

Estrategias competitivas implementadas por las empresas de sublimación de la ciudad de Estelí, en el año 2023.

Competitive strategies implemented by sublimation companies in the city of Estelí in 2023

Jusmary Adaleth Herrera Torrez. FAREM-Estelí, UNAN-Managua

ORCID: 0009-0003-4591-2433 Correo: jusadaleth29@gmail.com

Smayling Denisse Martínez Olivas. FAREM-Estelí, UNAN-Managua

ORCID: 0009-0002-0172-7984. Correo: smaylingdenissemartinezolivas@gmail.com

Álvaro José Díaz Ríos. FAREM-Estelí, UNAN-Managua

ORCID: 0009-0006-2733-7107. Correo: alvarodiazrios16@gmail.com

Beverly Estela Castillo Herrera. FAREM-Estelí, UNAN-Managua

ORCID: 0000-0002-9086-9388. Correo: beverly.castilloh@gmail.com

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo analizar los aspectos que inciden en la capacidad competitiva de las empresas de sublimación, para el diseño de una estrategia organizativa y técnica que mejore su posicionamiento en la ciudad de Estelí, en el año 2023. En la investigación realizada se destacan diferentes problemáticas como reclamos de los clientes por productos que no cumplen con los requerimientos y no satisfacen sus necesidades, la falta de promoción, la poca publicidad y en algunos casos la ubicación no es muy estratégica debido al presupuesto ajustado. Esta investigación es aplicada, y de acuerdo con el enfoque filosófico es cuantitativa, ya que analiza la relación entre las variables calidad, eficiencia productiva y satisfacción al cliente. Se aplicaron 21 encuestas a los propietarios y 289 a clientes de las cinco empresas consideradas como las más competitivas, y se realizaron entrevistas a propietarios y clientes. Los principales resultados obtenidos demostraron que, para estos negocios, los aspectos primordiales en la competitividad son: la calidad en el diseño del producto, la buena atención al cliente, la rapidez en el tiempo de entrega y los precios accesibles. Para mejorar la capacidad competitiva, se diseñaron estrategias como: alianzas con proveedores que aseguren el abastecimiento de materias primas para satisfacer las necesidades de los clientes, inversión en tecnología avanzada, e implementar promociones y publicidad para dar a conocer el negocio y llegar al público objetivo.

Palabras claves: sublimación, competitividad, calidad, estrategia empresarial

ABSTRACT

This article aims to analyze the aspects that affect the competitive capacity of sublimation companies, for the design of an organizational and technical strategy that improves their positioning in the city of Estelí, in the year 2023. In the research carried out, different problems stand out, such as customer complaints about products that do not meet the requirements and do not satisfy their needs, the lack of promotion, little advertising and in some cases the location is not very strategic due to the tight budget. This research is applied, and in accordance with the philosophical approach it is quantitative, since it analyzes the relationship between the variables quality, productive efficiency and customer satisfaction. 21 surveys were administered to the owners and 289 to clients of the five companies considered the most competitive, and interviews were conducted with owners and clients. The main results obtained demonstrated that, for these businesses, the primary aspects of competitiveness are: quality in product design, good customer service, fast delivery time and affordable prices. To improve competitive capacity, strategies were designed such as: alliances with suppliers that ensure the supply of raw materials to satisfy customer needs, investment in advanced technology, and implement promotions and advertising to publicize the business and reach the target audience.

Keywords: sublimation, competitiveness, quality, business strategy

INTRODUCCIÓN.

El presente artículo se enfoca en el estudio de las empresas de sublimación, que se constituyen como nuevos y novedosos emprendimientos que se han desarrollado en la ciudad de Estelí, pero que enfrentan un mercado muy competitivo para los empresarios. Por ello, esta investigación es muy importante para que los propietarios de este tipo de empresas revisen y analicen la información recopilada, así como las estrategias sugeridas sean consideradas para la toma de decisiones con el fin de desarrollar su capacidad competitiva y mejorar la calidad de sus servicios, aumentar sus ventas y rentabilidad.

Existe una amplia competencia entre los negocios que se dedican a ofrecer este servicio, la cual se ve afectada por distintos factores. Una de las principales causas de esta competencia entre estas empresas es la alta demanda de algunos productos, especialmente las camisetas y las tazas. La falta de rotación de productos implica el riesgo de que se queden obsoletos y se pierda la inversión.

Para posicionar su empresa en el mercado invertir en publicidad es indispensable. Es una manera de identificarse como empresa, pero muchos de ellos carecen de los recursos económicos para este aspecto. Además, no utilizan adecuadamente y de forma creativa las redes sociales para marcar la diferencia con otros negocios. Por ello, les resulta difícil competir con aquellos que saben aprovechar la publicidad y ya están posicionados como marca.

También, en las empresas de sublimación los colaboradores deben estar capacitados para desarrollar las herramientas y los conocimientos al utilizar de forma adecuada los materiales durante el estampado de diseños personalizados. La falta de capacitación constante y actualizada a las nuevas tecnologías y materiales afecta la eficiencia, eficacia

y competitividad de la empresa. Además, el personal pierde el interés de desarrollarse personal y profesionalmente, lo que puede causar la rotación del personal.

La fundamentación teórica en esta investigación se basa en los conceptos de: empresa, cliente, competitividad y estrategia competitiva.

En términos puramente económicos se define la empresa como una unidad económica que reúne una serie de factores de producción, recursos naturales, humanos, tecnológicos y financieros, y los utiliza para producir bienes y/o servicios, que vende a otras empresas, a las familias o a las administraciones públicas (Martínez Conesa, 2018, pág. 8).

En toda empresa el cliente es fundamental. El cliente es la manera más eficaz que tiene una organización para fijar la marca en el colectivo imaginario y es así como se posiciona en un mercado exigente y audaz. El servicio al cliente se establece como el factor diferencial que influye en la toma de decisiones del usuario final. En épocas contemporáneas, este usuario tiene acceso a información tanto de la propia empresa como de la competencia, la cual llega mediante herramientas tecnológicas, basando sus decisiones en los comentarios de satisfacción o insatisfacción de otros usuarios (Morales Ospino, 2019, pág. 13).

La competitividad de la empresa nace con productos/servicios que cumplan las expectativas del cliente. Se deben tener en cuenta los gustos, necesidades y motivaciones de compra del público objetivo. En estos momentos la tecnología permite ofrecer productos a medida (Palacios Acero, 2016, pág. 128).

Para la mejora de toda empresa es indispensable implementar estrategias enfocadas en sus productos y clientes. La estrategia es un plan de acción que pretende llevar a la organización u empresa al cumplimiento de objetivos a corto y a largo plazo, permite la consecución de propósitos, metas, visión, y misión, fundamental para implementar de manera correcta en el mercado competitivo, y así minimizar riesgos (Contreras Sierra, 2013, pág. 11).

El objetivo de este artículo es determinar los principales aspectos que inciden en la capacidad competitiva de las empresas de sublimación con el fin de desarrollar estrategias organizacionales y técnicas para potenciar su posicionamiento en la ciudad de Estelí en el año 2023. La hipótesis de investigación expresa: la calidad y eficiencia en la entrega de los productos influye en la satisfacción del cliente en las empresas de sublimación ubicadas en la ciudad de Estelí.

MATERIAL Y MÉTODO

Este estudio se clasifica como una investigación aplicada porque se enfoca en una problemática real entre las empresas de sublimación en función de la competitividad en la ciudad de Estelí.

Según Méndez Álvarez (2020, pág. 35) la investigación aplicada permite que se cumplan aspectos básicos de las ciencias fácticas como son la verificación, el relativismo, la acumulación, la explicación y predicción, así como la aplicación de los conocimientos en la solución de problemas por la forma como proponen alternativas para que se tomen decisiones en gestión de la alta gerencial

El universo de estudio de esta investigación está conformado por 22 empresas de sublimación ubicadas en los diferentes distritos y barrios de la ciudad de Estelí, Nicaragua.

Para definir el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de población finita (22 empresas de sublimación), con un nivel de confianza del 95%, y error muestral de 5%, y con 1.95 de Valor Estadístico, resultando una muestra de 21 empresas de sublimación.

Para calcular el tamaño de la muestra para clientes de las empresas de sublimación más competitivas de Estelí, se tomaron las 5 más competitivas definidos por los propietarios encuestados. Se definió como universo un total de 1,200 clientes atendidos por semana, se calcula el tamaño de la muestra teniendo un nivel de confianza del 0.95, error muestral de 0.05 y con 1.95 de Valor Estadístico, resultando 289 clientes.

Se utilizaron dos tipos de instrumentos para la recolección de datos y así darles salidas a los objetivos planteados en este estudio: la encuesta y la entrevista.

Etapas de la investigación.

- *Etapas 1. Investigación documental:* Se recopiló información de cada una de las empresas de sublimación de la ciudad de Estelí, para poder definir la descripción del problema, preguntas, justificación y objetivos. Se conceptualizaron los ejes seleccionados para el marco teórico, para ello se indagó en la base de datos de la UNAN-Managua y la biblioteca FAREM-Estelí /Urania Zelaya, se consultó la información de libros, artículos de revistas e informes acerca de investigaciones relacionadas para los antecedentes, seleccionando aquellos que tuvieran mayor similitud y fueran de años recientes.
- *Etapas 2. Elaboración de instrumentos de recolección de datos:* Se tomó en consideración los objetivos específicos y el cuadro de operacionalización de las variables de la hipótesis. Se diseñaron dos tipos de encuesta, una dirigida a los propietarios y otra encuesta para los clientes. También se elaboraron dos tipos de entrevista semi-estructurada, una para propietarios y otra para clientes.
- *Etapas 3. Trabajo de campo.* Se aplicaron las encuestas a los propietarios de las 21 empresas de sublimación. Con la información facilitada en la encuesta se definieron las 5 empresas de sublimación más competitivas de la ciudad de Estelí, donde se aplicaron las encuestas a clientes. Ver cuadro 1.

Cuadro N°.1. Distribución de las encuestas a clientes a las cinco empresas de sublimación más competitivas de la ciudad de Estelí.

Empresas	No. De clientes por día	No. De clientes por semana	No. De clientes mensual	Peso porcentual	No. De encuestas
El Taller de André	20	120	480	40%	116
Sublim-Arte Estelí	12	72	288	24%	69
BP Publicidad	8	48	192	16%	46
Frida`s Place	5	30	120	10%	29
LLANDLUR Confecciones	5	30	120	10%	29
Total	50	300	1200	100%	289

Fuente: Cuadro diseñado para el mes octubre del año 2023

Además, se entrevistaron a los ocho propietarios y a nueve clientes de las cinco empresas más competitivas. Todas las entrevistas fueron grabadas.

- *Etapa 4. Análisis y elaboración del documento final.* Se elaboraron las bases de datos con el programa estadístico SPSS y se procesó la información en cuadros para comparar y analizar los diferentes resultados. Las entrevistas fueron grabadas, transcritas y editadas. El contenido de las entrevistas se organizó por temas y subtemas para el cumplimiento de los objetivos específicos de este estudio.

Para el análisis de la información se realizó la triangulación por fuentes, investigadores y teoría. De igual manera, se realizó la prueba de hipótesis con Rho de Spearman. El informe final está organizado de acuerdo con la normativa de formas de graduación aprobadas por FAREM-Estelí, UNAN-Managua.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la ciudad de Estelí, las empresas de sublimación están actualmente en auge y son el mercado favorito de muchas personas que deciden emprender y poner en práctica su creatividad. Este es un proyecto moderno e innovador que aplica técnicas de impresión que permiten personalizar productos según los gustos y preferencias de los clientes, como camisetas, gorras, termos, tazas, etc. Los negocios de sublimación han crecido porque aprovechan las oportunidades, especialmente en días especiales, permitiendo ofrecer los servicios a una población más amplia y expandirse a otros lugares donde la participación de empresas dedicadas a la sublimación es menor.

Características organizativas y técnicas que presentan las empresas del rubro de sublimación.

Se aplicaron encuestas a propietarios para la recolección de información que ayude a caracterizar el funcionamiento interno y el entorno de cada empresa. Se obtuvo que el 52.4% de las personas encuestadas se encuentra en el rango de edad de 26-33 años. Las personas de estas edades comienzan a emprender a temprana edad, ya que ven en ello una oportunidad para alcanzar sus objetivos, metas e ingresos propios, así como para realizar actividades que les gustan y poner en práctica su creatividad.

En la mayoría de los casos, predomina el sexo femenino con un 57.1% de quienes más emprenden en este rubro. Asimismo, poseen un nivel académico profesional en un 71.4% de las encuestas y el 61.9% están casadas. Esto influye en la toma de decisiones, ya que entre dos personas pueden ayudarse a establecer metas, objetivos y planificar la mejor alternativa para invertir en un negocio.

Un 57,1% corresponde que la mayoría estableció su negocio para obtener ingresos propios, lo que posibilita tener acceso a bienes y servicios, la capacidad de actuar, tomar decisiones y generar empleos.

El 33,5% respondió que el motivo para emprender un negocio es la rentabilidad, los ingresos y la estabilidad económica. Además, es una vía esencial para la sociedad porque promueve la innovación, la productividad y el empleo. Un 9.7% considera que la

rentabilidad de la sublimación era uno de los motivos para obtener utilidades y al mismo tiempo poner en práctica sus carreras profesionales.

Después de mi servicio militar, en 1991 comencé una microempresa pionera en sellos de hule, poco después, me fui involucrando con la sublimación, esto con el motivo de poner en práctica el oficio de tipografía y así mismo para obtener ingresos propios (Entrevista a Marcelino Ramírez Quintero. Propietario de Multigraf Priting diversificado, 10 de octubre de 2023).

Para el 71.4% de los propietarios La rentabilidad de cada uno de los negocios de sublimación es de un 71,4%, lo que indica que tiene una buena rentabilidad. Mientras que, un 28,6% opina que es excelente (Ver cuadro N°2).

Garrel Giu (2021) afirma que las empresas deben buscar las mejores oportunidades para rentabilizar los activos centralizando en una cultura de mentalidad global, de fidelidad al equipo y simbiosis entre científicos, tecnólogos y creativos. Esto ayuda a los negocios a tener una visión clara de lo que se pretende alcanzar en el futuro.

La rentabilidad de una empresa es un indicador clave para evaluar la eficiencia y la capacidad para generar ganancias en relación con la inversión realizada. Además, la rentabilidad es esencial para la toma de decisiones estratégicas y la evaluación comparativa con otras empresas del mismo sector.

Cuadro N°. 2: Rentabilidad del negocio.		
Universo: 21 encuestas		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Buena	15	71,4
Excelente	6	28,6
Total	21	100
Datos primarios de la encuesta Oct. 2023		

“En lo personal considero que la rentabilidad ha sido buena, siempre hemos logrado las metas y los objetivos que nos propusimos. Así mismo, desde hace muchos años hemos podido dedicarnos a este oficio y contribuir a la creación de nuevos empleos” (Entrevista a Lisbeth Flores. Administradora de LLANDLUR Confecciones. 08 de octubre de 2023).

Eficiencia y calidad del producto.

El 100% de las empresas de sublimación tienen colaboradores que desarrollan con eficiencia su trabajo, lo que permite cumplir con sus actividades y con la menor cantidad posible de recursos para la elaboración del sublimado.

“Nuestros colaboradores son eficientes, ya que todos los meses tenemos pedidos y procuramos tener una mayor productividad para cumplir con las metas propuestas” (Entrevista a Lisbeth Flores. Administradora de LLANDLUR Confecciones. 08 de octubre de 2023).

La eficiencia productiva de un sistema productivo complejo es el nivel de aptitud obtenida en la capacidad de movilizar los recursos humanos y no humanos para producir objetos o servicios acordes con las formas y los costos que la demanda requiere (Ruffier, 1998, pág. 4).

Un aspecto indispensable en la eficiencia y calidad es contar con los equipos adecuados. Es crucial para garantizar la calidad del trabajo de sublimación. Al utilizar herramientas inadecuadas hay un posible riesgo de dañar el producto que se va a sublimar. En la encuesta realizada a los propietarios de las empresas de sublimación, el 100% respondió que poseen equipo suficiente para llevar a cabo el trabajo.

“Siempre es importante tener el equipo necesario para agilizar la producción y de esta manera cumplir con la demanda de los clientes” (Harley Jassiel, propietario de Grafico Urbano 06 de octubre de 2023)

Cada producto que las empresas de sublimación ofrecen para su personalización tiene un tiempo de procesamiento diferente. Se elaboró una lista de productos distribuidos en cuatro rangos de horas para facilitar el análisis del tiempo de cada producto solicitado por el cliente. En el caso de las camisetas, un 38,1% manifestaron que este producto se encuentra en un rango de 21 a 24 horas y un 14,3% se encuentra en un rango de 1 a 4 horas.

Esto depende de la demanda que tenga el negocio. Por el contrario, si hay poco trabajo, se puede efectuar la elaboración en menos tiempo, puesto que el proceso solamente es de 1 hora por producto. Sin embargo, el tiempo de entrega varía según el rango de tiempo mencionado anteriormente. (Ver cuadro N°. 3).

“El tiempo de entrega de un producto depende de la cantidad, el horario en el que se solicita el servicio y el proceso de elaboración, diseño e impresión” (Entrevista a Jessica Méndez, propietaria de SublimCreat Raitt, 08 de octubre de 2023).

Por otra parte, los demás productos que se personalizan

pueden variar en tiempo, ya que el tamaño, los diseños y la demanda pueden ser factores claves en su elaboración. El tiempo de entrega es una de las formas más importantes en las que los clientes evalúan su experiencia con la empresa.

El 100% de los propietarios opinan que se determina el precio de venta de los productos sublimados a partir de sus costos de producción.

“Para determinar el precio de venta, se debe hacer un balance entre los costos de los materiales del producto, la mano de obra y el diseño, con el objetivo de mantener

Tiempo por producto	De 1 a 4 hrs.	De 5 a 8 hrs	De 21 a 24 hrs	De 48 a 72 hrs
Camisetas	14,3	33,3	38,1	14,3
Mameluco	66,7	16,7	16,7	-
Bolsos	40	-	60	-
Gorras	37,6	12,5	43,8	6,3
Cojines	36,8	15,8	42,1	5,3
Tazas y vasos	35	10	50	5
Loncheras	50	-	50	-
Termos	35	15	45	5
Lápices	100	-	-	-
Llaveros	35	45	20	-
Agendas	15	45	25	15
Protector teléfono	30	40	30	-
Mouse pad	44,4	11,1	22,2	22,2
Relojes led	66,7	-	33,3	-
Retrateras	22,2	22,2	44,1	11,1
Rompecabezas	-	-	100	-
Cintas gross	-	25	75	-
Tarjetas de presentación	-	33,3	66,7	-
Placa metálica	-	-	100	-
Cerámica	10	10	80	-

un precio que no sea elevado y sea accesible para los clientes” (Entrevista a Yesica Méndez. Propietaria de SublimCret Raitt, 08 de octubre de 2023).

Para Porter (2008, pág. 142) la política de precios es la posición relativa de precios en el mercado, por lo general estará relacionada con otras variables tales como posición de costo y calidad del producto, pero el precio es una variable estratégica especial que debe tratarse por separado.

Cuadro N°. 4: Aspectos a tener en cuenta para elaborar un producto sublimado. Universo: 21 encuestas		
Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
Materiales	20	95,2
Nuevas tecnologías	1	4,8
Satisfacción de clientes	3	14,3
Personal capacitado	7	33,3
Diseños novedosos	6	28,6
Datos Primarios de la encuesta. Oct. 2023		

El 95,2% considera que los materiales son aspectos clave para elaborar productos sublimados, ya que estos son sometidos a procesos en los cuales se requiere un material adecuado que se adhiera de manera efectiva, duradera y resistente a la decoloración. El 33,3% cree que tener un personal capacitado mejora la capacidad de producción y la

calidad del trabajo realizado, mientras que el 28,6% menciona que los diseños novedosos son una forma de elaborar productos sublimados superiores a los ya existentes.

Por otro lado, el 14,3% destaca la satisfacción del cliente como un aspecto importante al momento de elaborar un producto, ya que ayuda a conocer las expectativas del cliente. Además, el 4,8% opina que la nueva tecnología permite trabajar en menos tiempo. (Ver cuadro N°.4).

Daniela Ruiz propietaria de Frida`s Place: El mundo de la sublimación explica que:

Para elaborar un producto sublimado se requiere de materiales que sean resistentes a altas temperaturas, con superficies planas o rectas, y que tengan un recubrimiento de poliéster en los textiles. Además, la textura tiene que ser lisa. Por otra parte, todos los productos deben ser de color blanco o colores claros para transferir la imagen o el diseño. Se necesita una buena tinta de sublimación, para lograr un contacto uniforme entre el papel de sublimación, el producto y la resistencia de la prensa térmica. De esta forma, se obtendrá un producto terminado de calidad sin perder la forma en el proceso de prensado. (Entrevista a Daniela Ruíz. Propietaria de Frida`s Place: El mundo de la sublimación, 06 de octubre de 2023).

Estrategia de comercialización de las empresas de sublimación.

Las estrategias de comercialización que implementan los propietarios de las empresas de sublimación son diferentes entre sí, y cada estrategia es fundamental para mantener una mejor relación con los clientes.

El 76,2% implementa la estrategia de ofrecer productos de la más alta calidad, mientras que el 61,9% ofrece un buen servicio y precios especiales a los clientes que solicitan pedidos al por mayor.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mayor calidad	16	76,2
Promociones	1	4,8
Precios bajos	8	38,1
Buen servicio	13	61,9
Precios al por mayor	13	61,9
Datos primarios de encuestas. Oct. 2023		

Una estrategia de precios bajos consiste en ofrecer productos o servicios a un precio inferior al de la competencia. El

objetivo es obtener un nicho de mercado, lanzar un producto o llegar a un público específico.

Cuando se presenta un pedido al por mayor, los clientes lo solicitan con anticipación entre 5 a 10 días hábiles, dependiendo del tamaño. Se solicita al cliente un anticipo del 50%. Es importante, para nosotros coordinar el trabajo pendiente y establecer el tiempo de entrega del nuevo pedido. (Entrevista a Gretel Laguna Rizo. Propietaria de El taller de André, 09 de octubre de 2023).

Aspectos fuertes para la competitividad

El punto fuerte de las empresas de sublimación para que sean más competitivas y tengan un gran potencial de crecimiento en el mercado es la calidad, con un 71,4%. Sin embargo, el 57,1% opina que es el precio, debido a que un cliente siempre está dispuesto a pagar por un producto o servicio de acuerdo con la apreciación que tienen sobre él. Un 38,1% considera que la variedad de productos satisface mucho mejor las necesidades del cliente y brinda mejores opciones. El 9,5% mencionó que la tecnología avanzada permite aumentar la capacidad de producción.

“La calidad y la atención con la que recibimos a los clientes ha sido fundamental para rentabilidad del negocio” (Levi Zamora. Propietario SublimArte. 09 de octubre 2023).

La capacidad competitiva depende de la combinación de precio y calidad del bien o servicio, de modo que, en mercados competitivos con la misma calidad, los productores seguirán siendo competitivos, pese a los bajos precios entre competidores (López Sánchez, Rodríguez Araújo, & López Sánchez, 2021, pág. 28).

Características organizativas y técnicas de las 5 empresas de sublimación más competitivas del sector de sublimación.

De acuerdo con la información facilitada en las encuestas a los propietarios, ellos identifican a cinco empresas de sublimación como las más competitivas de la ciudad de Estelí, y son: El taller de André, Sublim-Arte Estelí, BP publicidad, Frida’s Place y LLANDLUR Confecciones. A continuación, se presentan algunas características de estas empresas.

1. El Taller de André

Surge en el año 2017 con la idea de crear un negocio propio para aumentar el nivel de sus ingresos y ofrecer productos diferentes. Debido a, la demanda, su propietaria Grettel Laguna Rizo inició su negocio con capital propio, siendo ella la única propietaria. Su local se ubica cerca de la Empresa ENACAL, a 1c al este y 25 varas al sur.

Ilustración 1: Logotipo de la empresa El Taller de André



Fuente: Facebook. Nov, 2023

Su misión es desarrollar y comercializar artículos de sublimación e impresión de la más alta calidad, esforzándonos cada día para dar lo mejor y construir relaciones con los clientes, basadas especialmente en la personalización.

La empresa está legalizada y la demanda y oferta de sus productos sigue creciendo. Además, tiene un personal capacitado para realizar la Sublimación y dispone de 4 colaboradores encargados de atención al cliente, producción, diseñador y gerente general.

2. Sublim-Arte Esteli

Esta empresa comenzó sus operaciones en el año 2019 y tiene cuatro años de funcionamiento. Desde sus inicios, se instaló en Rotografik, ubicada donde fue la Empresa Cubanica, ½ cuadra al norte y actualmente su dirección es Almacén Sony, 75 varas al sur. Su propietario es Levy Zamora. La Empresa Sublim-Arte Estelí, tiene como razón social la sublimación y serigrafía para todo tipo de productos en vidrio, madera, tela, plástico o fibra.

Su misión es comercializar y personalizar ideas, detalles especiales y otros productos, enfocados en la excelencia y calidad en cada uno de los diseños y productos solicitados por nuestros clientes.

Tiene un personal especializado, sin embargo, en temporadas de alta demanda contratan más personal para mejorar la eficiencia. De manera fija, cuenta con 3 colaboradores: gerente general, producción y atención al cliente.

Ilustración 2: Logotipo de la empresa Sublim-Arte Estelí



Fuente: Facebook. Nov, 2023

3. BP Publicidad

Ilustración 3: Logotipo de la empresa BP Publicidad



Fuente: Facebook. Nov, 2023

Inicia operaciones el 3 de agosto del año 2020 en la ciudad de Estelí y su propietario es Bryan Pineda. Está ubicada del Autolote del Norte, 2 ½ cuadra y media al este. Es una empresa dedicada al arte de la sublimación, diseños de rotulación, serigrafía y todo tipo de impresiones. Cuenta con 6 colaboradores altamente capacitados: gerente general, atención al cliente, contador, diseñador y producción.

Su propietario considera que el inventario de la empresa es amplio, variado y creativo; para abastecer y satisfacer la demanda del cliente, a precios accesibles.

Su misión es ofrecer a nuestros clientes un servicio de calidad y personalizado a precios cómodos que cumpla con sus necesidades y expectativas, innovando y explorando todo tipo de productos, todo en el marco de la honestidad, responsabilidad y confianza transmitida a nuestros clientes.

4. Frida's Place.

La Empresa fue creada el 28 de noviembre de 2019 y lleva 4 años en operación. Su propietaria es Daniela Ruíz. La propietaria se encarga de la administración de su negocio, pero su hermana la ayuda en la producción, la atención al cliente y el uso de las redes sociales. Además, tiene un inventario amplio y creativo de productos para sublimar.

Ilustración 4: Logotipo de la empresa Frida's Place



Fuente: Facebook. Nov, 2023

5. LLANDLUR Confecciones.

La empresa abrió sus puertas hace aproximadamente 35 años en la ciudad de Estelí, ubicada cerca de la escuela Bertha Briones, ½ cuadra al norte. Esta es una de las primeras empresas dedicadas a este campo. Su propietaria, Luisa Esperanza Chavarría, inició con capital propio.

Ilustración 5: Logotipo de la empresa LLANDLUR Confecciones



Fuente: Facebook. Nov, 2023.

La mayor especialidad de la empresa ha sido la confección de vestuario para deportes, y la sublimación en gorras, camisetas y mochilas. Se enfoca en satisfacer las necesidades de los clientes, proporcionando servicios asequibles y de calidad. Cuenta con personal capacitado conformado por 3 hombres y 2 mujeres que se encuentran trabajando permanentemente para brindar los servicios.

Valoración de los clientes sobre la calidad competitiva de las empresas de sublimación.

Con respecto a las empresas de sublimación de la ciudad de Estelí, se utilizaron instrumentos como la encuesta, la cual se aplicó a 289 clientes para obtener información sobre los datos generales de los clientes, según sus preferencias, opiniones y experiencia. Se obtuvo como resultado que se encuentran en un rango de edad de 26-33 años. La edad permite a la empresa orientar la forma de comercializar productos destinados a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

El 65.1% son de sexo femenino y el 45.7% de los clientes son casados. Las mujeres son las que gastan más dinero, al contrario de los hombres, ya que sus patrones de consumo son distintos y se requieren otras estrategias para atraer su interés. Además, en un 39.1% cuenta con nivel académico de bachiller. Además, los clientes encuestados son provenientes de diferentes barrios de la ciudad de Estelí y cercanos a las empresas.

Criterios para una buena atención al cliente

La actitud del personal de atención al cliente puede tener un gran impacto en la reputación de una empresa. Se consultó sobre los criterios para una buena atención, y el 68,8% opinó que el trato al cliente es fundamental. Esto debe tenerse en consideración para la fidelización, ya que escuchar y explicar claramente las prioridades de servicio marca la diferencia en cualquier empresa.

Por otra parte, el 46% considera que la rapidez del servicio es una característica para sentirse satisfecho al momento de la adquisición de un determinado producto. El 27,2% se siente cómodo cuando se le brinda información del producto porque permite conocer más a detalle el servicio, reduce el grado de incertidumbre y facilita la adecuada toma de decisiones.

El 13,2% le agrada la presentación del personal, esta puede ser la primera impresión que tienen del negocio y facilita entablar comunicación al momento de atender a las personas (Ver cuadro N°. 6).

Cuadro N°. 6: Criterios para una buena atención al cliente. Universo: 289 clientes		
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Trato al cliente	197	68,8
Presentación del personal	38	13,2
Rapidez del servicio	132	46
Asesoría adecuada	25	8,7
Acceso a información	78	27,2
Otros	21	7,3
Datos primarios de la encuesta. Oct. 2023		

En ocasiones, los productos son publicados en las redes, pero una gran limitante sucede al momento de solicitarlos en la tienda porque no siempre tienen en existencia.

*“Al momento de las compras han presentado un trato amable y muy atentos”.
(Cristhian Ramírez Pérez, cliente de El Taller de André. 09 de octubre de 2023).*

“Me brindaron información, presentaron un trato amable y fue buena la atención al cliente” (Kenneth Téllez, cliente de BP Publicidad. 09 de octubre de 2023).

Ramos (2014, pág. 53) afirma que existen cinco elementos fundamentales que se deben considerar al hacer un seguimiento de los procesos de atención al cliente en las empresas: la determinación de necesidades del cliente, la revisión de los ciclos de servicio, las encuestas, la evaluación de calidad y el análisis de recompensas.

Satisfacción al cliente

La satisfacción del cliente permite conocer la probabilidad de que el cliente realice compras en el futuro. A los compradores de las empresas de sublimación se les preguntó qué tan satisfechos estaban con su compra.

Los resultados demostraron que el 56.4% quedó satisfecho con la compra realizada, lo

Cuadro N°. 7: Nivel de satisfacción por el servicio o productos de sublimación.		
Universo: 289 clientes		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	1	0,3
poco satisfecho	8	2,8
Satisfecho	163	56,4
muy satisfecho	117	40,5
Total	289	100,0
Datos primarios de las encuestas. Oct. 2023		

que ayuda a la empresa a incrementar las recomendaciones de boca en boca, mientras que el 40.5% dice estar muy satisfecho, lo que significa lealtad a la empresa. También, un 2.8% menciona que está un poco satisfecho, lo que puede suponer una pérdida de compradores en el futuro. Por último, el 0.3% está insatisfecho con la empresa o con los productos que ofrece. (Ver cuadro N°. 7).

“Me siento muy satisfecho por los beneficios que he tenido al comprar un producto sublimado, ya que el diseño es bastante creativo y ha excedido mis expectativas en cuanto al color de la imagen que es de muy buena calidad” (Martín Vásquez, cliente de SublimArte Estelí. 09 de octubre de 2023).

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas (Jabaloyes Vivas, Carot Sierra, & Carrión García, 2020, pág. 8).

a) Lealtad del cliente

La fidelización de los clientes conduce a la repetición de las ventas, así como a la promoción boca a boca, lo cual es beneficioso para la empresa. Se consultó a los clientes que compran productos sublimados si se consideran fieles, y el 72,7% respondió que sí son compradores leales. Esto mejora el éxito de las ventas y permite un crecimiento sostenible del negocio.

En cambio, un 27.3% afirma no ser un cliente fiel, lo que significa que no suelen comprar con frecuencia productos y servicios en estos locales porque consideran que la calidad o el precio pueden modificar su compra.

Me considero una clienta fiel, porque siempre que tenemos actividades en la escuela y queremos personalizar camisetas o termos, siempre pensamos en El Taller de André. Así mismo, cuando quiero regalar algo diferente, vengo a la tienda para ver qué productos encuentro y si hay algo que me gusta, lo encargo. Por ejemplo, hoy

vine a solicitar un cojín personalizado para obsequiar a mi nieta. (Entrevista a María Rene Castillo, cliente de El Taller de André, 09 de octubre de 2023)

Estos datos coinciden con el concepto de lealtad del cliente, referido a que las empresas de servicios intentan crear servicios personalizados, para lograr dicha lealtad, y que actúe como barrera de entrada (Martin Peña & Díaz Garrido, 2018, pág. 27).

Calidad y entrega del producto

Un producto de alta calidad puede satisfacer las necesidades del consumidor. El 50,2% de los clientes encuestados afirman que los productos que adquieren en estas empresas son de excelente calidad, lo que les permite diferenciarse de la competencia, ofrecer un producto o servicio de mayor valor y aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes.

Mientras el 46,5% cree que la calidad es buena porque utilizan materiales que son de alta gama, duraderos y estéticamente agradables para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Por lo tanto, la calidad puede mejorar la reputación de una empresa y aumentar las probabilidades de éxito a largo plazo.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regular	9	3,1
Buena	135	46,5
Excelente	145	50,2
Total	289	100
Datos primarios de las encuestas. Oct. 2023		

Cabe mencionar que sólo un 3,1% de los clientes afirman que la relevancia en algunos productos es regular, esto implica que al mediano plazo el artículo esté obsoleto.

López Sánchez, Rodríguez Araújo, & López Sánchez, (2021, pág. 28) afirma que la diferenciación de un producto, en donde lo más relevante es la calidad, el servicio y la entrega. El éxito de las empresas es determinante junto a la estructura productiva.

Tengo casi un año y medio encargando cosas aquí y siempre me han entregado productos de buena calidad y a mi gusto, la primera vez encargué una camiseta con un dibujo y actualmente la imagen sigue nítida, la tela no se ha puesto motosa y eso me encanta porque usan buenos productos (Franco González, cliente de LLANDLUR Confecciones, 09 de octubre de 2023).

Otro aspecto importante para el cliente es la entrega en el tiempo estipulado. El 97,2% de los clientes considera que el producto adquirido se le ha entregado a tiempo, para la empresa esto implica planificar y gestionar todas las actividades de la cadena de suministro para garantizar la entrega oportuna y adecuada de los productos.

Solamente el 2,8% afirma que su pedido se entregó fuera del periodo establecido, y la entrega tardía genera molestias al consumidor y puede tener efectos negativos, como la pérdida de un cliente, pero también puede existir comprensión cuando se le explica adecuadamente y con amabilidad las razones de la tardanza.

"Yo pienso que, si se tarda un poco quizás por causas externas que perjudican la entrega, pero igual son cosas que llevan su tiempo realizarlas" (Odalys Gómez, cliente de LLANDLUR Confecciones. 06 de octubre de 2023)

Una vez me entregaron un pedido de camisetas un poco tarde que iba a utilizar para el cumpleaños de mi hijo... poco después, conversé con la dueña sobre el retraso que había ocurrido, ella se disculpó y me explicó que estaban muy ocupados y no se daban abasto. Después de esa situación, han cumplido con el tiempo de entrega (Franco González, cliente de LIANDLUR Confecciones, 09 de octubre de 2023).

La fidelización de los clientes requiere un proceso de gestión de clientes que parte de un conocimiento profundo de los mismos. Partiendo de la información sobre los clientes podemos agruparlos en función de su respuesta a las actividades de venta, mediante una segmentación de grupos internamente los más homogéneos posibles (Schnarch Kirberg, 2011, pág. 94).

El 100% de los clientes considera que brindar una buena atención es crucial en todo negocio, ya que se logra la fidelización. Hay que tener en cuenta que los colaboradores son quienes tienen el primer acercamiento al cliente, y garantizan el cierre de la venta.

“Siempre visito la empresa porque me atienden con mucha amabilidad y paciencia, eso me ha motivado a regresar” (Franco González cliente de LIANDLUR Confecciones. 09 de octubre de 2023)

Sugerencias de los clientes para mejorar los negocios de sublimación

Cuadro N°. 9: Aspectos para mejorar los negocios de sublimación. Universo: 289 encuestas		
Respuestas	Frecuencias	Porcentaje
Ampliar variedad productos	42	14,5
Ampliar el local	8	2,8
Atención más rápida	81	28
Comodidad del local	46	15,9
Calidad	60	20,8
Precios	63	21,8
Divulgación redes sociales	57	19,7
Otros	30	10,4
Datos primarios de las encuestas. Oct. 2023		

Las mejoras que se pueden llevar a cabo en las empresas del sector de sublimación, según los clientes consideran que un 28% es la atención más rápida. Normalmente los que adquieren productos en estas tiendas lo desean recibirlos en el menor tiempo posible. Debido a que los pedidos deben realizarse con antelación, sobre todo cuando es al por mayor. Por otro lado, el

21,8% prefiere que se mejoren los precio. Estos están dados de acuerdo con la calidad o tamaño de los productos, y en algunos casos adquirirlos por unidad sale más costoso. (Ver cuadro N°. 9).

“Considero que se debe mejorar la rapidez en el tiempo de entrega de los productos, puesto que, en ocasiones los necesito con bastante urgencia”. (Kenneth Téllez cliente de BP Publicidad. 09 de octubre de 2023).

“Creo que esta empresa de sublimación podría mejorar la divulgación constante en redes sociales, ya que no son tan activos” (Martín Vásquez Torres cliente de Sublim-Arte Estelí, 09 de octubre de 2023).

También, el 20,8% considera que se debe mejorar la calidad porque es el principal beneficio de la sublimación, lo cual asegura una larga durabilidad en los diseños impresos. Por otro lado, el 19,7% alude a que la divulgación en redes sociales es otro punto de vista

a mejorar, ya que recibir información de manera constante tiende a que de alguna forma se adquiriera algún producto.

Con un porcentaje menor, un 15,9% considera que se puede mejorar la comodidad del local, ya que esto transmite que se proyecte un mejor ambiente. El 14,5% sugiere ampliar la variedad de los productos introduciendo nuevas ofertas para aumentar el mercado objetivo y obtener mayor utilidad. Por último, un 2,8% piensa que se debe desarrollar otras características como la disponibilidad de los productos.

Por medio del estudio realizado con la prueba Rho de Spearman, aporto la evidencia con una significancia de valores $P= 0.030$ y $P= 0.049$. Se utilizó la correlación en tres variables, donde el valor obtenido es menor que el nivel crítico de comparación $= 0.05$. Esto demuestra que "La calidad y eficiencia en la entrega de los productos influye en la satisfacción del cliente en las empresas de sublimación ubicadas en la ciudad de Estelí". Este análisis demuestra que se acepta la hipótesis alternativa en esta investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Propuesta de estrategia para un buen posicionamiento y crecimiento de los clientes.

Se realizó un análisis FODA para conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de cada empresa, sugiriendo así estrategias para mejorar su posición en el sector de la sublimación.

Cuadro N°. 10: Análisis Estratégico del FODA del posicionamiento del sector de sublimación de la ciudad de Estelí.

Análisis Interno	Fortalezas <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal capacitado para realizar la sublimación 2. Capital propio 3. Bajos costos operativos 4. Poseen clientes fieles 5. Productos y servicios con un nivel de calidad superior 6. Divulgación en redes sociales 7. Razón social de la empresa y forma legal 	Debilidades <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de estrategias para ganar un mayor posicionamiento en el sector. 2. Incumplimiento en los plazos de entrega. 3. Baja capacidad productiva 4. Falta de liderazgo o coordinación. 5. Falta de promoción. 	
Análisis Externo	Oportunidades <ol style="list-style-type: none"> 1. Poder adquisitivo de la familia. 2. Disponibilidad de crédito. 3. Tendencias de consumo de productos de sublimación. 4. Crecimiento de la población 5. Cambios tecnológicos. 6. Aumento en el uso de plataformas digitales. 7. El uso de materiales que no perjudiquen al medio ambiente. 	Estrategias FO <ol style="list-style-type: none"> 1. Inversión en tecnología avanzada (F2, F1, O2, O5) 2. Publicidad (F2, F6, O3, O6) 	Estrategias DO <ol style="list-style-type: none"> 1. Promociones (D5, O1, O3)

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Aumento en los costos de la materia prima. 2. Entrada de nuevos competidores.	1. Alianzas con proveedores (F5, A1)	

Fuente: Elaboración propia. Dic 2023.

Considerando los resultados del análisis FODA, se proponen cuatro estrategias para mejorar el posicionamiento de las empresas de sublimación en la ciudad de Estelí.

Estrategia 1: Alianzas con proveedores

Objetivos: Asegurar el abastecimiento de materias primas para satisfacer las necesidades del cliente.

Actividades:

1. Adquisición de productos de calidad.
2. Reducción de costos.
3. Relaciones efectivas y rentables con los proveedores.

Estrategia 2: Inversión en tecnología avanzada

Objetivo: Fortalecer la capacidad tecnológica para aumentar la eficiencia en la productividad.

Actividades:

1. Adquisición de una impresora de sublimación.
2. Adquisición de una sublimadora de tazas 5 en 1 Premium.
3. Adquisición de un horno sublimador 3D.
4. Adquisición de una termo fijadora de gorras industrial.
5. Adquisición de una plancha transfer.

Estrategia 3: Promociones.

Objetivo: Implementar las promociones para el incremento de las ventas en fechas festivas.

Actividades:

1. Aplicación de descuento del 5% para el día de San Valentín.
2. Aplicación de descuento del 5% para el día de las madres.
3. Por compras de 1000 córdobas o más, participa en una rifa de un conjunto de pijama navideño.

Estrategia 4: Publicidad.

Objetivo: Dar a conocer el negocio para llegar al público objetivo.

Actividades:

1. Uso de redes sociales en Instagram.
2. Spot publicitario en TV.

3. Viñetas radiales.
4. Perifoneo.
5. Volantes.
6. Tarjetas de presentación.

CONCLUSIONES

En la ciudad de Estelí, las empresas de sublimación están actualmente en auge y son el mercado favorito de muchas personas que deciden emprender y poner en práctica su creatividad. El motivo para iniciar un negocio es la rentabilidad, los ingresos y la estabilidad económica.

Además, es una vía esencial para la sociedad porque promueve la innovación, la productividad y el empleo. En el estudio realizado, utilizando las encuestas a propietarios, se identificaron cinco empresas de sublimación como las más competitivas de la ciudad, y estas son: El Taller de André, Sublim-Arte Estelí, BP publicidad, Frida's Place y LLANDLUR Confecciones.

Por otro lado, las estrategias de comercialización que implementan los propietarios de las empresas de sublimación son diferentes entre sí, y cada una es fundamental para mantener una mejor relación con los clientes. De igual modo, en la competitividad de este sector predominan las estrategias de variedad de producto, precio, calidad, promociones, servicio al cliente y eficiencia en los tiempos de entrega.

También, las empresas que poseen colaboradores y equipo suficiente pueden llevar a cabo con eficiencia y calidad el trabajo de sublimación. Así mismo, la entrega de cada producto sublimado tiene un tiempo de procesamiento diferente, lo cual depende de la demanda que tenga el negocio, la cantidad, el horario en el que se solicita el servicio y el proceso de elaboración, diseño e impresión.

Por otra parte, los clientes en su mayoría son personas jóvenes que personalizan productos de sublimación para promocionar o identificar sus negocios. Por lo tanto, consideran que la actitud en la atención puede tener un gran impacto en la reputación de una empresa, porque si brindan información del producto, les permite conocer más a detalle el servicio, reduce el grado de incertidumbre y facilita la adecuada toma de decisiones.

Además, la satisfacción del cliente permite incrementar las recomendaciones de boca en boca y conocer la probabilidad de compra de un consumidor en el futuro, lo cual ayuda a las empresas a diferenciarse entre sí, para ofrecer un producto de alta calidad, duradero y estéticamente agradable y así lograr la lealtad de los clientes.

Así mismo, este estudio planteó la hipótesis sobre si "La calidad y eficiencia en la entrega de los productos influye en la satisfacción del cliente en las empresas de sublimación ubicadas en la ciudad de Estelí". Por lo tanto, se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman en tres variables, la cual aportó la evidencia con una significancia de valores $P= 0.030$ y $P= 0.049$, donde el valor obtenido es menor que el nivel crítico de comparación $= 0.05$. Demostrando que se acepta la hipótesis alternativa en esta investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Además, se realizó un análisis FODA, cuyas principales fortalezas son el capital propio y la presencia de clientes fieles en estas empresas, y una de las oportunidades fundamentales son las tendencias de consumo de productos de sublimación. También, estas empresas presentan ciertas debilidades y amenazas, como la falta de promociones, la baja capacidad productiva y la entrada de nuevos competidores. Por consiguiente, se proponen cuatro estrategias para solucionar estos problemas y mejorar la competitividad, las cuales son: alianzas con proveedores, inversión en tecnología avanzada, promoción y publicidad.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

- Contreras Sierra, E. R. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Universidad del Norte Colombia. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte Colombia. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Garrell Guiu, A. (2021). *La competitividad y sus claves: la excelencia en la economía del conocimiento* (Tercera ed.). (D. G. Gómez, Ed.) Barcelona, España: Marge Books. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/175251>
- Jabaloyes Vivas, J., Carot Sierra, J. M., & Carrión García, A. (2020). *Introducción a la gestión de la calidad*. Valencia, España: Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado el 15 de Junio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/165233?page=8>
- López Sánchez, L., Rodríguez Araújo, E., & López Sánchez, M. (2021). *Tendencia y factores determinantes de la competitividad departamental en Colombia* (1 ed.). Tunja, Colombia: UPCT. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/219239?page=29>
- Martin Peña, M. L., & Díaz Garrido, E. (2018). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicio* (segunda ed.). Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado el 29 de Mayo de 2023, de https://www.google.com.ni/books/edition/Fundamentos_de_direcci%C3%B3n_de_operaciones/-ptMDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=empresas+de+servicio+concepto&printsec=frontcover&bshmnce/1
- Martínez Conesa, E. A. (2018). *Iniciación de la economía y gestión de empresas* (primera ed.). (U. P. Cartagena, Ed.) Cartagena, Colombia: Universidad Politécnica de Cartagena. Recuperado el 29 de Mayo de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/44015?page=8>
- Méndez Álvarez, C. E. (2020). *Metodología de la investigación Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales*. Bogotá, Colombia: Alpha editorial. Recuperado el 30 de Julio de 2023, de https://www.google.com.ni/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investig

aci%C3%B3n/pc16EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=concepto+de+la+investigaci%C3%B3n+aplicada&pg=PA34&printsec=frontcover

- Morales Ospino, A. (Marzo de 2019). El servicio al cliente como estrategia competitiva. *Colombiana de ciencias administrativas*, 14. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/127838>
- Palacios Acero, L. C. (2016). *Estrategias de creación empresarial* (segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe editorial. Recuperado el 06 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/70450?page=128>
- Porter, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (primera ed., Vol. 1). Distrito Federal, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 06 de Junio de 2023
- Ramos, P. (2014). *Atención al cliente* (tercera ed.). Málaga, España: ICB. Recuperado el 31 de Mayo de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/105612?page=50>
- Ruffier, J. (1998). *La eficiencia productiva: cómo funcionan las fábricas*. (Vol. 2). Montevideo, Uruguay: CINTERFOR. Recuperado el 23 de Junio de 2023, de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/ruffier.pdf
- Schnarch Kirberg, A. (2011). *Marketing de Fidelización: ¿Cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?* Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones. Recuperado el 28 de Agosto de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/69197?page=94>