



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

**Análisis de las ventajas competitivas del programa usura cero
en la ciudad de Estelí, en el I semestre del año 2020.**

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de

Licenciado en Mercadotecnia

Autor

Briones Beltran Sindee Massiell

Tutor

Msc. Alberto Sevilla
Msc. Angela Rodríguez

Estelí, enero de 2021



Línea de investigación

Análisis y desarrollo de mercados

Tema

Mercadeo estratégico

Subtema

Análisis y ventaja competitiva

Tema delimitado

Análisis de las ventajas competitivas en el servicio del programa usura cero en la ciudad de Estelí, en el I semestre del año 2020.

Agradecimientos

Porque de él, y por él, y para él, son todas las cosas. A él sea la gloria por los siglos. Amén. (Romanos 11:36)

Le doy gracias a Dios por darme la sabiduría y fortaleza de culminar mis estudios, por darme la vida, por estar presente en cada segundo, por guiarme para seguir adelante y prosperar, todos mis triunfos se los debo a Dios.

Infinitas gracias padre celestial.

A mis padres **Xiomara Beltrán Galeano** y **Víctor Manuel Briones** por darme la vida, por su amor, comprensión y apoyo incondicional en cada uno de mis proyectos, les agradezco por ser parte de mi educación constante para ser hoy una mujer de bien.

¡Gracias!

Dedicatoria

Le dedico todos mis éxitos a Dios que siempre está a mi lado apoyándome para lograr mis objetivos y sustentarme día a día.

A mis padres por ser un pilar fundamental en mi vida, por su sacrificio y esfuerzo que me han brindado, por compartir conmigo cada uno de mis logros y por enseñarme siempre a perseguir mis metas.

Valoración del docente

A través de la presente hacemos constar que los Bachilleres de la carrera de Mercadotecnia: Briones Beltran Sindee Massiell estudiante de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM, Estelí), han finalizado y defendido su trabajo investigativo denominado: Análisis de las ventajas competitivas del programa usura cero en la ciudad de Estelí, en el I semestre del año 2020.

Después de revisar la pertinencia en la incorporación de las mejoras sugeridas al documento de tesis, se valora que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de seminario de graduación vigente y, por lo tanto, está listo para ser impreso y empastado para la entrega correspondiente en el repositorio ante la institución rectora

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

Atentamente

MSc. Alberto Cayetano Sevilla Rizo

Docente

FAREM-Estelí

MSc. Angela Patricia Rodríguez Pérez

Docente

FAREM-Estelí

ÍNDICE

I.	INTRODUCCION	1
1.1	Antecedentes	3
1.2	Planteamiento del problema.....	5
1.3	Formulación del problema	6
1.4	Justificación	7
II.	OBJETIVOS	8
III.	MARCO TEORICO.....	9
3.1	Competitividad	9
3.1.1	Concepto.....	9
3.1.2	Factores de la competitividad	10
3.2	Ventaja competitiva	12
3.2.1	Concepto.....	12
3.2.2	Estrategias de ventajas competitivas	14
3.3	Usura Cero	19
3.3.1	Funcionamiento.....	19
3.2.2	Misión	20
3.2.3	Visión	20
3.2.4	Financiamiento.....	20
IV.	SUPUESTOS	22
4.1	Supuestos	22
4.2	Matriz de categoría y subcategoría	23
V.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	26
5.1.	Tipos de investigación	26
5.1.1	Exploratoria.....	26
5.2.	Población y muestra	27
5.2.1.	Población	27
5.2.2.	Muestra	27
5.2.3	Muestreo	28
5.3.	Técnicas de recolección de datos o Instrumentos	28
5.3.1	Encuestas	28
5.3.2	Entrevistas	29
5.4.	Etapas de la investigación	29

5.4.1. Etapa I: Investigación documental	29
5.4.2 Etapa II: Elaboración de Instrumentos	29
5.4.3 Etapa III: Trabajo de Campo.....	30
VI. RESULTADOS.....	31
6.1 Factores que inciden en la competitividad	32
Fuente: Elaboración propia	32
6.3 Ventajas competitivas	34
6.4 Diagnóstico de la situación interna y externa de usura cero	43
6.4.1 Análisis FODA SISTEMICO realizado a usura cero en base a los resultados obtenidos.	43
6.4.2 Matriz de influencias.....	44
6.4.3 Estructura de efectos	44
6.4.4 Esquema Axial	45
6.4.5 Análisis GUT.....	45
6.4.6 Diamante de Porter	46
VII. CONCLUSIONES.....	48
VIII. RECOMENDACIONES	50
IX. BIBLIOGRAFÍA	51
X. ANEXOS	56

I. INTRODUCCION

Usura cero es un programa que ayuda a las mujeres a tener independencia económica, de esta manera el gobierno hace frente a erradicar la pobreza, ya que este tiene como objetivo apoyar en emprendimientos de pequeños negocios o bien ayudándoles a fortalecer los negocios ya existentes.

El propósito fundamental del Programa Social Usura Cero es crear oportunidades para que mujeres organizadas en grupos solidarios puedan beneficiarse con préstamos para mejorar sus pequeños negocios o puedan emprender uno nuevo; los objetivos de este son Erradicar la Pobreza extrema y el hambre cuya meta es reducir a la mitad entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas cuyos ingresos sean Inferiores a 1 dólar por día y Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, a través de proveer los recursos para que las mujeres puedan tener autonomía tanto a nivel personal, familiar como empresarial. (Rodriguez Lanuza, Herrera Lanzas, & Baldelomar Portillo, 2014)

Usura Cero tiene propósitos solidarios y de apoyo a los más pobres, quienes no están considerados como clientes prospectos por parte del sistema financiero formal, por lo tanto, se han hecho diferentes estudios desde el ámbito, social, económico y financiero, de distintas universidades alrededor de toda Nicaragua, en los cuales ayuda a entender mejor su forma de trabajar.

El estudio de esta investigación tiene como tema delimitado “Analizar las ventajas competitivas que presenta el servicio del programa Usura cero, en la ciudad de Estelí, durante el segundo semestre del año 2019”. Esto permitirá conocer la eficiencia de hoy en día de la empresa, ya que es un tema muy importante para ser competitivos en el mercado, así mismo depende de varios factores, que ayudan a la empresa a tener competitividad frente a la competencia.

Mediante esta investigación se identifican factores y ventajas competitivas que perciben las protagonistas de usura cero Estelí, en cuanto a su posición en el mercado, se propuso estrategias para mejorar las ventajas competitivas del programa, de manera que puedan desarrollarse en el mercado. Utilizando fuentes de información que ayudan a entender mejor sobre el tema propuesto.

Los instrumentos utilizados (encuestas y entrevista) están dirigidos a las protagonistas y administrador de usura cero, llevado a cabo en Estelí. Logrando constatar de manera verídica las ventajas que posee el programa frente a la competencia. Además, se realizó un FODA sistémico y diamante de Porter para conocer más a fondo la situación interna y externa de la empresa.



Los resultados obtenidos permitieron proponer estrategias competitivas, que ayuden a captar clientes potenciales y a fidelizar los ya existentes logrando competitividad en el sector financiero. Por último, se presentan recomendaciones que pueden ser utilizadas por la empresa para un mejor desempeño dentro del mercado.

1.1 Antecedentes

Para elaborar este estudio se realizó consultas previas a diversas fuentes de información relacionadas al tema de investigación “Analizar las ventajas competitivas que presenta el servicio del programa Usura cero, en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2020” En diferentes sitios web y en la biblioteca Urania Zelaya, FAREM-Estelí.

La primera tesis para obtener el título de ingeniería comercial, con Mención Administración de la universidad de Santiago, Chile, investigación realizada por Daniela Torres De la Maza y Daniela Vega Villablanca, y tiene como tema “Ventajas competitivas en empresas multilatinas de origen Chileno” Llegando a la conclusión “Finalmente, podemos concluir que existen patrones conductuales para el logro del éxito, pero sin embargo cada empresa posee sus propias estrategias y ventajas competitivas, las cuales las han ayudado a conseguir el éxito, tanto dentro como fuera del país. Por lo tanto, no existe un modelo a seguir para las empresas que quieran emprender su camino para convertirse en una Multilatina”. (Torres de la Maza & Vega Villablanca, 2007)

La segunda tesis realizada por Leo Yordan Quispe Tayro y Rafael Joseph Rojas Paytan, donde tiene por tema delimitado “Conocer la relación entre el comercio electrónico B2C y la ventaja competitiva de las Pymes textiles de la Provincia de Huancavelica al año 2015”. Por otra parte, se llegó a la conclusión que “Se ha evidenciado que el comercio electrónico B2C tienen una incidencia positiva y significativa con la ventaja competitiva de las Pymes textiles de la Provincia de Huancavelica al año 2015. La intensidad de la relación hallada es de $r=97\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0$ ”. (Quispe Tayro & Rojas Paytan, 2015)

La tercera investigación nacional para optar al máster en administración de negocios con énfasis en mercadeo, en la ciudad de Matagalpa por la licenciada Ana Yasyling Villegas Pravia, donde se presenta como objetivo general “Incidencia de las estrategias competitivas implementadas en la demanda de servicio del hotel y restaurante Selva Negra, del municipio de Matagalpa, en el año 2015”. Después de analizar y discutir todos los indicadores procedentes de los instrumentos aplicados a los sujetos de esta investigación, se llega a las conclusiones: “Las Estrategias Competitivas que utilizó el Hotel y Restaurante Selva Negra, del municipio de Matagalpa, en el año 2015 fue: Diferenciación (la marca, el prestigio, el clima, la imagen y la infraestructura), enfoque y alta segmentación combinadas con desarrollo de servicio y diversificación; esta última aplicada parcialmente”. (Villegas Pravia, 2015)

Para finalizar se tomó la cuarta tesis para optar al título de licenciado en mercadotecnia, en Estelí por los autores Grisli Massiel Barreda Rodríguez y José Daniel Cuevas Galeano

realizaron su tesis de graduación con el tema estrategias competitivas implementadas por Lácteos Loza en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2017. “Por medio de la presente investigación se analiza las posibles estrategias implementadas en Lácteos Loza, llegando a la conclusión que “Durante el proceso de investigación, se pudieron identificar las principales ventajas competitivas que posee la empresa y que le permiten ser mucho más competitivo en el mercado frente a sus principales rivales, los recursos representan una ventaja competitiva de importancia ante nuevos competidores, Lácteos Loza ofrece facilidades de crédito a la mayoría de su clientela representando un 68% y que pocos competidores se muestran dispuestos a hacerlo” (Barreda Rodríguez & Cuevas Galeano, 2017)

Se encuentran algunas semejanzas en tesis anteriores con respecto a la competitividad de diferentes empresas, incorporando estrategias que ayudan a las mismas, sin embargo no se ha estudiado sobre la competitividad en el sector micro financiero de Estelí, por lo tanto se considera que esta investigación es novedosa, ya que es poco estudiado y permite a la empresa conocer su capacidad y potenciarla en el mercado, así mismo implementando nuevas estrategias dentro de la empresa para la captación de clientes potenciales y logrando fidelidad.

1.2 Planteamiento del problema

En la siguiente investigación realizada, se pretende conocer las ventajas competitivas que tiene el programa Usura cero en la Ciudad de Estelí. El trabajo busca un análisis estructural y ordenado, desde la recopilación de información y en el análisis con criterios competitivos del mismo. Esto para poder reconocer el campo y las estructuras bases del programa usura cero; conocer sus antecedentes, capacidades y conocimiento del entorno empresarial; con las que se va a realizar el análisis y desarrollo competitivo de la misma.

Se ha visto que un aspecto muy ligado a la competitividad es la productividad, se convierte en el ser y en el actuar de la competitividad. La globalización y la competitividad imponen retos al desarrollo humano, generando un mejoramiento en la calidad del servicio brindado a las protagonistas.

Las ventajas competitivas que tiene el programa Usura cero en la ciudad de Estelí, cuentan con costo de interés bajo del financiamiento del programa las protagonistas demandan el servicio. Las protagonistas solicitan este microcrédito para distintas actividades como invertir en un negocio, reparar su vivienda o solventar sus deudas. Estas mujeres prefieren optar por este servicio, ya que trae muchos beneficios en comparación con otras entidades bancarias, que tienen un alto porcentaje de interés, además el programa es muy flexible y el porcentaje de mora es bajo.

Uno de los principales problemas es no contar con un local propio para brindarles la debida atención a los clientes ya que este es pequeño generando poca comodidad a la hora que estos lo visiten, además no presenta un lugar estratégico geográficamente. El negocio actualmente no tiene publicidad por la falta de presupuesto para la inversión, solo cuentan con página en Facebook y sitio web, existe la falta de herramientas tecnológicas en sus instalaciones.

Más del 50% de las protagonistas no cumplen a cabalidad los requisitos para ingresar al programa de acuerdo al reglamento. Esto limita los efectos duraderos del programa, por otro lado, los fondos de usura son revolventes y son flexibles de manera que no exigen una prenda como garantía del crédito, lo que conlleva a que muchas de las mujeres no cumplan con la responsabilidad de cancelar sus pagos, lo que produce una lenta recuperación.

Otra causa que puede afectar a este programa, es que se les entregue microcréditos a mujeres o grupos solidarios que al final hagan uso incorrecto del dinero para gastarlo en otras actividades que no son las planificadas en el plan de inversión que ellas mismas elaboran como uno de los requisitos que les pide el programa, esto tiene como

consecuencia que existan créditos en mora por no cumplir con sus obligaciones generando pérdidas de activos y consecuentemente, el programa pierde capacidad de desembolsar más dinero y beneficiar a más socias. (Cruz Lopez, Fuentes Rivera, & Galeano Lopez , 2015)

1.3 Formulación del problema

Pregunta general

1. ¿Cuáles son las ventajas competitivas del programa Usura cero Estelí, en el primer semestre del año 2020?

Preguntas específicas

1. ¿Cuáles son los factores que inciden en la competitividad del programa usura cero?
2. ¿Cuáles son las ventajas competitivas que presenta Usura cero, en la ciudad de Estelí?
3. ¿Qué estrategias aplicar para el fortalecimiento de las ventajas competitivas de Usura cero?

1.4 Justificación

Esta investigación es de suma importancia porque hace falta un estudio donde se reflejen las ventajas que tienen las microfinancieras, ya que este es un sector informal de crédito, que le permite a muchas personas emprender, así mismo reflejará las fortalezas y debilidades que presenta Usura cero frente a la competencia.

Este estudio será de utilidad para el programa Usura cero Estelí porque les permite profundizar en la realidad de su competencia: toma de decisiones, estrategias utilizadas, atención al cliente, publicidad, ubicación de la empresa e incentivos a empleados. Estudiar estas ventajas competitivas servirá para entender mejor las estrategias que se han implementado para mejorar la competitividad de la empresa y tomar decisiones administrativas, considerando las estrategias sugeridas en este estudio.

Se seleccionó este tema, por que como estudiantes de V año de mercadotecnia, se pretende ampliar nuestros conocimientos y estudiar las diferentes estrategias que nos hacen tener un lugar en la competencia, para poder aplicarlas en un futuro, ya que se entiende que en el mundo actual las empresas deben ser competitivas, estar en constante cambio, que permita reinventarse, ya que los consumidores cada vez se vuelven más exigentes en cuanto a la eficiencia de los productos y servicios, además le permitirá a la empresa concentrar los esfuerzos en tener un mejor servicio, que el resto de microfinancieras en el mercado. Se entiende que es muy importante saber identificar cuál es la ventaja competitiva de nuestra empresa para asegurar el éxito de la misma en el sector.

Igualmente, esta investigación es un punto de partida para nuevos estudios que puedan realizarse para seguir profundizando sobre las Ventajas competitivas en el programa Usura cero Estelí. De la misma manera esta aportará datos muy valiosos que podrían marcar la diferencia entre el éxito o declive de la empresa según su aplicación, también recalcar la importancia que esta ejerce, y que además tendrá esta investigación para la carrera aportando nuevos conocimientos a estudiantes de la FAREM-Estelí, debido a que esta quedará al servicio de investigaciones futuras como fuente de información.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

- Analizar las ventajas competitivas en el servicio del programa Usura cero, en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2020.

2.2 Objetivo Específicos

- Identificar los factores que inciden en la competitividad del programa Usura cero.
- Determinar ventajas competitivas que presenta Usura cero, en la ciudad de Estelí.
- Proponer estrategias para el fortalecimiento de las ventajas competitivas del programa Usura cero

III. MARCO TEORICO

Para la realización de esta investigación denominada Análisis de las ventajas competitivas que presenta el servicio del programa Usura cero, en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2020, se ha planteado 3 ejes de estudio: 1 competitividad, 2 ventajas competitivas, 3 diagnóstico de la empresa.

A continuación, se presenta el acápite denominado Competitividad.

3.1 Competitividad

3.1.1 Concepto

La competitividad se refiere a la capacidad que tienen los agentes económicos para alcanzar y permanecer en una posición que les permita participar en el entorno socioeconómico. Es uno de los conceptos más importantes en el ámbito empresarial y uno de los principales indicadores de prosperidad de un país. (Ordoñez Ghio, 2018)

Se entiende que la sociedad es muy exigente, donde siempre se fomenta la competitividad o ser mejor que los demás, ya sea en política, economía o simplemente de manera personal. De esto se obtienen cosas positivas, como mejorar, para incentivar a lograr metas en mente.

Desde el punto de vista personal se tienen ideas que la competitividad forma parte de la vida cotidiana, en todo lo que se expresa, acostumbrándose a esa cultura, como, por ejemplo: “Voy al mejor gimnasio”, “mi familia tiene muchas propiedades y negocios”, “voy a la mejor universidad” “compro ropa en las mejores tiendas de marca”. esas expresiones suelen tener la creencia de que, si accedo a lo mejor, soy mejor. Muchas marcas se basan en esa aspiración.

La competitividad normalmente se da cuando se encuentran ventajas competitivas frente a los demás, una cierta habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen mejor al que posee cualquiera de estas cosas.

No hay un consenso sobre la definición de competitividad. Para las empresas, competitividad significa la capacidad de competir exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio. Para muchos políticos y comentaristas, la competitividad se mide a través de un conjunto de índices cuantitativos, como podrían ser los niveles de empleo y desempleo, las tasas de crecimiento de la economía o la balanza comercial. (Rubio & Baz, 2004)

3.1.2 Factores de la competitividad

La medición de la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes. (Rojas, Romero, & Sepúlveda, IICA, 2000)

Los factores internos y externos de una empresa son aquellos agentes que se encuentran dentro y fuera de una empresa, los cuales pueden generar un impacto positivo o negativo en la misma.

Conocer estos factores internos y externos que intervienen en la empresa les da la inteligencia que necesitan para poder resolver sus prioridades de forma eficiente, así como para hacer planes estratégicos que le sean útiles y convenientes, para que puedan ser aplicados en el futuro, ya que es una forma de analizar la competitividad y así estar bien posicionado en el mercado.

3.1.3 Factores internos

Son los que aparecen bajo su ámbito de decisión y por medio de los cuales la empresa procura distinguirse de sus competidores. Entre ellos destacan: capacidad tecnológica y productiva, calidad de los recursos humanos, conocimiento del mercado y la capacidad de adecuarse a sus especificidades, relaciones privilegiadas con los clientes y con los abastecedores de insumos, materias primas y bienes de capital. (Rojas, Romero, & Sepúlveda, IICA, 2000)

Ahora bien, La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, 1997) establece unos parámetros de medición y estima que el desempeño competitivo de una empresa, una industria o una nación se ve condicionado por la conjugación de diversos factores; estos son: internos de la empresa, sectoriales, sistémicos y de desarrollo microeconómico.

se consideran factores internos que impactan en la competitividad empresarial los siguientes: la planeación estratégica, la producción y las operaciones, las capacidades directivas de comercialización y de marketing, el aseguramiento de la calidad, la gestión y la dirección de los recursos humanos, la cultura organizacional, así como los sistemas de información.

Tomando como referencia la investigación planteada por Patricia Rojas, Sergio Romero y Sergio Sepúlveda (2000). Existen cuatro factores:

- Capacidad tecnológica y productiva
- Calidad en los recursos humanos
- Conocimiento del mercado y adaptabilidad
- Relaciones adecuadas con clientes y abastecedores

Un ejemplo de la importancia de los factores internos es dado por la planta de Motorola-Quasar en UE. (Meredith, 1992). En 1977, dicha planta producía 1000 aparatos de Tv con 1000 empleados. El mismo año dicha instalación fue adquirida por Matsushita; dos años más tarde, las reparaciones se redujeron en un 95%, los gastos derivados de las garantías se redujeron en un 88% y la producción pasó a 2000 aparatos diarios, todo ello con los mismos trabajadores, una plantilla. (S, 2001)

3.1.4 Factores externos

En lo correspondiente a los factores externos, se plantea el componente conocimiento del entorno como un monitoreo y análisis permanente de las condiciones económicas, políticas, legales, ambientales, tecnológicas, y de mercado, que afectan el desarrollo organizacional; el componente de alianzas, determina el establecimiento de uniones con diferentes actores productivos y grupos de interés en pro del desarrollo organizacional teniendo un carácter local, regional, nacional e internacional; el componente relación con grupos de interés externos, implica el análisis permanente de las dinámicas requeridas para fortalecer los lazos relacionales con diferentes grupos de interés entre los que se encuentran los consumidores, los proveedores, las instancias gubernamentales, las instituciones académicas, y la comunidad en general; el componente ubicación de recursos, permite generar un panorama general en términos de recursos físicos, tecnológicos, y financieros, disponibles en el mercado, en contraste con las necesidades de la organización, con el elemento adicional, del análisis de la oferta de talento humano. (Cortina, Tamayo, & Salazar, 2015)

Los factores externos que condicionan la competitividad las empresas, se encuentran relacionadas con el entorno competitivo a la cultura empresarial y a los marcos reguladores de cada país. Los factores externos que afectan la competitividad son todos aquellos que no están a la mano de los empresarios o trabajadores, sino que está compuesto por fuerzas externas y que no puede ser solucionado por los mismos.

- El tipo de cambio
- Marco legal
- Política de comercio exterior
- Fenómenos naturales
- Infraestructuras
- Inversión económica

- Política internacional de medio ambiente
- Política monetaria y de inflación
- Crisis económicas internacionales

Para poder ser más competitivos deben existir condiciones externas ventajosas que permitan que los productos y los servicios locales compitan con los productos importados al extremo de imponerse en los mercados internacionales.

3.2 Ventaja competitiva

3.2.1 Concepto

Una empresa presenta una ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. El cómo obtener ciertas ventajas se relaciona con la jerarquía de las metas estratégicas, como visión, misión y objetivos estratégicos, como también el análisis interno y externo de la organización. Las decisiones que toman los líderes tienen que ver con la elección de una industria y como competir en ellas y finalmente las acciones para lograr lo anterior. (Torres De La Maza & Vega Villablanca , 2007)

La ventaja competitiva es una característica con la que todas las empresas deben contar, para poder sobresalir en el mercado, ya que esta refleja o compara el prestigio de otras empresas, con respecto a la propia, siempre tomando en cuenta todas aquellas estrategias que nos sirven para encontrar el prestigio.

Tener una posición destacada en el mercado consigue estar protegida de la competencia y gracias a estas barreras de entrada consiguen mantener a medio y largo plazo una ventaja competitiva, incluyendo la rentabilidad extraordinaria que anhela todo inversor, aunque si la competencia descubre que esa ventaja no era tan fuerte como se cree, entonces obviamente cambiara a ser una desventaja y se tendrá que formular nuevas estrategias para poder hacer frente a la situación.

“La ventaja competitiva crece a partir de un sistema integrado de actividades. La adecuación entre actividades reduce considerablemente el costo o aumenta la diferenciación”. “La adecuación estratégica entre muchas actividades es fundamental no solo por la ventaja competitiva, sino también por sostener esa ventaja. Es más difícil para un rival igualar un conjunto de actividades relacionadas entre sí, que actividades aisladas. (González Aguado, 2004)

Cuando se habla de ventajas competitivas hay muchos planteamientos y teorías sobre este, que nos ayuda a entender mejor como funciona, a continuación:

(Torres De La Maza & Vega Villablanca , 2007) Afirma que Dentro de una organización existen tres tipos de recursos (Tangibles, Intangibles y Capacidades organizacionales) que otorgan ciertas ventajas a la hora de saber plantearlos correctamente. Es importante destacar que estos recursos son interdependientes, ya que ninguno sobrevive por sí sólo. Por ejemplo, si bien es importante tener una empresa con recursos y solvencia, la parte intangible tiene un rol destacado al relacionar la motivación de los empleados con la entrega de un buen servicio al cliente.

Es por esto que las ventajas competitivas se basarán no sólo en las capacidades internas de las empresas sino también en las capacidades para captar cliente, establecer contactos y alianzas con otras empresas. Para que se den las ventajas competitivas, es importante la flexibilidad en la gerencia, el aprendizaje permanente y constante, la organización “just in time” de la producción, tecnologías globales para la innovación (reingeniería), esfuerzos de colaboración con proveedores y clientes, y, por último, una búsqueda de competencia global.

Porter (1998) indica: “La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

Podemos deducir que, sin duda alguna contar con una ventaja competitiva es un elemento principal de la estrategia de negocio, aunque poseer una ventaja competitiva no significa necesariamente ser siempre el mejor, sólo implica que debe existir algo que los consumidores identifican como mejor, tanto si es consciente como inconscientemente, y que les motive a preferir tu producto frente a los de su competencia.

Cualquiera que sea la ventaja que una empresa piense alcanzar, debe tener claro que cada estrategia puede asegurar una ventaja competitiva, pero esta será sostenible solo hasta que el mercado reaccione de forma eficaz a nuestra estrategia y se mantendrá hasta que una empresa genere una ventaja capaz de ganar terreno y cambiar nuestra posición.

Según (García, 2018), Para **encontrar una ventaja competitiva** existen muchos caminos, pero existen sobre todo tres enfoques que nos permitirán desarrollarla con una mayor efectividad:

- **Tener los precios más económicos:** esto implica reducir lo máximo posible los costes operativos y distribución, además de constituir un sistema de provisión

de valor eficiente, que ayuda a ofertar unos productos de calidad y fiables. Al proporcionar unas tarifas más baratas respecto a la competencia se conseguirá ganar una mayor cuota de mercado.

- **Ofertar el mejor producto:** para ello hay que ofrecer un valor superior respecto a los rivales a través de unos productos más innovadores que le permitan alzar una posición de liderazgo en su sector. Si se recurre a esto, será necesario invertir una importante cantidad de recursos a la generación de ideas, a la búsqueda de soluciones y contar con una comercialización rápida.
- **Adaptar la oferta al cliente:** en vez de centrarse en un mercado general sería conveniente enfocar los esfuerzos a satisfacer las necesidades de un público concreto. Esto acarrea dividir con precisión el mercado y ajustar al máximo los servicios o productos para que satisfagan las necesidades del cliente.

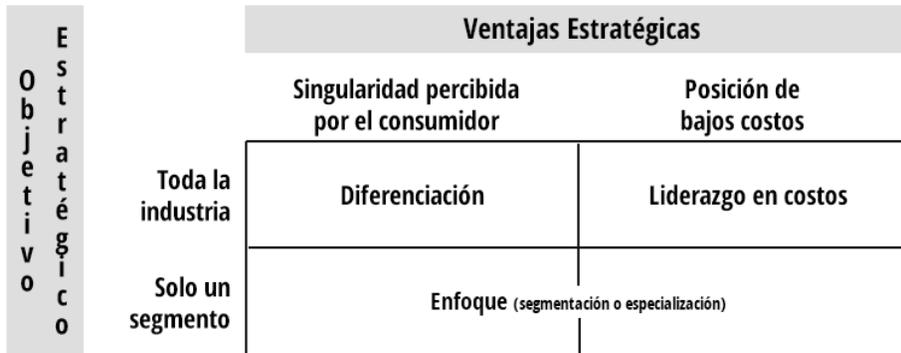
3.2.2 Estrategias de ventajas competitivas

La competencia está en el centro del éxito o del fracaso de las empresas. La competencia determina la propiedad de las actividades de una empresa que pueden contribuir a su desempeño, como las innovaciones, una cultura cohesiva o una buena implementación. La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial. (Porter, Ventaja competitiva, 1991)

Lo que es una realidad es que la generación de tipologías de comportamientos estratégicos se ha convertido en una de las formas más utilizadas para la creación de teoría en el campo de la dirección estratégica. El desarrollo de arquetipos o modelos de conocimiento o ideas, bien teóricas o empíricas, ha contribuido sustancialmente al conocimiento de las estrategias que implantan las empresas en diferentes sectores de actividad y su estudio ha permitido captar patrones competitivos que se han verificado más eficientes que otros. (Castro Monge, 2010)

El propósito de estas estrategias es poder ayudar a las empresas como una guía a seguir a la hora de poder definir su forma de funcionar, de tal forma que pueda conseguir una ventaja competitiva. Por otro lado, una empresa que quiera competir exitosamente en el mercado, debería definir e implementar una estrategia para poder conseguir y mantener una ventaja competitiva. Para ello, Michael Porter nos sugiere basarnos en sus estrategias.

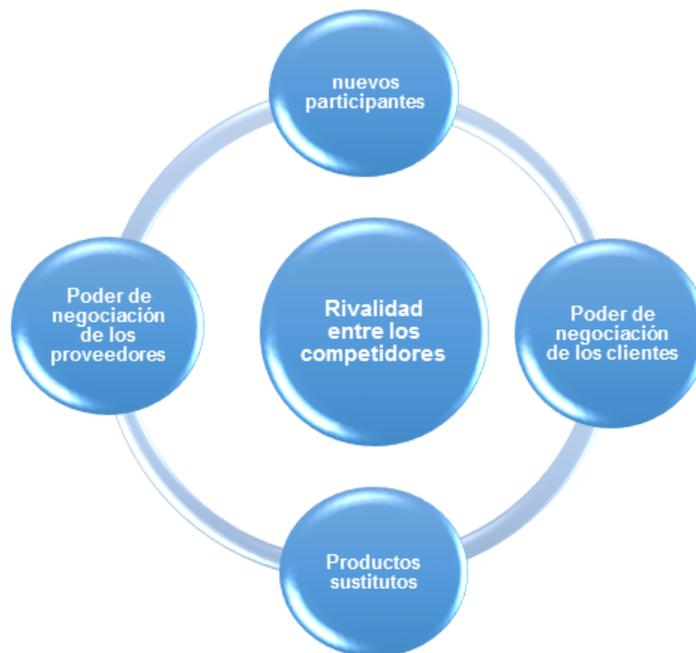
Figura No. 1



Fuente: estrategias genéricas de Porter, pag.81

Las estrategias genéricas de Porter están muy ligadas a otro concepto del mismo autor, llamado Modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual sirve para poder identificar el grado de competitividad dentro de un mercado.

Figura No. 2



Fuente: (Porter, Ser competitivo, 2008)

Por otro lado, para que una empresa logre una real capacidad de generar valor a largo plazo su estrategia empresarial debe enfocarse en trazar un plan de ventaja competitiva sostenible en el tiempo, que les permita generar una ventaja competitiva. Por ende, se estudiará tres tipos de ventajas competitivas que se pueden observar en el mercado:

Por liderazgo en costes

Se entiende que la empresa debe tener la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, de tal manera que la disminución de gastos redunde en un mejor precio para el consumidor y así mismo, como consecuencia en una mayor participación de mercado.

Es una de las estrategias básicas que puede llevar a cabo una empresa a la hora de competir y consiste en que una empresa logra unos costes totales inferiores a los de la competencia, sin que ello afecte a la calidad del producto o servicio que ofrece la empresa. Esta estrategia se convertirá en ventaja competitiva cuando a los competidores les resulte difícil disminuir sus costes para igualarlos a los de dicha empresa. (Chanes Rodríguez, 2014)

Para que esta estrategia sea efectiva, solo debe haber un líder en costes en el mercado, y no un grupo de empresas que luchen por alcanzar esa posición, ya que al haber más de un aspirante, la rivalidad existente es muy dura debido a que cada aspecto de la participación en el mercado se considera crucial y a no ser que una de ellas logre el liderazgo y consiga persuadir a sus contrincantes para que desistan, las consecuencias sobre la utilidad pueden ser desastrosas.

Por diferenciación

En la estrategia de diferenciación la empresa debe producir servicios/productos exclusivos que sean percibidos así por los consumidores, quienes están en disposición de pagar más por tenerlos, creando un lugar en la mente del consumidor.

Constituye una opción atractiva para empresas que quieren crear su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes.

Una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en alguno de los atributos que lo definen. La estrategia de diferenciación trata de lograr poder de mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda

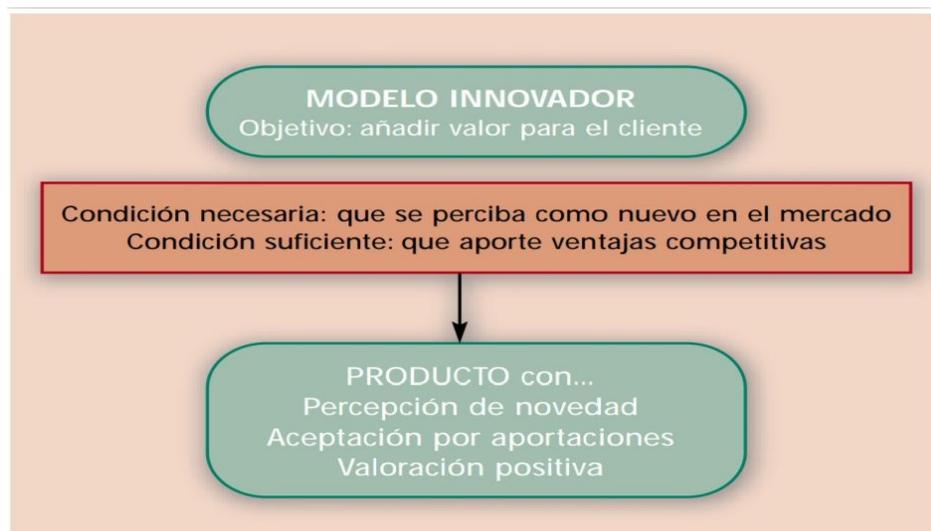
a igualdad de precio. En una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser única en su sector industrial junto con algunas dimensiones que son ampliamente valoradas por los compradores. Selecciona uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. (Castro Monge, 2010)

Cuando una organización implementa estrategias de diferenciación efectivas, proporciona un valor agregado que es percibido y valorado por sus clientes. De esta forma, la empresa es capaz de brindar soluciones diferentes (calidad, servicio al cliente, experiencia de marca, entregas inmediatas, entre muchas otras) capaces de incentivar la fidelidad del comprador. (Abarza, 2019)

“La diferenciación constituye una fuente de ventaja competitiva siempre que se destaque por elementos que son valorados por los consumidores, que estén en sintonía con sus preferencias. Para conseguirlo, es preciso identificar previamente los diferentes 30 aspectos que pueden influir en la percepción que los consumidores tienen del producto”. (Rodríguez Ardura, 2008)

Según Porter (2006). La diferenciación proporciona las ventajas del monopolio. La lealtad a la marca se traduce en una demanda más rígida menos sensible al precio. Esta estrategia constituye una barrera de entrada a posibles competidores.

Figura No.3



Fuente: (Carro Fiore & Consolación Segura, 2006)

Mintzberg (1988) señala seis tipos de estrategias:

1. La estrategia de indiferenciación se identifica en aquellas empresas que no tienen ningún factor sobre el que llevar a cabo la diferenciación o que copian intencionadamente a sus competidores.
2. En la estrategia de diferenciación en imagen, las empresas buscan la diferenciación mediante la publicidad tratando de alcanzar la lealtad de sus clientes. El objetivo es crear una percepción distintiva de los productos o servicios en la mente de los clientes.
3. La diferenciación en calidad se logra mediante altas prestaciones de sus productos. Requiere de fiabilidad, duración y un desempeño superior del producto en relación con el precio.
4. La diferenciación en diseño por su parte exige a la empresa un énfasis en I+D de nuevos productos. La idea es perfeccionar las características del producto y del diseño a través de la investigación y desarrollo.
5. La estrategia de diferenciación en precio es viable sólo a través de la consecución de costes bajos, para luego poder ofrecer precios bajos.
6. En la diferenciación en soporte, las empresas crean un grupo de productos complementarios a los principales, con el objetivo de ofrecer una atención más amplia para atender las necesidades de sus clientes en el segmento.

Estrategia por enfoque

La estrategia de enfoque fue creada por Michael Porter y consiste en una estrategia de mercado con la cual una empresa se concentra en entrar o crecer en un determinado nicho o segmento del mercado.

La estrategia de enfoque es cada vez más importante en medio de un mercado cada día más competitivo. Aprenda cómo diseñarla para su pequeña y mediana empresa. Por otra parte, la estrategia de enfoque no está dirigida sólo a empresas que crean y comercializan productos y servicios, sino también a proveedores que identifiquen una necesidad dentro de estas empresas y quieran satisfacer ese mercado marginal.

La estrategia del "enfoque" explica la existencia de establecimientos rentables y de pequeño tamaño y resulta una salida para un buen número de minoristas, si bien requiere de una decisión acertada del surtido-especializado y no generalista, del tipo de servicios-

proximidad, horario y alto nivel de atención al consumidor, entre otros- o, como ya se ha señalado, de la existencia de un mercado cautivo. (Garrido, 2012)

Esta estrategia generalmente es empleada por empresas o instituciones que producen bienes o servicios para nichos de mercado muy particulares. Una empresa con estrategia de enfoque debe cuidar que sus costos sean más bajos que los de la competencia y que lo que ofrece a sus clientes sea valorado, pero sobre todo deberá preocuparse de tener la lealtad de un determinado nicho de mercado. (Martínez Sevilla, Vásquez Gutiérrez, & Gutiérrez Rizo, 2014)

La estrategia de enfoque fue creada por Michael Porter y consiste en una estrategia de mercado con la cual una empresa se concentra en entrar o crecer en un determinado nicho o segmento del mercado.

Es así como cuando una empresa tiene una idea de negocio, puede elegir apuntar a un mercado masivo o concentrarse en un pequeño segmento del mismo.

3.3 Usura Cero

3.3.1 Funcionamiento

Está orientado a otorgar créditos a mujeres en pobreza, para que inicien sus pequeños negocios o refuercen el que ya tienen, siendo su razón de ser beneficiar a la población urbana pobre dedicada al comercio, servicio o producción que no tienen acceso a la banca formal y micro financieras. (Tecnologico Nacional, 2017)

Tiene como propósitos fundamentales:

- Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

El Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional teniendo como eje central de sus políticas, el combate a la pobreza ha emprendido el programa de micro crédito “Usura Cero”, el cual se orienta exclusivamente a mujeres en extrema pobreza, con el objetivo de apoyar en el emprendimiento de pequeños negocios o bien para que puedan fortalecer los negocios que han venido impulsando. (Rodríguez Lanuza, Herrera Lanzas, & Baldelomar Portillo, 2014)

El programa usura cero tiene como objetivo apoyar mujeres, para emprender o mejorar su negocio ya existente, de manera que puedan empoderarlas, multiplicando sus

capacidades y mejorar la calidad de vida, con el microcrédito que brinda usura cero, a una tasa baja y sin garantía.

Para el otorgamiento de este préstamo se crean grupos de 5 integrantes que sean conocidas del mismo barrio, se les brinda una capacitación impartida por INATEC, donde luego de haber sido solicitado el préstamo se supervisa el negocio, que presente un inventario acorde a la cantidad solicitada cumpliendo con todos los requisitos, para luego ser aprobado el crédito por el comité de crédito. Además, comprometidas a cancelar su cuota una vez a la semana a través de un pagare firmado el día del desembolso donde se les brinda una charla de administración para pequeños negocios.

El programa tiene el objetivo de financiar las actividades económicas que impulsen y promuevan a las compañeras que cumplan los requisitos antes mencionados que se dediquen a todo tipo de actividades comerciales, agroindustriales, de servicios, acopio de productos y producción entre otros. El programa cuenta con un proceso de validación que garantiza que el dinero obtenido por las socias solidario cumpla su propósito y no sea utilizado con fines ajenos a los mencionados por las socias en sus planes de negocios.

3.2.2 Misión

El programa usura cero conduce al proceso de fomento y promoción de micronegocios dirigido por mujeres emprendedoras de la zona urbana de Nicaragua, que carecen de garantías suficientes para acceder a los créditos de la banca comercial, otorgándoles créditos a bajo costo, transferencia de conocimientos básicos para el desarrollo de habilidades y participación de comunidad local, para contribuir a mejorar su nivel de vida e incorporarlas a los procesos de desarrollo económico y social de manera justa y sostenible. (Programa Usura cero Estelí)

3.2.3 Visión

Ser un programa reconocido como modelo de gestión eficiente que aporta valor agregado y mejore calidad de vida a las socias de los grupos solidarios beneficiados, su familia y su entorno social (Programa Usura Cero Estelí)

3.2.4 Financiamiento

El programa tiene como fuentes de financiamiento los recursos o patrimonio propio, recursos del tesoro, donaciones y créditos que puedan ser gestionados por el Gobierno de Nicaragua, este patrimonio constituirá un fondo destinado al otorgamiento del

microcrédito, tiene un resultado exclusivamente social sin fines de lucro. (Programa Usura Cero Estelí)

En 2008, el programa tuvo una asignación presupuestaria de 5,4 millones de dólares. El programa hasta el momento no ha tenido grandes costos administrativos, dado que estos son absorbidos por la estructura del MIFIC. De los 7, 8 millones de dólares que se entregaron en el 2007 y 2008, se ha recuperado el 101,4%, y esto ha permitido volver a prestar alrededor de cuatro millones de dólares. (Martínez cortes, 2011)

Es importante recordar que este es un Programa que es un fondo revolvente, en la medida que las Compañeras pagan tienen derecho al siguiente crédito; que también no es interés que las Compañeras estén ahí permanentes en el Programa, sino que en la medida que ellas vayan avanzando les den la oportunidad a otras Compañeras de incorporarse al Programa. (Nicaragua Sandino, 2020)



IV. SUPUESTOS

4.1 Supuestos

- ✓ El programa Usura Cero presenta una ventaja competitiva frente a su competencia.

4.2 Matriz de categoría y subcategoría

Objetivos	Categoría	Definición operacional	Sub categoría	Fuente de información	Técnica de recolección de información	Ejes de análisis
Determinar ventajas competitivas que presenta Usura cero en la ciudad de Estelí.	Ventajas competitivas	Una ventaja consiste en un valor diferencial que hace que una empresa se encuentre en una posición superior respecto a su competencia. Este concepto fue creado por el experto en marketing, Michael Porter, para hacer referencia a esa diferenciación que se consigue en relación a otras empresas de tu sector, y que te permite ser mejor que tu competencia. (Laura, 2019)	Ventajas competitivas de Michael Porter	Administrador	Entrevista	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferenciación 2. Posibilidad de ingreso a economía de escala 3. Recursos humanos y financieros 4. Elementos clave 5. Características del servicio

Identificar los factores de competitividad del programa Usura cero.	FODA	Es un método que representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características propias del negocio y el entorno en el cual éste compite. (Cafferri, 2019)	-Fortalezas - Oportunidades -Debilidades -Amenazas	clientes	Encuesta	1-Aceptación del producto 2-Calidad del producto 3-intereses o precio 4-Servicio y atención recibido. 5-Abastecimiento del servicio 6-Marca 7-Poder de negociación 8-Influencia sobre precios y calidad 9-Servicios o productos sustitutos y preferencias 10-Barreras de entrada
	Diamante de Porter	El modelo de las cinco fuerzas de Porter (1987), ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo en termino de cinco fuerzas competitivas básicas. (Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2012)	-Poder de negociación de los clientes. -poder de negociación de los proveedores. -Amenaza de nuevos competidores. -Amenaza de productos sustitutos.	Administrador	entrevista	1.Diferenciación 2. Posibilidad de ingreso a economía de escala 3.Ventajas competitivas 4-Poder de negociación con clientes 5-Barreras de entrada y amenaza de nuevos competidores.

			-Rivalidad entre los competidores.			
Proponer estrategias para el fortalecimiento de las ventajas competitivas del programa Usura cero.	Estrategias competitivas	La estrategia competitiva debe de surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de la competencia que determinen lo atractivo de un sector industrial. (Porter, 1991)	-Líder en costo - Diferenciación -Enfoque	Administrador	Entrevista	1. Visión, misión y objetivos en el mercado 2. Estrategias implementadas 3. Ventajas competitivas

V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Tipos de investigación

De acuerdo a su carácter filosófico la investigación es de tipo mixto, ya que se evaluará las ventajas competitivas del programa Usura Cero de la empresa mediante la aplicación de instrumentos como: guía de observación, encuestas y entrevistas para la recolección de datos.

Al utilizar el enfoque mixto, se entre mezclan los enfoques cualitativo y cuantitativo en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita triangularla. Esta triangulación aparece como alternativa a fin de tener la posibilidad de encontrar diferentes caminos para conducirlo a una comprensión e interpretación lo más amplia del fenómeno en estudio. (Ruiz Medina , Borboa Quintero, & Rodríguez Valdez , 2013)

5.1.1 Exploratoria

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. Por ejemplo, si alguien desea investigar lo que opinan los habitantes de alguna ciudad sobre su nuevo alcalde o gobernador y cómo piensa resolver los problemas de ella, revisa la literatura y se encuentra con que se han hecho muchos estudios similares, pero en otros contextos (otras ciudades del mismo país o del extranjero). Estos estudios le servirán para ver cómo han abordado la situación de investigación y le sugerirán preguntas que puede hacer; sin embargo, el alcalde y la ciudadanía son diferentes, la relación entre ambos es única. Además, los problemas son particulares de esta ciudad. Por lo tanto, su investigación ser exploratoria -al menos en sus inicios-. De hecho, si comienza a preguntarles a sus amigos lo que opinan sobre el nuevo alcalde, está comenzando a explorar. (Gerenciarlos, 2011)

Este estudio es exploratorio ya que en la FAREM – Estelí no existen investigaciones sobre este tema en la carrera de mercadotecnia que estudie las ventajas las competitivas de una microfinanciera.

5.2. Población y muestra

5.2.1. Población

Se entiende por población al conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se va a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionar la población bajo estudio. (Hernández Hermsillo, 2013)

Este trabajo investigativo está dirigido a todas las protagonistas del programa usura cero Estelí, las cuales representan la población de estudio para el desarrollo y conclusión de la investigación.

5.2.2. Muestra

Es un subconjunto de la población, una muestra recoge todas las características relevantes de la población. (Quinteros, 2012)

Actualmente se cuenta con una cantidad de 1,911 mujeres con crédito en la ciudad de Estelí, en este estudio se tomará como muestra a todas las clientas del programa usura cero, que habiten en la ciudad de Estelí.

Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{N Z^2 pq}{N d^2 + Z^2 pq}$$

Tamaño de la muestra según (Munch & Angeles, 1996)

Variable	Descripción	Datos población
Z	Nivel de confianza	0.95
N	es el universo	1911
p y q	probabilidades complementarias iguales a 0.5	0.5
E	error de estimación	0.05

Aplicando la ecuación:

Para los clientes

$$n = \frac{(0.95)^2(0.5)(0.5)(1911)}{(1911)(0.05)^2 + (0.95)^2(0.5)(0.5)} = 86.23 \text{ encuestas.}$$

5.2.3 Muestreo

El uso de estos métodos de muestreo, como su propio nombre indica, nos ayuda a obtener información fiable de la población a partir de una muestra de la que extraer inferencias estadísticas con un margen de error medido en términos de probabilidades. En otras palabras, en una investigación por muestreo podremos estudiar el comportamiento y las opiniones de toda una población analizando únicamente una parte de esta, teniendo en cuenta que siempre existirá un margen de error a la hora de realizar dichos cálculos. (comunicación is+d, 2018)

El tipo de muestreo a utilizar en esta investigación es Aleatorio Simple por que todas las protagonistas del programa usura cero tienen la misma probabilidad de ser elegidas para formar parte de una muestra.

Por otro lado, para la entrevista se aplicó un muestreo no probabilístico, si no, por conveniencia, ya que será aplicada directamente a la administración de usura cero.

5.3. Técnicas de recolección de datos o Instrumentos

se utilizó diferentes técnicas adecuadas para esta investigación como: encuestas y entrevista los que a continuación se describen con mayor profundidad.

5.3.1 Encuestas

Una encuesta es una técnica o método de recolección de información en donde procede se interroga de manera verbal o escrita a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. (Komiya, crecenegocios, 2015)

El método a utilizar es la encuesta ya que por medio de esta se diseñan preguntas que serán aplicadas a la población de modo que podamos obtener la información necesaria para validar nuestra investigación y darles salida a los objetivos propuestos.

5.3.2 Entrevistas

La entrevista es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado, tiene unas mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información. Por tanto, todo lo que a continuación se expone servirá tanto para desarrollar la técnica dentro de una investigación como para utilizarla de manera puntual y aislada. (Folgueiras Bertomeu)

El método a utilizar es la entrevista ya que no sólo se desean analizar los aspectos de la investigación relacionados al cliente, sino también todos aquellos que tienen que ver con lo interno de la empresa, es un método efectivo para lograr los objetivos, porque se analizan los datos desde otro punto de vista, dándole valor y consolidación a las respuestas, esto hace más sólidos los resultados.

5.4. Etapas de la investigación

5.4.1. Etapa I: Investigación documental

En esta etapa se hizo una amplia búsqueda de información, para crear el marco teórico, el cual fundamenta nuestra investigación, donde nos apoyamos en libros de Mercadotecnia de la Biblioteca Urania Zelaya, de la biblioteca virtual de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y de otras fuentes, así mismo en artículos de sitios web, con contenido sumamente importante y relacionado con el tema de estudio.

También se ha hecho necesaria la recopilación de información del programa Usura Cero, con el fin de obtener datos relacionados con las estrategias aplicadas con dicha empresa, para lograr competitividad que tiene esta marca en los mercados específicos a los cuales se dirige la empresa.

5.4.2 Etapa II: Elaboración de Instrumentos

Se realizó la operacionalización de variables y con ello además los instrumentos de recolección de datos, como son la Encuesta y la Entrevista

Encuestas: Dirigidas a clientes que optan por el servicio de Usua cero, con el objetivo de analizar como perciben la marca y por qué prefieren este servicio en comparación con el mercado.

Entrevista: Dirigida al asistente administrativo de Usura cero Estelí, con el objetivo de analizar las estrategias de marketing que utilizan para posicionar una buena imagen de marca en el mercado y los valores que se transmiten a través de esta marca.

5.4.3 Etapa III: Trabajo de Campo

Se aplicaron los instrumentos a cada una de las fuentes de la información, recolectándose de manera efectiva la información necesaria, además de una entrevista realizada al asistente administrativo, posteriormente se procesaron los datos de esta en un software especial SPSS; todo esto se llevó a cabo en la ciudad de Estelí.

VI. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos descritos en el capítulo anterior, y su debido análisis e interpretación. Estos resultados, son los que permiten conocer y evaluar los elementos propuestos, dándole salida a los objetivos de esta investigación sobre las ventajas competitivas de Usura cero en la ciudad de Estelí.

A continuación, se realiza una breve caracterización del sector de estudio.

Bases del programa Usura cero según (Madriz Mengibar, Osegueda Molina, Guevara Polanco, Armas Hernández, & Castillo Herrera, 2016):

- El sector económico a financiarse será micro empresas o mujeres asociadas del sector: comercio y bienes y servicios.
- La tasa de interés es del 5% anual sobre saldo, más mantenimiento de valor.
- Los plazos del crédito son de: 3 meses, 4 meses; 6 meses y 8 meses.
- Los que deberán ser cancelados en cuotas semanales por la coordinadora electa de cada grupo solidario.
- Cuando finalice su crédito podrán acceder a uno o nuevo.
- El interés moratorio será de 2.5%, como prevención.
- Cada crédito implica una capacitación

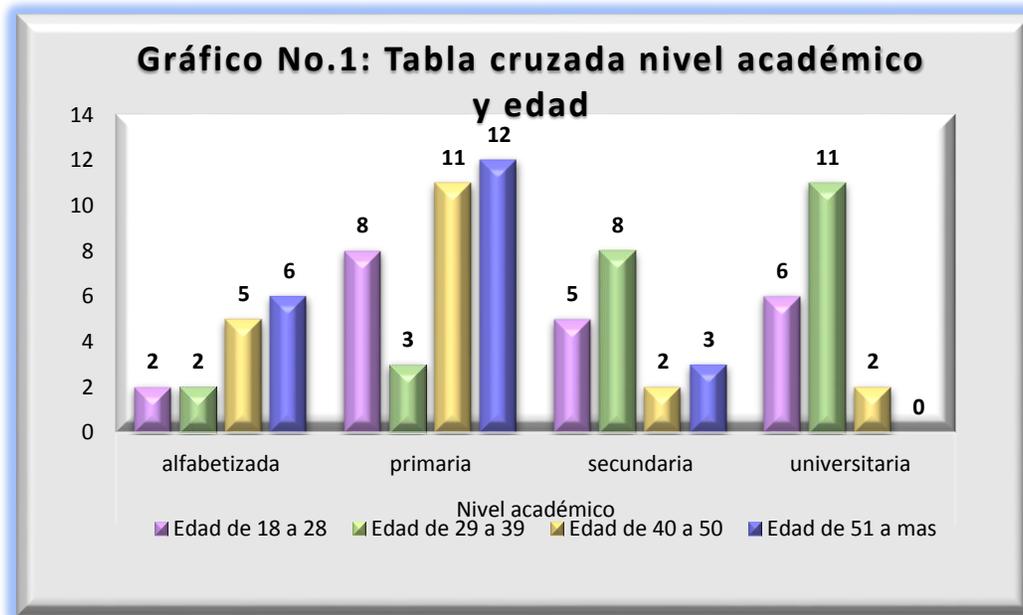
Por otro lado, la entrevista, los gráficos y tablas se asocian de acuerdo a la salida de los objetivos. posterior a cada gráfico o tabla se presenta un análisis porcentual o numérico de los resultados, seguido de un soporte teórico. Mediante los gráficos se les dará salida a los primeros dos objetivos, mientras que el tercer objetivo se le dará salida mediante a un FODA SISTEMICO y diamante de Porter, por último, se proponen estrategias recomendadas y acciones, basadas en los resultados arrojados por los análisis anteriores.

A continuación, el análisis de los resultados:

Dentro de las generalidades, se estudia el perfil socio demográfico. Según (Carolina98pardo, 2015) Estudia las características de una población y su desarrollo, da a conocer particularidades en cuanto a edad, sexo y otros determinantes económicos y sociales. Proporciona una base informativa importante para el diagnóstico de la realidad

de la población en estudio. Facilita, entre otras, el diseño, seguimiento y evaluación de planes y programas orientados a mejorar los niveles de vida de la población.

6.1 Factores que inciden en la competitividad



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No.1 al cruzar edad con nivel académico muestra que de las 86 mujeres encuestadas, dentro del nivel académico, la mayoría de mujeres alfabetizadas tienen edad de 51 años a más y la minoría tienen edad de 18 a 28 y de 29 a 39, así mismo dentro del nivel primaria la mayoría son de 51 años a más y la minoría son mujeres entre las edades de 29 a 39 años, en el nivel secundaria la mayoría son mujeres entre 29 a 39 años y la minoría tienen entre 40 a 50 años, el nivel universitario refleja una mayoría entre las edades de 29 a 39 años, mientras que muestra una minoría en las mujeres de 51 años a más.

Esto indica que el adulto mayor es el que tiene más demanda de crédito en usura cero, y que la mayoría de clientes tienen el nivel primario aprobado, ya que son mujeres que son la cabeza de su hogar que tienen negocios pequeños y trabajan como comerciantes, cumpliendo con los objetivos de usura cero que es erradicar la pobreza y hacer a las mujeres independientes.

Estas mujeres muchas veces no tienen probabilidades de acceder a la banca formal, ya sea porque no tienen ingresos elevados o porque no tienen garantía que sustente el crédito.



Fuente: Elaboración propia

El gráfico No.2 indica que el 50% de las protagonistas encuestadas toman en cuenta todos los factores a la hora de solicitar crédito en una micro financiera: documentación, prestigio, rapidez para evaluar la solicitud, plazo, atención al cliente e interés, el 35% muestra que uno de los factores más importantes es el interés, el 23% resalta que el factor que toma en cuenta es la atención al cliente, el 13% eligió el plazo, el 8% la rapidez para evaluar la solicitud, mientras que el 7% toma en cuenta el prestigio y por último el 2% dijo que la documentación.

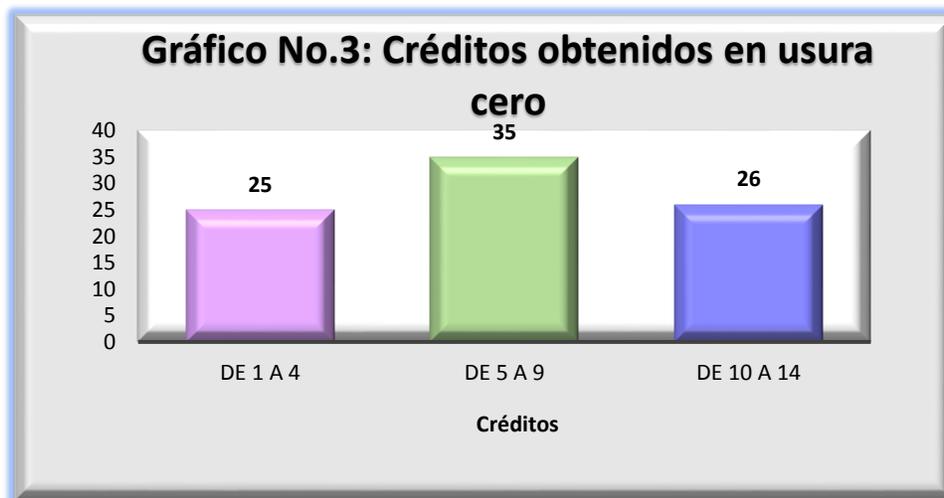
La solicitud de un préstamo suele ir ligada a una necesidad, y lo que anteriormente era visto como una fácil solución, ahora no lo es tanto. A causa de la situación actual en la que la tasa de paro es elevada y la tasa de morosidad es preocupante, cada vez resulta más complicado conseguir financiación y esto es debido a la desconfianza de las entidades bancarias que revisan con detenimiento cada caso particular antes de tomar la decisión de conceder el préstamo. (Barba, 2014)

Mediante las encuestas las protagonistas aseguraban que ellas toman en cuenta todos estos parámetros a la hora de solicitar crédito en una microfinanciera, recalcando que el

interés es un factor importante, ya que muchos de los intereses varían. La mayoría de las protagonistas afirman que siempre comparan las entidades financieras donde van a solicitar un préstamo. Por ende, todos estos aspectos son importantes para brindar calidad en el servicio.

Otro de los factores que menciona la administradora de usura cero es que los todos trabajadores se involucran a la hora de brindar el servicio, asegurando que son trabajadores motivados y siempre hay respeto entre ellos. Siendo unos de los factores que hacen competitivo al programa.

6.3 Ventajas competitivas



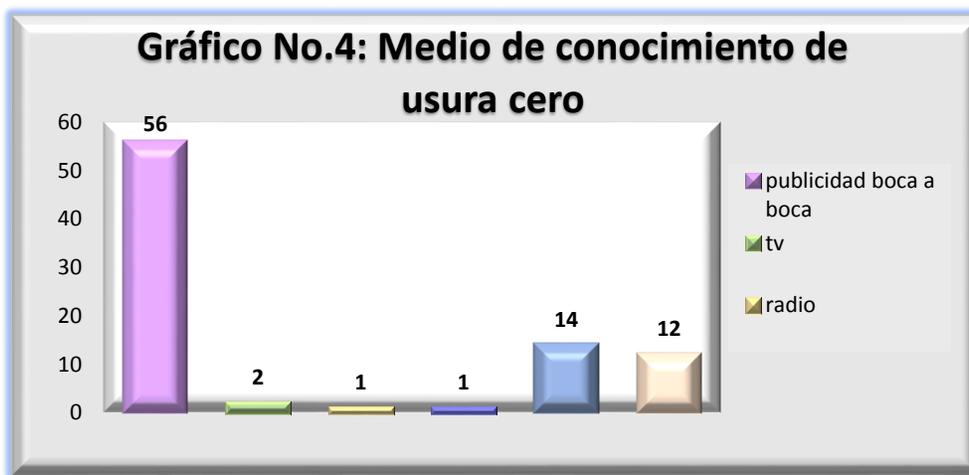
Fuente: Elaboración propia

En este gráfico No.3 se observa que la mayoría de protagonistas (35) han obtenido de 5 a 9 créditos seguidos en usura, 26 de las encuestadas han recibido de 10 a 14 créditos y 25 encuestadas han recibido de 1 a 4 créditos.

Un crédito es una operación de financiación donde una persona llamada 'acreedor' (normalmente una entidad financiera), presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado 'deudor', quien a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada 'intereses'. (Montes Oca, 2019)

Según el gráfico significa que la mayoría solicitan el crédito de manera recurrente, son fieles al programa, adquieren el servicio de manera habitual. Por lo tanto, hay una cartera de clientes fija, que le da una ventaja al programa, ya que es una pieza clave para el crecimiento del programa.

Además de eso usura cero se mantiene en constante publicidad del servicio por medio de promotores que están en la constante búsqueda de nuevos posibles clientes, Por eso hay protagonistas con créditos nuevos.



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No.4 la mayoría de protagonistas (56) detallaron que conocieron el programa mediante la publicidad boca a boca, 14 de ellas especificaron que conocieron usura cero mediante organizaciones como INATEC u ONG, por consiguiente 12 encuestadas especificaron que, mediante los promotores, 2 clientas por medio de la tv, 1 protagonista por medio de la radio y por último 1 persona específico que conoció por medio de las redes sociales.

De acuerdo con Nielsen, el 84 % de consumidores confía más en una recomendación de alguien cercano que en la publicidad en escaparates y otros medios de comunicación. (Pursell, 2020)

El marketing boca a boca es una técnica publicitaria que consiste básicamente en generar una discusión natural sobre un producto o una compañía. El objetivo principal de esta estrategia es hacer que la gente hable sobre tu negocio o marca y destaque las ventajas de lo que ofreces. (Goncalves, 2018)

La publicidad boca a boca funciona porque las protagonistas se sienten satisfechas, por lo tanto, son clientes con capacidad para influir en otras mujeres, si la protagonista se encuentra satisfecha con el servicio, recomienda el programa a quienes estén dispuestas a escucharla.

Se puede observar que dentro de este gráfico los medios por los que no se conoce el programa son por medio de la tv, radio y redes sociales, lo que significa que no ponen esfuerzos de publicidad mediante estos medios.

Tabla No.1

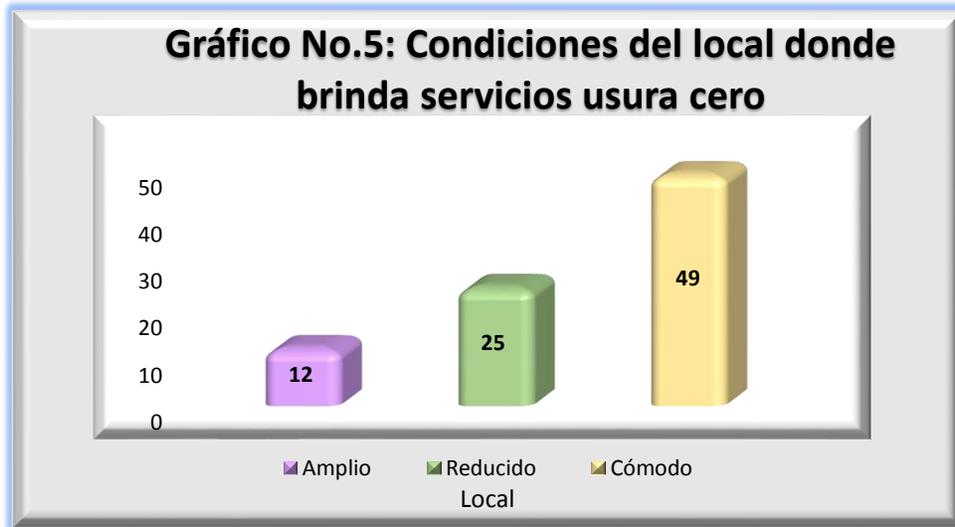
¿Está de acuerdo con el tiempo de aprobación del crédito?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	86	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Lo reflejado en la tabla No.1 indica que el 100% de las encuestadas están de acuerdo con el tiempo de aprobación del crédito.

Durante la entrevista realizada a asistente administrativo de usura cero, comentó que ellos tienen un proceso de aprobación del crédito, donde es verificado, aprobado por el comité de crédito, para luego ser enviado a supervisión de usura cero Managua donde es aprobado el crédito e inmediatamente es desembolsado.

Toda aprobación de crédito tiene su proceso, el cual todas las protagonistas se encuentran de acuerdo, esto quiere decir que se sienten satisfechas con el servicio brindado y así mismo se crea un lazo de fidelidad.



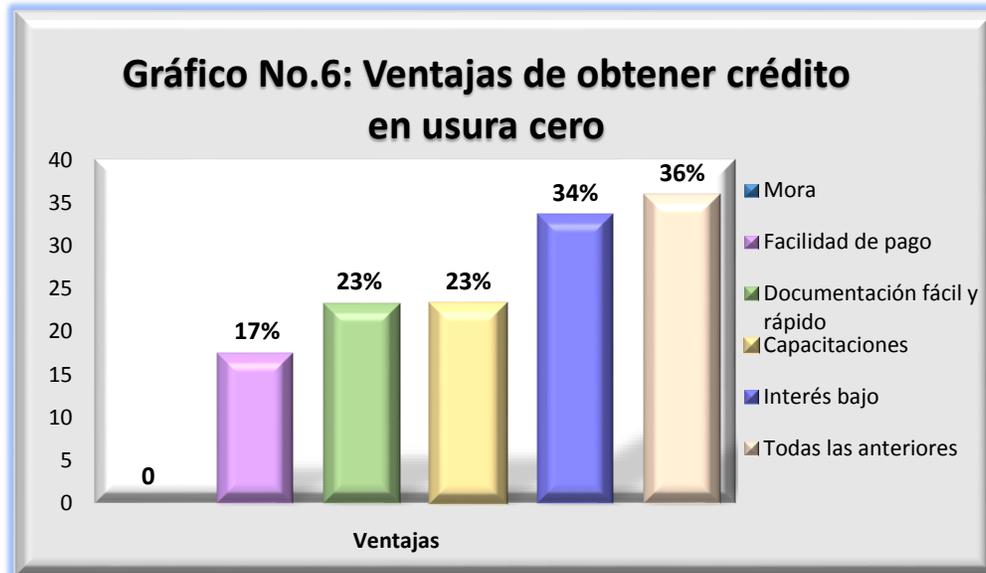
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No.5 se detalla que de las 86 protagonistas encuestadas 49 encuentran el local cómodo, 25 dijeron que es reducido y 12 personas les parece amplio.

La ubicación del negocio y las características del espacio en el que se instale, sea local comercial, oficina o nave, pueden jugar un papel determinante en la posición competitiva y las posibilidades de éxito de muchos autónomos, especialmente en sectores como el comercio o el turismo. (infoautonomos, 2020)

En la entrevista realizada a asistente administrativo afirma que el local es alquilado, sin embargo, brinda un espacio cómodo, central, accesible para todo medio de transporte.

La mayoría de clientes están satisfechas con el local, siendo parte de un buen servicio, ya que es un local muy apropiado, además de eso está muy cerca de las paradas del transporte público, por consiguiente, es uno de los aspectos que genera una buena atención al cliente, recalcando que el usuario se siente satisfecho con el servicio brindado.



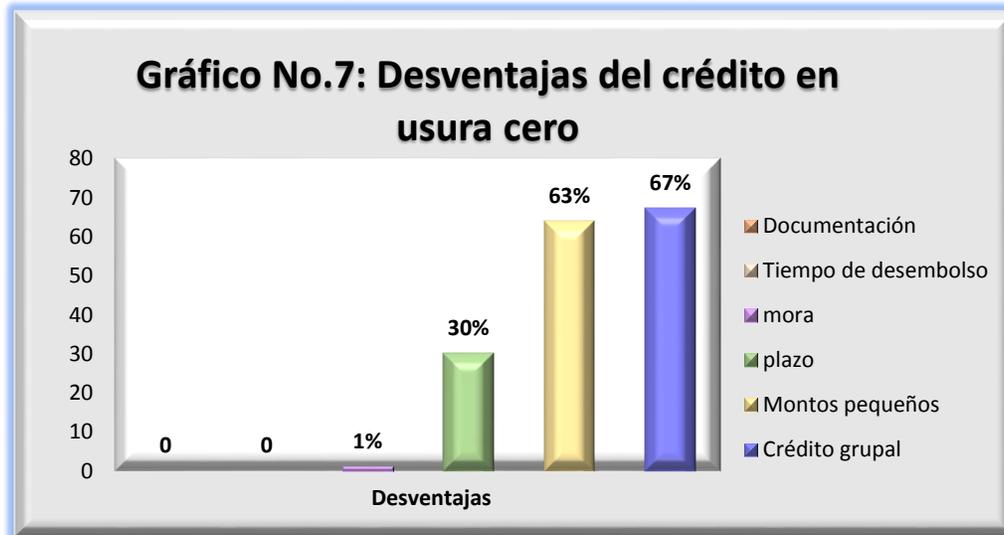
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No.6 del 100% de los encuestados el 36% expresó que las ventajas de obtener crédito en usura cero es el interés bajo, la facilidad de pago, la documentación fácil y rápido, capacitaciones y la mora, el 34% dijo que el interés bajo, el 23% indicó que las capacitaciones, el 23% señaló la documentación fácil y rápido y el 17% dijo que la facilidad de pago.

Mediante la entrevista mencionó que el programa cuenta con muchas ventajas, principalmente el interés, además de eso el programa no tiene como requisito un límite de edad y no pide garantía en bienes, lo que viene a beneficiar a las emprendedoras, ayudándole a que su negocio prospere mediante el crédito brindado.

Por otra parte, en la entrevista realizada a administradora, también menciono que usura cero trabaja de la mano con el centro tecnológico nacional, brindándoles a las protagonistas capacitaciones, lo que permite al programa tener una ventaja competitiva, contando con alianzas estratégicas que mejoran el servicio.

Usura cero cuenta con la ventaja de desembolsar y autorizar conforme a la capacidad de pago que tienen las protagonistas, lo que les permite ajustarse a necesidades reales y evita situaciones de incumplimiento en las obligaciones. Una de las premisas del programa es comenzar prestando poco para después prestar más a medida que vaya creciendo el negocio.

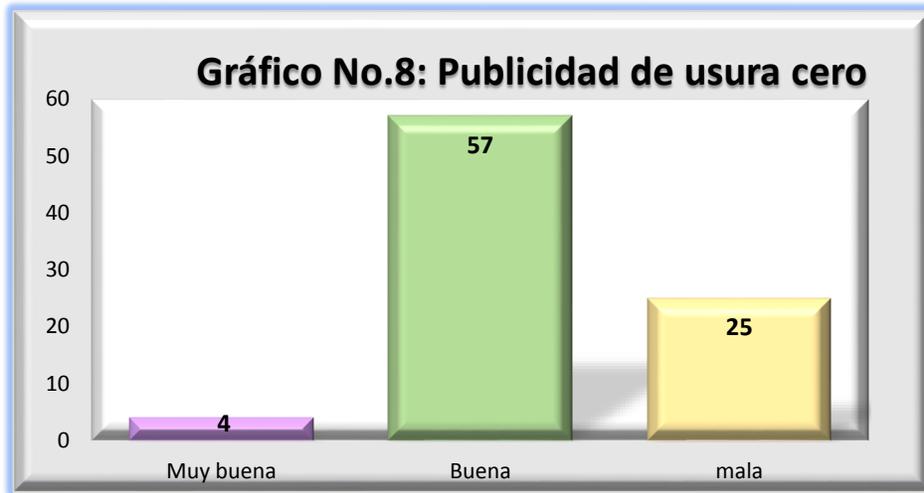


Fuente: Elaboración propia

El gráfico No.7 muestra que del 100% de las encuestadas el 67% dijo que una de las desventajas de usura cero es el crédito grupal, el 63% expreso que los montos pequeños, el 30% indicó que el plazo y por último el 1% señalo que la mora.

¿Y qué es la desventaja competitiva? La desventaja competitiva es la antagónica de la ventaja competitiva. Es aquel atributo de tu producto o servicio que no es clave, que no destaca, ya que este ha sido reducido o eliminado para permitir compensar ese plus que entregas de más al cliente con tu ventaja. Este aspecto suele constituir la ventaja competitiva de tus competidores, otorgándoles una mejor posición que la tuya en el mercado para ese atributo. (Olavarría & Llano Irusta, 2018)

Mientras se realizaba las encuestas las protagonistas expresaban que el crédito grupal tiene sus desventajas, ya que muchas veces tienen inconvenientes con sus compañeras y muchas veces les toca asumir responsabilidades. Una de las desventajas que tiene el servicio es que al no pedir garantía corren el riesgo de que diferentes grupos de protagonistas queden mal con el programa, generando pérdidas y cuentas por cobrar.

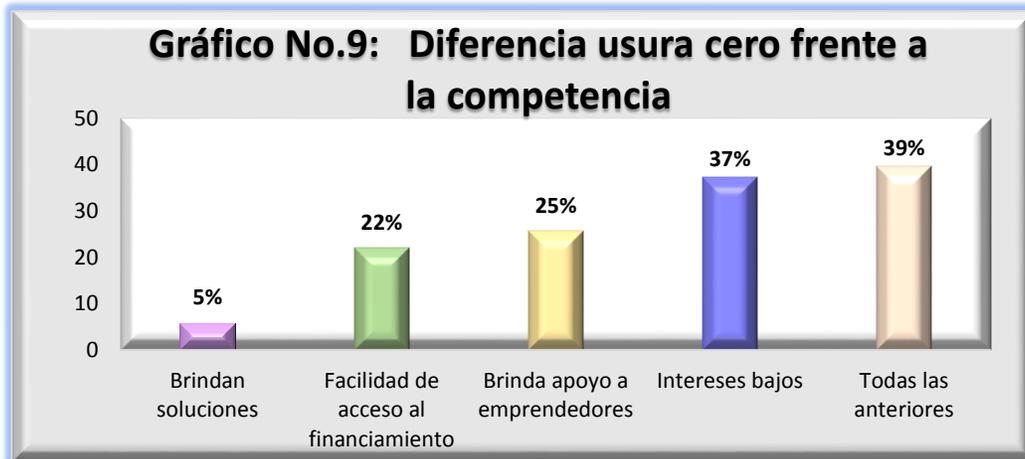


Fuente: Elaboración propia

El gráfico No.8 señala que de las 86 encuestadas 57 de ellas expresaron que la publicidad es buena, 25 dijeron que es mala y 4 indicaron que es muy buena.

La publicidad es un medio de divulgación en el cual diversos organismos, empresas, individuos, ONG, entre otros, intentan hacerse conocer, anunciar o simplemente aludir ciertos bienes, servicios, para poder interesar a potenciales compradores, usuarios, etc. (Raffino, 2020)

Mediante la entrevista realizada al asistente administrativo, explicó que usura cero no emplea publicidad directa, ellos promocionan el programa mediante una asamblea de inducción donde se explican los requisitos de programa.



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No.9 del 100% de los encuestados el 39% expreso que la diferencia de usura cero frente a la competencia son los intereses, brinda apoyo a emprendedores, facilidad de acceso al financiamiento y brindan soluciones, el 39% dijo que los intereses bajos, el 25% indico que brinda apoyo a emprendedores, el 22% señalo la facilidad de acceso al financiamiento y el 5% dijo que brindan soluciones.

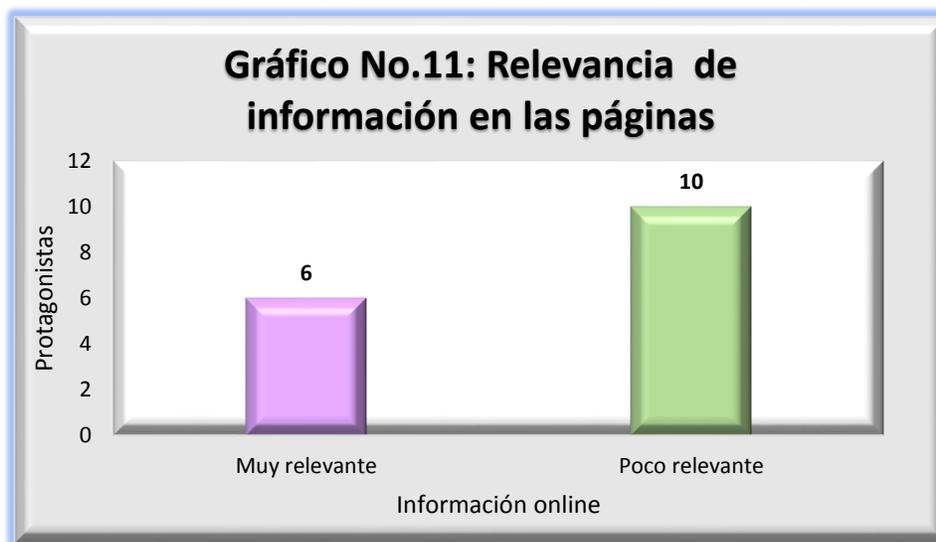
Todas estas características son las que hacen diferente al programa usura cero, ya que cuenta con peculiaridades únicas que atraen a sus clientes, teniendo claro por qué deben elegir el servicio que brinda usura cero. La diferenciación de esta es la clave por la que sus clientes han construido lealtad de marca.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico No.10 De los datos obtenidos mediante este gráfico se refleja que del 100% de las encuestadas el 17% ha visitado la página de Facebook y el 4% ha visitado la página web.

Esto quiere decir que los medios digitales no son como tal un medio de información para las protagonistas, ya que la mayoría de estas tienen un nivel académico de primaria y no utilizan como tal las redes sociales y pagina web, por lo tanto, no es una estrategia efectiva, aunque siempre es importante llegar a cualquier tipo de público.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico No.11 de las 86 personas encuestadas 10 de las que han visitado los medios digitales dijeron que la información publicada es poco relevante y 6 detallaron que es muy relevante.

Lo que significa que los clientes no perciben muy bien la información publicada, se debe trabajar el contenido publicado de forma precisa y aplicando estrategias que llamen la atención de posibles clientes.

Los medios digitales son espacios en los que se genera la comunicación y el intercambio de información entre usuarios y productores de contenidos digitales, ya sean empresas, Blogger o sitios de noticias. En el mundo de los medios digitales, tener definida una estrategia, objetivos y los canales ideales para gestionar los diferentes procesos de

comunicación con los clientes potenciales y atraerlos efectivamente, puede ser la diferencia entre triunfar o fracasar. (Gomes da Silva, 2019)

El contenido publicado en los medios digitales es una pieza clave dentro del marketing digital, ya que este te ayuda conquistar público, y mediante este das a conocer la empresa y los servicios que ofrece. Para conseguir contenido relevante se deben emplear diferentes estrategias dependiendo a los objetivos de cada empresa.

6.4 Diagnóstico de la situación interna y externa de usura cero

Mediante este se realizará un análisis para dar salida al tercer objetivo y presentando estrategias propuestas.

6.4.1 Análisis FODA SISTEMICO realizado a usura cero en base a los resultados obtenidos.

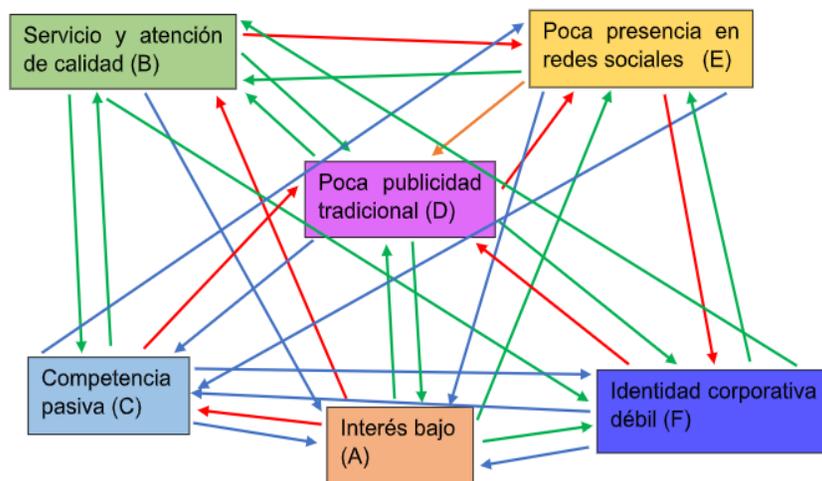
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio • Servicio y atención de calidad • Experiencia en el mercado • Trabajadores capacitados • Ubicación favorable • Alta calidad en la cartera de créditos evidenciada por las bajas cuenta por cobrar. • Interés bajo • Cuenta con alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia pasiva • Inversión de tecnología, para mejorar el servicio. • Apertura de nuevas sucursales en municipios de Estelí, que demuestre mayor crecimiento. • Adquirir local propio.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No pide garantía • Poca publicidad tradicional • Servicio postventa débil • Poca presencia en redes sociales • Identidad corporativa débil • Desconoce sus principales competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica • Nuevos competidores

6.4.2 Matriz de influencias

Influencia en:	A	B	C	D	E	F	+SA
Influencia de:							
A. Interés bajo	.	3	3	2	2	2	12
B. Servicio y atención de calidad	1	.	2	2	3	2	10
C. Competencia pasiva	1	2	.	3	1	1	8
D. Poca publicidad tradicional C	2	2	1	.	3	2	10
E. Poca presencia en redes sociales	1	2	1	3	.	3	10
F. Identidad corporativa débil	1	2	1	3	2	.	9
+SP	6	11	8	13	11	10	.
SA*SP	72	110	64	130	110	90	

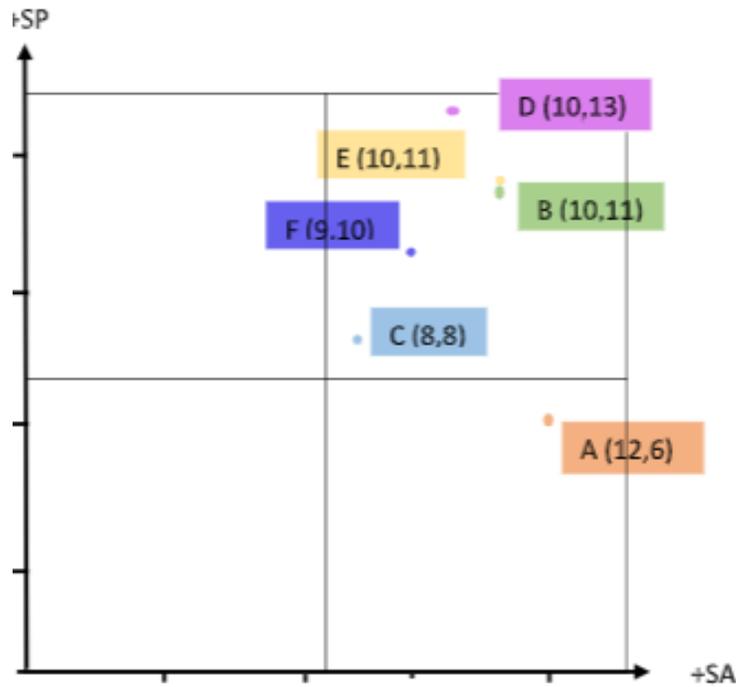
Fuente: elaboración propia

6.4.3 Estructura de efectos



Fuente: Elaboración propia

6.4.4 Esquema Axial



Fuente: elaboración propia

6.4.5 Análisis GUT

Debilidades	Gravedad	Urgencia	Tendencia	G*U*T
No pide garantía	6	3	3	54
Poca publicidad tradicional	3	3	1	9
Poca presencia en redes sociales	3	3	1	9
Identidad corporativa débil	6	6	3	108
Desconoce sus principales competidores.	3	1	1	3

Fuente: Elaboración propia

6.4.6 Diamante de Porter

Servirá de herramienta para darle salida al tercer objetivo y así proponer estrategias.



Fuente: Elaboración propia

➤ Rivalidad entre competidores

Se encontró distintas microfinancieras que, en el transcurso de los años, han llegado a atender a distintos segmentos de microempresarios, promoviendo el desarrollo socioeconómico en Nicaragua, facilitando créditos a los pequeños y medianos empresarios, permitiéndoles mejorar su nivel de vida y aumentar su capital. La atención de estas empresas es de manera personalizada, visitando a los clientes en sus negocios, atraen una parte del mercado en la ciudad de Estelí, ya que estos cuentan con un valor agregado. Por lo tanto, se considera competencia directa de Usura cero.

➤ Poder de negociación con los proveedores

En lo que se refiere a microcréditos dentro de los proveedores está el gobierno que facilita el desembolso del crédito, de acuerdo al fondo muchos son recibidos de entidades internacionales en forma de donación, por otra parte, usura cero tiene un control con proveedores de materia prima como papelería, lápices, servicios básicos que se ocupan dentro de la empresa a la hora de hacer un papeleo u contrato con los clientes.

➤ Nuevos entrantes

Las barreras de entrada de micro financieras son moderadas, sin embargo, existen pequeñas empresas prestamistas que se van formando y pueden representar una amenaza para el programa de usura cero.

Existen competidores diversos en el sector financiero, con distintas estrategias y diversificación de servicios, que están marcando pautas en este sector. Incursionar a este sector se necesitan de requisitos de capital son altos, la inversión en tecnología es alta, los costos variables son altos y sobre todo las recuperaciones de cartera son a mediano plazo.

➤ Poder de negociación con los clientes

En cuanto al poder de negociación con los clientes es nula, ya que usura cero ofrece un interés por debajo del promedio de micro financieras en Estelí, lo clientes tienen la opción de cotizar ofertas que mejor les parezca, muchas veces los clientes se ajustan al precio que imponen las micro financieras.

Ya que la mayoría de protagonistas de usura cero no son elegibles a la banca formal, estas no tienen poder de negociación con empresas prestamistas.

➤ Sustitutos

Se puede notar que existe dos segmentos que pueden amenazar al programa, por un lado, las financieras más grandes, entidades bancarias y casas de empeño que prestan sobre garantías y con tasas más caras, sin embargo, luchan al mismo nivel y que de cierta manera satisfacen necesidades de los clientes de este sector, otro sustituto son familias que hacen la misma función de prestar y confían más en esta opción.

VII. CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos del proceso de encuestas realizadas a los clientes, entrevista a administración de Usura cero y la aplicación de matriz que conlleva a un mejor estudio sobre las ventajas de usura cero, se puede concluir lo siguiente:

La clientela en el sector micro financiero siempre toman en cuenta factores para solicitar un crédito, en las encuestas se refleja que la mayoría (50%) de protagonistas siempre toman en cuenta el interés, atención al cliente, plazo, rapidez para evaluar la solicitud, prestigio y documentación, mostrando que el mercado cada vez se vuelve más exigente, por lo tanto obliga a las empresas a volverse más competitivas, este resultado permite a las empresas entender la conducta y expectativas del consumidor.

Usura cero es un programa que ha sobresalido por su excelente servicio y su interés bajo y de apoyar siempre a mujeres emprendedoras que quieran salir adelante, siendo una de sus fortalezas en el crecimiento del programa y una de sus mayores ventajas competitivas, la interacción entre cliente y empresa es importante, ya que puede existir una mayor afinidad, lo cual es la causa de la fidelidad de las protagonistas presentado en los resultados obtenidos mediante las encuestas, otra de las ventajas competitivas que presenta el programa es alianzas estratégicas que le da un valor agregado al servicio, y siendo un beneficio para las protagonistas, brindándoles capacitaciones sobre inventarios y como utilizar su dinero, para que su negocio sea prospero.

El sector micro financiero es un mercado altamente competitivo, donde los variables calidad y precio son importantes, la exigencia de los clientes es cada día aún mayor. Es necesario considerar otras variables como la atención al cliente, las características internas y externas del negocio, los beneficios que se les puedan dar a los clientes que son elementos claves para el posicionamiento y la diferenciación en el mercado. Usura cero brinda beneficios a las protagonistas que hace un plus en el servicio y son las capacitaciones brindadas, que forma un servicio diferente y competitivo.

Es importante mencionar, que la empresa tiene muchos retos por delante y ciertos puntos que mejorar para enfrentar la situación del mercado, algunos de los retos más relevantes son: El crédito grupal un 67% lo considera como una desventaja, ya que muchas veces tienen problemas con las integrantes del grupo, un 63% piensa que su desventaja son los montos pequeños y un 30% cree que los plazos porque aseguran que quisiera otros métodos de pago como mensual o quincenal.

Al indagar en la percepción que tienen las protagonistas y la realización del FODA SISTEMICO se pudieron encontrar fortalezas y oportunidades de mejora y crecimiento que la empresa puede explotar y por ende ganar ventajas frente a los competidores, mostrando en el esquema axial el servicio y atención de calidad, que también es reflejado como una de las ventajas de usura cero mediante las encuestas a protagonistas, la competencia pasiva también es una oportunidad que se debe aprovechar y que usura cero desarrolle su servicio de una mejor manera. En el cuadrante crítico también se encuentra las debilidades de poca publicidad tradicional y poca presencia en redes sociales, es importante que usura cero tome en cuenta estas debilidades y las convierta en fortalezas, para poder captar nuevos clientes prospectos y tener mayor visibilidad.

Mediante el análisis GUT se estudió de forma más detallada los aspectos importantes que debe mejorar usura cero, dentro de estos el más destacado fue: la identidad corporativa débil (108 pts.) es algo que debe mejorar, siendo una de las debilidades con mayor puntaje y sobre todo parte muy importante en la imagen de una empresa.

Partiendo de los resultados obtenidos en el análisis de las 5 fuerzas, podemos concluir el sector de micro finanzas tiene posible incursión de nuevos entrantes, aunque los sustitutos pueden ser una alternativa para todas aquellas personas que necesiten el servicio, es importante tomar medidas para fortalecer las ventajas de la empresa. Es una competencia pasiva sin embargo usura cero no se puede confiar.

La entrevista realizada demuestra que usura cero no cuenta con un área de marketing, no aplican un plan de mercadeo, lo cual es algo que puede repercutir en el aumento de los costos, sin un plan el programa se dirige por impulsos. Es importante que usura cero aplique un plan que le alerte las debilidades internas, fijando plazos para las tareas y que por ende puedan tomar decisiones con respecto al estudio.

Al realizar el análisis debido a la empresa y el mercado, ya se cuenta con la información necesaria para la realización de la propuesta estratégica, **dándole salida al tercer objetivo de esta investigación**, la cual va dirigida a crear una estrategia diferenciación para desarrollar un plan de acción, usura cero ya ha implementado esta estrategia sin embargo necesitan proyectar de mejor forma sus ventajas competitivas mediante una estrategia de promoción, estrategia de branding y además generando posicionamiento mediante las redes sociales.

VIII. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda que usura cero aplique estrategia en el desarrollo del servicio o producto afines a las necesidades del mercado, haciendo uso de la composición de sus recursos y fortalezas, para disminuir sus debilidades ante diversos cambios que se dan en el entorno y poder enfrentar a la competencia.
- ✓ Ofrecer una imagen única de Usura cero que le permita fidelizar a sus clientes haciéndoles sentir plenamente satisfechos con el servicio que ofrecen permitiendo cubrir todas las necesidades y deseos de los clientes.
- ✓ Usura cero necesita aplicar estrategias de marketing digital, que le permita tener presencia y captar nuevos mercados, además de mostrar el beneficio de obtener este crédito.
- ✓ Es importante que usura cero se actualice en tecnología (proyector, internet y computadoras) siendo una parte importante para tener ventaja frente a la competencia y para el mejoramiento del servicio.
- ✓ Las crisis económicas actuales, pueden incrementar los índices de morosidad y la cartera vencida, por lo tanto, es importante que usura cero implemente una estrategia de cobranza efectiva u implemente el uso de una garantía de las protagonistas.
- ✓ Es importante darles seguimiento a las protagonistas, para conocer cómo se sienten con el servicio, ya sea por llamadas o visitas, permitiéndole a usura cero llevar un control sobre el cliente y detectar problemas a tiempo.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Abarza, F. (20 de octubre de 2019). *beetrack*. Obtenido de beetrack:
<https://www.beetrack.com/es/blog/estrategia-de-diferenciacion-ejemplos>
- Barba, S. (15 de enero de 2014). *Rankia*. Obtenido de Rankia:
<https://www.rankia.com/blog/mejores-creditos-y-prestamos/2113163-que-aspectos-hay-tener-cuenta-para-solicitar-prestamo>
- Barreda Rodriguez, G. M., & Cuevas Galeano, J. D. (5 de diciembre de 2017). *Estrategias competitivas implementado en lacteos loza*. Obtenido de Estrategias competitivas implementado en lacteos loza:
<https://repositorio.unan.edu.ni/8992/1/18842.pdf>
- Cafferri, C. (enero de 2019). *Español*. Obtenido de Español:
<https://www.aboutespanol.com/que-es-el-foda-2480179>
- Carolina98pardo. (08 de abril de 2015). *slideshare*. Obtenido de slideshare:
<https://es.slideshare.net/carolina98pardo/perfiles-sociodemograficos>
- Carrio Fiore, J., & Consolación Segura, C. (2006). *la diferenciación como estrategia*. Obtenido de la diferenciación como estrategia:
<http://pdfs.wke.es/9/6/0/4/pd0000019604.pdf>
- Castro Monge, E. (2010). *Estrategias competitivas y su importancia*. Obtenido de Estrategias competitivas y su importancia: <file:///C:/Users/Sindy/Downloads/7073-Texto%20del%20art%C3%ADculo-9673-1-10-20130128.pdf>
- comunicación is+d. (10 de octubre de 2018). *fundación para la investigación social avanzada*. Obtenido de fundación para la investigación social avanzada:
<https://isdfundacion.org/2018/10/10/que-es-y-para-que-sirve-el-muestreo-estadistico/>
- Cortina, A., Tamayo, Y., & Salazar, H. (2015). Análisis de los factores que insiden en la competitividad. *Panorama economico*, 22, 31-48.
- Cruz Lopez, M. d., Fuentes Rivera, A. F., & Galeano Lopez, J. M. (enero de 2015). *Repositorio unan*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/1838/1/16364.pdf>
- Chanes Rodríguez, D. (11 de junio de 2014). *universidad de valladolid*. Obtenido de Universidad de valladolid:
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5450/TFG-N.10.pdf;jsessionid=F29D109DC2BBDECEABA964B7EFDA802E?sequence=1>

- Estrada, B., Paz, M. J., Sanabria, A., & Uxó, J. (2013). *Que hacemos frente a la competitividad*. Madrid: Akal, S.A.
- Folgueiras Bertomeu, p. (s.f.). *La entrevista*. Obtenido de La entrevista:
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- García, I. (05 de enero de 2018). *emprendepyme*. Obtenido de emprendepyme:
<https://www.emprendepyme.net/como-encontrar-una-ventaja-competitiva.html>
- Garrido, J. (2012). *Universitat internacional de catalunya*. Obtenido de Universitat internacional de catalunya:
https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/104512/Tesi_Jordi_Garrido.pdf?sequence=1
- Gerenciarcarlos. (19 de mayo de 2011). *en que consisten los estudios exploratorios*. Obtenido de en que consisten los estudios exploratorios:
<http://gerenciarcarlos.zoomblog.com/archivo/2011/05/19/en-Que-Consisten-Los-Estudios-Explorat.html>
- Goncalves, W. (14 de septiembre de 2018). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent:
<https://rockcontent.com/es/blog/marketing-boca-a-boca/>
- González Aguado, S. G. (2004). *universidad iberoamericana*. Obtenido de universidad iberoamericana: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014492/014492.pdf>
- Hernández Herмосillo, S. M. (14 de abril de 2013). *Maestria en tecnologia educativa*. Obtenido de Maestria en tecnologia educativa:
https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/maestria/documentos/LECT86.pdf
- infoautonomos. (4 de febrero de 2020). *infoautonomos*. Obtenido de nfoautonomos:
<https://www.infoautonomos.com/marketing-y-ventas/como-elegir-ubicacion-para-un-negocio/>
- Komiya, A. (13 de noviembre de 2013). *crecenegocios*. Obtenido de crecenegocios:
<https://www.crecenegocios.com/la-tecnica-de-observacion/>
- Komiya, A. (2015). *crecenegocios*. Obtenido de crecenegocios:
<https://www.crecenegocios.com/que-es-una-encuesta/amp/>
- Laura, S. (11 de octubre de 2019). *emprendepyme*. Obtenido de emprendepyme:
<https://www.emprendepyme.net/la-ventaja-competitiva.html>
- Madriz Mengibar, A. A., Osegueda Molina, J. L., Guevara Polanco, A. L., Armas Hernández, A. D., & Castillo Herrera, B. (16 de diciembre de 2016).

Caracterización del programa Usura Cero en el marco del Plan. Obtenido de Caracterización del programa Usura Cero en el marco del Plan:
<file:///C:/Users/brayan/Downloads/721-Texto%20del%20art%C3%ADculo-417-1-10-20180911.pdf>

Martínez cortes, D. (Marzo de 2011). *Programa de microcrédito Usura Cero en los barrios El Tambor, Francisco.* Obtenido de Programa de microcrédito Usura Cero en los barrios El Tambor, Francisco:
<https://repositorio.unan.edu.ni/6821/1/6483.pdf>

Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Análisis del entorno.* Ediciones Diaz Santos.

Martínez Sevilla, G. E., Vásquez Gutiérrez, M. P., & Gutiérrez Rizo, J. J. (2014). *repositorio unan.* Obtenido de repositorio unan:
<https://repositorio.unan.edu.ni/1841/1/16367.pdf>

Montes Oca, J. (2019). *economipedia.* Obtenido de economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/credito.html>

Munch , L., & Angeles, E. (1996). *Metodos y tecnicas de investigacion.* Mexico: Trillas. Recuperado el 28 de 05 de 2020

Nicaragua Sandino. (14 de febrero de 2020). *Nicaragua sandino siempre más allá.* Obtenido de Nicaragua sandino siempre más allá:
<http://nicaraguasandino.com/programa-usura-cero-permite-el-crecimiento-economico-nicaraguense/>

Olavarría, B., & Llano Irusta, M. A. (marzo de 2018). *Revista Harvard Deusto.* Obtenido de Revista Harvard Deusto: <https://www.harvard-deusto.com/la-desventaja-competitiva-la-clave-de-la-viabilidad-empresarial#:~:text=La%20desventaja%20competitiva%20es%20la,al%20cliente%20con%20tu%20ventaja.>

Ordoñez Ghio, V. (13 de marzo de 2018). *Alto nivel.* Obtenido de Alto nivel:
<https://www.altonivel.com.mx/economia/competitividad-que-es/>

Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva.* Editorial Rei Argentina S.A.

Porter, M. (2008). *Ser competitivo.* España: Ediciones Deusto.

Pursell, S. (30 de enero de 2020). *Hutspot.* Obtenido de hutspot:
<https://blog.hubspot.es/marketing/publicidad-boca-en-boca>

- Quinteros, N. (15 de abril de 2012). *slide share*. Obtenido de slide share:
<https://es.slideshare.net/BandaInstitutoLucia/muestra-en-tesis>
- Quispe Tayro, L. Y., & Rojas Paytan, R. J. (2015). *relación entre el comercio B2C*. Obtenido de relación entre el comercio B2C:
<http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1266/TP%20-%20UNH%20ADMIN.%200142.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Raffino, M. E. (26 de mayo de 2020). *Concepo.de*. Obtenido de Concepto.de:
<https://concepto.de/publicidad/>
- Rodríguez Ardura, I. (2008). *Principios y estrategias de marketing* (Factorsim ed.). Barcelona, España: UOC. Obtenido de
<http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/28536/chap0.xhtml/-?1588235622409>
- Rodríguez Lanuza, A. Y., Herrera Lanzas, R. Y., & Baldelomar Portillo, S. M. (Marzo de 2014). *Efectos del programa usura cero*. Obtenido de Efectos del programa usura cero: <https://core.ac.uk/download/pdf/129438172.pdf>
- Rodriguez Lanuza, A. Y., Herrera Lanzas, R. Y., & Baldelomar Portillo, S. M. (marzo de 2014). *efectos del programa usura cero en el desarrollo economico de mypimes en Esteli*. Obtenido de efectos del programa usura cero en el desarrollo economico de mypimes en Esteli: <file:///C:/Users/brayan/Downloads/561-Texto%20del%20art%C3%ADculo-257-1-10-20180911.pdf>
- Rojas, P., & Sepulveda, S. (1999). *IICA, Competitividad*. Obtenido de IICA, Competitividad: <http://repiica.iica.int/docs/B0193e/B0193e.pdf>
- Rojas, P., Romero, S., & Sepúlveda, S. (2000). *IICA*. Obtenido de IICA:
<http://repiica.iica.int/docs/B0241e/B0241e.pdf>
- Rubio, L., & Baz, V. (2004). *El poder de la competitividad*. Obtenido de El poder de la competitividad: http://www.cidac.org/esp/uploads/1/Competitividad_FINAL-Agosto_2004.pdf
- Ruiz Medina , M. I., Borboa Quintero, M., & Rodríguez Valdez , J. C. (2013). EL ENFOQUE MIXTO DE INVESTIGACIÓN EN LOS ESTUDIOS FISCALES . *Tlateomani*, 25.
- S, D. M. (2001). LA COMPETITIVIDAD EN LA INDUSTRIA Y LA INGENIERÍA DE SISTEMAS. *Industrial Data*, 61-65.

- Tecnologico Nacional. (20 de enero de 2017). *INATEC*. Obtenido de INATEC:
<https://www.tecnacional.edu.ni/programas/programa-usura-cero/?programa=1>
- Torres de la Maza, D., & Vega Villablanca, D. (2007). *Economía y negocios*. Obtenido de Economía y negocios:
http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/torres_d/sources/torres_d.pdf
- Torres De La Maza, D., & Vega Villablanca , D. (2007). *Ventajas competitivas en empresas multilatinas*. Obtenido de Ventajas competitivas en empresas multilatinas:
http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/torres_d/sources/torres_d.pdf
- Villegas Pravia, A. Y. (2015). *Estrategias competitivas implementadas en el hotel selva negra*. Obtenido de Estrategias competitivas implementadas en el hotel selva negra: <https://repositorio.unan.edu.ni/4691/1/5714.pdf>

X. ANEXOS

Anexo 1



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

Objetivo: Analizar las ventajas competitivas que presenta el servicio del programa Usura cero, en la ciudad de Estelí, durante el Segundo semestre del año 2019.

Instrucciones:

Soy estudiante de la FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA FAREM-ESTELI cursando V año de mercadotecnia realizando este cuestionario con el fin de recopilar datos sobre el sector micro financiero del programa Usura cero Estelí. Le solicitamos a usted de su apoyo para el llenado de esta encuesta.

Encuesta

1- Edad

18 a 28____ 29 a 39____ 40 a 50____ 51 a 61____

2- Nivel académico

Primaria____ secundaria____ universitaria____ alfabetizada____

3- ¿Qué factores toma en cuenta a la hora de sacar crédito en una micro financiera?

Interés____ Plazo____ Atención al cliente____ Documentación____

Rapidez para evaluar la solicitud____ Prestigio____ todas las anteriores____

4- ¿Alrededor de cuantos créditos ha obtenido?

1 a 4 ____ 5 a 9____ 10 a 14____

5- ¿Cómo conoció del servicio que brinda Usura cero?

Publicidad boca a boca____ TV____ Radio____ Redes sociales____

Organizaciones____ Promotores____

6- ¿Está de acuerdo con el tiempo de aprobación del crédito?

Si_____ No_____

7- ¿Cómo considera que son las condiciones del local donde brinda servicios Usura cero?

Amplio_____ reducido_____ cómodo_____

8- ¿Qué ventajas tiene obtener crédito en usura cero?

Documentación fácil y rápido_____ capacitaciones_____ facilidad de pago_____
interés bajo_____ mora_____ Todas las anteriores_____

9- ¿Qué desventajas tiene el crédito en usura cero?

Montos pequeños_____ crédito solamente grupal_____ Documentación_____
Tiempo de desembolso_____ mora_____ Plazo_____

10-¿Cómo califica la atención del programa usura cero?

Muy buena_____ Buena_____ Mala_____

11- ¿Cómo considera la publicidad de usura cero?

Muy buena_____ Buena_____ Mala_____

12-¿En qué se diferencia el programa Usura cero frente a la competencia?

Facilidad de acceso al financiamiento_____ Brinda apoyo a emprendedores_____

Brindan soluciones_____ Intereses bajos_____ Todas las anteriores_____

13-¿Ha visitado la página web de usura cero?

Si_____ No_____

14-¿Ha visitado la página de Facebook del programa?

Si_____ No_____

15- ¿Si respondió SI, ¿qué tan relevante considera la información de estas plataformas?

Muy relevante_____ Poco relevante_____ Nada relevante_____

Anexo 2



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí Entrevista

Soy estudiante de la facultad regional multidisciplinaria FAREM-ESTELI cursando V año de mercadotecnia.

Objetivo

Estoy realizando esta entrevista con el fin de obtener una perspectiva más amplia sobre la situación del programa usura cero, las ventajas que esta tiene frente a su competencia para así proponer recomendaciones que contribuyan a un mejor desempeño en el mercado.

- 1- ¿Cuenta con personal debidamente capacitado?
- 2- ¿Qué tipo de capacitación le brinda a su personal?
- 3- ¿Cómo evalúan el desempeño de sus trabajadores?
- 4- ¿Qué estrategias competitivas utiliza?
- 5- ¿Quiénes son sus principales competidores?
- 6- ¿Cuáles son sus principales ventajas frente a la competencia?
- 7- ¿Cómo considera que es la recuperación de cartera?
- 8- ¿cree usted que el local es apropiado para una mejor atención al cliente?
- 9- ¿Qué beneficios genera solicitar crédito en usura cero?
- 10-¿De qué manera promocionan el servicio de usura cero?
- 11-¿Considera que la tecnología que utiliza lo hace ser más competitivo?
- 12-¿Cuentan con una base de datos?
- 13-¿Qué estrategias utilizan con clientes morosos?
- 14-¿Qué seguimiento les dan a los clientes?
- 15-¿cuentan con alianzas estratégicas?
- 16-¿Cómo es el clima interno de la empresa?
- 17-¿la empresa subcontrata? ¿que?
- 18-¿tiene la empresa un plan de mercadeo y ventas detallado?
- 19-¿Usura cero compara mensualmente sus resultados y toma decisiones para corregir desviaciones?
- 20-¿Cuántos años lleva operando usura cero?

Anexo 3

Análisis de la entrevista

Aplicada a la administración de usura cero Estelí, la cual le dará salida al primer objetivo factores competitivos.

No	Pregunta	Respuesta de Administración de usura cero	Palabras claves o categorías	Análisis de acuerdo a la concurrencia de las palabras claves
	Nombre del encargado(a) :	Indira Rugama		La entrevista fue realizada, con el fin de obtener una perspectiva más amplia sobre la situación del programa usura cero, las ventajas y factores que esta presenta frente a su competencia.
1	¿Cuenta con personal debidamente capacitado?	Si, están totalmente capacitados de manera que puedan obtener técnica y práctica para brindar un buen servicio y lograr metas propuestas	Técnica Practica Servicio Metas	Usura cero además de reclutar personal total mente calificado para los puestos de trabajo, brinda capacitación de manera que se pueda lograr un mejor servicio y cumplir con los objetivos del programa.
2	¿Qué tipo de capacitación le brinda a su personal?	Reciben atención al cliente y directamente metodologías apropiadas para el programa y el manejo de su área.	Atención al cliente metodologías	Usura cero brinda capacitación enfocada principalmente a un colaborador que recientemente se incorpora a un puesto de trabajo y que necesita conocer sus funciones, obligaciones dentro del programa y además de talleres a personal que ya está desempeñando, por ende, les permite actualizar sus conocimientos de manera que estén listos

				para enfrentar cambios en un ambiente de competencia.
3	¿Cómo evalúan el desempeño de sus trabajadores?	Se cuenta con un formulario, donde se evalúa lo que establece el programa, las normas, su presentación, como se desenvuelven, aplicando el reglamento.	Normas Presentación Reglamento	El programa lleva a cabo la supervisión y desarrollo de personal en sus puestos de trabajo, siguiendo el reglamento, en consecuencia, les permite establecer estrategias y saber que tan eficientes están siendo, le permite al programa detectar situaciones y conflictos para luego solucionarlos.
4	¿Qué estrategias competitivas utiliza?	Aplicamos una estrategia de diferenciación, ya que el interés brindado por nosotros no se encuentra en el mercado.	Diferenciación	Usura cero cuenta con una estrategia de diferenciación ya que es valorada de forma positiva por las protagonistas porque cuentan con cualidades únicas que lo diferencia de la competencia.
5	¿Quiénes son sus principales competidores?	Anteriormente contábamos con competencia directa que era pro mujer, pero ahora no contamos con un competidor directo, creo que podrían ser aquellas	competencia	Estas microfinancieras tienen portafolios crediticios que han venido diversificándose progresivamente, orientándose al financiamiento de MIPYMES y créditos de consumo por lo cual se considera como una competencia directa, aunque usura cero no tiene bien

		microfinancieras que dan crédito para diario.		definida su competencia y no hace esfuerzos directos para contrarrestar.
6	¿Cuáles son sus principales ventajas frente a la competencia ?	Contamos con interés bajo, no exigimos límite de edad y no pedimos garantía sobre bienes.	Interés bajo garantía	Usura cero cuenta con ventajas que hacen que se diferencia de su competencia, ya que es difícil de imitar por la competencia, brindando un servicio de calidad y el reconocimiento por las protagonistas del programa.
7	¿Cómo considera que es la recuperación de cartera?	Muy buena, se recupera más del 80% de la cartera.	cartera	Muchas veces la recuperación de la cartera suele ser un dolor de cabeza, ya que en usura cero no exigen una garantía sobre el crédito, existe la posibilidad de que las protagonistas queden ml, sin embargo, los oficiales de crédito son firmes y amables, tratando de llegar un acuerdo o arreglo de pago.
8	¿cree usted que el local es apropiado para una mejor atención al cliente?	El local es alquilado, pero brinda un espacio cómodo, es central y accesible para todo medio de transporte.	Alquilado Cómodo accesible	Alquilar es una alternativa menos costosa, aunque hacer remodelaciones no depende de uno si no el propietario, los activos de la empresa no aumentan, ya que son cuentas por pagar. El local donde ofrece servicios usura cero es cómodo, aunque muchas veces cuando realizan capacitaciones tienen que recurrir a otros espacios que son prestados por el gobierno, lo cual tienen que estar avisando a las protagonistas donde se realizara, por lo tanto, es recomendable contar con un

				espacio que preste con todas las condiciones necesarias, para un mejor funcionamiento del servicio.
9	¿Qué beneficios genera solicitar crédito en usura cero?	Uno de los beneficios que tienen las protagonistas a través del crédito, son capacitaciones sobre el manejo del crédito y la creación de inventarios que puedan usar en sus pequeños negocios.	Capacitaciones inventario	Las capacitaciones les brindan a las protagonistas un plus que pueden implementar en sus negocios, lo que le da una ventaja al programa y diferenciación de la competencia.
10	¿De qué manera promocionan el servicio de usura cero?	Se hacen asambleas de inducción, contamos con una página de Facebook, donde se muestran las personas beneficiadas y también por medio del promotor.	Asamblea Facebook promotor	En el área de promoción usura cero no pone todos sus esfuerzos, la mayoría de promoción que se hace es de boca a boca, usura cero necesita implementar estrategias que le ayuden con la publicidad de su servicio.

11	¿Considera que la tecnología que utiliza lo hace ser más competitivo?	Estamos actualizados en un 65% de la tecnología, sin embargo, nunca está de más actualizarse un poco más.	tecnología	Usura cero necesita actualizarse más con respecto a la tecnología ya que esta permite a la empresa que los procesos sean más efectivos, porque muchas de las tareas que estos elaboran, permiten ahorrar dinero, una de las que deberían emplear es el uso de tecnología en el negocio, a la hora de una capacitación emplear tecnología como proyector, internet, el uso de más computadoras para todos los trabajadores, entre otros.
12	¿Cuentan con una base de datos?	Nosotros trabajamos con el sistema del concejo supremo electoral y contamos con un sistema de registro.	sistema	Entre más datos tenga la empresa más competitiva se muestra, ya que mediante estos datos se pueden hacer estudios que propongan estrategia, usura cero cuenta con un sistema que le permite tener información de todas las protagonistas, ayudando a facilitar el proceso del crédito.
13	¿Qué estrategias utilizan con clientes morosos?	Se les visita continuamente y se hacen arreglos de pago.	Visita Arreglos de pago	En usura cero siempre están pendientes de las protagonistas, se les hace visitas constantes y llegan acuerdos de pago, ya que muchas veces es una de las protagonistas que queda mal y no todo el grupo completo, se realizan llamadas periódicas de carácter formal.

14	¿Qué seguimiento les dan a los clientes?	Solo a los clientes morosos se les da seguimiento, ya que el personal es poco y la mayoría de protagonistas siempre contactan al programa.	Personal	El seguimiento que el personal le debe dar a las protagonistas es muy importante ya que debido a esto se pueden dar cuenta si están satisfechos con el programa, si tienen algún problema con la cuota, entre otros. Esto hará que el programa destaque por su servicio y fidelice a las protagonistas. Por lo tanto, es necesario que apliquen estrategia postventa.
15	¿cuentan con alianzas estratégicas?	Si, sura cero trabaja de la mano con el centro tecnológico nacional, brindándoles a las protagonistas capacitaciones.	trabaja	Las alianzas son importantes ya que permiten que el servicio sea más competitivo, INATEC trabaja de la mano con usura cero, proporcionándoles a las protagonistas herramientas técnicas para la buena administración de sus negocios.
16	¿Cómo es el clima interno de la empresa?	Todos los trabajadores nos involucramos a la hora de brindar el servicio, somos trabajadores motivados, siempre hay respeto entre nosotros.	Involucramos Motivados respeto	El clima es un factor que permite tener competitividad, ya que los trabajadores influyen a la hora de brindar el servicio, dependiendo como se sientan, en usura cero todos se involucran en el trabajo, siempre resuelven los problemas en conjunto, realizan cumpleaños a todos los trabajadores y siempre están motivados.

17	¿la empresa subcontrata? ¿que?	Si, contratamos servicio de seguridad y de logística por medio de cargotrans.	Seguridad logística	Subcontratar a una empresa reduce los costos, sin embargo, crea dependencia de esta, tiene beneficios, pero también acarrea riesgos, aunque las empresas subcontratadas por usura cero son empresas de confianza.
18	¿tiene la empresa un plan de mercadeo y ventas detallado?	No contamos con un plan de mercadeo, pero si tenemos un registro del servicio realizados por días.	Servicio registro	Un plan de mercadeo es importante para que el programa analice como está funcionando las áreas de la empresa y poder tomar decisiones y estrategias que ayuden a mejorar el servicio. Necesita emplear plan de mercadeo para la toma de decisiones.
19	¿Usura cero compara mensualmente sus resultados y toma decisiones para corregir desviaciones ?	Si, comparamos resultados y nos establecen metas que debemos cumplir, se toman decisiones mediante los resultados obtenidos.	Metas Decisiones Resultados	Este punto es importante porque ayuda al programa hacer eficiente, evaluar los resultados y emplear soluciones.
20	¿Cuántos años lleva operando usura cero?	Usura cero lleva operando 13 años en el mercado.	mercado	Usura cero lleva 13 años operando, es una microfinanciera que lleva mucho tiempo en el mercado, han creado prestigio, como una empresa formal que ayuda a las protagonistas con sus pequeños negocios.