical

Las organizaciones siempre buscaran generar innovaciones radicales para mantener altos niveles de liderazgo con respecto a su competencia, debido a que sus productos y/o servicios es exclusivo de la organización que lo está produciendo, está por lo general le pondrá un precio considerado alto para la mayoría, pero que sus clientes más leales estarán dispuestos a pagar., consiguiendo una buena rentabilidad.

### **3.1.3. Factores de innovación**

Según, De la Torre, (2016), La innovación es un factor determinante para cualquier negocio que quiera mantener su liderazgo en el mercado. Sin embargo, las empresas muchas veces no establecen una prioridad estratégica

en este ámbito, si bien en los últimos años las compañías han demostrado un interés creciente en la materia.

Parece obvio que a fin de que las empresas puedan continuar siendo competitivas y crecer deben invertir tiempo y esfuerzo en innovación. La conciencia de utilizar la innovación como un activo estratégico no está arraigada aún en la mente de muchos empresarios, que en ocasiones se ven forzados a renovarse por las tendencias en los mercados: servicios de mayor valor agregado, el desarrollo y comercialización de nuevos productos y nuevas estrategias.

Los principales tres factores que las empresas deben enfocar su atención para innovar son: inversión, capital humano y cultura empresarial. (De la Torre, 2016)

- **Inversión**

Las empresas deben apostar más por invertir en tecnologías de la información para fortalecerse, mejorar su productividad y la oferta de sus productos y servicios, robustecer sus operaciones y hacer más eficientes sus costos operativos, así como para reemplazar su infraestructura.

Es por ello que es urgente que las empresas dejen de ver la inversión en tecnología como un gasto innecesario, pues ésta les ayuda a ser más competitivas y atractivas para los mercados internacionales. (De la Torre, 2016)

- **Capital humano**

No obstante, para fortalecerse las empresas requieren algo más que invertir en tecnología; necesitan habilitarse y capacitar a su capital humano. Entender la importancia que tiene ese componente las ayudaría a transformarse y a

disminuir los fracasos en la implementación de proyectos que no mejoraron sus procesos, pues tendrían mayor seguridad de que cada peso que destinan en tecnología está siendo aprovechado.

En ese sentido, educarse en materia tecnológica a través de capacitación debe ser una de las prioridades de las empresas si quieren triunfar en el mercado y trascender. Tienen que apropiarse de la tecnología, entender cómo funciona y por qué les sirve. (De la Torre, 2016)

- **Cultura empresarial**

Así, la inversión y la capacitación del talento humano tienen que ir acompañados de un cambio en la cultura empresarial, que debe ser impulsado desde las áreas directivas de las compañías.

Este cambio sugiere una nueva visión del negocio capaz de garantizar que los objetivos de la organización están alineados con una gran capacidad de adaptación ante las evoluciones que experimentan distinta las industrias gracias al uso de la tecnología, pero sobre todo con un espíritu creativo. (De la Torre, 2016)

#### **3.1.4. Importancia de innovar**

Hoy en día, la innovación es un punto de suma importancia dentro de cualquier organización (sin importar en el mercado en el que se encuentra), porque gracias a esta, pondrán implementar diferentes cambios en todos sus sectores, como como en los productos y/o servicios que estas ofrecen a sus consumidores para poder cumplir con las exigencias que estos les exigen día con día.

Una organización siempre debe de tener presente el concepto de innovación, porque de no hacerlo quedaría estancada en comparación a su competencia que si está innovando. Si bien una innovación podría considerarse común movimiento arriesgado para una organización, vale la pena asumirlo, porque como dicen, el que no arriesga no gana, además, una organización innovadora aumenta su estatus frente a las demás y provocara expectativas por ver que es lo siguiente que hará.

Las innovaciones que suelen ser consideradas radicales son aún más importantes que otra clase de innovación, ya que éstas generan un cambio completo en la forma en que se hacen las cosas, que puede ser de gran ayuda para la empresa en cuestión. (Baranda Pacheco, 2018)

## **3.2. Proceso de producción**

### **3.2.1. Concepto de proceso**

La palabra proceso viene del latín *processus*, formado por *pro* (“adelante”) y *cadere* (“caminar”), por lo que refiere a la acción de ir hacia adelante, de avanzar en una trayectoria determinada y, por semejanza, avanzar en el tiempo. Es un término empleado en una enorme variedad de contextos, sobre todo técnicos o industriales, pero siempre conservando ese sentido original. (Raffino, 2020)

Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. (Española, 2019)

### **3.2.2. Concepto de producción**

El concepto de producción, uno de los más antiguos en el campo de los negocios, sostiene que los consumidores prefieren productos que están ampliamente disponibles y tienen bajos costos. Los gerentes de las empresas orientadas hacia la producción se concentran en lograr una elevada eficiencia en la producción, costos bajos y distribución masiva. (Kotler, 2002)

El concepto de Producción: La producción consiste en una secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a otra que se desea bien se entiende por producción la adición de valor a un bien o servicio, por efectos de una transformación. (Caba Villalobos, Chamorro Altahona , & Fontalvo Herrera, 2016)

### **3.2.3. Concepto de proceso de producción**

El proceso de producción de una empresa es un conjunto de operaciones que son necesarias para llevar a cabo la transformación y elaboración de un producto o el diseño de un servicio.

El proceso de transformación de los materiales en productos finales es un proceso que debe ser estudiado y planificado previamente, pues de él dependerá la calidad final de nuestros productos, así como los recursos y costes precisos para su realización. (Nuño, 2017)

A través del proceso productivo, las empresas transforman una serie de elementos o materias primas para convertirlos finalmente en productos destinados a su venta a los consumidores.

### 3.2.4. Representación gráfica de los procesos productivos

Existen muchas herramientas de representación gráfica de procesos productivos, sin embargo, uno de los más utilizados es la metodología ASME, que consiste en representar a través de una simbología los procesos.

La Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos – ASME por sus siglas en inglés, fue fundada en 1880 como una organización profesional sin fines de lucro que promueve el arte, la ciencia, la práctica de la ingeniería mecánica y multidisciplinaria y las ciencias relacionadas en todo el mundo. ASME ha desarrollado signos convencionales que se presentan en el siguiente cuadro, a pesar de la amplia aceptación que ha tenido esta simbología, en el trabajo de diagramación administrativa es limitada, porque no ha surgido algún símbolo convencional que satisfaga mejor todas las necesidades. (ASME, s.f.)

### Simbología ASME para diagramas de flujo

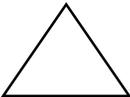
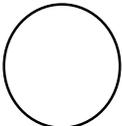
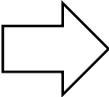
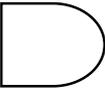
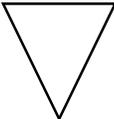
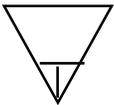
Símbolo	Significado	Función
	<b>Origen</b>	Este símbolo sirve para identificar el paso previo que da origen al proceso, este paso no forma en si parte del nuevo proceso
	<b>Operación</b>	Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento. Hay una operación cada vez que un documento es cambiado intencionalmente en cualquiera de sus características
	<b>Inspección</b>	Indica cada vez que un documento paso del proceso, se verifica, en términos de: la calidad, cantidad o características. Es un paso de control dentro del proceso. Se cada vez que un documento es examinado.
	<b>Transporte</b>	Indica cada vez que un documento se mueve o se traslada a otra oficina y/o funcionario.
	<b>Demora</b>	Indica cuando un documento o proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento
	<b>Almacenamiento</b>	Indica que el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. También se puede utilizar para guardar o proteger el documento de un traslado no autorizado.
	<b>Almacenamiento temporal</b>	Indica el depósito temporal de un documento o información dentro de un archivo, mientras se da inicio el siguiente paso.

Tabla N. 1. Simbología ASME

Fuente: ASME, (s.f.)

### 3.2.5. Importancia del proceso de producción

El proceso de producción de una empresa es una de las fases más importantes por las que pasa un producto. Es muy importante que calculemos los tiempos necesarios y sepamos planificarlos de la manera adecuada. De esta forma, podremos hacer buenas previsiones de producción, comercialización y distribución del producto. Además, nos servirá para para realizar un mejor control del inventario, puesto que iremos calculando en función de la demanda, la cantidad de producto que necesitamos y, por ende, cuántas materias primas serán necesarias a lo largo del tiempo.

Uno de los principales objetivos de la empresa es reducir los costes de este proceso productivo. Conforme la empresa aumenta su capacidad de producción, los costes productivos disminuyen, lo que permite a la empresa jugar a la baja con el precio final del producto. Cuanto más eficiente es una empresa a nivel productivo, más optimizará el empleo de recursos, lo cual se convierte finalmente en una ganancia tanto para la empresa como para el cliente. Una gana más, el otro paga menos. (Nuño, 2017)

### 3.2.6. Etapas del proceso productivo

En el sitio web, Académicos, (2017) detalla las diferentes etapas del proceso productivo de una empresa:

#### 1. Acopio (etapa analítica):

En esta primera etapa del proceso de producción, las empresas se empeñan en conseguir la mayor cantidad de materias primas posibles para la fabricación de sus artículos, productos o servicios. En esta búsqueda, por supuesto, es idóneo

contactar con aquellos proveedores o intermediarios que ofrezcan un precio acorde con las expectativas presupuestarias del proceso.

## **2. Producción (etapa de síntesis o montaje):**

Tras la recopilación de las materias primas, éstas entran en un proceso en el que se transforman o se adaptan hasta servir de base para la materialización de los productos o servicios previstos. Esta etapa también se caracteriza por el montaje de las existencias como tal y por ello resulta fundamental llevar a cabo labores de monitorización, control y acompañamiento para que los resultados sean los que hemos planificado al inicio del proceso de producción.

## **3. Procesamiento (etapa de acondicionamiento):**

La tercera y última etapa del proceso de producción hace referencia a las labores de adecuación del producto a las necesidades de los clientes. Es decir, todos los elementos se orientan a la comercialización, el transporte, la distribución en los distintos puntos de venta, el almacenamiento de existencias y otros elementos tangibles asociados con la demanda. (Académicos, 2017)

### **3.2.7. Naturaleza de los procesos productivos**

Según, Anaya Tejero, (2016), el proceso de producción implica una transformación física de los materiales empleados, por ejemplo, corte, troquelados, prensados, moldeados, etc., hablamos de procesos de fabricación. Por el contrario, cuando el proceso implica básicamente la unión de determinados componentes para obtener el producto final, hablamos de procesos de ensamblaje.

Cuando el producto final tiene unas características estándar, de consumo generalizado con una amplia demanda que a su vez exige una entrega inmediata

del producto, como ocurre con la mayor parte de los llamados artículos de consumo, las fabricas anticipan la demanda, creando un stock de productos terminados, que el departamento comercial posteriormente se encarga de vender.

Hay que resaltar que, en la fabricación para stock, el servicio al cliente, en el sentido de disponibilidad de producto, rapidez de entrega y fiabilidad en el plazo de entregas, tiene que efectuarse básicamente a través de los almacenes comerciales y los servicios logísticos de la empresa.

El proceso de producción puede ser continuo, normalmente en cadenas de ensamblaje o flujo de productos, o intermitente, de tipo taller, atendiendo a diferentes órdenes de fabricación.

Por último, desde el punto de vista de la naturaleza de los productos fabricados, estos se pueden dividir en:

- a) Productos estándar.
- b) Productos de diseño específico por el cliente.
- c) Ensamblaje de opciones estándar.
- d) Productos estándar con opciones comerciales. (Anaya Tejero, 2016)

### **3.3. Estrategias Empresariales**

#### **3.3.1. Concepto**

“Estrategia implica la elección de ciertos caminos de acción, de entre los varios posibles, para pasar de la situación actual a la situación futura deseada”. (Martabit, 2018)

La estrategia consiste en fijar el norte de una organización, tener claro el camino, el hacia donde, de cara a que pueda cumplir mejor con sus objetivos.

No asegura la victoria, pero ayuda a conseguirla, al manejar adecuadamente los recursos y las capacidades que la empresa posee. No se trata de tener los mejores recursos, pero sí de hacer un buen uso de ellos. (Rico García & Sacristán Navarro, 2017)

El concepto de estrategia, aplicado al ámbito empresarial, surge en los años sesenta y ha ido evolucionando a medida que lo han hecho los sistemas de dirección y los problemas internos y externos a los que se ha enfrentado la empresa. En este sentido, no existe un concepto común de estrategia. La variedad de definiciones es consecuencia de múltiples enfoques que tratan de estudiar el problema.

Se trata de qué hacer y cómo hacerlo; gira en torno a la misión y visión de la empresa. Es importante definirlo porque, al momento de establecer una estrategia, es necesario conocer los productos y servicios que se ofrecen. Asimismo, deben conocerse los recursos naturales disponibles, métodos de ventas y distribución, capacidad de producción, tecnología, tipos y necesidades del mercado. Esto es necesario para que la empresa cumpla a tiempo y con eficacia todos sus objetivos.

### **3.3.2. Componentes básicos que conforman toda estrategia**

Según los autores, Rico García & Sacristán Navarro, (2017) los componentes básicos que conforman una estrategia son cuatro.

- **Campo de actividad:** implica la definición de los distintos negocios/mercados en los que la empresa participa o quiere participar, determinando, de esta forma, las fronteras de la empresa y los entornos con los que se va a relacionar.

- **Capacidades distintivas:** incluye los recursos y las capacidades que posee la empresa con los cuales puede hacer frente a los retos del entorno.
- **Ventaja competitiva:** son aquellas características diferenciadoras de la empresa respecto de la competencia, tanto actual como potencial, que la posicionan para obtener rentas superiores.
- **Efecto sinérgico:** implica la búsqueda y la generación de interrelaciones entre distintos negocios, actividades, recursos, habilidades, de la empresa, para conseguir que la empresa en su conjunto valga más que la suma de los negocios por separado. (Rico García & Sacristán Navarro, 2017)

### 3.3.3. Importancia de las estrategias empresariales

La estrategia empresarial es importante porque ayuda a descubrir oportunidades e identificar aspectos que aportan al mercado un valor único, es decir, ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, que son la base del éxito empresarial.

Asimismo, la estrategia nos permite detectar con mayor facilidad donde están los fallos, lo que nos hace estar mejor preparados frente a eventuales crisis, tener un mayor control de los riesgos y facilita la toma de decisiones sobre nuevas iniciativas.

En resumen, la estrategia empresarial nos ayuda a aprovechar las oportunidades, hacer frente a las amenazas, a reforzar las fortalezas y disminuir las debilidades.

Pero desarrollar una correcta estrategia no es sencillo, se necesita tener un conocimiento amplio de la empresa, tanto de lo externo como de lo interno.

Debemos tener una visión profunda de toda la organización para valorar los recursos y determinar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la misma. Esto debe hacerse a través de una visión objetiva y realista de la compañía que puede ser facilitada por agentes externos, ya que no siempre es fácil aportar una visión imparcial internamente. (Marconi, 2020)

#### 3.3.4. Ventajas de las estrategias empresariales

- Mejor preparación ante posibles crisis.
- Mayor control de los riesgos.
- Más facilidad para la toma de decisiones.
- Mejor coordinación en la organización.
- Descubre oportunidades.
- Mejor asignación de recursos.

#### 3.3.5. Tipos de estrategias empresariales

- **Estrategias corporativas:** Es la que define el alcance de la compañía en lo que respecta a las industrias en las que compete. Las decisiones de estrategia corporativa incluyen inversiones en diversificación, integración vertical, adquisiciones o desinversiones. (Lodeiro Amado, 2016)

Rico García & Sacristán Navarro, (2017), plantean dentro de la estrategia corporativas distintas estrategias que las empresas deben de tomar en consideración para el éxito continuo.

- **La estrategia de desarrollo:** se puede analizar considerando tres dimensiones: analizar la diversificación frente a la especialización, adoptar decisiones sobre las actividades de la cadena de valor que la empresa va a desarrollar o va a abandonar, grado de integración vertical y definir el ámbito

grafico de actuación, es decir, las estrategias de desarrollo vinculadas a la internacionalización de la empresa.

- **Estrategia de expansión:** La estrategia de especialización o expansión implica mantener cierta relación con la situación actual de la empresa, bien a través de conservar los productos tradicionales, de actuar en los mercados tradicionales o de ambas cosas de forma simultánea. Dentro de la estrategia de expansión podemos diferenciar tres modalidades:

1 - Penetración en el mercado - consolidación: implica que la empresa crece incrementando su participación en el mercado actual con los productos actuales. Realmente el objetivo es el aumento de las ventas y el aumento de la cuota del mercado. La consecución de mayores ventas se puede conseguir con la utilización de variables comerciales como precio, publicidad y promociones, consiguiendo ventajas competitivas con relación a los competidores, o bien tratando de aumentar la frecuencia o cantidad de uso del producto.

2 - Desarrollo de productos: consiste en ofrecer nuevos productos (modificados de forma accesoria o substancial) en los mercados actuales. Ello permite ofrecer una imagen de innovación a la empresa y generar sinergias, al compartir los distintos productos las mismas estructuras comerciales, de distribución o incluso productivas. Para ello hace falta tener la capacidad de innovación.

3 - Desarrollo de mercado: consiste en la búsqueda de nuevos mercados para los productos actuales. Estos nuevos mercados pueden referirse a nuevas áreas geográficas (proceso de expansión internacional de la empresa) o a nuevos segmentos de mercado anteriormente no considerados

- **Estrategias de diversificación:** La estrategia de diversificación supone una ruptura con la situación actual, al desarrollarse la empresa a partir de

mercados y productos nuevos: nuevos sectores de actividad. Una empresa se diversifica a medida que oferta nuevos productos y entra en mercados diferentes, ampliando, de esta forma, su cartera de negocios. Ello va requerir la adquisición y el desarrollo de nuevas competencias. (Rico García & Sacristán Navarro, 2017)

- **Estrategias competitivas:** Según, Rico García & Sacristán Navarro, (2017), las estrategias competitivas buscan y crean la necesidad de crear estrategias, por ejemplo: estrategias de liderazgo en costes, estrategias de diferenciación y estrategias de enfoque, segmentación de mercado o nicho.
- **Estrategias funcionales:** Se refiere al plan de acción administrativo para una actividad funcional, un proceso de negocio o un departamento clave particular dentro de un negocio. Es necesaria para cada actividad de negocios y para cada unidad organizacional pertinente desde el punto de vista competitivo.

Añaden detalles pertinentes a su plan de acción general al determinar las tareas enfoques y prácticas que deben llevarse a cabo en la administración de un departamento funcional o de un proceso. Su papel principal es respaldar la estrategia de negocios y enfoque competitivo de compañía. Proporcionan a la empresa competencias, habilidades y fortalezas de recursos. (Rico García & Sacristán Navarro, 2017)

### 3.4. Empresa

#### 3.4.1. Definición de empresa

Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa. (Madrid, 2018)

Sin embargo, Raffino (2020), el concepto de empresa se refiere a una organización o institución, que se dedica a la producción o prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un crédito económico, es decir, una ganancia.

En general se puede definir como una unidad formada por un conjunto de personas bienes materiales y financieros que tienen un mismo objetivo en común, de producir un bien o servicio, maximizando así las utilidades de la empresa.

### 3.4.2. Objetivos de las empresas

Los siguientes autores Carro, Stancatti, Gismano, & Banchiere, (2017), en el libro “Funciones de la administración” plantean como objetivos principales:

- **Beneficio económico:** como excedente entre ingresos por ventas de bienes y servicios y los costos ocasionados para generarlos. El beneficio económico es de fundamental importancia ya que es el principal factor que asegura la continuidad de la empresa como tal.
- **Equilibrio financiero:** consiste en mantener la sincronía de los ingresos y egresos de fondos. La empresa debe de planificar los flujos de cobros y pagos de forma que, con los primeros pueda hacer frente a los segundos sin afectar en forma significativa sus beneficios.
- **Eficiencia ecológica:** no solo significa no efectuar emanaciones contaminantes, vertidos nocivos o de residuos peligrosos, sino que vincula también al consumo de recursos de una forma racional. La empresa debe de tener en cuenta en su gestión el concepto de productividad definida como la

relación entre los productos obtenidos y los consumos de recursos vinculados a esa producción.

### 3.4.3. Funciones de la empresa

Para alcanzar sus objetivos, las empresas llevan a cabo distintas funciones y actividades que, en algún momento, han de interrelacionarse. Estas se desarrollan, generalmente, a través de los departamentos.

Las funciones que desarrolle una empresa dependerán de la dimensión de la misma y de su actividad, si bien la tendencia actual a externalizar muchas de estas funciones acudiendo al outsourcing.

- **Técnica o productiva:** lleva a cabo la producción de bienes o servicios a través de una serie de procesos o actividades.
- **Financiera:** proporciona recursos económicos y financieros a la empresa al menor costo posible, controla los flujos de capital que se producen en la empresa y realiza la búsqueda de recursos económicos y estudios de rentabilidades.
- **Comercial:** en su doble vertiente de aprovisionamiento y ventas. Lleva a cabo todas las tareas para comprar las existencias necesarias con las que producir y desarrollar todas las actividades, y pone a disposición de los clientes la producción realizada.
- **Personal o recursos humanos:** gestiona y administra el factor productivo trabajo, teniendo presente que está formado por personas, con sus intereses y sus motivaciones.

- **Administrativa:** realiza la administración y control documental y telemático de todas las actividades de la empresa. (Lacalle, 2016), Sin embargo, Sala Parres (2015), agrega estas funciones:
- **Inversión:** realiza las inversiones necesarias para que nuestra empresa pueda funcionar con normalidad.
- **Planificación:** planificar los objetivos que quiere alcanzarse en cuanto a ventas, la imagen que vamos a dar a la sociedad, el beneficio que queremos conseguir, a qué tipo de clientes queremos vender, a través de que medios vamos a darnos a conocer.
- **Organización:** organiza los factores productivos para conseguir los objetivos planificados.
- **Aprovisionamiento:** buscar y seleccionar proveedores, comprar en las mejores condiciones, recepcionar y comprar el material recibido.
- **Producción:** esta es una actividad de la empresa industrial que no se da en la comercial. A partir de las materias primas y mediante un proceso productivo conseguimos los productos terminados.
- **Seguimiento y control:** debemos realizar continuamente un seguimiento de los objetivos planificados.

### 3.4.4. Clasificación de las empresas

Las empresas se clasifican:

- **Según el sector productivo que pertenecen**

Empresas del sector primario: son aquellas empresas cuya actividad está relacionada con la naturaleza, ya que extraen sus bienes precisamente de ella.

Empresas del sector secundario: son aquellas empresas que producen o fabrican los bienes que ofrecen. Son las empresas que antes se han nombrado como empresas industriales.

Empresas del sector terciario: son aquellas empresas que no fabrican nada. Lo que hacen es comercializar los bienes que las empresas de los otros sectores fabrican. (Sala Parres, 2015)

- **Según el número de propietarios**

Empresas individuales: son aquellas empresas que únicamente tienen un propietario.

Empresas colectivas: son aquellas empresas que tienen dos o más propietarios. (Sala Parres, 2015)

- **A de acuerdo a su tamaño**

Microempresas: una microempresa es generalmente una empresa independiente de tamaño pequeño, su número de empleados no es superior a 10. (Banda, 2016)

Pequeñas empresas: es la entidad que posee entre 10 y 49 trabajadores.

Medianas empresas: tiene entre 50 y 249 trabajadores.

Grandes empresas: tienen 250 trabajadores o más. (Físico Muñoz, 2016)

- **De acuerdo a su origen**

**Nacionales:** el capital pertenece a inversionistas de un mismo país.

**Extranjeros:** los inversionistas son nacionales y extranjeros.

**Trasnacionales:** se trata de capital de origen extranjero y las utilidades las reinvierten en los países de origen. (Soto, 2011)

Las empresas transnacionales son un tipo de monopolio que actualmente domina la vida económica de los países altamente desarrollados y de los atrasados y dependientes. Su importancia radica en el gran poder económico que concentran.

Es la forma de penetración del capital extranjero. Las empresas transnacionales son grandes consorcios organizados internacionalmente por medio de las empresas matrices que controlan a muchas subsidiarias o filiales que operan con el mismo nombre y con los mismos objetivos. En manos privadas las empresas suelen tener un único objetivo, maximizar su beneficio. (Méndez Morales, 2005)

- **De acuerdo con su capital**

**Públicas:** Se trata de empresas en donde el capital pertenece al estado y en las que se pretende satisfacer las necesidades sociales. Las empresas públicas en la mayoría de países de occidente han visto restada su relevancia en las últimas décadas. La liberación de mercados vino de la mano del paso de

muchas empresas públicas a manos privadas, y ha sido tendencia desde finales del siglo XX. (Soto, 2011)

**Privadas:** Se trata de empresas en donde el capital es propiedad de inversionistas privados y son lucrativas en su totalidad. El origen de capital es privado. Pueden ser:

**Mixtas:** Las empresas semipúblicas, mixtas o semiprivadas utilizan capital público para su funcionamiento, pero su gestión es privada. El apoyo público permite afrontar proyectos que solo con fondos privados sería inviable. Estas alianzas público privadas se pueden encontrar en sectores estratégicos de la economía, llamados así por ser considerados esenciales para un país y que, por tanto, deben contar con cierta intervención del estado. Algunos de estos sectores son energéticos o vivienda. (Soto, 2011)

### 3.4.5. Estufa ecológica

- **Concepto**

Estufa ecológica, también conocida como estufa ahorradora de leña, es aquella que es amigable con el medio ambiente pues este tipo de cocción genera menos agentes atmosféricos contaminantes. (Admin, 2017)

- **Características de las estufas ecológicas**

Según, Admin, (2017), las estufas ecológicas son fáciles de identificar porque cuentan con las siguientes características o bondades:

**Son más saludables:** El humo es expulsado a través de la estructura de canales ubicada en donde se coloca la leña y en la cámara secundaria de la

estufa, reduciendo así el riesgo de padecer asma, alergias, dolores de cabeza o cáncer pulmonar.

En general promueven un buen estado de salud: reduciendo la posibilidad de sufrir enfermedades respiratorias y afines porque contaminan menos el ambiente.

**Son más económicas:** Por lo general se elaboran con barro, ladrillos y cemento y esto reduce los costos de elaboración y montaje considerablemente.

**Son duraderas:** Su vida útil es de aproximadamente 15 o 20 años, esto significa que suponen una inversión a largo plazo.

**Son amigables con el medio ambiente:** Las estufas ecológicas usan una tecnología energética más limpia porque consumen poca leña –un 70% menos- y a su vez esto minimiza la tala de árboles en los bosques. Otro punto destacable es que no emiten tanto calor como los fogones convencionales, y por ende no contribuyen con el fenómeno del calentamiento global.

- **Beneficios de una estufa ecológica**

Fomenta el ahorro ya que las personas deben invertir menos dinero en la compra de leña para preparar sus alimentos. Además, dado que el tiempo de cocción es menor su consumo es aún más reducido. (Admin, 2017)

Protege el medio ambiente. Este es uno de los mayores beneficios de una estufa ecológica puesto que la emisión de dióxido de carbono es baja. Además, se conservan las áreas verdes porque no es necesario talar tantos árboles.

Protege la salud. Debido a que la exposición de humo es menor, el riesgo de padecer enfermedades respiratorias es bajo. Es por ello que las personas que habitan en las zonas rurales que cuentan con una estufa ecológica gozan de una buena condición de salud.

## IV. SUPUESTO

### 4.1. Planteamiento de supuesto

Las estrategias de innovación son un factor clave en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí.

#### 4.2. Cuadro de operacionalización por objetivos

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Sub dimensiones variables	Indicadores	Técnica	Fuentes
Describir las innovaciones que aplica la empresa Ecocina Avanza, en el proceso de producción de las cocinas ecológicas.	Innovación	Innovación es una acción de cambio que supone una novedad. Esta palabra procede del latín innovatio, -ōnis que a su vez se deriva del término innovo, -are “hacer nuevo”, “renovar”, que se forma con in- “hacia dentro” y novus “nuevo”. (Innovación, 2018)	Tipos de innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnológica</li> <li>• Empresarial</li> <li>• Creativa</li> <li>• De productos</li> <li>• De procesos</li> <li>• Mercadotecnia</li> <li>• Incremental</li> </ul>	Entrevistas. Observación. Test de innovación ICT.	Gerente General.

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Sub dimensiones variables	Indicadores	Técnica	Fuentes
<p>Analizar las etapas que intervienen en el proceso de producción de la empresa.</p>	<p>Proceso de Producción.</p>	<p>El proceso de transformación de los materiales en productos finales es un proceso que debe ser estudiado y planificado previamente, pues de él dependerá la calidad final de nuestros productos, así como los recursos y costes precisos para su realización. (Nuño, 2017)</p>	<p>Etapas de Producción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acopio / etapa analítica</li> <li>• Producción / etapa de síntesis</li> <li>• Procesamiento / etapa de acondicionamiento</li> </ul>	<p>Entrevistas. Observación. Flujograma de proceso ASME</p>	<p>Jefe de Producción</p>

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Sub dimensiones variables	Indicadores	Técnica	Fuentes
<p>Identificar los factores que influyen en la innovación para el proceso de producción de la empresa.</p>		<p>Elementos, circunstancias, influencia, que contribuye a producir un resultado. (Española, Real Academia, 2019)</p>	<p>Factores de innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión</li> <li>• Capital humano</li> <li>• Cultura Empresarial</li> </ul>	<p>Entrevistas. Observación.</p>	<p>Gerente General. Jefe de producción</p>

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Sub dimensiones variables	Indicadores	Técnica	Fuentes
Proponer estrategias de innovación que contribuyan al mejoramiento del proceso de producción.	Estrategias	“Estrategia implica la elección de ciertos caminos de acción, de entre los varios posibles, para pasar de la situación actual a la situación futura deseada”. (Martabit, 2018)	Tipos de Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias corporativas</li> <li>• Estrategia de desarrollo.</li> <li>• Estrategia de expansión.</li> <li>• Estrategias de diversificación.</li> <li>• Estrategias competitivas</li> <li>• Estrategias funcionales</li> </ul>	Observación Análisis. Encuesta. FODA. Matriz FODA.	Libros. Usuarios.

Tabla N. 2. Cuadro de operacionalización de variable.

## V. DISEÑO METODOLÓGICO

### 5.1. Tipo de investigación

Según el nivel de conocimiento esta es una investigación aplicada porque estudia la problemática que existe, es de tipo mixta, complemento natural de la investigación tradicional cualitativa ya que se evaluará la realidad que se presenta en la institución en cuanto a la influencia de la innovación en el proceso productivo de las cocinas ecológicas, y cuantitativa debido a que pretende señalar, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que puedan ser tratadas mediante herramientas del campo de estadísticas tales como: guía de observación, encuestas y entrevistas para la recolección de datos, así como el análisis de hallazgos.

Esta investigación es de corte transversal porque aborda un periodo de tiempo en el primer semestre del año 2020. Al ser una investigación de tipo mixta, su paradigma es socio-crítico y positiva.

Paradigma se refiere a una teoría o conjunto de teorías que sirve de modelo a seguir para resolver problemas o situaciones determinadas que se planteen. (Paradigma, 2017)

El estudio se efectuará en base las situaciones que se presenten durante el periodo investigativo, por tanto, se considera que es un estudio explicativo. Al ser examinados los acontecimientos que surjan en el lapso que corresponde a la investigación, se manifestaran un conjunto de variables, Las cuales se razonarán según las circunstancias en las que se originen.

## 5.2. Población

Es el colectivo que abarca a todos los elementos cuya característica o características queremos estudiar; dicho de otra manera, es el conjunto entero al que se desea describir o del que se necesita establecer conclusiones. (Salazar & Del Catillo, 2018)

Para esta investigación, la población o universo de estudio lo representan los 8 colaboradores de la empresa Ecocina Avanza. Sin embargo, también está representado por 200 usuarios de la población que hacen uso de las cocinas ecológicas en el municipio de Estelí.

## 5.3. Muestra

Es un conjunto de elementos seleccionados de una población de acuerdo a un plan de acción previamente establecido (muestreo), para obtener conclusiones que pueden ser extensivas hacia toda la población. (Salazar & Del Catillo, 2018)

La muestra es una porción extraída mediante métodos específicos que representan los resultados de una totalidad llamada población, usando la probabilidad de una muestra estadística, la cual se somete a un estudio. (Muestra, 2016)

En este caso se calculó la muestra con el método aleatorio simple para un universo de 200 usuarios, obteniendo como resultado una muestra de 154 encuestas, sin embargo, se aplicará entrevista a dos de los 8 colaboradores de la empresa, al gerente propietario y jefe de producción, para la recolección de los datos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la investigación.

Esta muestra se encuentra constituida por la función de las operaciones en el área contable, administrativa y usuarios.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente. (News, 2015)

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

Donde:

- N = Total de la población o universo.
- Z = Nivel de confianza.
- p = Probabilidad de ocurrencia.
- q = Probabilidad de no ocurrencia.
- d = Error.

$Z_a$	$P$	$Q$	$N$	$D$
1.96	0.5	0.5	200	0.04

*Tabla N. 3. Datos de la formula estadística.*

Por lo tanto, n = 154 encuestados.

#### 5.4. Unidad de análisis

Basándose en la necesidad de obtener información sobre la incidencia del emprendimiento en la innovación de las cocinas ecológicas Ecocina Avanza, es preciso aplicar instrumentos de recolección de datos al personal que labora para la empresa, como para los usuarios de este producto.

## 5.5. Muestreo

Es la técnica que permite seleccionar muestras adecuadas de una población de estudio. (Salazar & Del Catillo, 2018)

Para la elección de la muestra se utilizó el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, al universo que es la población de usuarios de las cocinas ecológicas ya que todos los individuos tienen la misma probabilidad para formar parte de la muestra.

Los encuestados que convienen son los de las siguientes áreas:

- Gerente propietario.
- Jefe de producción.
- Usuarios.

## 5.6. Métodos y técnicas para la recolección de la información

El método que se usará en esta investigación será el método inductivo. Este método es aquel que alcanza conclusiones generales partiendo de la hipótesis o antecedentes en particular.

En cuanto a las técnicas que se emplearán se encuentran:

- Tes de innovación.
- Revisión de documentos.
- Entrevistas.
- Fichas bibliográficas.
- Encuestas.
- Guía de observación.

## 5.7. Etapas de la investigación

### 5.7.1. Etapa I. Investigación documental

Antes de dar inicio al desarrollo investigativo de este trabajo fue necesario conocer la principal problemática de la empresa; así mismo, de la existencia de estudios que se relacionaran con la temática elegida, con el fin de tener certeza de que la investigación sea de carácter innovador.

Una vez definido el tema, se requirió consultar algunas fuentes de información como: libros, sitios web, tesis, etc. Lo que facilita el desarrollo teórico conceptual importante y coherente para diseñar el marco teórico de la indagación, utilizando como referencia todo el proceso.

### 5.7.2. Etapa II. Elaboración de instrumentos

- **Entrevistas**

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investigación. (Ramos Chagoya, 2018)

Las entrevistas se aplicarán al Gerente General, de la empresa y al jefe de producción, de la empresa, está, conformada por una guía de preguntas semi estructuradas con el objetivo recopilar sobre aspectos específicos en torno al tema planteado.

- **Encuestas**

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. (Pobea Reyes, 2015)

La encuesta se aplicará a 154 usuarios de las cocinas ecológicas, el cuestionario sirve de guía al proceso comunicativo y se puede usar en la encuesta en cualquiera de sus modalidades, sin importar si las preguntas o respuestas sean por escrito o verbalmente.

- **Test**

Es una técnica derivada de la entrevista y la encuesta tiene como objeto lograr información sobre rasgos definidos de la personalidad, la conducta o determinados comportamientos y características individuales o colectivas de la persona. (Ramos Chagoya, 2018)

- **Observación**

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. (Pareda, 2017)

La observación se realizó con visitas frecuentes a las instalaciones de la empresa Ecocina avanza, de igual manera, en el mismo momento en que aplicaron las encuestas y las entrevistas al personal, donde se tomaran en cuenta los siguientes elementos:

- Entorno físico.
- Elaboración del producto, entre otros.

### **5.7.3. Etapa III. Trabajo de campo**

Esta investigación se basa en la recolección de información para determinar la incidencia de la innovación en la producción de cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza, por medio de las técnicas de encuestas, entrevistas y guías de observación, que se aplicarán al gerente general, administrador, jefe de producción y a los usuarios de la empresa.

### **5.7.4. Etapa IV. Elaboración del informe final**

En esta etapa se procesará la información obtenida a través del programa de Word, Excel, con la implementación de los instrumentos a cada colaborador de la empresa, mismos que permitirá diseñar los gráficos para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.

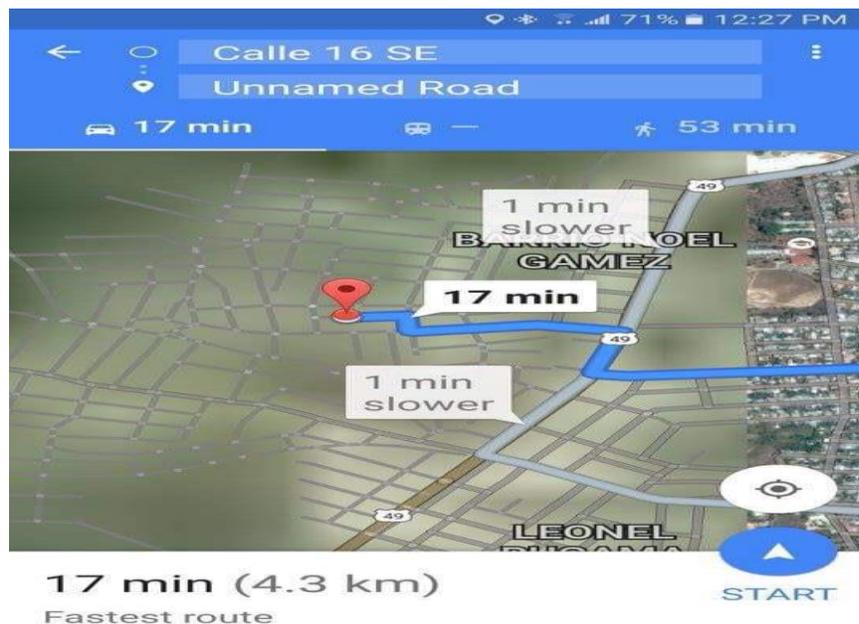
## VI. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Con el fin de lograr los objetivos planteados al inicio de esta tesis se analizó la información obtenida mediante las diferentes técnicas de recolección de datos, entrevistas, test de la ICT, observación y encuesta.

### 6.1. Generalidades de la empresa Ecocina Avanza

Ecocina Avanza, es una microempresa dedicada a la producción y comercialización de cocinas ecológicas: quema madera con tal intensidad, que es prácticamente sin humo. Contribuye de manera significativamente al medio ambiente, pero especialmente a los usuarios de estas, ya que no inhalaran el humo provocado por los fogones tradicionales que equivalen a tres paquetes de cigarrillos diarios.

Se encuentra ubicada en el barrio 18 de mayo de la ciudad de Estelí., exactamente de Ferretería el Bosque 3c al oeste, 1c al norte y ½ c al este.



- **Antecedentes históricos que llevaron a la formación de la MYPYME.**

La empresa Ecocina Avanza inicio sus labores en la ciudad de Estelí a partir del año 2016, con el propósito de brindar un producto innovador y amigable con el medio ambiente, sus inicios fueron duros y presentaron un sinnúmero de obstáculos, pero con la perseverancia y el personal capacitado se convirtió en un sueño hecho realidad empezando a producir y comercializar una increíble cocina llamada “Ecocina”.

La empresa dio sus primeros pasos a cargo de Lesther Molina gerente del proyecto, Elida Hernández gerente de ventas y Marvin rivera como gerente de producción, este proyecto tuvo resultados positivos en el mercado lo que le permitió que su producción fuese creciendo rápidamente, por ende, la ampliación de sus colaboradores.

En el año 2017, se logró conseguir un camión el cual sirvió como un canal de distribución lo que facilito la comercialización de las cocinas. En este mismo año la empresa recibió un reconocimiento municipal por el impacto que tuvo en la ciudad de Estelí y en medio ambiente en general.

La empresa hizo convenios con otras instituciones como Fundenuse, misiones cristianas y organizaciones extranjeras con el fin de ayudar a las familias de escasos recursos y a su vez contribuir con el medio ambiente en el uso de las cocinas ahorrando leña y disminuyendo el humo en un 75% lo cual también beneficia la salud de los usuarios.

En la actualidad Elida Hernández es quien está a cargo de la empresa como gerente propietaria y emplea a siete trabajadores quienes se encargan de la producción y comercialización de las cocinas ecológicas.

- **Misión:** Nuestra misión es brindar un producto novedoso de forma oportuna y de fácil acceso; para así facilitar el trabajo de nuestros clientes de forma segura y eficiente, bajo un enfoque empresarial con responsabilidad social y ambiental.
- **Visión:** Llegar a ser una empresa líder en innovación en el suministro de productos amigables con el medio ambiente, ofreciendo altos niveles de calidad y confiabilidad apoyados en el personal competente, la infraestructura y las tecnologías necesarias para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- **Objetivos**

**Corto Plazo:** Producir y comercializar cocinas ecológicas en la ciudad de Estelí y sus alrededores.

**Mediano Plazo:** Ampliar nuestra producción de cocinas ecológicas, incorporando nuevos diseños y así distribuirlos en los diferentes departamentos a nivel nacional.

**Largo Plazo:** Seguir innovando en la creación de nuestros productos en diseños, calidad y precio para extenderlos a nivel nacional.

- **Valores**

En “Ecocina Avanza” valoramos a las personas y a los empleados, tenemos prioridad en el cuidado de los derechos de los empleados, sus familias, buscamos los mejores beneficios de los clientes y aseguramos el valor del planeta, usando productos que no produzcan daño en su uso y manufacturación al planeta.

Dentro de los valores que nos representan tenemos:

**Disciplina:** Se trabaja con disciplina y orden para obtener una producción de calidad en la realización de nuestros productos.

**Responsabilidad:** La responsabilidad nos caracteriza como empresa. Cumpliendo con las obligaciones que nos correspondan como empresa.

**Compromiso:** Nos comprometemos con nuestros clientes, a mantener productos de alta calidad y alto nivel de creatividad. Compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, así como el cumplimiento de nuestros principios, políticas y reglas de nuestra empresa.

**Servir:** A nuestros consumidores retándonos continuamente para alcanzar los máximos niveles de calidad en nuestros productos.

## **6.2. Describir las innovaciones que aplica la empresa Ecocina Avanza, en el proceso de producción de las cocinas ecológicas**

En este objetivo se visualiza el proceso de la innovación, en el cual se aborda la siguiente variable.

### **6.2.1. Implementación de la innovación empresarial.**

Según, Hernández (2020), gerente propietario de la empresa, mediante la entrevista que se le realizó, explica que la innovación empresarial se lleva a cabo mediante el desarrollo de nuevos productos, modelos de cocinas ecológicas adaptados a la necesidad de los clientes.

Dato que concuerda con las encuestas realizadas a los usuarios donde expresan su alto nivel de satisfacción con los productos elaborados en la empresa porque en un 52 % los usuarios consideran que las cocinas llenaron los requisitos en base

a sus preferencias y según sus requerimientos y necesidades. Ver gráfico número 1, donde se muestra el nivel de satisfacción de los clientes con las cocinas.

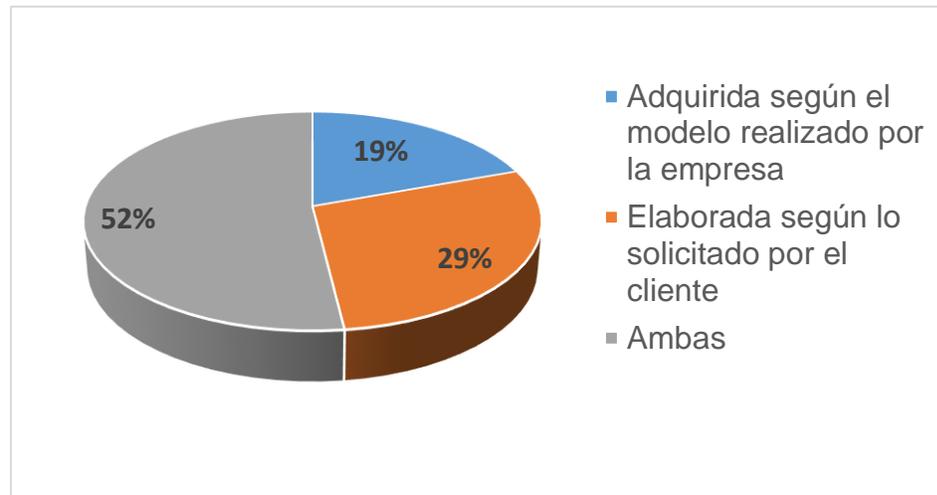


Gráfico N ° 1. *¿Cuál ha sido la experiencia más gratificante al obtener una cocina ecológica?*

*Fuente: Elaboración propia.*

Sin embargo, en la visita realizada a la empresa se pudo observar, que la empresa no ha realizado mejoras en el uso de tecnologías, pues las tareas dentro del área de producción se desarrollan de manera artesanal.

### 6.2.2. Implementación de innovación de productos

Hernández, (2020) manifiesta que, la empresa lleva a cabo la innovación de productos debido a que ha introducido en el mercado un producto nuevo que son las cocinas ecológicas, con nuevas características con respecto a las cocinas tradicionales y con un segmento de mercado establecido.

Dato que se corrobora con los resultados de las encuestas realizadas a los usuarios donde expresan que la empresa ha realizado cambios y mejoras en los productos existentes.

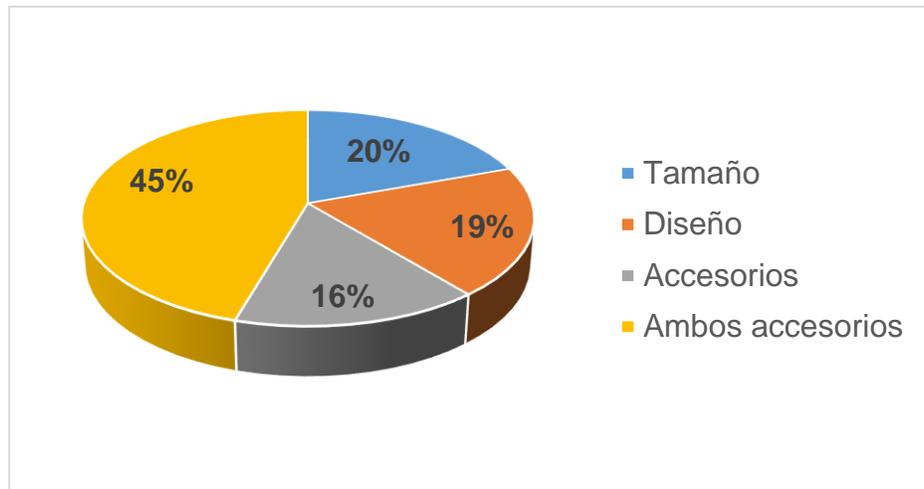


Gráfico N ° 2. ¿Qué cambios notorios considera usted que ha realizado la empresa en los productos terminados?

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico N°2, el 45 % de los usuarios encuestados consideran que la empresa ha realizado cambios significativos en el tamaño, diseño y accesorios en las cocinas ecológicas ofertadas por la empresa. El 20 % opinó que los cambios más relevantes en las cocinas ecológicas que la empresa vende se llevaron a cabo en la modificación del tamaño.

En cambio, el 16 % y el 19%, dieron a conocer que los cambios más notorios que la empresa le ha hecho a las cocinas son el diseño y la implementación de accesorios.

Considerando la guía de observación como base, se pudo observar que, la empresa está llevando a cabo cambios y mejoras en todos sus productos elaborados.

### **6.2.3. Implementación de la innovación incremental**

Para Hernández, (2020) la empresa Ecocina avanza, está haciendo pequeños cambios que aparentemente no son muy significativos en las cocinas fabricadas en la actualidad en comparación a las cocinas fabricadas en el inicio, dichos cambios tratan de satisfacer la demanda de los clientes y generar expectativas con los nuevos elementos agregados.

Tal es el caso de la incorporación del soporte para la leña y el cambio de forma de redondas a cuadradas, en las cocinas terminadas, estos pequeños cambios tienen como fin el satisfacer los requerimientos de sus clientes, también se busca generar mayores expectativas en cuanto al uso de las cocinas ecológicas.

A través de la guía de observación se pudo constatar que a los productos terminados se les han incorporado dichos elementos, en comparación con las cocinas fabricadas al inicio de las operaciones de la empresa.

### **6.2.4. Nivel de innovación de la empresa Ecocina Avanza en la actualidad**

Para medir el nivel de innovación de la empresa de cocinas ecológicas Ecocina avanza, se hizo uso del test del Instituto Catalán de Tecnología (ICT), como una herramienta que ha sido utilizada a nivel internacional en varias empresas para evaluar de manera sencilla la capacidad de innovación de una empresa.

El resultado del test de innovación empresarial ICT, vendrá dado por la suma total de las respuestas afirmativas resultantes del test, la calificación que merece la

capacidad de innovación de la empresa en función del resultado obtenido en su caso concreto, será indicada en la siguiente tabla de calificación:

<b>RESULTADO (suma total sí)</b>	<b>CALIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN</b>	<b>COMENTARIOS Y OBSERVACIONES</b>
16 a 20	Excelente	Su empresa se puede considerar muy innovadora, porque muy probablemente dispone de una estrategia de innovación, la despliega a todas las organizaciones, tiene una cultura que fomenta y genera innovaciones en toda la cadena de valor.
11 a 15	Buena	Su empresa se puede considerar innovadora, en términos generales, ya que presenta aspectos que demuestran su preocupación por la innovación. No obstante, puede mejorar todavía en aquellos temas del cuestionario en los cuales la respuesta haya sido negativa.
6 a 10	Insuficiente	Su empresa no se puede considerar innovadora y presenta numerosos aspectos en los cuales debe mejorar. Es preciso que preste atención en aquellos temas del test en los cuales su respuesta haya sido negativa. De hecho, constituyen sus puntos débiles en materia de innovación.
1 a 5	Muy baja	Su empresa esta aniquilada y no tan solo no es innovadora, sino que presenta síntomas preocupantes en lo que se refiere a su actitud frente a la innovación. Se imponen cambios radicales en esta materia si se desea que sea competitiva y subsista a largo plazo.

*Tabla N. 4. Test ITC*

*Fuente: Elaboración a partir del análisis obtenido del test ICT aplicado al gerente.*

La calificación obtenida para la empresa de cocinas ecológicas Ecocina avanza, a través de la guía de preguntas del test de ICT, que mide la capacidad de innovación es de 7 puntos, lo que permite ubicar a la empresa en el rango de Insuficiente, en la calificación de 6 a 10.

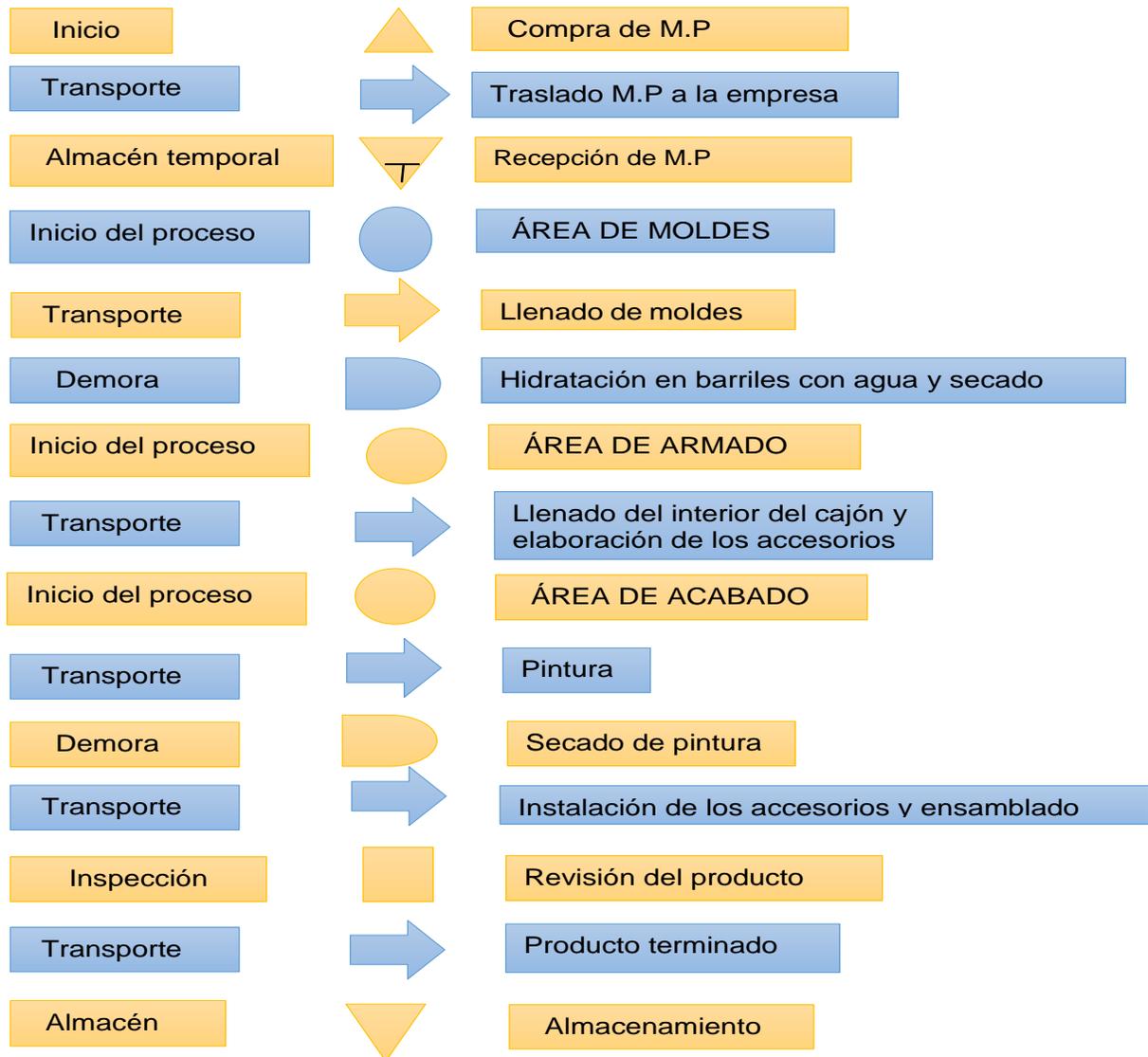
De los 5 aspectos evaluados en el test por medio de las 20 preguntas, solo 7 respuestas fueron positivas, corroborando de esta manera el principal problema que presenta la empresa, es la necesidad innovar en su proceso de producción, aplicar estrategias, e incorporar maquinaria que faciliten el proceso de elaboración de las cocinas, lo que influye directamente en la productividad, y, por ende, en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Siguiendo las observaciones y comentarios del test ICT, la empresa no se puede considerar innovadora y presenta numerosos aspectos en los cuales debe mejorar. Es preciso que preste atención en aquellos temas del test en los cuales su respuesta haya sido negativa. De hecho, constituyen sus puntos débiles en materia de innovación.

Por lo tanto, el supuesto de la investigación actualmente no se cumple, por lo que las carencias de las estrategias de innovación dentro de la empresa han llevado a la disminución de su producción.

**6.3. Analizar las etapas que intervienen para el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza**

**6.3.1. Diagrama de Flujo del proceso de elaboración de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza**



*Ilustración 1. Proceso de producción actual de la empresa Ecocina Avanza.*

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de entrevista al jefe de producción.*

### **6.3.2. Etapa de acopio (analítica) del proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza**

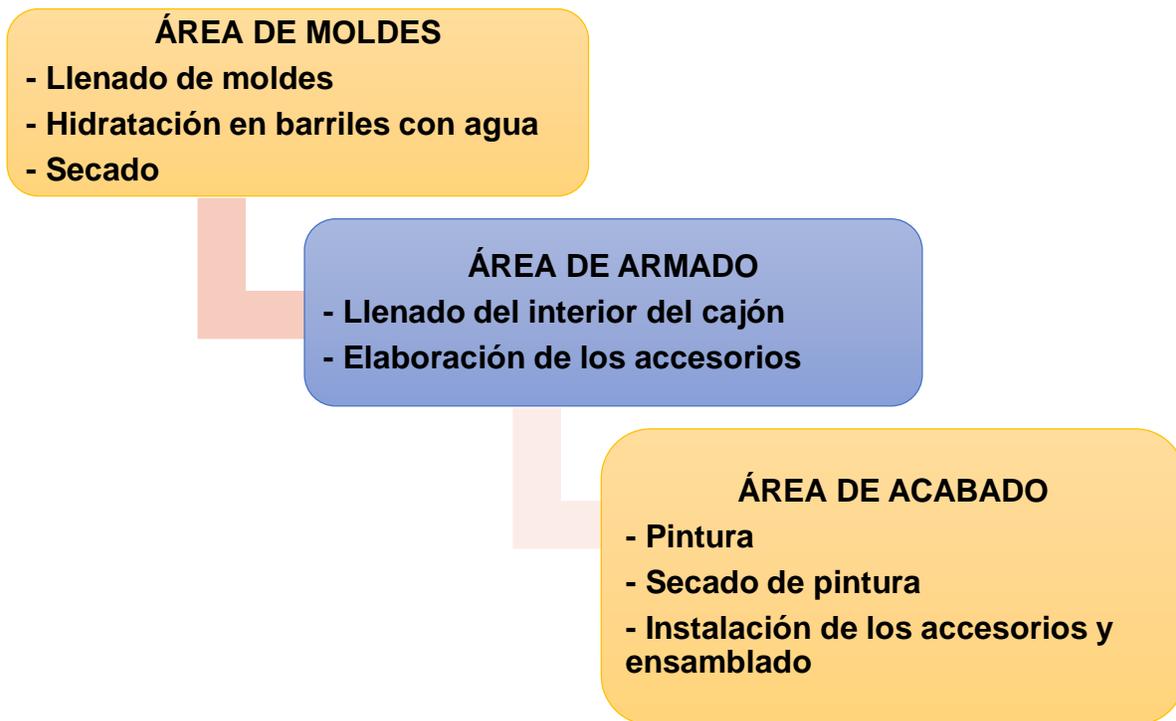
Según, Hernández, (2020), gerente propietario, manifiesta que la empresa cuenta con la materia prima necesaria para la elaboración de las cocinas ecológicas. Esta se obtiene de diferentes proveedores, la piedra pómez utilizada en la elaboración de las cocinas ecológicas es adquirida en la ciudad de Masaya, el ladrillo se trae del municipio de palacagüina, sin embargo, el resto de materiales como: lámina, hierro, maya, soldadura, cemento, arena, se consiguen en la ciudad de Estelí.

A través de la guía de observación, se determinó que la empresa cuenta con la materia prima necesaria para elaboración de las cocinas ecológicas, por lo tanto, se puede concluir, que contar con todos los recursos materiales para llevar a cabo el proceso de producción, es de vital importancia para la empresa Ecocina Avanza, ya que para brindar un producto de calidad se requiere mantener la materia prima necesaria.

### **6.3.3. Etapa de acondicionamiento (síntesis o montaje) del proceso de producción de la empresa**

En base a los resultados obtenidos mediante entrevista realizada a Dávila García, (2020), jefe de producción de la empresa, refiere que esta etapa es la más importante dentro del proceso de producción, es aquí, donde se transforma la materia prima en el producto previsto.

- **Etapas del proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza**



*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de entrevista al jefe de producción.*

A continuación, se describe cada una de ellas:

- **Área de moldes**

En esta área se inicia el llenado de moldes para la creación de los cajones, esto se hace con una mezcla de cemento, arena y maya, en proporción de media bolsa de cemento por una lata de arena y un metro de maya como esqueleto. Posteriormente, se deja reposar por un periodo de dos días aproximadamente mientras estos logran secarse.

Una vez secos los cajones, estos se sumergen en barriles con agua por un tiempo de tres días, proceso que evita grietas en las estructuras de concreto y les proporciona humedad deseada.

Por último, se sacan los cajones de los barriles donde fueron sumergidos en agua, para el secado definitivo de cada estructura, aunque este proceso es simple, es el más importante, pues de no hacerse correctamente, puede resultar un producto sin calidad y las cocinas que contengan fallas, no pueden ser reparadas, por tanto, es una pérdida de materiales, mano de obra y tiempo.

- **Área de armado y soldadura**

Una vez que los cajones han pasado por el control de calidad y estos se consideran en óptimas condiciones, se procede a armar su interior, el que se rellena con piedra pómez y ladrillo de tipo piso, en una proporción de un balde de piedras pómez y tres ladrillos.

Luego se crean los accesorios, una plancha o comal de metal, una porta leña, anillo ajustable y la mesa, para lo cual se usa 1.53 metros de lámina calibre 28, 48 cm de angulares de  $\frac{3}{4}$  y 1.40 metros de platina de  $\frac{3}{4}$ , lamina de 2 milímetros y varillas de hierro de  $\frac{1}{4}$ .

- **Área de acabado**

Esta es la última etapa del proceso de elaboración de las cocinas, es el más corto y sencillo, este consiste en pintar el cajón y toda la estructura metálica, para luego ensamblar la plancha, el anillo ajustable al cajón y luego se coloca el cajón a la mesa metálica.

#### **6.3.4. Procesamiento o (etapa de acondicionamiento)**

En la tercera y última etapa del proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza, una vez que tiene todos los accesorios, se considera

que se tiene un producto terminado y se ha completado así el proceso de producción, pasa a bodega o bien a ser distribuido al consumidor final.

Por lo tanto, la empresa cumple con las etapas de producción necesarias para elaborar los productos con altos estándares de calidad. Sin embargo, a través de la observación se identificó que las áreas de trabajo no están departamentalizadas, existe la necesidad de implementar diferentes departamentos que faciliten un mejor funcionamiento en el proceso de producción.

#### **6.4. Identificar los factores que influyen en la innovación en el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza.**

##### **6.4.1. Factores que influyen en el proceso de producción**

De acuerdo a la entrevista brindada por la gerente y el jefe del área de producción, los factores que influyen en la innovación para el proceso de producción son: inversión, capital humano y cultura empresarial.

- **Inversión**

En la actualidad la empresa Ecocina Avanza, cuenta con una inversión propia que le permite mantenerse estable en el mercado, de esta manera poder suplir los productos demandados por sus clientes. La empresa no cuenta con financiamiento de otras instituciones, sin embargo, cuenta con un subsidio otorgado por las organizaciones asociadas, a la empresa que buscan la preservación del medio ambiente, ahorrando el consumo de leña y disminuyendo el humo en un 75%, contribuyendo al bienestar de los usuarios, además, le permite a la empresa, ofrecer sus productos a precios accesibles y con la misma calidad.

Cabe mencionar que la empresa cuenta con poca inversión destinada para las mejoras en el área de producción, a través de las cuales se puede fortalecer y mejorar la productividad; así mismo, llevar un mejor control en el área de producción.

- **Capital humano.**

Es una de las partes más importantes de cualquier organización. La empresa Ecocina Avanza, cuenta con un personal capacitado en las diferentes áreas, para llevar a cabo cada uno de las funciones asignadas, los trabajadores son personas, dispuestas al cambio, emprendedoras, responsables, y sobre todo profesionales en el área correspondiente.

Cada uno de ellos ha recibido capacitaciones sobre el puesto que desempeñan, sin embargo, el uso y manejo de las maquinas, herramientas y equipos, lo que permite que se desenvuelvan mejor en sus labores y de esta manera garantizar el éxito continuo de la empresa.

- **Cultura empresarial**

La cultura empresarial en la que se desarrolla la empresa Ecocina Avanza, está basada en el respeto, la tolerancia, normas y principios que ayudan a mantener un clima agradable entre los trabajadores.

De la misma forma, Gómez Vieites & Calvo González, (2010) menciona que todas las empresas deben de tener en cuenta los siguientes factores para innovar: inversión, capital humano y cultura empresarial.

De acuerdo al análisis realizado a la entrevista brindada por el gerente general y el jefe de producción, la empresa en el momento de innovar toma en cuenta todos

estos factores que van directamente enlazados para cumplir los objetivos de la institución, de esta manera mantener su estada en mercado, y, por ende, generar utilidades.

#### **6.5. Proponer estrategias de innovación que contribuyan al mejoramiento del proceso de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza**

Hoy en día las empresas se enfrentan a constantes cambios donde las estrategias empresariales juegan un rol muy importante, ya que buscan posicionar a la empresa en el mercado y, por ende, lograr que perdure en él.

Para la creación de estrategias se realizó el análisis FODA de la empresa, el cual se refleja en anexos (2) de la investigación, de igual manera, se realizó el cruce de variables a través de la matriz FODA, para crear las propuestas de estrategias, las cuales se muestran a continuación.

- **Estrategia 1:** Capacitación en materia de innovación.

**Objetivo:** Capacitar al personal de la empresa Ecocina Avanza en materia de innovación para emplear nuevas técnicas que ayuden a fortalecer la mejora continua en los procesos de producción.

**Actividades:** Gestionar personal para brindar capacitaciones a todo el personal en materia de innovación.

- **Estrategia 2:** Innovación en el área de producción.

**Objetivo:** Segmentar el área de producción en secciones específicas por departamento.

**Actividades:** Elaboración de plano con medidas de acuerdo a las técnicas de construcción vigentes en Nicaragua.

Distribuir las áreas por orden de importancia.

Separación del área de acopio, producción y venta.

- **Estrategia 3:** Innovación en maquinaria.

**Objetivo:** Gestionar maquinaria que agilice el proceso de fabricación de las cocinas ecológicas.

**Actividades:** Asesoría industrial.

Contratación de ingeniero industrial.

Realizar pruebas de implementación de tecnología industrial.

- **Estrategia 4:** Aplicación de método de secado e hidratación en el proceso de producción.

**Objetivo:** Reducir el tiempo de fabricación de las cocinas a través de un nuevo método de secado e hidratación.

**Actividades:** Elaboración de una cisterna que almacene al menos 10 moldes de cocinas ecológicas.

- **Estrategia 5:** Realización de un lema para la empresa.

**Objetivo:** Realizar un cambio de imagen donde se resalten los beneficios de las cocinas ecológicas.

**Actividades:** Crear de un lema donde se muestre los beneficios de los productos.

Lema: *“Con Ecocina a tu lado, tu salud mejoramos”*

- **Estrategia 6:** Patentar los productos en el Registro de la Propiedad Intelectual (RPI).

**Objetivo:** Evitar que la competencia imite y comercialice los diseños elaborados por la empresa Ecocina Avanza.

**Actividades:** Realizar los trámites correspondientes para patentar el producto que se mencionan a continuación.

- Presentación de solicitud de patente ante el Registro de la Propiedad Intelectual (RPI).
- Examen de forma donde se verifica que la documentación presentada sea correcta y completa.
- Publicación de la solicitud.
- Examen de fondo.
- Concesión y obtención del título de patente.

- **Estrategia 7:** Innovación de mercado.

**Objetivo:** Alcanzar un crecimiento en el mercado a través de ventajas competitivas que permita la diversificación de los productos y los procesos amigables con el medio ambiente.

**Actividades:** Crear un catálogo de ventas con los diseños existentes y los beneficios de las cocinas ecológicas.

Realizar estudio de mercado continuamente para medir el nivel de satisfacción de los clientes.

Resaltar los beneficios de las cocinas ecológicas en cuanto a la salud de los usuarios.

Realizar estudios de comercialización e imagen de la empresa de cocinas ecológicas para ampliar el mercado.

## VII. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos se concluye que: la empresa está implementando tres tipos de innovación en su proceso de producción: empresarial, de producto e incremental; obteniéndose un alto nivel de aceptación a los cambios realizados en las cocinas ecológicas que produce la empresa Ecocina Avanza.

El test ICT demuestra que la empresa no se puede considerar como innovadora y debe hacer mejoras en materia de innovación, debe señalarse que la calificación obtenida fue de 7 puntos, ubicada en el rango de insuficiente.

Las etapas que intervienen para el proceso de producción dentro de la empresa Ecocina Avanza, son las necesarias para la elaboración de los productos con altos estándares de calidad, sin embargo, a través de la observación se identificó que el área de producción no está departamentalizada.

Que los factores que influyen en la innovación en el proceso de producción de la empresa Ecocina Avanza son tres: inversión, capital humano y la cultura empresarial.

El supuesto de la investigación en estos momentos no se cumple, debido a que la empresa carece de aplicación de estrategias de innovación, lo que ha generado una disminución del 30% en la producción, según el gerente propietario la empresa Ecocina Avanza.

Las estrategias de innovación sugeridas para el área de producción jugarán un papel importante para incrementar la demanda de producto y la disminución en el tiempo de fabricación, por lo tanto, las aplicaciones de estas elevarán el nivel de producción de cocinas ecológicas.

## VIII. RECOMENDACIONES

- Revisar con frecuencia el test ICT el cual les permitirá tomar decisiones en materia de innovación.
- Velar por el pleno cumplimiento de las etapas que intervienen en el área de producción.
- Realizar una adecuada departamentalización en el área de producción, a través de la realización de un plano con las medidas correspondientes a las técnicas de construcción de Nicaragua.
- Invertir en capacitaciones al personal cada cierto periodo de tiempo, en materia de innovación, con el propósito de que la empresa se mantenga actualizada.
- Analizar las estrategias propuestas, estas contribuirán al mejoramiento en el proceso de producción, debido a que están orientadas a las mejoras o cambios en el área.
- Aprovechar al máximo los beneficios que brinda la innovación, debido a que, a través de ella, se logra mantener actualizado los procesos.
- Realizar un estudio de mercado, de imagen y de comercialización, con el propósito de darse a conocer como empresa y, de igual manera, resaltar los beneficios de las cocinas ecológicas.

## IX. BIBLIOGRAFIA

- Académicos, P. (25 de Octubre de 2017). *Etapas del proceso de producción*. Obtenido de OBS Business School: <https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/proyectos-ingenieria/etapas-del-proceso-de-produccion-del-acopio-al-acondicionamiento>
- Admin, A. (21 de diciembre de 2017). *Estufas ecológicas*. Obtenido de Carcha: <https://iecarcha.com/2017/12/21/que-es-una-estufa-ecologica/>
- Anaya Tejero, J. J. (2016). *Organización de la producción industrial*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- ASME. (s.f.). *American Society of Mechanical Engineers (ASME)*. Obtenido de American Society of Mechanical Engineers (ASME) Standards: <https://sites.google.com/site/webplcc4/in-the-news/introduccionlaautomatizacionindustrial/american-society-of-mechanical-engineers-asme-standards>
- Banda, J. (16 de agosto de 2016). *Definición de Microempresa*. Obtenido de Economía simple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/microempresa>
- Baranda Pacheco, M. (5 de Mayo de 2018). *Innovación y tipos de innovación*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/innovacion-y-tipos-de-innovacion/>
- Caba Villalobos, N., Chamorro Altahona , O., & Fontalvo Herrera, T. J. (15 de Mayo de 2016). *Gestión de la producción y operaciones*. Obtenido de Biblioteca.utec.edu.: [https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55847.pdf](https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf)
- Carro, F., Stancatti, M. J., Gismano, Y., & Banchiere, L. (2017). *Funciones de la Administración*. Madrid: EdiUNS.
- Castillo Dávila, M. A., Andino Matute, J. A., & Pineda Castellón, C. A. (2017). *Innovación en el proceso productivo para La comercialización de calzado*

- Bronson en el municipio de Condega, primer semestre 2016.* Estelí: Unan - Managua, FAREM - Estelí.
- De la Torre, A. (12 de abril de 2016). *3 factores esenciales para innovar en tu empresa.* Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/3-factores-esenciales-innovar-empresa/>
- Española, R. A. (2019). *Concepto de proceso.* Obtenido de Diccionario de la lengua de la real academia Española: <https://dle.rae.es/proceso?m=form>
- Española, Real Academia. (2019). *Diccionario de la Lengua Española.* Madrid: Asociación de Academias de la Lengua Española.
- Físico Muñoz, M. D. (2016). *Economía de la empresa.* Madrid: Editex.
- Garavito Hernández, Y. (2017). *La innovación de producto: un análisis de sus determinantes y su efecto en la supervivencia empresarial.* Madrid: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID.
- Gómez Vieites, Á., & Calvo González, J. L. (2010). *La Innovación: Factor clave del éxito empresarial.* Madrid: RA-MA S.A.
- Hengsberger, A. (20 de Junio de 2019). *Fases de innovación.* Obtenido de Lead Innovation: <https://www.lead-innovation.com/es/blog/las-4-fases-de-la-innovaci%C3%B3n>
- Innovación. (05 de Abril de 2018). *Innovación.* Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/innovacion/>
- Instituto Catalán de Tecnología. (1999). *Test de Innovación Empresarial Instituto Catalán de Tecnología.* Barcelona: ICT.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: conceptos esenciales.* México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos.* Editex.
- Lodeiro Amado, F. J. (09 de Diciembre de 2016). *Estrategias empresariales.* Obtenido de Escuela Management: <https://www.academiadeinversion.com/estrategia-empresarial-estrategia-corporativa-definiciones-diferencia-ejemplos/>

- López Aguilar, I. D. (2015). *Modelo para la medición de la innovación, piloto en dinámica*. Bogotá : UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA.
- Madrid, C. (23 de Enero de 2018). *Administración de la Empresa*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/administracion-la-empresa-presentacion/>
- Marconi, G. (27 de Mayo de 2020). *Importancia de la estrategia empresarial*. Obtenido de Entorno Empresarial: <https://www.entornoempresarial.com/importancia-de-la-estrategia-empresarial/#:~:text=En%20resumen%2C%20la%20estrategia%20empresarial,externo%20como%20de%20lo%20interno.>
- Martabit, J. T. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Chile: Universidad católica de Chile.
- Méndez Morales, J. S. (2005). *La Economía en la empresa*. (Cuarta ed.). México: McGRAW HILL.
- Muestra. (01 de Septiembre de 2016). *Muestra*. Obtenido de Significados.com.: <https://www.significados.com/muestra/>
- News, C. (04 de Noviembre de 2015). *Como determinar el tamaño de una muestra*. Obtenido de psyma.com: <https://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>
- Nuño, P. (15 de Noviembre de 2017). *Proceso productivo*. Obtenido de Emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/proceso-productivo.html>
- Paradigma. (07 de Noviembre de 2017). *Paradigma*. Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/paradigma/>
- Pareda, G. (14 de Septiembre de 2017). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de slideshare: <https://es.slideshare.net/guillermopereda/mtodos-y-tnicas-de-investigacin-79785371#:~:text=TEST%20%E2%80%A2%20Es%20una%20t%C3%A9cnica,%20aptitudes%20rendimiento%20memoria%20>

- Pobea Reyes, M. (17 de Julio de 2015). *Encuesta*. Obtenido de Gestipolis:  
<https://files.sld.cu/bmn/files/2015/01/la-encuesta.pdf>
- Raffino, M. E. (13 de Febrero de 2020). *Proceso*. Obtenido de Conceptos.de:  
<https://concepto.de/proceso/>
- Raffino, M. E. (13 de Febrero de 2020). *Proceso*. Obtenido de Concepto.de:  
<https://concepto.de/proceso/>
- Ramos Chagoya, E. (1 de Julio de 2018). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de Gestipolis.com: <https://www.gestipolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Rico García, M. G., & Sacristán Navarro, M. (2017). *Fundamentos empresariales*. Madrid: ESIC .
- Sala Parres, G. (2015). *Gestión de un pequeño comercio*. Madrid: Editex.
- Salazar , C., & Del Catillo, S. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. Ecuador: Sin editorial. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/13720>
- Soto, B. (17 de 07 de 2011). *Clasificación de las empresas*. Obtenido de Gestion.org: <https://www.gestion.org/clasificacion-de-las-empresas/#:~:text=separado%20no%20podr%C3%ADan.-,Clasificaci%C3%B3n%20de%20las%20empresas%20seg%C3%BAn%20su%20%C3%A1mbito%20estatal,tambi%C3%A9n%20se%20conocen%20como%20transnacionales.>
- Thompson, A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos* (Onceava Edición ed.). México: McGraw Hill.

## X. ANEXOS

### Anexo N ° 1. Cronograma de actividades

N	Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Propuesta del tema.			■									
2	Elección del tema.			■									
3	Elección de la empresa.			■									
4	Planteamiento del problema.				■								
5	Objetivos de la investigación.				■								
6	Investigación del marco teórico.					■	■						
7	Planteamiento de hipótesis.						■						
8	Diseño metodológico de la investigación.						■						
9	Aplicación de instrumentos.							■	■				
10	Análisis de los resultados.									■	■		
11	Conclusiones.										■	■	
12	Recomendaciones.										■	■	
13	Anexos										■	■	

Tabla N. 5. Anexo N ° 1. Cronograma de actividades

**Anexo N ° 2. FODA de la empresa**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación de los productos.</li> <li>• Cuentan con maquinaria y herramientas propias.</li> <li>• Producto innovador.</li> <li>• Infraestructura propia.</li> <li>• Procesos amigables y sostenibles con el medio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar a nuevos mercados.</li> <li>• Expandir la línea de productos.</li> <li>• Aumento de conciencia ecológica por parte de los compradores.</li> <li>• Ampliación del área de producción.</li> <li>• Tecnología.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El área de producción no está de departamentalizada</li> <li>• Proceso de fabricación tardado.</li> <li>• Producto no se tiene patentado</li> <li>• Disminución de la producción.</li> <li>• Carece de maquinaria y equipos actualizados.</li> <li>• No realizan capacitaciones en materia de innovación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia.</li> <li>• Aumento de precios de la materia prima.</li> <li>• Escasez de materia prima.</li> <li>• Cambios en las necesidades y exigencias de los compradores.</li> <li>• Fácil imitación del producto</li> </ul>

*Tabla N. 6. Anexo N ° 2. FODA de la empresa*

**Anexo N ° 3. Matriz FODA**

<h1>MATRIZ FODA</h1>	<p><b>FORTALEZA (F)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación de los productos.</li> <li>• Cuentan con maquinaria y herramientas propias.</li> <li>• Producto innovador.</li> <li>• Infraestructura propia.</li> <li>• Procesos amigables y sostenibles con el medio ambiente.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El área de producción no está de departamentalizada.</li> <li>• Proceso de fabricación tardado.</li> <li>• Patentar el producto.</li> <li>• Disminución de la producción.</li> <li>• Carencia de maquinaria y equipo actualizado.</li> <li>• No realizan capacitaciones en materia de innovación.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES(O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar a nuevos mercados.</li> <li>• Expandir la línea de productos.</li> <li>• Aumento de conciencia ecológica por parte de los compradores.</li> <li>• Ampliación del área de producción.</li> <li>• Tecnología.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS(FO)</b></p> <p><b>1. F1, O1, O2</b></p> <p>Innovación de mercado</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p><b>1. D1, O4</b> Innovación en el área de producción.</p> <p><b>2. D2, O5</b> Aplicación de método de secado e hidratación en el proceso de producción.</p> <p><b>3. D5, O5</b> Innovación en maquinaria.</p> <p><b>4. D6, O5</b> Capacitación en materia de innovación.</p>

<b>AMENEZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia.</li> <li>• Aumento de precios de la materia prima.</li> <li>• Escasez de materia prima.</li> <li>• Cambios en las necesidades y exigencias de los compradores.</li> <li>• Fácil imitación del producto.</li> </ul>	<p><b>1. F3, F5, A1</b></p> <p>Realización de un lema para la empresa.</p>	<p><b>1. D4, A5</b></p> <p>Patentar los productos.</p>

*Tabla N. 7. Anexo N° 3. Matriz FODA*

## Anexo N ° 4. Test de innovación

Test de innovación empresarial.

Objetivo: Describir las innovaciones dentro de la empresa de cocinas ecológicas Ecocina Avanza para la tesis en estudio.

### 1. Estrategia de innovación.

- a) ¿La estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación como un factor clave para el éxito? Sí\_\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_
- b) ¿La estrategia de su organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno? Sí\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- c) La dirección de la empresa está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación. Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- d) Su organización dispone de un plan formal donde estén definidos los objetivos, acciones a llevar a cabo, los recursos y el presupuesto necesarios para el desarrollo de las actividades de innovación. Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

### 2. Despliegue de la estrategia de innovación.

Su empresa...

- a) Dispone de un directivo a quien se le han asignado las responsabilidades en materia de innovación. Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- b) Dedicar recursos humanos, financieros y materiales significativos al aparato de innovación. Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

c) La innovación en su empresa contempla no solo el desarrollo de nuevos productos o servicios, sino también la mejora de los procesos del negocio.

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

d) El diseño y desarrollo de nuevos productos se lleva a cabo en función de las necesidades reales del mercado y de los clientes de la empresa.

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

### 3. Cultura de la innovación.

Su empresa...

a) Fomenta la creatividad y aprovecha todo el potencial de sus directivos y trabajadores. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

b) Evalúa las ideas generadas dentro de la organización y las aprovecha de forma sistemática para potenciar su desarrollo. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

c) Aprovecha de forma sistemática las sugerencias y los conocimientos de sus proveedores para generar mejoras e innovaciones de producto o proceso.

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

d) Aprovecha de forma sistemática las quejas de sus clientes para generar mejoras e innovaciones de producto o de proceso. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

### 4. Innovación en la cadena de valor.

Su empresa...

a) Desarrolla de forma sistemática nuevos productos y/o servicios. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

b) Introduce de forma sistemática innovaciones y mejoras en los procesos de producción. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

- c) Introduce de forma sistemática innovaciones y mejoras en la cadena de suministros (aprovisionamientos / distribución) y en la logística. Sí\_\_\_\_  
No\_\_\_\_
- d) Introduce de forma sistemática innovaciones y mejoras en las áreas de marketing y ventas. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- e) Introduce de forma sistemática innovación y mejoras en las áreas de servicios post- venta y soporte de clientes. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- f) Invierte regularmente en tecnología (maquinaria, bienes de equipo, ordenadores.) para conseguir ventajas competitivas. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

5. Resultados de la innovación

- a) Considera que su empresa es más innovadora que la competencia. Sí\_\_\_\_  
No\_\_\_\_
- b) Los ingresos actuales generados por los productos desarrollados o mejorados en los últimos tres años son significativos. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

(Instituto Catalán de Tecnología, 1999)

<b>RESULTADO (suma total sí)</b>	<b>CALIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN</b>	<b>COMENTARIOS Y OBSERVACIONES</b>
16 a 20	Excelente	Su empresa se puede considerar muy innovadora, porque muy probablemente dispone de una estrategia de innovación, la despliega a todas las organizaciones, tiene una cultura que fomenta y genera innovaciones en toda la cadena de valor.
11 a 15	Buena	Su empresa se puede considerar innovadora, en términos generales, ya que presenta aspectos que demuestran su preocupación por la innovación. No obstante, puede mejorar todavía en aquellos temas del cuestionario en los cuales la respuesta haya sido negativa.
6 a 10	Insuficiente	Su empresa no se puede considerar innovadora y presenta numerosos aspectos en los cuales debe mejorar. Es preciso que preste atención en aquellos temas del test en los cuales su respuesta haya sido negativa. De hecho, constituyen sus puntos débiles en materia de innovación.
1 a 5	Muy Baja	Su empresa esta aniquilada y no tan solo no es innovadora, sino que presenta síntomas preocupantes en lo que se refiere a su actitud frente a la innovación. Se imponen cambios radicales en esta materia si se desea que sea competitiva y subsista a largo plazo.

Fuente: *Elaboración a partir del sitio web,*  
<https://es.scribd.com/document/357536354/Test-de-Innovacion-Empresarial-Instituto-Catalan-de-Tecnologia-pdf>

## Anexo N<sup>o</sup> 5. Modelo de Encuesta



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Facultad Regional Multidisciplinaria | FAREM – Estelí

#### Encuesta dirigida a los usuarios de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza.

Somos estudiantes de quinto año de Administración de empresas de la facultada regional multidisciplinaria (FAREM – ESTELI).

**Objetivo:** Determinar la influencia de la innovación en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020.

Ocupación: \_\_\_\_\_

#### I EMPRESA

1. ¿Conoce la empresa Ecocina Avanza?

- a) Si
- b) No

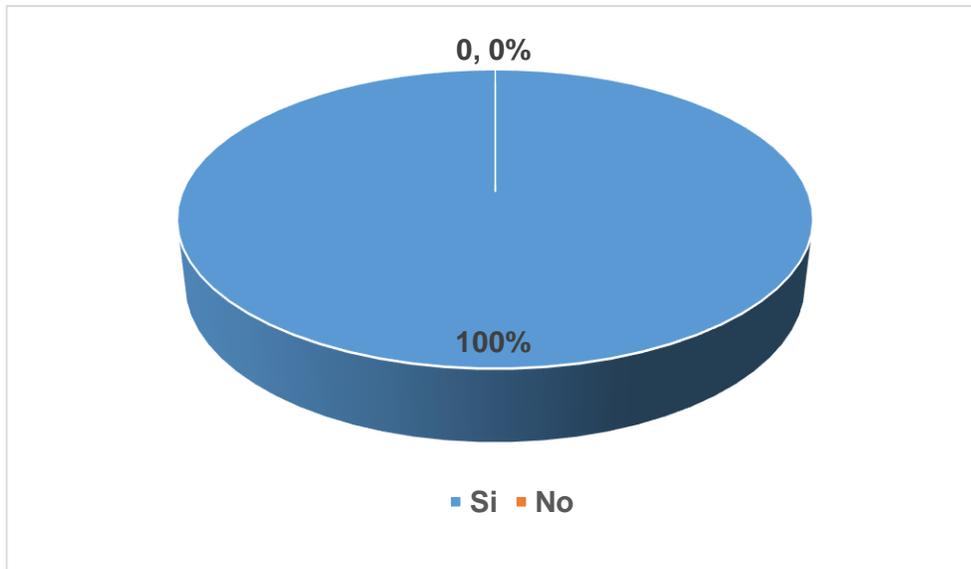


Gráfico N. 1. Conoce la empresa.

2. ¿Tiene conocimiento de los beneficios de las cocinas ecológicas Ecocina?

- a) Si
- b) No

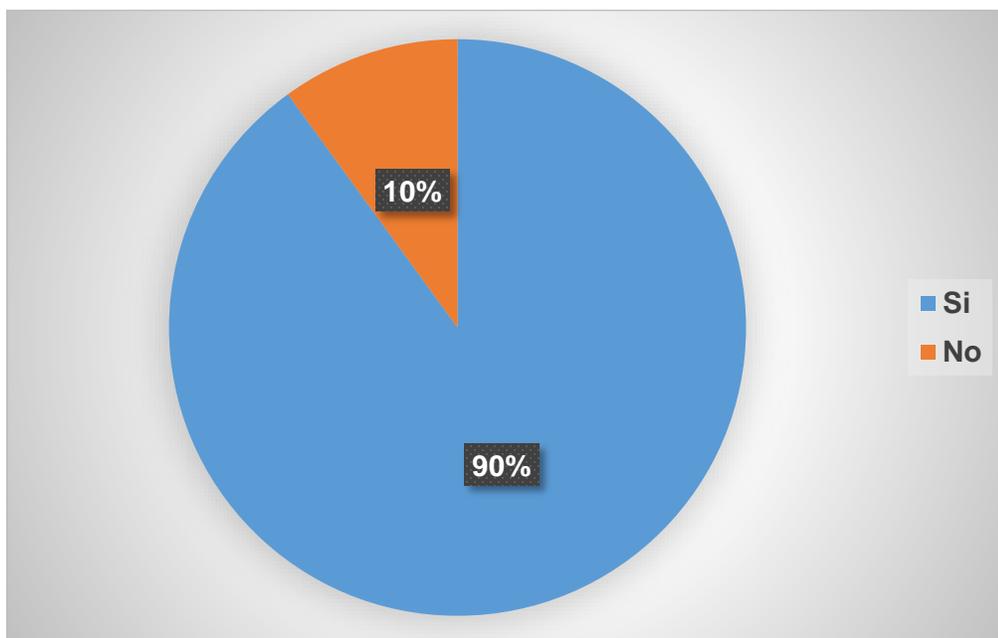
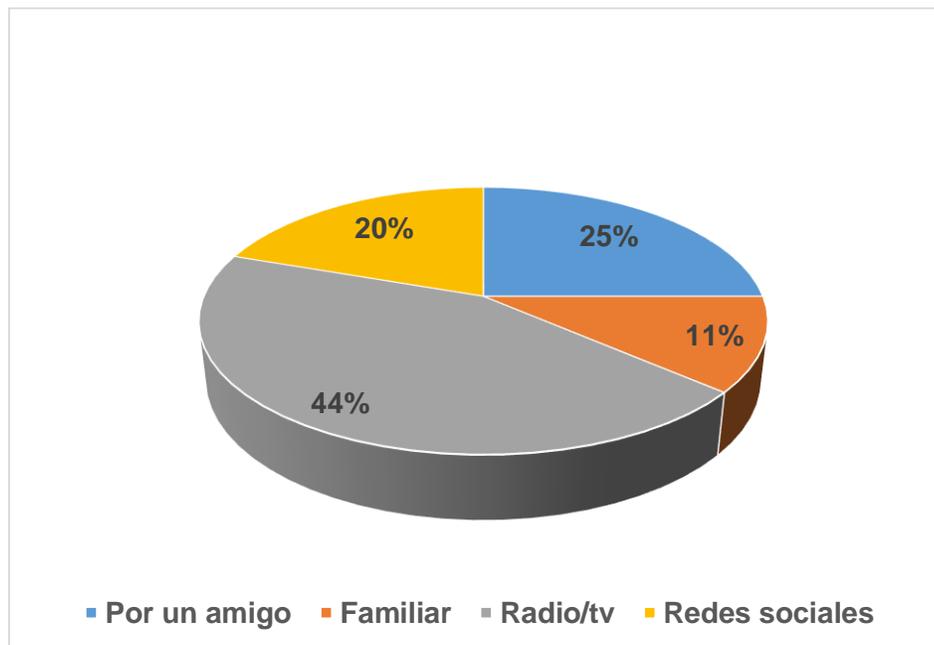


Gráfico N. 2. Beneficios de las cocinas ecológicas Ecocina.

3. ¿A través de cuales de los siguientes medios se enteró de la existencia de la empresa Ecocina Avanza?

- a) Por un amigo
- b) Familiar
- c) Radio/tv
- d) Redes sociales



*Gráfico N. 3. Medios por los que se da a conocer la empresa.*

4. ¿Cómo valora la atención recibida por parte de los colaboradores de la empresa Ecocina Avanza?

- a) Buena
- b) Muy buena
- c) Regular
- d) Mala

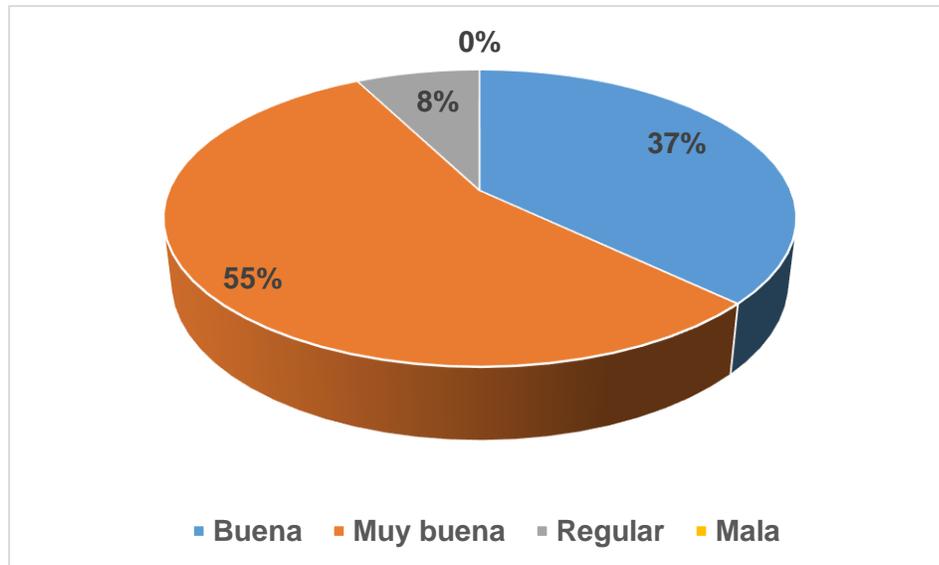


Gráfico N. 4. Atención que brinda la empresa Ecocina Avanza.

5. ¿Considera usted que las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza, son de carácter innovador?

- a) Si
- c) No

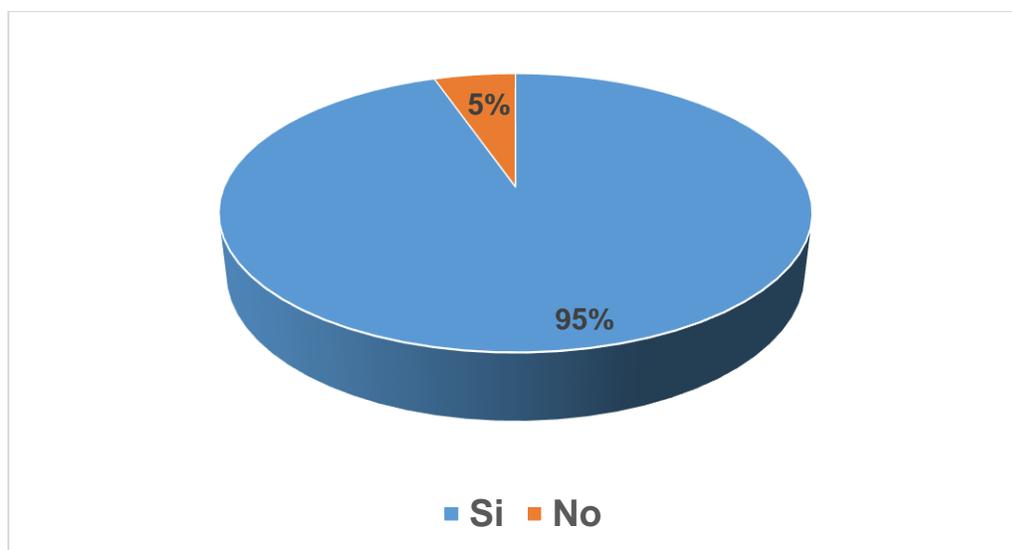


Gráfico N. 5. Valoración de los productos de la empresa Ecocina Avanza.

6. ¿Cómo clasifica usted la calidad de los productos?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

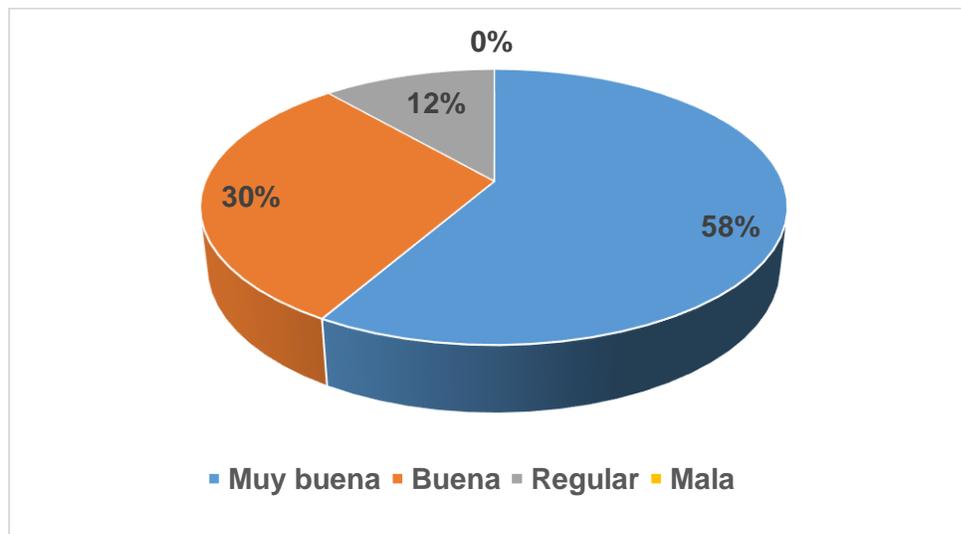


Gráfico N. 6. Clasificación de los productos en base a la calidad.

7. ¿Cuál ha sido la experiencia más gratificante al obtener una cocina ecológica?

- a) Adquirida según el modelo realizado por la empresa.
- b) Elaborada según lo solicitado por el cliente.
- c) Ambas.

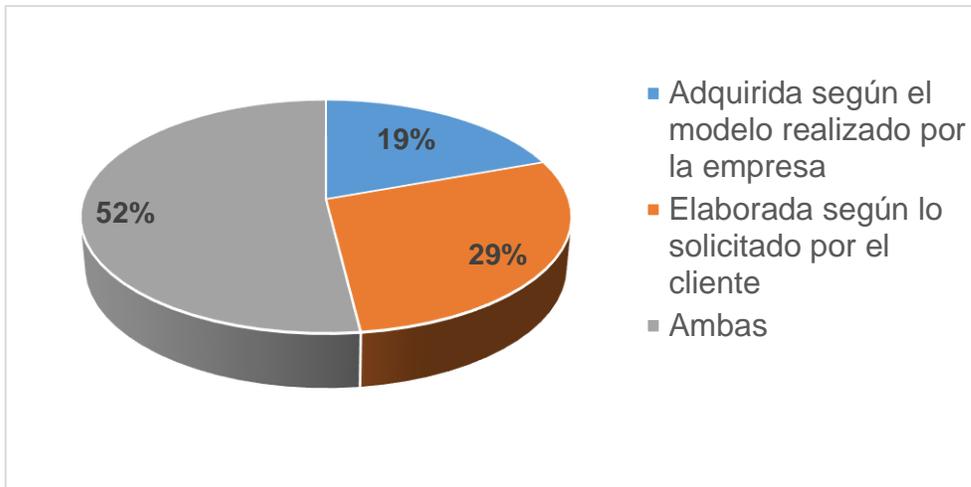


Gráfico N. 7. Experiencia al obtener una cocina ecológica.

8. ¿Considera usted que es importante la incorporación de nuevos diseños de las cocinas ecológicas?

- a) Si
- b) No

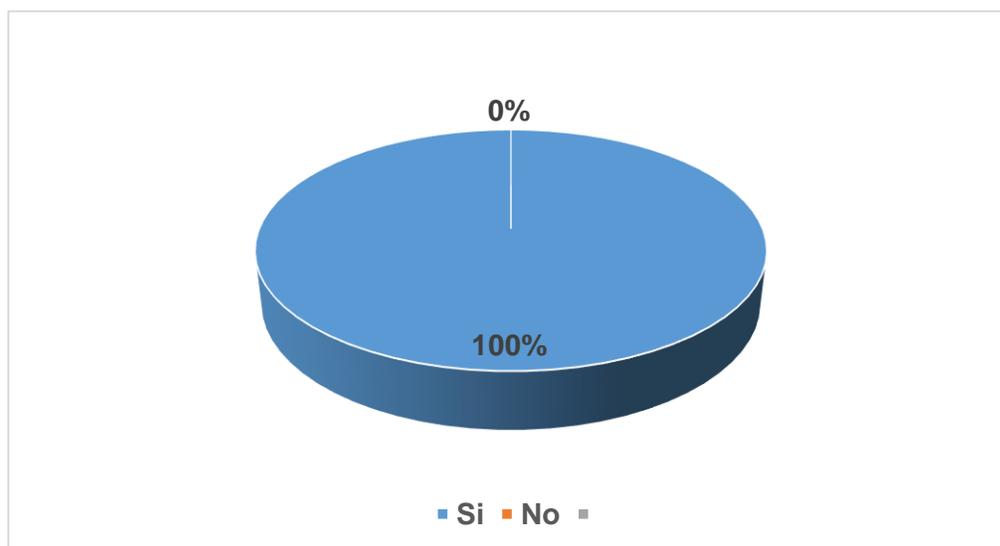


Gráfico N. 8. Incorporación de nuevos diseños de cocinas ecológicas.

9. ¿Qué cambios notorios considera usted que ha realizado la empresa en los productos terminados?

- a) Tamaño
- b) Diseño
- c) Accesorios
- d) Todas las anteriores

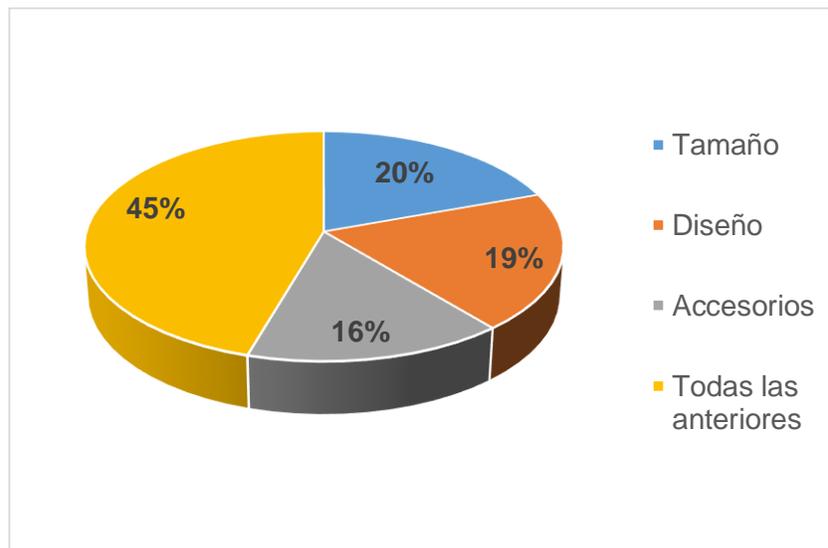


Gráfico N. 9. Cambios en los productos de la empresa.

**¡Gracias por su gentil colaboración!**

## Anexo N ° 6. Modelo de entrevista



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Facultad Regional Multidisciplinaria | FAREM – Estelí

#### Entrevista dirigida al gerente general de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza.

Somos estudiantes de quinto año de Administración de empresas de la facultad regional multidisciplinaria (FAREM – ESTELI).

**Objetivo:** Determinar la influencia de la innovación en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020.

#### I Datos generales:

Nombre: Elida del Carmen Olivas Hernández.

Nivel académico: Ingeniero Agropecuario

Cargo: Gerente Propietario

Años de laborar: 4 años

#### Preguntas de entrevista

- 1- ¿Cuáles son sus principales funciones?
- 2- ¿Cómo valora la organización de la empresa?

- 3- ¿Considera usted que la empresa es innovadora?
- 4- ¿Qué tipos de innovaciones realiza la empresa?
- 5- ¿Le gustaría elaborar nuevos productos o mejorar los existentes a través de estrategias de innovación?
- 6- ¿Podría usted describir el proceso de innovación que se está implementando dentro de la empresa?
- 7- ¿Cree usted que ese proceso utilizado es el más adecuado para la elaboración de las cocinas?
- 8- ¿Qué tan importante es para usted la innovación para el proceso productivo de su empresa?
- 9- ¿Cómo influye el capital humano en la innovación y en la producción de la empresa?
- 10- ¿Qué dificultades se han presentado en el proceso de producción?
- 11- ¿Qué debilidades consideraría usted que deberían mejorarse en el proceso productivo?
- 12- ¿Cuál es su valoración sobre la infraestructura de producción y tecnológica utilizada en la empresa?
- 13- ¿Los recursos económicos y financieros, hasta qué punto se convierten en una limitante para mejorar la producción y la innovación de la empresa?
- 14- ¿De qué maneras la innovación ayuda a reducir los costos de producción?

**¡Gracias por su gentil colaboración!**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## Facultad Regional Multidisciplinaria | FAREM – Estelí

### Entrevista dirigida a jefe de producción de las cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza.

Somos estudiantes de quinto año de Administración de empresas de la facultada regional multidisciplinaria (FAREM – ESTELI).

**Objetivo:** Determinar la influencia de la innovación en el proceso de producción en la empresa Ecocina Avanza, en la ciudad de Estelí, I semestre del año 2020.

#### I Datos generales:

Nombre: Kevin Josué Dávila García.

Nivel académico: 4to universidad

Cargo: jefe de producción

Años de laborar: 3 años

#### Preguntas de entrevista

- 1- ¿Cuántas personas trabajan en el área de producción?
- 2- ¿Considera usted que es importante la innovación en los procesos de producción?

- 3- ¿En la búsqueda de diversificar el producto la empresa elabora nuevos diseños?
- 4- ¿Considera usted que los procesos de producción de las cocinas cumplen con los estándares demandados por los clientes?
- 5- Según su criterio ¿Cuáles son los factores de innovación que intervienen en el proceso de producción?
- 6- ¿Considera usted que en el proceso de producción es importante realizar cambios innovadores en el diseño de las cocinas?
- 7- ¿Cuáles son las etapas del proceso de producción en la elaboración de las cocinas?
- 8- ¿Cuántas áreas conforman el área de producción? ¿Y cómo se llaman?
- 9- ¿Qué tareas se llevan a cabo en cada una de las áreas dentro del departamento de producción?
- 10- ¿Cuáles son las especificaciones técnicas que se deben seguir para elaborar las cocinas?
- 11- ¿Al realizar un análisis de las etapas de producción, considera usted que se pueden determinar nuevas técnicas que contribuyan al mejoramiento del área?
- 12- ¿Cuál es el proceso de producción que se lleva a cabo para la realización de las cocinas ecológicas?
- 13- ¿Qué medios utilizan en los procesos de producción?
- 14- ¿Cómo es la relación del área de producción con otras áreas de la empresa?
- 15- ¿En qué consiste el control de calidad en el área de producción?
- 16- ¿Cuál es su valoración respecto a la eficiencia en las operaciones de producción?

**¡Gracias por su gentil colaboración!**

## Anexo N ° 7. Bosquejo

### III.MARCO TEÓRICO

#### 3.1. Innovación

- 3.1.1. Definición de Innovación.
- 3.1.2. Tipos de Innovación.
- 3.1.3. Factores de innovación.
- 3.1.4. Importancia de innovar.

#### 3.2. Proceso de producción

- 3.2.1. Concepto de proceso.
- 3.2.2. Concepto de producción.
- 3.2.3. Concepto proceso de producción.
- 3.2.4. Representación gráfica de los procesos productivos.
- 3.2.5. Importancia del proceso de producción.
- 3.2.6. Etapas del proceso productivo.
- 3.2.7. Naturaleza de los procesos productivos.

#### 3.3. Estrategias Empresariales

- 3.3.1. Concepto.
- 3.3.2. Componentes básicos que conforman toda estrategia.
- 3.3.3. Importancia.
- 3.3.4. Ventajas.
- 3.3.5. Tipos de estrategias.

#### 3.4. Empresa

- 3.4.1. Definición de empresa.
- 3.4.2. Objetivos de las empresas
- 3.4.3. Funciones de empresas.
- 3.4.4. Clasificación de las empresas.
- 3.4.5. Estufa ecológica.

## Anexo N ° 8. Fotografías



Fotografía 1. Empresa Ecocina Avanza.



Fotografía 2 y 3. Mejoras en el diseño de las cocinas ecológicas



Fotografía 4. Área de molde (hidratación en barriles con agua)



Fotografía 5. Área de armado (Elaboración de accesorios)



Fotografía 6. Área de acabado (secado de pintura)



Fotografía 7. Producto terminado.



*Fotografías 8 y 9. Otros diseños de cocinas ecológicas de la empresa Ecocina Avanza.*