

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA , MATAGALPA**

**FAREM-MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS.**

**TEMA**

**Comportamiento Innovador de las PYMES en el Municipio de Matagalpa,  
Departamento de Matagalpa-Estelí, periodo 2016**

**SUB-TEMA**

**Comportamiento Innovador de la Panadería Bautista de la Ciudad de  
Condega de Departamento de Estelí, periodo 2016**

**AUTORA**

**Br. Meyling Carolina Gutiérrez Ruiz**

**TUTOR**

**MSC. Pedro José Gutiérrez Mejía**

**Matagalpa, 31 de Enero del 2017**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICIDPLINARIA , MATAGALPA**

**FAREM-MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS.**

**TEMA**

**Comportamiento Innovador de las PYMES en el Municipio de Matagalpa,  
Departamento de Matagalpa-Estelí, periodo 2016.**

**SUB-TEMA**

**Comportamiento Innovador de la Panadería Bautista de la Ciudad de  
Condega de Departamento de Estelí, periodo 2016.**

**AUTORA**

**Br. Meyling Carolina Gutiérrez Ruiz**

**TUTOR**

**MSC. Pedro José Gutiérrez Mejía**

**Matagalpa, 31 de Enero del 2017**

### **TEMA**

Comportamiento Innovador de las PYMES en el Municipio de Matagalpa,  
Departamento de Matagalpa –Estelí, periodo 2016

### **SUBTEMA**

Comportamiento Innovador de la Panadería Bautista de la Ciudad de Condega del  
Departamento de Estelí, periodo 201

## INDICE

<i>DEDICATORIA</i> .....	<i>i</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	<i>ii</i>
<i>VALORACIÓN DEL DOCENTE</i> .....	<i>iii</i>
<i>RESUMEN</i> .....	<i>iv</i>
<i>I. INTRODUCCION</i> .....	<i>1</i>
<i>II. JUSTIFICACION</i> .....	<i>7</i>
<i>III. OBJETIVOS</i> .....	<i>8</i>
<i>IV. Desarrollo</i> .....	<i>9</i>
4.1. Pequeña y Mediana Empresas .....	9
4.1.1. Característica de la Pequeña y Mediana Empresa .....	9
4.1.2. Filosofía de la Pequeña y Mediana Empresas.....	10
4.1.2.1. Misión .....	10
4.1.2.2. Visión .....	11
4.1.2.3. Valores.....	12
4.2. <i>Comportamiento Innovador</i> .....	13
4.2.1. Comportamiento innovador proactivo .....	13
4.2.1.1. Innovación de Proceso. ....	14
4.2.1.1.1. Aplicaciones computarizadas para manejar la información .....	14
4.2.1.1.2. Introducción de software de gestión de base de datos. ....	15
4.2.1.1.3. Introducción de sitio web. ....	16
4.2.1.1.4. Introducción a la Compra Electrónica. ....	16
4.2.1.2. Innovación de Producto. ....	18
4.2.1.2.1. Número de Nuevos Productos.....	18
4.2.1.2.2. Número de Marcas. ....	19
4.2.1.2.3 Cambios en el Empaque.....	19

4.2.1.2.4. Cambios en el diseño .....	20
4.2.1.2.5. Cambios en la utilidad.....	20
4.2.1.3.1. Mejoras de la calidad .....	22
4.2.1.3.2. Higiene del trabajo .....	23
4.2.1.3.3. Mejora en la seguridad en los servicios .....	23
4.2.1.3.4. Mejora en la rapidez de sus servicios .....	24
4.2.1.4. Innovación en Mercadotecnia .....	26
4.2.1.4.1. Mejora en la atención al cliente.....	26
4.2.1.4.2. Capacitación del personal.....	27
4.2.1.5. Merchandising.....	28
4.2.1.5.1. Ambiente.....	28
4.2.1.5.2. Exhibición de los productos .....	29
4.2.1.5.3. <i>Condiciones de trabajo</i> .....	29
4.2.1.5.4. Presentación de los empleados .....	29
4.2.1.6. La Publicidad.....	31
4.2.1.6.1. Televisión.....	31
4.2.1.6.2. Radio .....	32
4.2.1.6.3. Periódico .....	32
4.2.1.6.4. Internet.....	33
4.2.1.7. Promoción .....	33
4.2.1.7.1. Descuento.....	34
4.2.1.7.2. Entrega de muestra .....	34
4.2.1.7.3. Regalías.....	34
4.2.1.7.4. Degustación .....	35
4.2.1.7.5. Servicio adicional .....	35
4.2.1.8. Actividades implementadas.....	36
4.2.1.8.1. Servicio posventa.....	36
4.2.1.8.2. Diversificación de servicio y/o producto. ....	36
4.2.1.8.3. Gratificación por colaboración de usuarios. ....	37
4.2.1.9. Alianzas estratégicas con otras empresas.....	38

4.2.1.9.1. En función a la oferta .....	38
4.2.1.9.2. En función a la demanda .....	39
4.2.2. <i>Comportamiento Innovador Reactivo</i> .....	40
4.2.2.1. Innovaciones de los pioneros.....	40
4.2.2.1.1    Imitación.....	40
4.2.2.1. 2.. Innovadora.....	41
4.2.2.2. Comercializan los productos imitados a un precio relativamente bajos.	42
4.2.2.3. Evitar los riesgos del cambio.....	42
4.2.2.3.1. Costo de Materia Prima.....	43
4.2.2.3.2. Costo Financiero .....	43
4.2.2.4. Incorpora la tecnología .....	44
4.2.2.4.1. Compra de Licencia .....	44
4.2.2.4.2. Investigación y desarrollo .....	44
4.2.2.5. Compras de patentes.....	45
4.2.2.6. Aplican esfuerzo en I+D para adaptar los productos a las exigencias de los clientes.....	46
4.2.2.7. Estrategia de valor.....	47
4.2.2.7.1. Capacitación al usuario .....	47
4.2.2.7.2. Asistencia Técnica .....	48
4.2.2.8. Mercado meta.....	50
4.2.2.9. Control de mercado .....	50
4.2.2.10. Campañas publicitarias Agresivas .....	52
4.2.2.11. Buscan huecos de mercado.....	53
V. <i> conclusiones</i> .....	55
VI. <i> BIBLIOGRAFIA</i> .....	56
VII. <i> ANEXOS</i> .....	57

## DEDICATORIA

**A mi Dios:** Por estar conmigo en aquellos momentos en los cuales me sentía débil, frágil y triste, por darme la vida, por ser la luz que me guía y por darme sabiduría e inteligencia para alcanzar mis sueños y metas. Le doy gracias por su infinita misericordia, por su amor y por cuidarme siempre y darme las fuerzas para vencer todos los obstáculos y triunfar.

**A mis padres Cristino Gutiérrez y Flora Ruiz:** Por cuidarme en cada momento, por apoyarme tanto psicológicamente como económicamente, por ser mi punto de equilibrio, por las luchas y sacrificios que ellos han hecho para que logre mis sueños y metas, por todos los consejos y que gracias a ellos soy lo que soy una persona luchadora y emprendedora, a ellos deseo expresarles que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos.

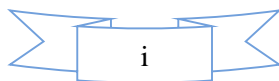
**A mi esposo Norlan Gutiérrez:** Por ser la persona que me da su apoyo y consejos que me hace sentir importante y ayudarme en cada momento y por estar conmigo en las buenas y malas.

**A mis suegros Armando Gutiérrez y Bertilia Gutiérrez:** Por ser mis segundos padres en los cuales me han apoyado y dado consejos para que continúe mis sueños y estudios, por haberme permitido formar parte de su familia y por tratarme como una de sus hijas.

**A mi familia:** Por estar conmigo en todo momento y que siempre me han alentado a seguir a delante y luchar por lo que quiero, a ellos que sin duda me han demostrado su cariño incondicional y su apoyo. Por cada momento que me han hecho sentir que todo se puede en esta vida, por siempre estar pendientes de mí en cada instante.

**A mis maestros:** Por enseñarme el don del saber y por haberme proporcionado mi encuentro con la Administración y también por los valores que aprendí juntos a ellos y que cuando se lucha logras todo lo que te propones solo hay que tener paciencia, fe y tolerancia.

**Br. Meyling Carolina Gutiérrez Ruiz**





## AGRADECIMIENTO

### **Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía**

Por ser la persona que nos guio en todo el proceso de la investigación del seminario, por impartirnos el compañerismo entre todos y por ser la pieza clave en la elaboración de un trabajo de calidad y de esfuerzo, de igual manera nos enseñó el don de la humildad e investigativo.

### **Lic. Patricia Bautista**

Por haberme permitido realizar el trabajo investigativo en la Panadería, por el momento y tiempo dedicado para que pueda realizar la investigación y sobre todo por su gran apoyo.

### **A los trabajadores de la panadería**

Por ser la clave de mi trabajo puesto que sin su colaboración e información que me brindaron no lo fuese realizado y por todo el tiempo que me dedicaron y por su apoyo.

### **Muy en especial A:**

**Lic. Lyli del Carmen Soza López y Lic. Yesenia del Socorro Palacios Herrera:** por ser unas lindas personas, por creer en mí, por brindarme su apoyo, cariño, amistad y confianza y por estar siempre cuando la necesito y sobre todo por haber formado parte de la excelencia educativa en todo el transcurso de mi carrera.

**Br. Meyling Carolina Gutiérrez Ruiz**

## VALORACIÓN DEL DOCENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
UNAN- MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM- MATAGALPA.



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de seminario de Graduación, presentado por los Bachiller: Meyling Carolina Gutiérrez Ruiz (CARNET No.12061897) con el Tema general: Comportamiento Innovador de las PYMES en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa-Estelí, periodo 2016 y correspondiente al subtema: Comportamiento Innovador de la panadería Bautista de la Ciudad de Condega del Departamento de Esteli, periodo 2016 el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la variable: Comportamiento Innovador de la Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el periodo 2016.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los 31 días del mes de enero del año 2017.

---

Tutor

MSC. Pedro José Gutiérrez Mejía

## RESUMEN

Esta investigación aborda sobre el comportamiento innovador de la PYMES en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa-Estelí, periodo 2016 tomando en cuenta el comportamiento innovador de la Panadería Bautista de la Ciudad de Condega del departamento de Estelí la cual tiene como objetivo analizar el comportamiento innovador de la Panadería Bautista.

Las PYMES son empresas innovadoras, ya que estas se crean a partir de las ideas de pequeñas familias para así lograr influencias en los distintos sectores productivos la cual se ha convertido en una importante variable estratégica en las distintas áreas.

El propósito de la temática abordada es conocer, determinar y valorar como el comportamiento innovador sea desarrollado en la Panadería por lo cual es importante porque contribuirá a conocer las diferentes innovaciones que ha implementado la panadería en los distintos sectores como en el proceso, producto, servicio y mercadotecnia.

La panadería ha tenido un comportamiento innovador proactivo ya que busca ser líder en el mercado tomando en cuenta el producto a ofertar para así satisfacer a los clientes, lo cual ha desarrollado un comportamiento reactivo por que trata de disminuir los costos de producción.

De igual manera han realizado innovaciones en el producto como en el diseño y utilidad lo cual ha mejorado en sus servicios rápidamente a través de la implementación de I+D con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores en el mercado.

## I. INTRODUCCION

Esta investigación consiste en Analizar el Comportamiento Innovador de las PYMES en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa-Estelí tomando en cuenta la panadería Bautista que se encuentra localizada en la ciudad de Condega del Departamento de Estelí, en el periodo 2016.

Las PYMES representan un elemento importante en la participación del diseño de políticas nacionales e internacionales de desarrollo económico, en los cuales cuentan con una regulación y legislación muy clara en lo que se refiere a su financiamiento que disponen de un sistema y fondos de garantías definidos. (Beltran, 2004, pág. 35)

Se abordaron los principales antecedentes en los cuales se encontró un Seminario de Graduación en la Biblioteca de FAREM - Matagalpa elaborados por Claudia Rizo y Karen González, con el tema Tecnología y la Innovación en las Pymes, en el año 2005, Matagalpa, en las cuales llegaron a la conclusión de las Pymes se encuentra a lo largo y ancho del territorio nacional, satisfaciendo así a las necesidades económicas de ambos sectores productivos.

De igual manera se desarrolló otro seminario con el tema competitividad de las pequeñas y medianas empresas en el año 2010, elaborados por Valle y Rocha en la Ciudad de Matagalpa donde plantea que las pymes se originaron de dos formas; aquellos que se originan como empresas propiamente dichas y aquellas que tuvieron origen familiar caracterizadas por una gestión a la que solo le preocupa su supervivencia.

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (FAREM-Matagalpa), se encontró en un Seminario de Graduación sobre la Competitividad de pequeñas y medianas empresas (PYMES), en el año 2011. Define que las PYMES son Empresas Manufactureras, Agroindustriales, Comerciales y de Servicios, con mínimo dos trabajadores y como máximo cien, que tenga potencial desarrollo (Salgado, k & Toruño,H, 2011, pág. 40)

También se encontró un artículo de la prensa (El nuevo diario), del año 2013, con el título innovación tecnológica para las pymes en la cual habla que, en Nicaragua, la innovación tecnológica para Pymes tiene la ventaja de no requerir altas inversiones para aumentar su productividad y han encontrado en el Internet una oportunidad para publicar sus productos y servicios. (Prensa, 2013)

Según su enfoque es cuantitativo con elementos cualitativos, en los cuales se utilizan la recolección de datos para el análisis estadístico puesto que se implementan preguntas que puedan afinar y descubrir en la investigación para así poder establecer una hipótesis o preguntas directrices en el proceso de interpretación de los resultados.

Según (Hernandez, Collado y Baptista, 2003), El enfoque cuantitativo “Se usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento. (pag.6)

Según (Hernandez, Collado y Baptista, 2003), El enfoque cualitativo “Es la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación” (pag.6)

Esta investigación aporta conocimientos favorables para analizar el comportamiento innovador utilizando el enfoque cuantitativo ya que contiene patrones de comportamiento con la finalidad de adoptarlo en el ambiente empresarial tomando en cuenta la innovación y en el enfoque cualitativo permite identificar la naturaleza de las realidades y de los problemas existentes.

Su nivel de profundidad es descriptivo puesto que pretende medir o recoger información de manera independiente o las variables a los que se refieren. (Hernandez R, 2006, pág. 119).

En cuanto en el tiempo la investigación es de corte transversal, ya que se estará considerando la recolección de datos en un solo momento con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación. (Hernandez R, 2006, pág. 270)

Según la Aplicabilidad de los resultados la investigación es aplicada, ya que su principal objetivo es contribuir a la solución de problemas concretos. (Lopez, 2008, pág. 82)

Según el diseño de la investigación es no experimental, ya que se realiza sin manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlo. (Hernandez R, 2006, pág. 269)

En un estudio no experimental se limita únicamente a observar los fenómenos o problemas tal y como ocurren naturalmente, si intervenir en su desarrollo tomando en cuenta las variables en estudio para interpretación de los datos.

#### Población y Muestra

Población: “Es el Conjunto de todos los elementos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernandez R, 2006, pág. 304)

Muestra: “Subgrupo de la población del cual se recolectan datos y debe ser representativos de dicha población.” (Hernandez R, 2006, pág. 305)

La muestra es una pequeña parte que se selecciona de la población con el propósito de obtener la información necesaria que permite realizar el análisis de problemas o situaciones que enfrentan las pymes

Muestra probabilística: subgrupo de la población en que todo el elemento de esta tiene la misma posibilidad de ser elegidos. (Bernal, 2010, pág. 305)

En la Panadería Bautista se encuentra una total de 6 trabajadores de los cuales se determina la muestra mediante el muestreo probabilístico; utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 P (1-P)}{(N-1) (LE^2) + Z^2 P (1-P)} \text{ (zacarias , E, 2000, pág. 96)}$$

Dónde: **N**= Tamaño de la población= 6 Trabajadores

**Z**= Nivel de confiabilidad= 1.96

**P**= Probabilidad de éxito= 0.5

**LE**= Máximo error permitido= 0.05

**(1-P)** = Probabilidad de fracaso= 0.5

$$n = \frac{(6) (1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5)}{(6 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5)}$$
$$\frac{(6)(3.8416)(0.25)}{(5)(0.0025) + (3.8416)(0.25)}$$
$$\frac{5.7624}{0.0125 + 0.9604}$$
$$\frac{5.7624}{0.9729}$$

$$n = 5.9229 = 6 \text{ trabajadores}$$

Esto quiere decir que en la Panadería Bautistas la muestra es de 6 trabajadores que laboran en esta Panadería, que representa a toda la población.

El método a utilizar en esta investigación será el método teórico ya que se analizará a profundidad el objeto de la investigación partiendo de un marco teórico, además se hará referencia al método científico porque se pretende conocer la realidad mediante la percepción directa con los objetos y sucesos.

**Método Científico:** Se define como un procedimiento que se aplica al ciclo completo de la investigación; es un proceso que exige sistematización del pensamiento y es la manera ordenada de desarrollar el pensamiento reflexivo y la investigación. (canales, 2008, pág. 49)

**Método Analítico:** Este proceso consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Bernal, 2010, pág. 60)

Método Deductivo: Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados como leyes, principios, etc. De aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010, pág. 59)

Método Inductivo: Se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuyas aplicaciones sea de carácter general e inicia con un estudio individual de hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal, 2010, págs. 59-60)

Método Sintético: integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Bernal, 2010, pág. 60)

En esta investigación se aplica el método científico porque es un ciclo de investigación puesto que se utilizaron medios como: libros, revistas e internet en cual nos proporcionó la información para el desarrollo del marco teórico. También se utilizará el método analítico ya que se analizará cada aspecto que contiene cada teoría citadas por los diferentes autores en donde se aplicara el análisis diferencial puesto que parte de lo general (teoría) a lo particular (análisis).

Las técnicas e instrumentos a utilizar serán la entrevista, encuestas y guías de observación las cuales serán dirigidas directamente al gerente, clientes y personal que elaboran en dicha institución. Estas técnicas nos permitirán desarrollar e incrementar experiencias para el desarrollo de capacidades tantas prácticas como intelectuales entre los trabajadores.

La Encuesta fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal, C. A, 2010, pág. 194), por lo que se aplica encuesta a los trabajadores, ver (anexo # 3) y a los clientes (ver anexo # 4).



La Entrevista es la técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuente de información. (Bernal, C. A, 2010, pág. 194), aplicándose entrevista al gerente ver (anexo # 2)

Guía de observación es un proceso riguroso que permite conocer de forma directa el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada. (Bernal, 2010, pág. 257), por lo que se aplica guía de observación a ciertos elementos que se hace necesario observarlos ver (anexo # 5)

#### Fuentes de recolección de la información

Fuentes primarias: Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Estas fuentes son las personas, organización, los acontecimientos, el ambiente natural, etc. (Bernal, 2010, pág. 191)

Fuentes secundarias: Son todas aquellas fuentes que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar; pero no son las fuentes originales de los hechos o las situaciones, sino que solo lo referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos, los noticieros y los medios de información. (Bernal, 2010, pág. 192)

Variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. (Hernandez R, 2006, pág. 123)

Las variables a utilizar en esta investigación son el comportamiento innovador puesto que esta variable nos permitirá conocer más del comportamiento tanto reactivo como proactivo, lo cual significa que una empresa pasa por momentos en los cuales toma decisión.

## II. JUSTIFICACION

El Presente trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental Analizar el comportamiento innovador de la Panadería Bautista de la ciudad de Condega del Departamento de Estelí, en el periodo 2016.

El propósito de la temática abordada es conocer, determinar y valorar como el comportamiento innovador sea desarrollado en la Panadería Bautista .Lo cual esta investigación es de gran importancia para las pequeñas y medianas empresas ya que de esta manera contribuirá a conocer los diferentes causas que ocasionan que las PYMES no alcancen su desarrollo y expansión de su producto o servicio de igual manera determinar : ¿Cómo es el comportamiento Innovador de la panadería Bautista en el periodo 2016?

Tendrá un impacto en el cual este documento se analizará el comportamiento innovador lo cual contribuirá al desarrollo de nuevos componentes que ayudaran a que las pymes puedan implementar nuevos productos y servicios que satisfagan la necesidad de los consumidores existentes y así poder expandirse en el mercado competitivo.

La información que se indica en este trabajo servirá como guía para nuevos emprendedores para que puedan lograr los objetivos y metas propuestas ya sea a corto, mediano y largo plazo.

Los resultados ayudaran a conocer las principales necesidades que la panadería presenta y de esta manera poder resolver esos indicadores que hacen que una PYME pierda clientes y calidad en la información de igual manera se desarrolla la base para poder lograr que todo producto o servicio cubran las principales necesidades de los consumidores.

También servirá como instrumentos que beneficiara a los estudiantes puesto que de esta manera dispondrán de nuevas fuentes bibliográficas que puedan facilitar la realización de trabajos futuros y de esta forma lograr profundizar conocimientos.

### **III. OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

Analizar el comportamiento innovador de la Panadería Bautista de la Ciudad de Condega del Departamento de Estelí, periodo 2016.

#### **Objetivos Específicos**

1. Conocer el comportamiento Innovador de la Panadería Bautista
2. Determinar las diferentes innovaciones que ha desarrollado la Panadería Bautista
3. Valorar el comportamiento Innovador aplicado en la Panadería Bautista.

## IV. DESARROLLO

### 4.1. Pequeña y Mediana Empresas

Las pymes representan un elemento importante en la participación del diseño de políticas nacionales e internacionales de desarrollo económico, en los cuales cuentan con una regulación y legislación muy clara en lo que se refiere a su financiamiento que disponen de un sistema y fondos de garantías definidos. (Beltran, A.Torrez,E.Camargo,R Y Perez, C, 2004, pág. 35)

#### 4.1.1. Característica de la Pequeña y Mediana Empresa

Según (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 645, Ley de promoción, fomento y desarrollo de micro, pequeña y media empresa., 2008):

Son todas aquellas pequeñas y medianas empresas que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, comerciales de exportación, turística, artesanales y de servicio entre otras.

Según el Arto. 3 del Reglamento de la Ley MIPYME clasifica a las empresas, tomando en cuenta al número de trabajadores, activos totales y ventas totales anuales.

Tabla # 1. Características

VARIABLES	Micro empresa	Pequeña empresa	Mediana
Número total de trabajadores	1-5	6- 30	31- 100
Activos totales (córdobas)	Hasta 200.0 miles	Hasta 1.5 millones	Hasta 6 millones
Ventas totales anuales (córdoba)	1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Reglamento ley MYPIME

Las características son todas las cualidades de diferenciación que poseen todas las empresas y que incrementan sus sectores económicos partiendo del desarrollo y creación de comportamientos, cantidad del personal y nivel de tecnología con las que cuenta cada institución.

De acuerdo a los resultados obtenidos el gerente dijo que la panadería está ubicada con un rango de 6-30 trabajadores lo cual se verificó mediante la guía de observación se confirmó que en la panadería se encuentra entre 6-30 trabajadores (ver anexo #6)

De los resultados obtenidos de la encuesta y entrevista un 100% opinaron que la panadería asciende a un total de activos de 1.5 millones de córdobas. De acuerdo a estos resultados se verifico que si obtienen los 1.5 millones de activos esto por la venta de su producto. (Ver anexo # 6)

Mediante los resultados en un 100% los trabajadores confirman que la panadería asciende a 9 millones en sus ventas anuales. Con estos resultados obtenidos se hace una comparación con los resultados de los trabajadores y con la opinión del gerente dijo que la panadería al año obtiene 9 millones en la venta de su producto. (Ver anexo # 7)

#### **4.1.2. Filosofía de la Pequeña y Mediana Empresas**

##### **4.1.2.1. Misión**

Declaración en la que una organización explica a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. (Stanton, Etzel & Walker, 2007, pág. 724)

Chiavenato I (2004) citado por (Velasquez, 2009, pág. 76) define a la Misión organizacional como “la razón de su existencia”, es el para qué existe una organización. Es un orientador del camino a seguir para llegar a los objetivos propuestos y representa los fundamentos de su creación, siendo esta la tarea básica de la organización o un sector de esta.

De acuerdo a los autores, la Misión es una guía, declaración y un orientador para consecución de objetivos y metas, la cual es la razón de ser de cada empresa independientemente de su dimensión, división jerarquía, métodos, formas de trabajo, políticas, normas, reglamentos, estrategias y tácticas que implementan; es la lógica o razonamiento que indica que hacer, como actuar, que decisión tomar ante un problema o determinada situación mediante un análisis y evaluación detallada.

#### 4.1.2.2. Visión

Romero (2006) citado por (Velasquez, 2009, pág. 76) define la visión como “la intención manifestada en el presente sobre un escenario futuro donde la empresa ya está en plena actividad”. Es el futuro deseado por la organización, su imagen respecto a su situación en el transcurso del tiempo.

Es un mapa del futuro de la empresa que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y los mercados de productos que perseguirá, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de compañía que la administración está tratando de crear. (Thompson & Strickland, 2004, pág. 6)

Romero & Thompson plantean que la visión es una declaración de valores, el futuro deseado y un mapa que proporciona detalles específicos sobre la tecnología y los mercados; retomando sus ideologías como los sueños, anhelos, deseos y metas que toda empresa se propone alcanzar en un futuro.

De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de la encuesta realizada opinaron que no cuenta la panadería con la visión y misión en la cual en la opinión del gerente no ha implementado la filosofía de la visión ni la misión en su panadería, en donde se confirmó que no han implementado la visión ni la misión ya que no se encuentra a la vista de los clientes ni de los trabajadores. (Ver anexo # 6)

#### 4.1.2.3. Valores

Según Stanto (2007), los valores son principios intangibles que son reflejo de las necesidades de las personas, ajustados a las realidades del mundo en que viven. (pag.728)

García y Dolan (1997), citado por (Velasquez, 2009, pág. 77) lo definen como “aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo del que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines”

Según los autores, los valores son condiciones intelectuales, principios y aprendizajes estratégicos en las cuales son características propias de cada persona y están íntimamente relacionadas al comportamiento, a la cultura, a los conocimientos adquiridos con el paso del tiempo, etc.

#### 4.1.2.4. Política

Las políticas son instrumentos para la implantación de la estrategia, establecen las fronteras y los límites de los tipos de acciones administrativas que se llevan a cabo para recompensar y sancionar el comportamiento, y definen lo que se puede y no se puede hacer al tratar de lograr los objetivos de una empresa. (David, 2003, pág. 240)

Políticas se definen como: decisiones preestablecidas que orientan la acción de los mandos medios y operativos. Su propósito es unificar la acción y la interpretación de situaciones relativamente prevista. (Rodriguez, 2008, pág. 150)

Según los autores, las políticas como métodos, ámbito en que se toman las decisiones y decisiones preestablecidas que orientan la decisión de mando, es decir, es el marco de referencia que indica cómo se deben de realizar las actividades y funciones asignadas a cada empleado como las normativas, reglamentos, escritos y leyes que se establecen como medidas de control interno para garantizar el buen funcionamiento de la empresa.

De los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a los trabajadores de la panadería el 100% opino que en la panadería implementan valores y políticas como el compañerismo y la puntualidad, esto aporta el comportamiento desarrollado por los trabajadores los cuales les permite ser innovadores en el proceso de la creación del producto. (Ver anexo # 6)

## **4.2. COMPORTAMIENTO INNOVADOR**

Son todas las acciones individuales dirigidas a la generación, introducción y aplicación de una novedad beneficiosa a cualquier nivel de la organización. (Navarro, 2007, pág. 29)

De acuerdo con el autor, el comportamiento innovador son las formas de innovar, actitudes para enfrentarse al cambio aplicadas a cualquier organización o entidad.

### **4.2.1. Comportamiento innovador proactivo**

“La estrategia proactiva es adoptada por las empresas que desean ser líderes en innovación, actúan basándose en una política agresiva de I+D dirigida a introducir nuevos productos o procesos para satisfacer necesidades en nuevos mercados”. (González, Jiménez, & Sáez, 1997, pág. 97)

“La estrategia proactiva busca continuamente nuevas oportunidades en el mercado, son muchas veces pioneras en el lanzamiento de nuevos productos, modifican de modo constante su oferta, y suelen dar lugar, con su actividad, a cambios en las industrias.” (Santos, Vázquez, & Álvarez, 2000, pág. 96)

Según los autores, el comportamiento innovador proactivo son las empresas que buscan oportunidades las cuales les permita lograr ser líderes en la innovación de un nuevo producto de tal manera que esto permita satisfacer las necesidades de los consumidores.



#### **4.2.1.1. Innovación de Proceso.**

Según Robín y Coulter (2005),” la innovación de proceso es el que consiste en tomar una idea creativa y convertirla en un producto, servicio o método de operación útil”. (pág. 327)

Las innovaciones de proceso pueden tener por objeto disminuir los costes unitarios de producción o distribución, mejorar la calidad, o producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados.”. (OCDE & Eurostat, 2006, pág. 59)

Según los autores, las innovaciones son procesos mediante el cual pueden gestionar, diferenciar los procesos o procedimientos de las distintas empresas aumentando así el valor y disminución de los costos, mejorando la productividad y calidad en la fabricación de nuevo producto.

De los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los clientes y trabajadores de la panadería el 100 % manifestaron que no se ha realizado innovación en el proceso de trabajo, de acuerdo a estos resultado y a través de la guía de observación se verifico que exactamente no se han hecho innovaciones en el proceso, ya que no cuentan con ningún sistema en cual les ayude a mejorar en el proceso de igual manera se confirmó mediante la entrevista realizada a la gerente de la panadería el cual la Lic. Patricia Bautista también opino que no se le han hecho innovaciones en la panadería (ver anexo # 8)

##### **4.2.1.1.1. Aplicaciones computarizadas para manejar la información**

Según Huerta (2003) citado por (Aragon & Rubio, 2005), escribió: La incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información propicia el éxito competitivo de la empresa en las cuales se desarrollan un sistema de información rápidos, sencillos, transparentes y prácticos lo cual le permiten afrontar la incertidumbre del entorno y fomentar la creatividad e innovación para impulsar el desarrollo y ejecución de los programas de producción y estimula el control de los procesos y productos. (p.45)

“El diseño y la implementación de una aplicación computarizada (software) será de gran ayuda para agilizar el registro de las actividades de las diferentes áreas de gestión utilizando la información que se integra en una base de datos común, de tal forma que se racionalice la actividad de registro y se produzcan informes útiles, oportunos, confiables, completos, lógicos y verificables.” (Escobar, G.S, 2013, pág. 79)

Con respeto a las citas, la incorporación de aplicaciones computarizadas proporciona un desarrollo de sistemas para el diseño e implementación para la gestión de información y así racionalizar las actividades, apoyar en la administración y producción de nuevos negocios al integrar una base de datos.

#### 4.2.1.1.2. Introducción de software de gestión de base de datos.

“Un sistema de gestión de base de datos es un software o un conjunto de programas que permite crear y mantener una base de datos. El SGBD actúa como interfaz entre los programas de aplicación (Usuarios) y el sistema operativo. El objetivo principal de un SGBD es proporcionar un entorno eficiente a la hora de almacenar y recuperar la información de la base de datos (Cobo, pág. 7).”

Un sistema de gestión de base de datos (SGBD o DBMS: data base management System) es un software que le permite introducir, organizar y recuperar la información de las bases de datos, en definitiva, administrarlas.” (Gonzalez, Castollo, Robledo, Martinez, & Desongles, 2003, pág. 555)

De acuerdo con lo citado la introducción software de gestión de base de datos son los que manejan documentos y estos están vinculados en el diseño de procesos de la estructura organizacional, proporcionan un entorno eficiente en almacenar y recuperar información de usuarios que comprende los sistemas de base.

#### 4.2.1.1.3. Introducción de sitio web.

Según Kotler (2007). Es un sitio que motiva a los consumidores a establecer interacciones que los acercarán a una compra directa o a otro resultado de Marketing. (p.9)

Un sitio web se ha convertido en un medio muy popular para publicar información en internet, y con el desarrollo del protocolo de transferencia segura (secured server protocol (http), ahora es un medio de comercio electrónico donde los consumidores pueden escoger sus productos en línea y realizar sus compras. (Escoto & Jalinas, 2010, pág. 8)

De acuerdo con los Autores, un sitio web es un medio donde se publica información segura para el desarrollo de un sistema de organización que permita buscar y acceder más fácil a un servicio ya sea de compras u otros resultados.

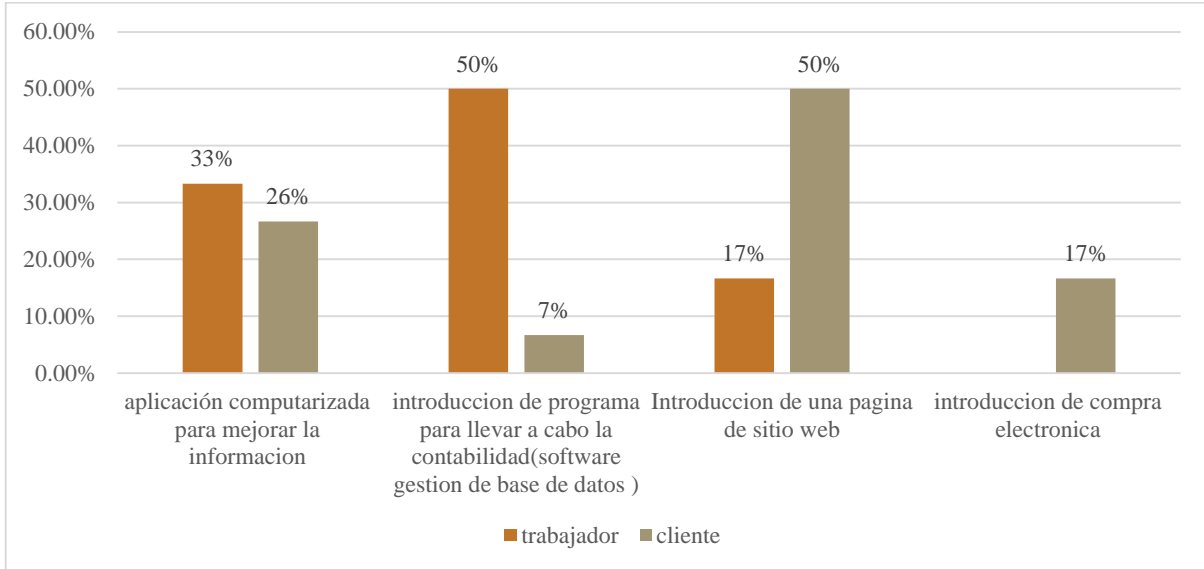
#### 4.2.1.1.4. Introducción a la Compra Electrónica.

Implica el uso de plataformas electrónicas- internet, extranet e internet- para realizar un negocio de la compañía. Casi todas las compañías han establecido un sitio web para forjar relaciones más firmes con los clientes. (Kotler & Armstrong , 2007, pág. 559)

Según, Jeffrey Ray Port (2003) citado por (Cohen & Asi Lares, 2014); Sugirió que la compra electrónica son intercambios mediados por la tecnología, entre diversas partes (individuos, organizaciones o ambas); así como las actividades electrónicas dentro y entre las organizaciones que faciliten estos intercambios. (p. 120)

De acuerdo con las citas, las compras electrónicas son las actividades de comercio de un producto o servicio a diferentes tipos de negocios en los que facilitan el intercambio entre las distintas organizaciones para forjar relaciones más firmes con los clientes.

## Gráfico # 1. Innovación de Proceso



Fuente: Autoría propia de las encuestas realizadas a los trabajadores y clientes de la panadería Bautista.

En encuesta a los trabajadores y clientes de la panadería Bautista se les pregunto qué si se implementan sistema computarizado, se obtuvo como resultados que el 50% de los clientes opina la introducción de sitio web, el 50% de los trabajadores por la introducción de programa, el 33% por la aplicación computarizada, el 26% de los clientes opinaron por la aplicación computarizada y el 17% trabajadores de la introducción de una página de sitio web, esto contribuye a que la panadería obtenga más clientes, el 17% de los clientes por la introducción de compra electrónica y un 7% de los clientes optan por la introducción de programas para llevar la información de todas las transacciones de la venta del producto.

Con respecto a los resultados, el gerente sostiene no han implementado innovaciones, más sin embargo las aplicaciones computarizadas y las introducciones ya sean de programas, una página en sitio web y la compra de electrónica ayudarían en gran medida a la panadería a ser líder en el mercado no solo por su producto si no por su servicio brindado de igual manera obtener mejores ganancias.

En la panadería al implementar estos sistemas tendrían un comportamiento innovador ya que esto le permitirá que los empleados obtengan un mejor control y manejo de los ingresos y egresos de la compra de la materia prima y la venta del producto ya terminado, logrando así un mayor índice de productividad.

Por los resultados anteriores se deduce que el comportamiento de la panadería tiene una tendencia reactiva, ya que valora la necesidad de innovar, más no lo realiza.

#### **4.2.1.2. Innovación de Producto.**

Corresponde a la introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características técnicas o en cuanto a su uso u otras funcionalidades, la mejor se logra con conocimiento o tecnología, con mejoras en materiales, en componentes, o con informática integradas. (Payares & Quejada, 2011)

Según Robbin (2005), la innovación es el que consiste en tomar una idea creativa y convertirla en un producto, servicio o método de operación útil. (pag.327)

De acuerdo con los citado, las innovaciones de los productos son ideas para el mejoramiento en la fabricación y distribución para el logro de conocimientos considerados tanto en las características y rendimientos diferenciados utilizando nuevas tecnologías que le permitan al producto poder posesionarse en el mercado y así el logro de su comercialización.

##### **4.2.1.2.1. Número de Nuevos Productos.**

“El producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”. (Kotler & Armstrong , 2007, pág. 237)

Con lo anterior, los nuevos productos es la obtención a la compra o desarrollo mediante la adquisición de comercializar el producto en las diferentes formas, en las que podrán satisfacer una necesidad o deseo del consumidor. Los números de productos son las cantidades previstas en el mercado para poder ser vendidos o comercializados.

#### 4.2.1.2.2. Número de Marcas.

Es un nombre o símbolo con el que trata de identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlo de los productos competidores. Un símbolo de marca es la parte de esta que aparece en forma de signo, trazo, dibujo, color o tipo de letras distintivos. (Stanton, Etzel, Walker, 2007, pág. 272)

“Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o combinación de estos elementos, que busca identifica los bienes o servicios de una compañía o un grupo de compañías, y diferenciarlo de los de sus competidores. (Kotler & Armstrong , 2007, pág. 246)

La marca diferencia el producto de otros, de tal manera que puedan colocarse en el mercado, aumentando la frecuencia de dos empresas productoras donde compiten por el posicionamiento en el mercado y esto poder ser líder en los medios de comercialización.

#### 4.2.1.2.3 Cambios en el Empaque.

“El empaque implica el diseño y la producción del contenedor o envoltura de un producto, incluye el contenedor principal del producto. También podría incluir un empaque secundario que se desecha cuando el producto se va a utilizar”. (Kotler & Armstrong , 2007, pág. 247)

El empaque primario es el envase inmediato del producto, el envase secundario se refiere al material que protege al empaque primario, y que se desecha cuando se va a usar el artículo. El empaque de embarque se refiere al empaque necesario para el almacenamiento identificación y transporte. (Kotler, 1989, págs. 303-304)

Los cambios en el envase o empaque son los diferentes recipientes que sirve como contenedor en los cuales aumenta el valor del producto para así darle una ventaja para poder ser competitiva dentro del mercado consumidor.

#### 4.2.1.2.4. Cambios en el diseño

El diseño es un concepto más general que el estilo, este simplemente describe la apariencia de un producto, los estilos pueden resultar llamativos e impresionantes. Un estilo sensacional puede captar la atención y producir una estética agradable, pero no necesariamente hacer que el producto tenga un desempeño. A diferencia del estilo, el diseño es más profundo: llega hasta el corazón mismo del producto. (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 245)

Se producen cambios que propician la competencia global, cuando las modificaciones del diseño se obtienen componentes más estandarizados que están sujetos a las economías globales de compra o las que requieren nuevos componentes a los que pueden aplicarse estos ahorros. (Porter, 2008, pág. 297)

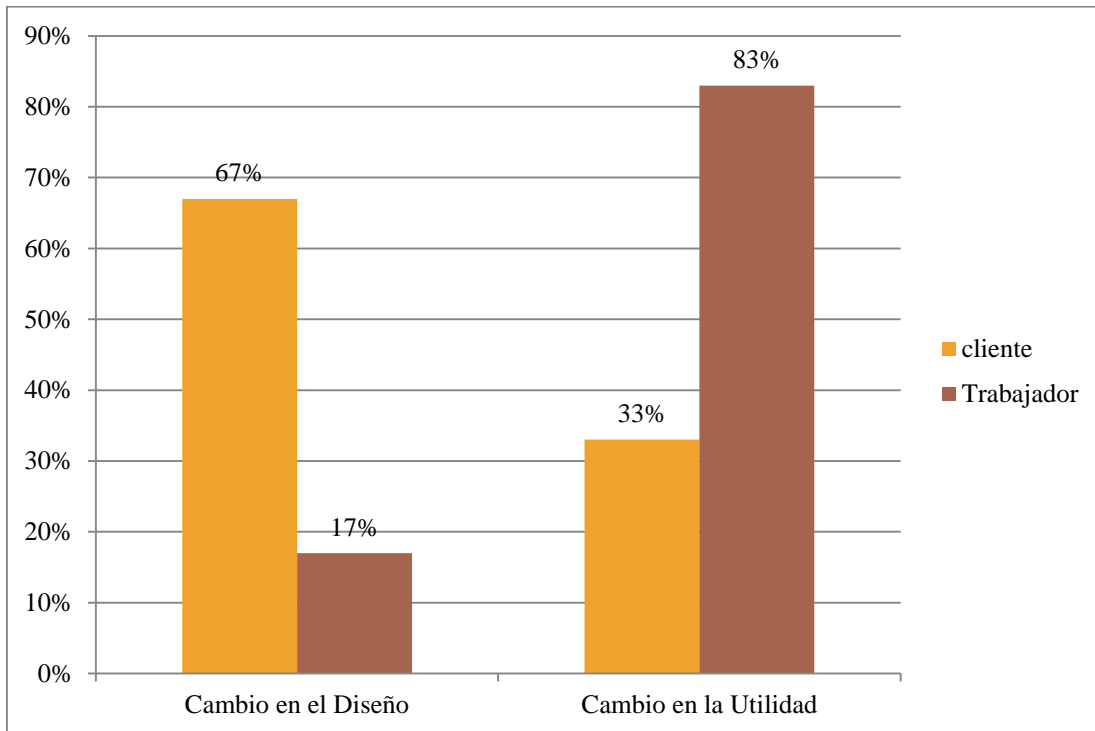
El diseño es la manera como el producto resalta su desempeño en las cuales describe los componentes sujetos a modificaciones, estilos e ideas hechas por un cliente o estudio de mercado, en el que provee nuevos productos.

#### 4.2.1.2.5. Cambios en la utilidad

En lugar de crear un producto enteramente nuevo, la administración podría hacer bien al dirigir una mirada fresca a los productos existentes de la organización. Es frecuente que mejorar un producto establecido, lo que se llama alteración de producto sea, más redituable y menos arriesgado que desarrollar un nuevo producto por entero. (Stanton, Etzel & Walker, 2007, pág. 252)

Según lo anterior, los cambios en la utilidad permiten que el producto establecido al nivel de función de uso determina los propósitos determinan la capacidad para alcanzar las metas previstas y menos riesgo en el desarrollo de un nuevo producto, estos cambios hacen que el producto tenga más validez y aceptación de compra.

## Grafico # 2. Innovación en el producto



Fuente: Autoría a partir de la encuesta y entrevista realizada al gerente, cliente y trabajadores de la panadería Bautista.

En un 83% de los trabajadores opinaron que la panadería ha realizado cambio en la utilidad, el 67% de los clientes en el diseño, 33% de los clientes exponen que se han hecho cambio en la utilidad y el 17% de los trabajadores opinan que han realizado innovación en el cambio del diseño para su venta.

Con respecto al gerente, este afirmó que en la panadería si han hecho cambio al producto en el diseño y la utilidad, lo cual ha permitido que mejore para captar la atención de los clientes y ponerse al mismo nivel de la competencia.

En el caso de número de nuevos producto, marcas y empaque no fueron considerados ya que solo se ha realizado cambio en la utilidad como en el diseño por tal motivo que estos no afectan al producto ya que los clientes se encuentran satisfechos.



Con relación a los resultados obtenido haciendo referencia a la guía de observación se verifico que, si se han hecho cambios en la utilidad y en el diseño, logrando así obtener un nivel de incidencia que le permita a la panadería lograr un comportamiento reactivo, ya que ha realizados cambios dentro de la panadería para poder introducir su producto con el objetivo de satisfacer las necesidades y exigencias sus clientes y poder posesionarse en el mercado.

#### **4.2.1.3. Innovación de Servicio.**

Las innovaciones de servicios son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona. (Zeithaml, 2009, pág. 256)

Las innovaciones de servicio: Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta, que básicamente es intangible y no tiene como resultado la posesión de algo. (Kotler, 2012, pág. 224)

De acuerdo con las citado, la innovación de servicio son acciones que se realizan para brindar una mejor atención al cliente y busca una mayor satisfacción.

##### 4.2.1.3.1. Mejoras de la calidad

Una estrategia de mejoramiento de la calidad está dirigida a incrementar el rendimiento funcional del producto: su durabilidad, confiabilidad, velocidad, sabor. Esta estrategia es eficaz según el grado con la calidad pueda mejorarse según el grado con los consumidores crean en la afirmación de una mejor calidad y si hay un número eficientes. (Kotler, 1989, pág. 342)

Al mejorar la calidad se logra una reacción que trae importantes beneficios y disminuir la deficiencia, se incrementa la productividad lo cual permite que una empresa sea más competitiva, y ofrezca menores precios y tiempo de entrega más corto. Los beneficios obtenidos con el incremento en la productividad permiten obtener mayores márgenes de ganancias. (Gutierrez, 1997, pág. 13)

Al desarrollar la calidad esto hace que el producto sea confiable e incrementa la productividad para así ser competitiva tomando en cuenta la capacidad de aceptación y rendimiento obteniendo beneficios favorables puesto que mejorara la demanda del producto.

#### 4.2.1.3.2. Higiene del trabajo

La “higiene en el trabajo” se refiere a un conjunto de normas y procedimientos, que protegen la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico, donde son ejecutadas. (Chiavenato, 1996, pág. 361)

Higiene: sistema de principios y reglas que ayudan a conservar la salud y prevenir las enfermedades. (Ministerio de Salud Y Asistencia Social, 2008, pág. 18)

La higiene del trabajo son normativas que hacen que el trabajador labore en un ambiente saludable y agradable para que puedan cumplir sus labores de tal manera logren las metas propuestas. Estos principios hacen que el trabajador este con buena salud preservándolo de riesgo que afecte la integridad del mismo.

#### 4.2.1.3.3. Mejora en la seguridad en los servicios

La seguridad en el trabajo se refiere a condiciones de trabajo seguras y saludables para las personas. La seguridad en el trabajo incluye tres áreas básicas de actividad, la prevención de accidentes, la prevención de incendios y prevención de robos. (Chiavenato, 2008, pág. 479)

Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente y a influir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantación de prácticas preventivas. (Chiavenato, 1996, pág. 367)

La mejora de la seguridad hace que el trabajador conozca qué tipos de riesgo puede incurrir en el ambiente laboral. Estas mejoras son más que todo buscar la manera de eliminar las condiciones inseguras para prevenir futuros accidentes.

#### 4.2.1.3.4. Mejora en la rapidez de sus servicios

Los servicios son actos, procesos y desempeños proporcionados o producidos por una entidad o persona. (Zeithaml, Bitner, Gremler, 2009, pág. 256)

Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y que no tiene como resultado la propiedad de algo. (Kotler & Armstrong , 2007, pág. 237)

Los cambios en las características de los servicios que ya se ofrecen podrían implicar una ejecución más rápida de un proceso de servicio existente, extensión del horario del servicio o aumento como comodidades agregadas en una habitación de hotel. (La adicción de internet inalámbrico) (Zeithaml, Bitner, Gremler, 2009, pág. 256)

Con respeto a lo citado, la rapidez de sus servicios implica la ejecución de medidas proporcionadas y aumento de comodidades permite que los servicios sean agradables y satisfactorios básicamente como resultado de buenas acciones y procesos ejecutados.

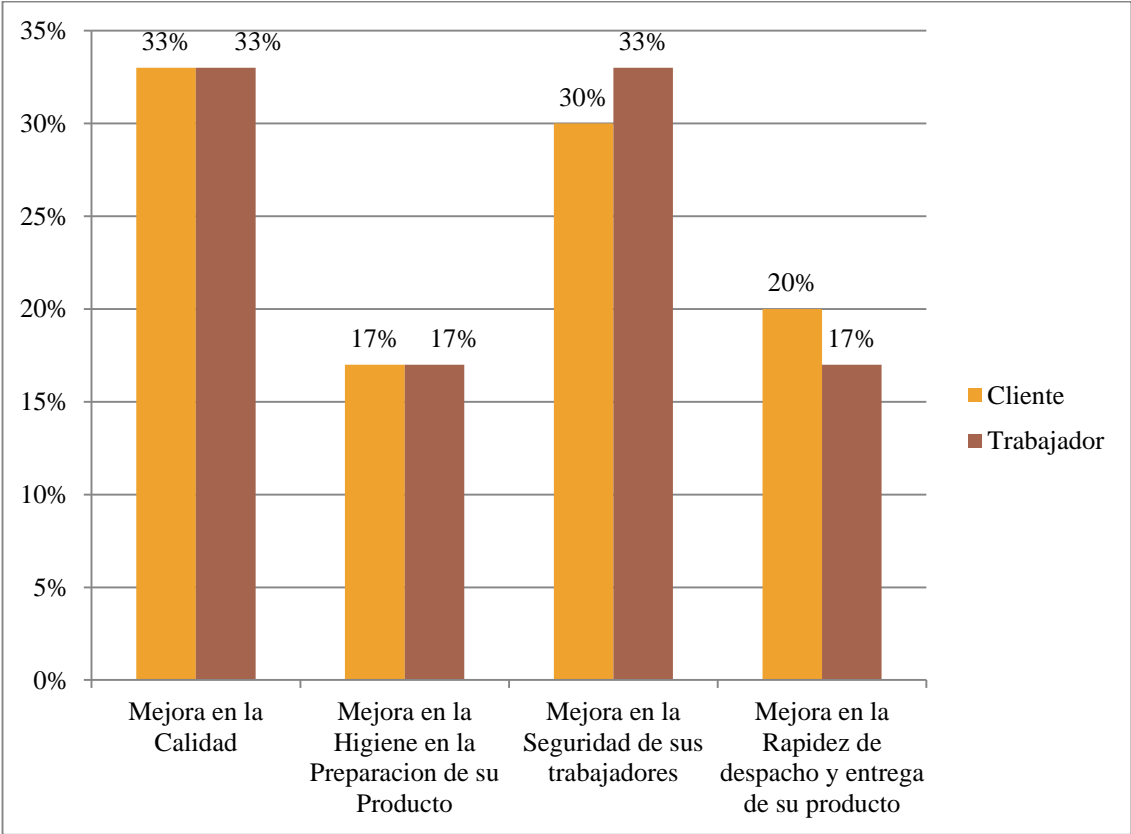
#### 4.2.1.3.5 Infraestructura

La importancia de la infraestructura es vital ya que determina, en el caso del transporte, los costos unitarios de adquisición y expedición de productos y costos de organización y servicios en el caso de infraestructuras de comunicaciones. Por ello es necesario evaluar las necesidades de la empresa en estos rubros disponible. (Gutierrez, Cruz & Baca, 2007, pág. 256)

La infraestructura social y económica incluye facilidades tales como hospitales, parques y jardines, centros comunitarios, librerías, entretenimiento e instalaciones para hacer compras, y edificios educativos. Mientras los beneficios de la infraestructura física son claramente tangibles, los beneficios de la infraestructura social son a menudo intangibles. (Platform, International Recovery, 2006, pág. 2)

De acuerdo a lo citado, la infraestructura proporciona seguridad, al mismo tiempo produce costos, tanto en la creación como en el diseño de un ambiente favorable estos beneficios son claramente servicios básicos que se necesita para evaluar las necesidades de las empresas para poder satisfacer los deseos de sus clientes.

**Gráfico # 3. Innovación en Servicio**



Fuente: Elaborado a partir de las encuestas realizadas a los trabajadores y clientes

En un 33% de los clientes y trabajadores expresan que se han mejorado en la calidad del producto y un 33% de los trabajadores en la seguridad, el 30% de los clientes en la seguridad, el 20% de los clientes en la rapidez de despacho y entrega, un 17% de los clientes y trabajadores en la mejora de la higiene en la preparación de su producto y por ultimo un 17% de los trabajadores en la rapidez y despacho del producto.

De acuerdo a los resultados, el gerente sostiene que ha mejorado tanto en la calidad, en la higiene, en la seguridad y en la rapidez de despacho, al momento de aplicar la guía observación se notó que, si se ha mejorado en la higiene, rapidez y la seguridad, pero no en la infraestructura o sea en el diseño de los espacios. No se omite manifestar que han avanzado en mejorar las prácticas de higiene en la preparación del producto, ya que de ello depende satisfacción del cliente, de tal manera que se visualiza un comportamiento innovador reactivo.

#### **4.2.1.4. Innovación en Mercadotecnia**

La aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos en el diseño o el envasado de un producto, así como en su posicionamiento, promoción o tarificación. (Herrera & Gonzalez, 2011)

La innovación de mercadotecnia son las formas de comercialización dirigidas a atender las necesidades de clientes potenciales que una empresa cuenta.

##### **4. 2.1.4.1. Mejora en la atención al cliente**

La atención al cliente se refiere a personas, no a cosas. Consiste en hacer que encaje en dos grupos de personas: los empleados y los clientes. Una vez logrado esto la empresa obtendrá una ventaja competitiva. (Parra, 1998, pág. 53)

Para (Cravens, Hills, & Woodruff, 1993) Los servicios a los clientes, en la medida que están relacionados con la función de distribución física, consisten en proporcionar los productos en el momento y la localidad precisos, de acuerdo con las necesidades del cliente. Los niveles de servicio a los clientes que pueden proporcionarse varían desde muy buenos a muy deficientes. (pag.532)

Al realizar una mejora en la atención al cliente esto permite que el consumidor se sienta satisfecho, permitiendo identificar sus expectativas actuales y proporcionar los productos en el momento dado de acuerdo con las necesidades y orientarlas al mercado permitiendo que los trabajadores y los clientes tenga interacción en el momento oportuno.

#### 4.2.1.4.2. Capacitación del personal

Según (Dessler, 2009) Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo o bien, en forma simple, pedir al empleado actual que explique al nuevo trabajador acerca del puesto o, en el otro extremo, un proceso de varias semanas con clases en un salón o por internet. (p. 294)

Aunque la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades. (Werther & Davis, 2008, pág. 252)

Al capacitar al personal proporciona habilidades para desempeñar su trabajo de una manera eficiente y eficaz, tomando en cuenta las técnicas que adquieran para operar y cumplir responsabilidades ayuda a su desarrollo e incremento en su vida laboral.

De los resultados obtenidos en la encuesta el 100% de los trabajadores expresan que han sido capacitados y entrevista realizadas al gerente confirma haber implementado la capacitación al personal y en la mejora en la atención al cliente lo cual ha ayudado a contribuir al desarrollo del personal en su trabajo de esta manera contribuye a que tanto el cliente (consumidor) como el trabajador se sientan satisfecho por el producto como en el servicio, lo cual ha desarrollado un comportamiento innovador proactivo, ya que es la primera panadería que capacita a sus trabajadores de manera constante. (Ver anexos # 9)

#### **4.2.1.5. Merchandising**

Según (Guijarro, Espinoza y Sanchez, 2003), el Merchandising constituye un conjunto de técnicas para rentabilizar y gestionar al máximo el punto de venta; así pues, el punto de venta pasa a ser un elemento clave. Y dentro de él, lo que más nos interesa es el lineal (longitud de exposición de los productos en un establecimiento); la correcta gestión del lineal lo es casi todo en el merchandising. (p. 410)

Es el conjunto de técnicas que un comerciante explica en su establecimiento, destinadas a aumentar la rotación de mercancía. Se trata de hacer una comercialización dinámica considerando lo siguiente: Personas. Surtido. Cantidad precio. Tiempo. Precio. Forma. Lugar (Mercado, 1999, pág. 133)

Según los autores, el Merchandising son técnicas de gestión que ayudan en el proceso de ventas destinadas a aumentar su productividad de mercancías que es un elemento clave en la producción y rentabilidad considerando el mercado consumidor.

##### **4.2.1.5.1. Ambiente**

La organización difiere acerca en quién tendrá efecto el ambiente del servicio. Esto es quien viene en realidad a las instalaciones de servicio y por ende es potencialmente influido por su diseño. (Zeithaml & Bitner, 2002, pág. 312)

El ambiente o clima como “los sentimientos, actitudes y tendencias comportamentales que caracterizan la vida organizacional”. Es un sistema de normas informales que define cómo actuarán los empleados. (Nystrom, 1990, pág. 29)

Según los autores, el ambiente es la manera de como interactuamos con los demás, formas de comunicación y la retroalimentación de nuevos puntos de vista estratégicos, la reducción e imitación que conlleva a depender del esfuerzo de la empresa con su personal, garantizando higiene y seguridad e implementando nuevas formas de tecnología.

#### 4.2.1.5. 2. Exhibición de los productos

Según mercado (1999), la exhibición no solo consiste en poner los artículos en los anaqueles o mostradores, sino que deben estar colocados de tal manera que logren un mayor impacto en el cliente y lo motive a adquirirlos. (pag.105)

Según lo citado, la exhibición es la manera más fácil y rápida para presentar el producto, ya que de esta manera contribuirá a que los clientes conozcan y lo motive a adquirirlo.

#### 4.2.1.5.3. *Condiciones de trabajo*

Condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo. (Istas, 2013)

El capítulo II, artículo 3, de la Ley # 618 de Higiene y Seguridad Ocupacional (2007), las condiciones de trabajo, se definen como: “El conjunto de factores del ambiente de trabajo que influyen sobre el estado funcional del trabajador, sobre su capacidad de trabajo, salud o actitud durante la actividad laboral” (Asamblea Nacioanl de Nicaragua, Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad de trabajo., 2007)

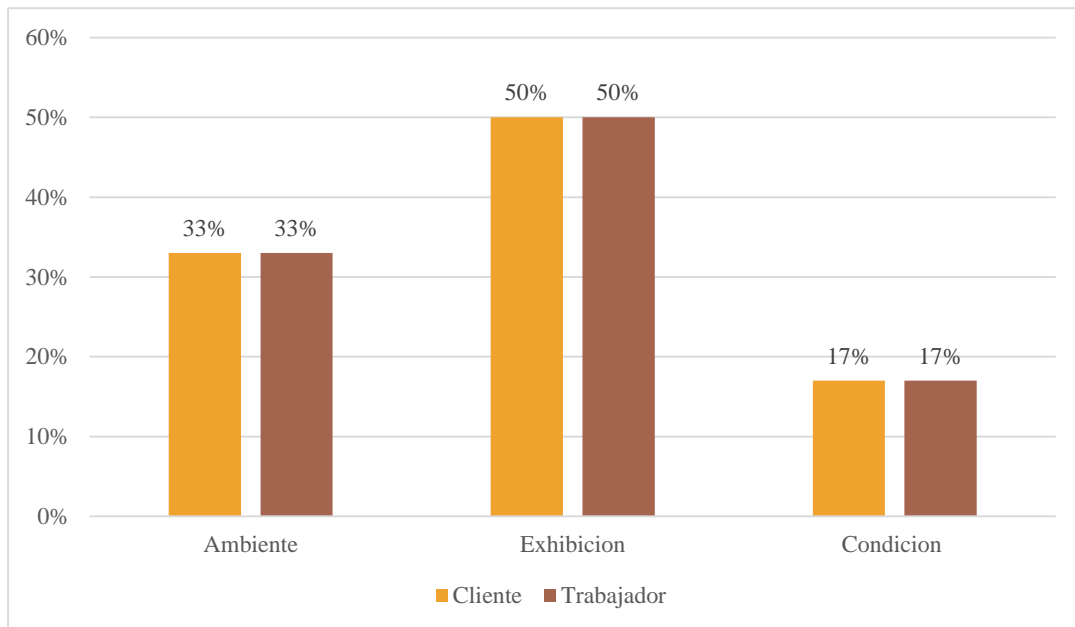
Según el autor, las condiciones de trabajo son factores que influyen sobre el bienestar de los trabajadores en el medio en donde laboran.

#### 4.2.1.5.4. Presentación de los empleados

Según Cortez, citado por (Martínez Zeledón & Centeno Matuz, 2013), la apariencia de los empelados debe ser buena; recomendable usar ropa que asemeje a la que usan generalmente los compradores. Ofrecer apariencia nítida, mostrar cortesía y atención al comprador. La apertura de la presentación debe ser positiva y agradable.



**Gráfico # 4. Técnicas de Merchandasing**



**Fuente: A partir de la encuesta realizadas los clientes y trabajadores de la panadería**

A través de los resultados obtenidos el 50% de los clientes y trabajadores por la exhibición de los productos, ya que de esta manera permite que los consumidores puedan apreciar el producto de tal manera que esto incurra la motivación de adquirirlo y así poder aumentar las ventas, el 33% de los trabajadores y los clientes en el ambiente, por último, el 17 % de los trabajadores y clientes opinaron que han innovado en las condiciones, lo cual le permite contribuir al mejoramiento de su lugar de trabajo con el objetivo de innovar y desarrollar un comportamiento reactivo, para hacerle frente al comportamiento de la competencia.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el gerente ha utilizado las técnicas ya antes mencionado con el objetivo que le permita aumentar las ventas de su producto y poder así lograr la rentabilidad en su negocio.

Respecto a la guía de observación tomando en cuenta las opiniones de los clientes y trabajadores y el gerente se confirmó que si han utilizados las técnicas con el objetivo de aumentar sus ventas de una manera más eficiente y eficaz con el objetivo de obtener ganancias, lo cual obtiene un comportamiento reactivo, ya busca la manera de sobresalir ante la competencia, en la forma de exhibir su producto, de tal manera que los clientes puedan ver y escoger el producto.

#### **4.2.1.6. La Publicidad**

Para (Lambin, 1995) la publicidad es un medio de comunicación que permite a la empresa enviar un mensaje hacia los compradores potenciales con los que no tiene contacto directo. Recurriendo a la publicidad, la empresa pone en marcha una estrategia de comunicación de aspiración, cuyo objetivo principal es crear una imagen de marca y un capital de notoriedad en la demanda final y facilitar así la cooperación de los distribuidores. (p. 531)

La publicidad se trata de aquella comunicación que se establece con el público a través de medios impersonales y pagados; el público percibe claramente que la fuente de los mensajes es la organización que paga dichos medios (Craven ; Hills & Woodruff,, 1993, pág. 589)

La publicidad es un medio a través del cual da un mensaje con el objetivo de crear imagen y facilitar la cooperación de los distintos distribuidores para obtener resultados masivos en la venta de su producto o servicio.

##### **4.2.1.6.1. Televisión**

La televisión combina movimientos, sonidos y efectos visuales y ben su pantalla se pueden mostrar y describir productos. Ofrece una amplia cobertura geográfica y flexibilidad sobre cuando se presenta el mensaje. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 561)

Según los autores, la televisión es la combinación de varios sistemas que permite que el consumidor vea y conozca todo sobre el producto como la marca, el diseño, etc.

#### 4.2.1.6.2. Radio

Medio personal que aprovecha sus variadas estaciones y sus diversos formatos para dirigir la publicidad a segmentos del público muy bien definidos. La radio cuenta con una amplia cobertura semanal y cuenta con un alto grado de lealtad para cada estación transmisora por parte del público y aún sigue siendo el medio masivo de la comunicación de menores costos. (Russel & Lane, pág. 183)

Según lo citado, la radio Es el medio masivo en donde se anuncia el producto y todas sus características de igual manera su punto de ubicación para que lo adquieran y así mismo se anuncian los descuento.

#### 4.2.1.6.3. Periódico

El periódico es el mayor receptor de dinero por concepto de publicidad, representan de manera primordial un medio local, con tan solo un 15% de ganancias provenientes de anunciantes a nivel nacional. (Russel & Lane, pág. 182)

Medio local básico, con todas las ventajas de los medios locales para los anunciantes del nivel nacional: La libertad de anunciarse ante un amplio público donde quiera que desee, y la capacidad de conducción de una campaña nacional adoptando el encabezado para cada una de las ciudades del mercado o de publicar anuncios de prueba en los diversos mercados. (Russel & Lane, pág. 308)

De acuerdo a lo citado, los periódicos son los medios por el cual las empresas publicitan o anuncian su producto de tal manera que esto ayuda a que su producto o servicio sea percibido por el consumidor de igual manera estén informado sobre lo que acontecen en el mercado de bienes y servicios.

#### 4.2.1.6.4. Internet

El internet es un medio audiovisual interactivo y selectivo, que dependiendo del tipo de producto y la audiencia al que va dirigido, puede llegar a una buena parte de los clientes potenciales lo cual es el último medio de comunicación que se suma a la cultura de masas. Actuando como fuente de información y vía de entretenimiento, compra formación y creación de negocios. (Ricuarte,P, 2006)

El internet es el medio más rápido para la realización de las ventas, ya que esto permite que el tipo de producto pueda llegar a una buena parte de los clientes de una manera más eficiente y eficaz de igual manera sirve como medio de comunicación que permita la compra y venta del producto.

De los resultados obtenidos de las encuestas a clientes y trabajadores el 100% coincidió en que la panadería utiliza otros medio publicitario , ya que en la panadería utilizan el rotulo con su nombre lo cual se encuentra en la entrada principal de la panadería ubicada en lado oeste de la cotran de la ciudad de Condega, con relación a la guía de observación se confirmó que no han utilizado los medios como la televisión, la radio, el periódico ni el internet en cambio sí se ha utilizado el rotulo como un medio donde ayude a que lleguen y compren su producto constantemente. (Ver anexo # 10)

#### 4.2.1.7. Promoción

Aseveran que la promoción es el elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios. La promoción de ventas incluye actividades como colocar exhibidores en las tiendas, celebrar demostraciones comerciales y distribuir muestras, y premio. (Staton & Futrel, 1989, pág. 462)

Según (Arellano, 2000), Comenta que la promoción es un plan integral de marketing de corta duración destinado a lograr objetivos específicamente delimitados por la empresa. (p 415)

Mediante la promoción se realiza una mezcla de la mercadotecnia en un plan estratégico integrado para el logro de objetivos en las compras, ventas y los servicios para así atraer consumidores mediante los distintos planes que tiene una organización.

#### 4.2.1.7.1. Descuento

Según Mercado (1999), Consiste en rebajar cierta cantidad de dinero por cada mercancía retirada del almacén en un tiempo determinado (. pag.3)

Es una reducción de precio para quienes compran grandes volúmenes. Los descuentos les proporcionan un incentivo a los consumidores para comprar más a un vendedor que a diversas fuentes. (Kotler, 1989, pág. 381)

El descuento es la manera como el vendedor motiva al cliente para que puedan comprar su producto lo cual a la misma es un incentivo que lo estimula a comprar más a un precio reducido.

#### 4.2.1.7.2. Entrega de muestra

Según Mercado (1999), la entrega de muestra es el mismo producto que se vende, pero en un tamaño más pequeño, siempre ha sido un hecho conocido que la visión tangible del producto mismo conduce a la compra -venta, con la muestra se da a conocer el producto en su forma física, así como a sus cualidades y características. (pág. 105)

De acuerdo con lo citado, la entrega de muestra es el producto que se vende, pero en un tamaño más pequeño cual conduce a la misma compra-venta cual se da a conocer el producto de una manera física.

#### 4.2.1.7.3. Regalías

Tiene diferentes usos el más habitual se refiere al dinero que obtiene el dueño de un derecho cuando alguien hace uso de este, esto quiere decir que, cuando una persona explota algún derecho de otra debe pagarle regalías. Algunos productos y técnicas están protegidos de la imposición del pago de regalías para quienes desean seguir los estándares que los caracterizan. (Bittel, 2016, pág. 893)

De acuerdo con lo citado, las regalías son todos los productos adicionales que un cliente adquiere al momento de realizar su compra en un establecimiento. Las regalías son adquiridas por el dueño de la empresa y se le otorga un derecho al mismo por las compras de un determinado producto.

#### 4.2.1.7.4. Degustación

Según Mercado (1999), de gustación es la oportunidad que se le da al público de probar ciertos alimentos en forma gratuita la cual es el medio promocional de venta ya que es la manera de atraer o llamar la atención tanto a los clientes actuales como de los potenciales. (pag.106)

La degustación es la manera de como el cliente tiene la oportunidad de probar el producto antes de comprarlo, siendo esto una forma de promocionar el producto.

#### 4.2.1.7.5. Servicio adicional

Son los que acompañan a un producto y tienen el objetivo principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores. La construcción de relaciones con el cliente anteriormente no era una prioridad hoy en día con el advenimiento de clientes más informados más educados y más exigentes, hace que las empresas se preocupen más por brindar esos servicios adicionales que permitirían que el cliente tenga un mejor concepto del establecimiento y que no le falto nada. (Lester R. Bittel, 2016, pág. 935)

De acuerdo a lo citado, los servicios adicionales es el medio que acompaña al producto, lo cual le interesa proporcionar la satisfacción necesaria a los consumidores y brindarle un mejor servicio.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la encuesta y entrevista realizadas al gerente, cliente y trabajadores de la panadería opinaron que solo se utilizan la promoción de descuento en la compra con el objetivo de atraer consumidores mediante los distintos planes que tiene una organización obteniendo así un comportamiento reactivo. (Ver anexo # 11).

#### **4.2.1.8. Actividades implementadas**

##### **4.2.1.8.1. Servicio posventa.**

Muchas compañías tienen que proveer servicios posventa, en particular mantenimiento y reparación, para cumplir con los términos de sus garantías. Otras casas ofrecen servicios posventa para satisfacer a sus clientes e inclusive conseguir una ventaja diferencial sobre los competidores. Algunas empresas aprovechan los servicios posventa para aumentar sus ingresos. (Stanton; Walker & Etzel, 2004, pág. 701)

El servicio de posventa reduce la disonancia cognoscitiva del cliente después de comprar, es decir, la ansiedad que suele ocurrir luego de que una persona toma una decisión de compra. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 540)

De acuerdo a los autores, los servicios de post-venta consisten en el inicio de ventas mediante acciones que comprenden la atención, reparación y mantenimiento para cumplir con los términos de garantía lo cual es importante en la distribución de bienes e incremento de ingresos de otras empresas

##### **4.2.1.8.2. Diversificación de servicio y/o producto.**

“La diversificación es una estrategia empresarial. Algunas entidades se dedican a la venta de un producto o servicio. Su comercialización puede ser rentable, pero existe el riesgo de que otros competidores consigan una cuota de mercado significativa. Ante esta amenaza, se activa un nuevo planteamiento empresarial: la diversificación. Se trata de dividir el esfuerzo. Un producto o servicio deja de ser el elemento central y aparecen otros.” (Cortez, 2016, pág. 4)

“El propósito principal de la diversificación es la reducción del riesgo” (Aranguiz, 2014, pág. 5)

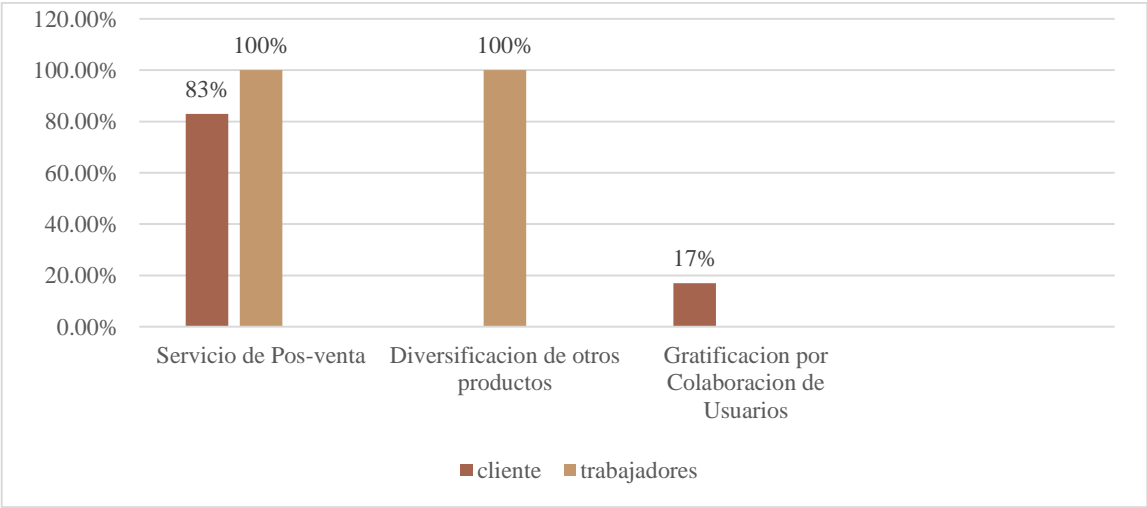
De acuerdo con los autores, la diversificación de servicio y producto son los diferentes tipos de mercados que contribuyen en la expansión y surtidos de productos nuevos, con el objetivo de incrementar la productividad tomando en cuenta los sectores en los que operan.

4.2.1. 8. 3. Gratificación por colaboración de usuarios.

Conocida como marketing de afiliados, se define como un tipo de marketing basado en la recompensa que una empresa ofrece a otra, gracias a la visita de un cliente atraído por filial de marketing de esfuerzo. De la misma forma, el marketing de afiliación, también puede ser considerado como una manera de comercializar productos entre empresas y particulares. (Rodriguez, 2009, pág. 169)

Las gratificaciones es la manera de remuneración por la colaboración de los distintos usuarios en la realización de una actividad en la cual se considera la forma de comercialización de productos. A través de la promoción se logra convencer y comercializar lo cual hace que el público tome la decisión de comprar un determinado producto o adquirir un servicio.

**Gráfico # 5. Actividades de mercadotecnia**



Fuente: A partir de la encuesta a clientes y trabajadores de la panadería Bautista.



En un 100% de los trabajadores opinaron que han implementado en la diversificación de otros productos y servicio de pos venta, el 83% servicio de pos venta y el 17% de los clientes dicen que en la panadería han implementado la gratificación por colaboración de usuarios.

Con los resultados obtenidos mediante las encuestas, el gerente planteo que la panadería ha implementado en la diversificación de otros producto o servicio y en el servicio de posventa de igual manera la gratificación por colaboración para el mantenimiento y reparación para cumplir con las metas propuestas para garantizar el incremento del número de sectores que la panadería está operando y comercializando los productos adecuados, lo cual opta por un comportamiento reactivo, tomando en cuenta la presión de su competencia.

#### **4.2.1.9. Alianzas estratégicas con otras empresas.**

Las relaciones estratégicas entre proveedores, productores, organizaciones del canal de distribución y consumidores (usuarios finales de bienes y servicios) se producen por diversas razones para obtener acceso a los mercados, mejorar las ofertas de valor, reducir los riesgos generados por el rápido cambio del entorno compartir habilidades complementarias. (Cravens & Piercy, 2007, pág. 78)

Con lo anterior, las alianzas son estrategias adoptadas para obtener accesos a los mercados, mejorando así las ofertas y reduciendo los riesgos. Estas alianzas son importantes porque permite aumentar la complejidad económica y la rapidez en el cambio del entorno.

##### **4.2.1.9.1. En función a la oferta**

La oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que se ponen a la disposición del público consumidor en determinadas cantidades, precio, tiempo y lugar para que, en función de éstos, aquél los adquiera. Así, se habla de una oferta individual, una de mercado o una total.

#### 4.2.1.9.2. En función a la demanda

La demanda se define como la respuesta al conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir, en esas circunstancias. En este punto interviene la variación que se da por efecto de los volúmenes consumidos. A mayor volumen de compra se debe obtener un menor precio. Es bajo estas circunstancias como se satisfacen las necesidades de los consumidores frente a la oferta de los vendedores.

El análisis de la demanda dependerá del tipo del bien o servicio que se estudia; si es de consumo masivo, será necesario el uso de los coeficientes de elasticidad ya que la cantidad demandada dependerá de los ingresos, del tamaño de la población consumidora, de los precios del producto en estudio y de otros bienes relacionados, etc. (Pimentel, 2016, pág. 38)

Según lo citado, La demanda es tipo de bien o servicio ofrecidos en una plaza determinada lo cual los consumidores están dispuestos a adquirirlo lo cual le permita satisfacer las necesidades frente a la oferta proporcionada por los vendedores.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes y trabajadores el 100% opinaron que las alianzas realizadas se han hecho en función a la demanda para incrementar las ventas, en relación a la opinión del gerente afirmo que ha realizado alianzas en función de demanda ya que de esta manera ha contribuido a que sus ventas aumenten y lograr los objetivos ya propuestos por la panadería, lo cual esta acción podrá contribuir a un comportamiento innovador reactivo que permite disminuir sus costos en el mercado de esta manera poder adquirir mayores volúmenes de compra por parte de los clientes y así lograr satisfacer sus necesidades aún menor precio.(ver anexos, # 12), ya que la competencia realiza similares esfuerzos.

## **4.2.2. COMPORTAMIENTO INNOVADOR REACTIVO**

La estrategia reactiva “carece de una estrategia concreta y simplemente reaccionan a los cambios en el entorno como mejor pueden.” (Santos, Vázquez, & Álvarez, 2000, pág. 96)

Según Veciana (1983) citado por (González, Jiménez, & Sáez, 1997) “la estrategia reactiva consiste en evitar los riesgos de cambios y reducir los costes de introducción de la innovación, costes que ya han sido asumidos por los pioneros. La pauta de comportamiento de esta estrategia viene determinada por la imitación de las innovaciones realizadas por sus competidores utilizando para ello el menor tiempo posible, ya que se debe evitar que el cliente desarrolle una fuerte lealtad hacia el pionero. Una vez imitado el producto se comercializa a un precio relativamente bajo”. (pag.97)

Según los autores, el comportamiento innovador reactivo se refiere cuando la empresa imita las innovaciones de los pioneros, reduce los costos de innovación utilizando el menor tiempo.

### **4.2.2.1. Innovaciones de los pioneros**

En la antigua economía, Wal-Mart no fue la primera tienda de descuento. Starbucks no fue la primera cafetería al público. Pero ambas son ganadoras, mientras las primeras empresas quedaron atrás o desaparecieron. Ninguna de aquellas compañías fue la primera, sino la mejor. (Mullins , Orville,Harper & Larreche , 2007, pág. 365)

#### **4.2.2.1.1 Imitación**

Según Charles & Garete (2009), la imitación es cuando los rivales imitan a las competencias distintivas y la durabilidad de la ventaja competitiva de la empresa., cuanto más pronto imiten más oportunidades tiene la compañía de establecer una posición firme en el mercado y una reputación entre los clientes, lo cual dificulta que la ataquen los competidores. (pág. 97)

Consiste en reproducir, introduciendo o no alguna variación original, un producto existente que se encuentre, normalmente, en fase de introducción o crecimiento y con proyección de éxito comercial.

**Razones para imitar:**

- Replicar una estrategia que se ha demostrado ganadora.
- Dejar que el innovador asuma el riesgo.
- Proteger cuota de mercado dominante ante la amenaza del producto innovador. (Munuera & Rodriguez, 2007)

Las imitaciones son las posibles ventajas en los cuales toman en cuenta el tiempo, en los que los hacen líderes adoptando ventajas competitivas sobre otras empresas y así obtener utilidades con éxito con una posición en el mercado.

4.2.2.1. 2. Innovadora

Es el proceso continuo de análisis de situación para la adopción proactiva de decisiones creativas e innovadoras tendientes a incrementar de manera constante la competitividad de la empresa mediante la mejora continua de los productos, servicios y procesos (tanto productivas como de apoyo y planificación). (Quivera, 2004)

De acuerdo con lo citado, las empresas innovadoras tienen características visibles, obsérvalas o tangibles de alguna de la empresa innovadora para iniciar y desarrollar nuevos progresos para que les permitan rentabilizar sus actividades.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta y la entrevista el 100% de estos resultados opinaron que la panadería es innovadora puestos que son ideas propias de los trabajadores y del gerente. (Ver anexo # 15)

Con relación a como la empresa ha innovado el 100% de las opiniones de los trabajadores y el gerente dicen que muy rápido ya que los clientes llegan a la panadería con mucha frecuencia por tal motivo de que en la panadería ha obtenido un comportamiento proactivo puesto que busca la forma como ser líder por la manera con rapidez de como lo ha hecho. (Ver anexo, # 16)

#### **4.2.2.2. Comercializan los productos imitados a un precio relativamente bajos.**

El objetivo estratégico de una compañía de costos bajos es lograr reducir significativamente más que sus rivales, pero no necesariamente llegar al costo absolutamente más bajo posible. (Thompson, Strickland ,Gamble, 2008, pág. 135)

La comercialización de los productos imitados a un precio bajo se basa en lograr que el producto sea más rentable e incrementar su procesamiento en el mercado, de tal manera ganarle a la competencia optando estrategias de innovación en los cuales permita ser el líder en costos bajos, ser diferentes y enfocarse en un segmento de mercado.

Con relación a los resultados obtenidos el 100% de las encuestas realizadas a los clientes y trabajadores de la panadería opinaron que los precios son superiores a los de competencia, de igual manera el gerente afirma que sus precios de su producto son superiores que la competencia por la calidad de su producto (ver anexo # 13)

En la panadería Bautista posee un comportamiento innovador es reactivo en cuanto al precio, ya que los precios son superiores que la competencia esto por la calidad de producto, pero tal comportamiento representa un riesgo para el negocio.

#### **4.2.2.3. Evitar los riesgos del cambio.**

El riesgo del cambio es una de las modalidades del llamado riesgo de mercado, que se refiere a variaciones de precios, e incluye también al de tasas de interés, al de valor de activos financieros y al de precios de comoditas (materias primas, granos, etc. (Pérez, P, 2006)

El riesgo es un elemento inherente a toda situación de toma de decisión. Un riesgo se define, de una manera simple, como la incertidumbre ante los resultados de una decisión. (Hernández , 1996)

Los riesgos en el cambio ya sea del producto o servicio es la manera en los cuales los resultados no siempre son favorables en el mercado puesto que se encuentra unos cien números de obstáculos que permiten la incertidumbre si se venderá o no por esta razón se toma una decisión.

#### **4.2.2.3.1. Costo de Materia Prima**

Son todos los materiales sujetos a transformación, que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas, se pueden relacionar o impulsar, independientemente del volumen de la actividad a un producto o departamento determinado. (Garcia,J, 2008, pág. 12)

De acuerdo con lo citado, el costo de materia prima es el que se vincula el costo mensual de las cargas fabriles de un centro con el valor de la materia prima consumida en ese lapso.

#### **4.2.2.3.2. Costo Financiero**

Son los que se originan por la obtención de recursos ajenos a la empresa necesita para su desenvolvimiento. (Garcia,J, 2008, pág. 12)

Es el que se integra por los gastos derivados de allegarse fondos de financiamiento por lo cual representa las erogaciones destinadas a cubrir en moneda nacional o extranjera, los intereses, comisiones y gastos que deriven de un título de crédito o contrato respectivo, donde se definen las condiciones específicas y los porcentajes pactados; se calculan sobre el monto del capital y deben ser cubiertos durante un cierto período de tiempo. Incluye las fluctuaciones cambiarias y el resultado de la posición monetaria. (Cruz,P, 2015, pág. 4)

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores el 100% opinaron que han enfrentado riesgo de cambio en los costos de la materia prima y en los costos financieros. Con relación al gerente afirmo que si la panadería ha enfrentado esos cambios lo cual ha contribuido a que la panadería tenga un comportamiento innovador reactivo ya que ha disminuido los costos en la elaboración del producto. (Ver anexo, #14)

#### **4.2.2.4. Incorpora la tecnología**

La tecnología como "aquel conocimiento sistemático para la fabricación de un producto la aplicación de un proceso o el suministro de un servicio, si este conocimiento puede reflejarse en una innovación, un diseño industrial, un modelo de utilidad o una nueva variable de una nueva planta, en información, en habilidades técnicas, en los servicios y asistencia proporcionadas por expertos para el diseño, instalación, operación, mantenimiento de una planta industrial, para la gestión de una empresa industrial. (Gonzalez , 1999, pág. 91)

##### **4.2.2.4.1. Compra de Licencia**

Las licencias son menos flexibles y ofrecen menos control que las exportaciones. Más aún, si se rompe el contrato, el concesionario quizá haya creado un competidor. Sin embargo, es apropiado cuando el mercado es inestable o difícil de penetrar. (Mullins , Orville,Harper & Larreche , 2007, pág. 313)

Con lo anterior, las compras de licencias con el objetivo de lograr aplicación en procesos que permitan proporcionar un diseño, operación y mantenimiento para la fabricación de un producto para exportación a mercados extranjeros y los derechos para utilizar los activos.

##### **4.2.2.4.2. Investigación y desarrollo**

Conjunto de actividades emprendidas de forma sistemática, al fin de lograr aumentar el caudal de conocimientos científicos y técnicos, así como la utilización de los resultados de estos trabajos para conseguir nuevos dispositivos, productos, materiales o procesos. (Cañibado, 2013)

Según el autor, Investigación y desarrollo es la forma como las empresas actúan con el objetivo de lograr una innovación importante que les ayude a reducir los costos y obtener cuotas de mercado.

De acuerdo con los resultados de las encuestas realizadas a los clientes y trabajadores de la panadería el 100% opinaron que en la aplicación de I+ D al igual el gerente afirmo que si aplican el I +D en la panadería (ver anexo, # 17).

#### 4.2.2.5. **Compras de patentes.**

La compra de una patente es un privilegio temporal de explotación en exclusivo concedido por el estado para reivindicado en una solicitud, si esta reúne los requisitos exigidos por la ley, puede referirse a un procedimiento nuevo, un método de fabricación, una máquina, aparato o producto, así como un perfeccionamiento o mejora del mismo. (Gonzalez , 1999, pág. 66)

Las patentes protegen también algunos elementos de diferenciación, tanto en la producción como en el mercadeo; la diferenciación genera un nicho, es decir, un espacio formado por clientes especiales con características específicas que inclinan su preferencia por alguna diferencia del producto y/o servicio. (Rodriguez y Hernandez, C, 2007, pág. 316)

Según con lo citado, las compras de patentes son instituciones que optan este privilegio lo cual reúnen los requisitos para poder realizar procedimientos, métodos en la realización de un nuevo producto y perfeccionarlo para generar y obtener clientes especiales que logren captar el producto.

De acuerdo con la realización de las encuestas en un 100% de los trabajadores y clientes opinaron que en la panadería no han realizado compra de patentes en el que puedan mejorar lo cual no han innovado en los procesos por tal opta por un comportamiento reactivo. Con relación al gerente a la entrevista realizada al gerente opino que en la panadería no han hecho compra de patentes, ya que no ha realizado el uso de maquinaria en la elaboración del producto. (Ver anexo, # 18).



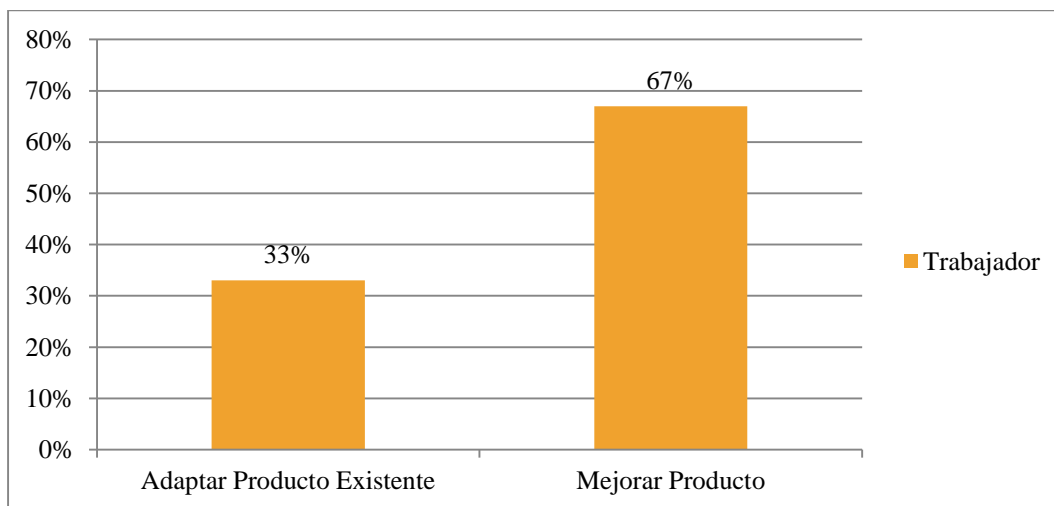
#### 4.2.2.6. Aplican esfuerzo en I+D para adaptar los productos a las exigencias de los clientes.

Una compañía obtiene nuevos productos mediante las actividades de desarrollo de nuevos productos de la empresa. Con el término nuevos productos nos referimos a productos originales, mejoras de los productos, modificaciones de los productos y marcas nuevas que la compañía desarrolla a través de sus propias actividades de investigación y desarrollo. (Kotler, 2012, pág. 269)

El capital intelectual les permite a las empresas obtener utilidades por las ideas e innovaciones de sus empleados, siempre y cuando los tengan registrados como propiedad intelectual y lo puedan gestionar (administrar), es decir, obtener ventajas competitivas irrepetibles. (Rodriguez y Hernandez, C, 2007, pág. 416)

La aplicación de esfuerzo se desarrolla a través de crear un nuevo producto que ayude a resolver sus problemas y satisfacer sus necesidades de tal manera que involucre al cliente en la creación del mismo y un mayor rendimiento para obtener utilidades y ventajas competitivas que puedan desarrollar las innovaciones propias logrando el éxito en las exigencias de los clientes.

**Grafico # 6. Aplicación de I+D**



Fuente: A partir de la realización de encuesta a los trabajadores de la panadería.

En un 67% de los trabajadores por la mejora del producto con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores y el 33% de los trabajadores opinaron aplican I + D para adoptar productos existentes, con relación a la opinión del gerente afirmo que ha aplicado esfuerzo para adaptar y mejorar el producto para poder satisfacer las necesidades de los consumidores y lograr así posesionarse en el mercado lo cual refleja un comportamiento innovador reactivo, ya que trata de evitar los riesgo de cambio, de igual manera los costos de producción del producto.

#### **4.2.2.7. Estrategia de valor**

Es la que se basa en el valor para seleccionar objetivos y estrategias con el objetivo de maximizar el valor total de la empresa y las oportunidades de mercado y proveer el análisis interno y externo de la empresa. (Spulber, 2010, pág. 30)

##### **4.2.2.7.1. Capacitación al usuario**

“Los documentalistas insisten frecuentemente en la necesidad de capacitar al usuario como medio para resolver algunas de sus fallas; esto es posible si se parte de un periodo de instrucción paciente y perseverante, destinado a la comprensión del funcionamiento de la unidad y a la apreciación(Ayllón & Brinati, 2001, pág. 63) (Pág. 63)

Según los autores, Capacitar son los medios para resolver cualquier duda, dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada.

##### **4.2.2.7.2. Servicio de entrega a domicilio**

Para (O´Shaughnessy, 1991) es un sistema de venta directa, las compras son efectuadas a domicilio y servidas a domicilio y la empresa distribuye directamente sin recurrir a los intermediarios. (p. 455)

Según (Publicaciones Vértice S, L, 2008) “para muchos detallistas el servicio de entregas tiene mucha importancia en cuanto que pueden ayudarlos a enfrentarse con los competidores y retener a sus clientes. (Pág. 80)

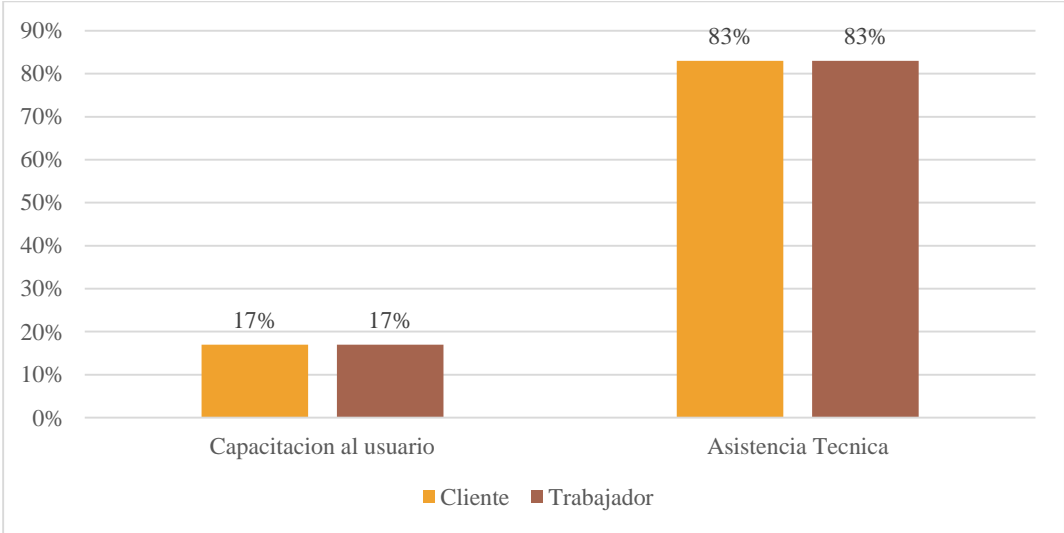
Según lo citado, La entrega a domicilio se basa en un sistema rápido y eficaz en las distintas actividades en el desarrollo de compra y venta del producto y así lograr ventajas y que desarrollen un envío eficiente a los diferentes tipos de clientes.

4.2.2.7.3. Asistencia Técnica

Es involucra al trabajador para que desarrolle sus habilidades y conocimientos y que sea capaz de sobrellevar con más afectación la ejecución de su propio trabajo. (Aguilar, 2004, pág. 17)

Según el autor, las asistencias técnicas son aquellas habilidades que se implementan para el desarrollo de las distintas actividades y conocimientos que pueden ser diferentes y enfocados ad diversas actividades.

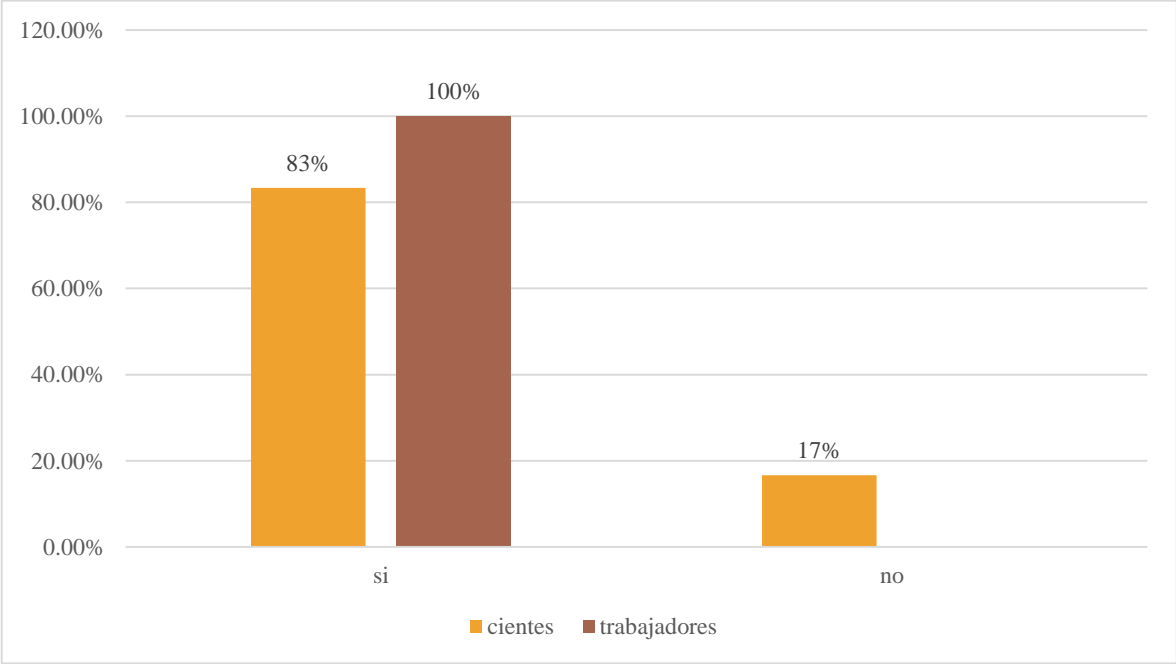
**Grafico # 7. Estrategia de valor**



**Fuente:** Autoría a partir de la realización de encuesta a los trabajadores y clientes de la panadería Bautista.

De los resultados obtenidos en un 83% de los trabajadores y el 83% de los clientes opinaron que utilizan estrategia de valor en la asistencia técnica, el 17% de los clientes y el 17% de los trabajadores coincidieron en la capacitación al usuario, con respecto el gerente afirmo que en la panadería han realizado estrategia como la capacitación al usuario y la asistencia técnica que se le realizan al producto por tal motivo que esto refleja un comportamiento innovador proactivo ya que capacita al personal de tal manera que aprenda el manejo y desarrollo de la venta y producción del producto y da asistencia técnica con el objetivo de contribuir al desarrollo de la panadería.

**Grafico # 8. Satisface el producto o servicio**



Fuente: Elaborado a partir de las encuestas realizadas a los trabajadores y clientes de la panadería.

En un 100% de los trabajadores están de acuerdo con los clientes ya que su producto es de buena calidad, el 83% dijeron que si satisfacen sus necesidades ya que sus ventas son rápidas y por la calidad que se ofrece y un 17 % de los clientes opinaron que no. Con respecto a estos resultados el gerente sostiene que su producto satisface las necesidades de los consumidores esto por la reacción

del consumismo lo cual desarrolla un comportamiento innovador reactivo, en la búsqueda de mantener la fidelidad de sus clientes y atraer nuevos clientes.

#### **4.2.2.8. Mercado meta**

Un mercado meta, es la parte del mercado seleccionado por un productor o prestador de servicios, para ofertar los bienes o servicios que produce y para lo cual diseña un plan de mercadotecnia especial, con la finalidad de alcanzar sus objetivos. (Sulser Valdéz & Pedroza Escandón, 2004, pág. 67)

Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 255)

Un mercado meta se refiere a un grupo de persona su organización a las cuales una organización dirige su programa de marketing. Es aquella que está conformada por los segmentos de mercado potencial que ha sido seleccionado en forma específica como destinatario de la gestión de marketing.

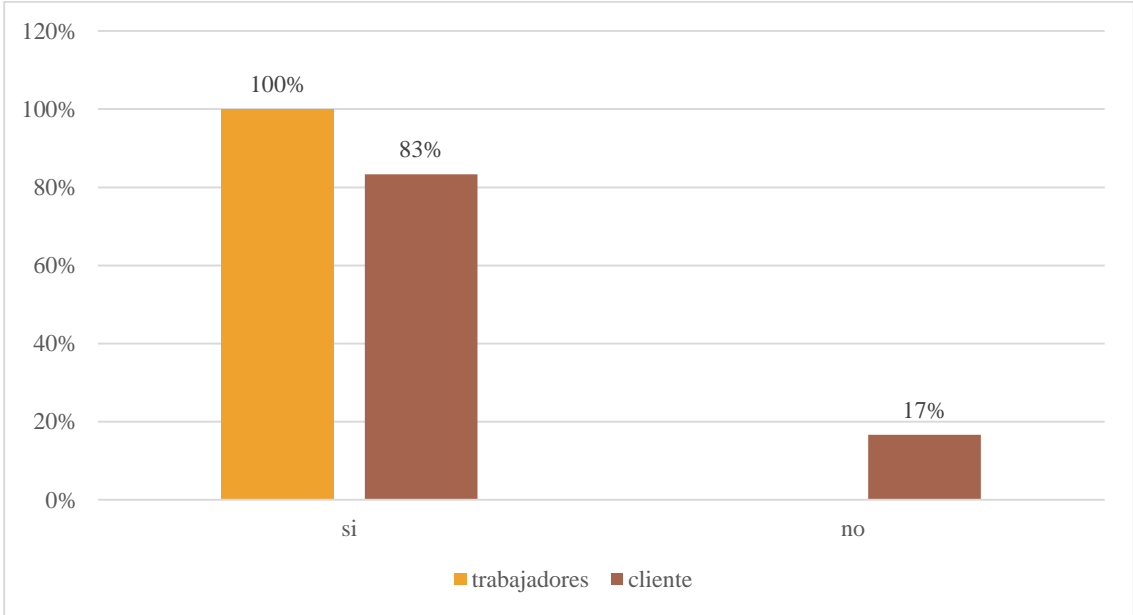
De acuerdo a los resultados obtenidos en un 100% de las encuestas realizada a los trabajadores y clientes de la panadería los cuales opinaron que si tienen un mercado meta definido, con relación al gerente afirmo que la panadería si tiene un mercado meta definido con el objetivo de que su producto se conozca y contribuir a la satisfacción de los consumidores, ya que el mercado el cual la panadería se desarrolla es de bienes y servicio puesto que el mercado de bienes son los compran y vende su producto y además prestan su servicio (ver anexo # 19). Todo esto le ayuda a la empresa al logro de sus metas tanto financieras como operativas

#### **4.2.2.9. Control de mercado**

El control del mercado es el enfoque de control que subraya el uso de mecanismos externos del mercado, por ejemplo; la competencia de precios y la participación del mercado. (Robbins & DeCenzo, 2002, pág. 413)

Según los autores, el control de mercado es el uso de un enfoque del control que está basado en los mecanismos externos es decir controlar los precios de la empresa en relación a la competencia lo cual le permita mantener su producto en el mercado de una manera que pueda posesionarse.

**Grafico # 9. Control de mercado**



**Fuente:** Elaborado a partir de encuesta a trabajadores y clientes de la panadería.

En un 100% de los trabajadores confirmaron que, si la panadería tiene el control de su mercado, el 83% de los clientes dicen que si tienen control del mercado esto por el precio y la calidad en cambio 17% de los clientes dicen que no. Con respecto a estos resultados el gerente sostiene que la panadería Bautista si tiene control del mercado esto por la calidad y precio, así como los descuentos realizados en las compras mayores.

La panadería tiende a tener un comportamiento reactivo, independientemente que sea líder en las ventas de su producto puesto que atrae muchos clientes que la competencia, lo cual la hace diferente de las demás panaderías cercanas permitiéndole así posesionarse de una manera segura, pero sin descartar los esfuerzos de la competencia por superarla.

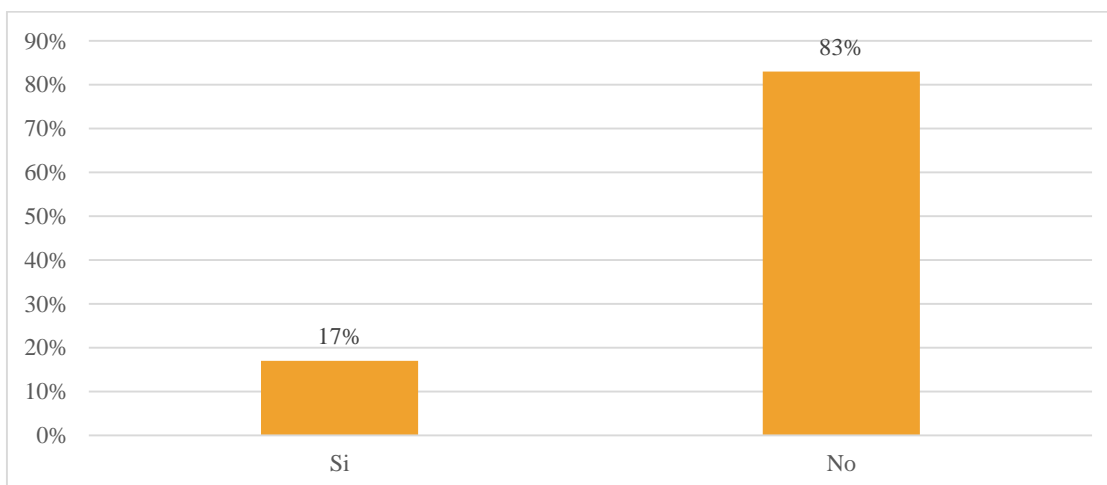
La calidad y el precio ayudan a que la panadería tenga un mayor índice de productividad y consumismo por parte de los clientes logrando mejorar sus actividades en el proceso de elaboración del producto.

#### 4.2.2.10. Campañas publicitarias Agresivas

Campaña Publicitaria: consiste en utilizar un grupo de mensajes publicitarios, organizados y planificados, con un periodo de tiempo definido. Este periodo, los medios utilizados y el presupuesto asignado. (Guijarro, Espinoza, & Sánchez, 2003, pág. 479)

Según lo anterior, las campañas publicitarias son el medio para expandirse en el mercado con el objetivo de contribuir al desarrollo de su producto en un tiempo específico y planificado.

**Grafico # 10. Campañas Publicitarias Agresivas**



**Fuente:** Elaborado a partir de la encuesta a los trabajadores de la panadería.

En un 83 % de los trabajadores opinaron que no han realizado campañas publicitarias agresivas y el 17% de los trabajadores que si han realizado campañas. Con respecto al gerente afirmo que no ha realizado campañas publicitarias ya que no ha utilizado ninguno, solamente ha utilizado el rotulo como medio publicitario en el que le permite que conozcan su producto y de igual manera contribuye que transmite el mensaje donde se encuentra ubicada la empresa.

Al no realizar campañas publicitarias, la Panadería no podría tener una buena visión en el mercado ya que el rotulo manifiesta la posición de la empresa, pero no da a conocer el sabor y la calidad del producto, al utilizar medios como la televisión, la radio etc., ayuda a que el producto sea más percibido por los clientes con los que la panadería no tiene contacto directo.

En esta panadería tiende a un comportamiento reactivo, ya que no innovado de una manera que le ayude a que pueda posesionarse en el mercado y poder competir contra la competencia.

#### **4.2.2.11. Buscan huecos de mercado.**

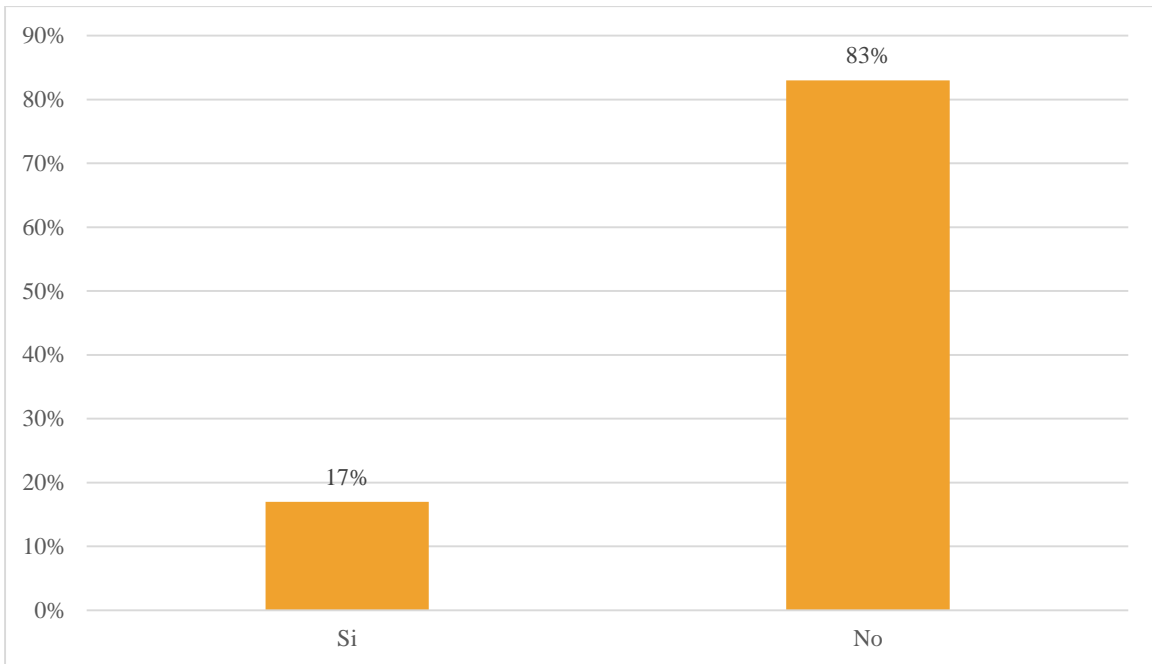
Huecos de mercado o nichos de mercado es un grupo pequeño de un segmento de mercado con características muy específica, existen todavía mucho más nicho por identificar, lo cual permite no aferrarse a los segmentos generalizados, donde cada vez es más fácil competir si se es una empresa pequeña o mediana. (Callado ,Vega y Espejo , pág. 64)

La principal razón es que las empresas de nicho de mercado terminan por conocer tan bien al grupo de clientes meta, que cubren sus necesidades mejor que otras compañías que venden de manera casual a este nicho. Mientras que el comerciante masivo logra un alto volumen, la compañía de nicho consigue altos márgenes. (Kotler, 2012, pág. 54)

Con respecto a lo citado, buscar huecos de mercados son aquellos mercados con características diferentes, ya que es más fácil competir la cual debe de ser una pequeña o mediana empresa y encontrar la manera de como satisfacerlas y las características al momento de ofertar sus servicios o productos, lo cual permite lograr un alto volumen de productividad.



**Gráfico # 11. Huevo de mercado**



Fuente: Autoría de la encuesta a los trabajadores de la panadería.

De acuerdo a los resultados en un 83% los trabajadores opinaron que la panadería no busca huecos de mercado en cambio un 17% de los trabajadores dicen que si busca huecos de mercado, con respecto a la opinión del gerente afirmo que la panadería no busca huecos mercado lo cual significa que la empresa debería de considerar la opción de buscar mercados lo cual encuentre la posibilidad de poder vender su producto de tal manera que esto le permita incrementar grupos de clientes y satisfacer las necesidades con su producto.

## V. CONCLUSIONES

En la Panadería Bautista de la Ciudad de Condega, Departamento de Estelí, periodo 2016 se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La panadería Bautista se desarrolla a partir de innovaciones de producto, servicio y mercadotecnia lo cual le ayudan a la panadería a tener un comportamiento reactivo.
2. En la panadería han realizado innovaciones en el producto a través de los cambios en el diseño y la utilidad de igual manera en la innovación del servicio en la mejora de la calidad, en la seguridad de sus trabajadores y en la rapidez y despacho del mismo, en las técnicas de comercio como la exhibición, condición y ambiente etc. Han innovado en la mejora de la atención al cliente y la capacitación de sus empleados lo cual ha obtenido un comportamiento proactivo, de tal manera que busca la manera de cómo ser líder en su establecimiento y reactiva ya que todos estos aspectos que ha innovado lo hace con el objetivo de disminuir los costos lo cual se adapta al entorno en que se encuentra.
3. En la Panadería cuenta con un comportamiento reactivo en su mayoría, ya que no ha realizado innovación en el proceso, pero tiene tendencias a un comportamiento proactivo debido a que busca ser líder dentro de su empresa.

## VI. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar. (2004). *Capacitacion y desarrollo del personal* . Mexico DF: Limusa.
- Aragon & Rubio. (2005). Factores explicativos del Exito Competitivo: El caso de las pymes del Estado de Veracruz. *Contaduria y Administracion*, 45-69.
- Aranguiz. (2014). *Definicion ABC*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente>.
- Arellano. (2000). *Marketing. Enfoque América Latina*. (1ra ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A de C. V.
- Asamblea Nacioanl de Nicaragua, Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad de trabajo. (13 de Julio de 2007). Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad de trabajo. *Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad de trabajo.(133)*. Managua, Managua, Nicaragua: La gaceta , diario oficial de Nicaragua.
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 645, Ley de promoción, fomento y desarrollo de micro, pequeña y media empresa. (8 de Febrero de 2008). Ley 645, Ley de promoción, fomento y desarrollo de micro, pequeña y media empresa. Managua, Managua, Nicaragua: La gaceta, diario oficial de Nicaragua.
- Ayllón, V., & Brinati, R. (2001). *Guía para la organización de centros de documentación* (Vol. 2do Volumen). Fundación PIEB.
- Beltran, A.Torrez,E.Camargo,R Y Perez, C. (2004). *Las Pymes :Un reto a la competitividad* (1ra ed.). colombia: Norma.
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la investigacion ,Administracion econmica,humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educacion.
- Bittel. (2016). *Enciclopedia Del Management*. España: Oceano.
- Callado ,Vega y Espejo . (s.f.). *Mercadotecnia* (cuarta ed.). Mexico.

- canales, F. . (2008). *Metodologia de la investigacion,manual para el desarrollo de personal de salud*. MEXICO: IIMUSA,S.A.
- Cañibado. (29 de Mayo de 2013). *Investigacion y Desarrollo*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de <http://descuadrando.com/investigacion%c3%B3n-Y-Desarrollo>
- Chiavenato. (1996). *administracion de recursos humanos*. Mc graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestion DeTalento Humano Tercera Edicion* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Cobo, A. Diseño Programacion de base de datos PDF. España: Vision Libro.
- Cohen & Asi Lares. (2014). *Tecnologia de la informacion,Estrategia y tranformacion en los negocios* (6ta ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Cortez. (2016). *Definicion ABC*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/tecnologia/aplicacion.php>
- Cravens ; Hills & Woodruff,. (1993). *Administración en Mercadotecnia*. MEXICO: Compañía Editorial Continental, S.A DE C.V.
- Cravens, D., & Piercy, N. (2007). *Marketing Estratégico* (Vol. 8va Edición). España: McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U.
- Cruz,P. (2015). *Formulacion y evaluacion de proyecto*. Matagalpa.
- David, F. R. (2003). *Concepto de Administracion Estrategica* (Novena ed.). Mexico: PEARSON, prentice Hall.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos. 11va Edición*. Prentice Hall.
- Escobar, G.S. (2013). *Los nueve principios. Una guía Practica para la realizacion de tus proyectos*. EE.UU: Palibrio.
- Escoto & Jalinas. (2010). *Comercio Electronico*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

- Garcia,J. (2008). *contabilidad de costo* (3ra ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.
- Gonzalez . (1999). *La Innovacion Un factor clava para la competitividad de la empresa PDF*. Mexico.
- González, A., Jiménez, J. J., & Sáez, F. J. (1997). Comportamiento Innovador de las pequeñas y medianas Empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Econimía de la Empresa*, 3, 93-112.
- Gonzalez, Castollo, Robledo,Martinez, & Desongles. (2003). *Cuerpo De Administrativo de Administracion General*. España: MAD,S.I.
- Guijarro,Espinoza y Sanchez. (2003). *Tecnico en Publicidad*. Madrid, España: Cultura S.A.
- Gutierrez. (1997). *calidad total y productividad* (1ra ediccion ed.). Mexico,D,F: Mc Graw Hill.
- Gutierrez, Cruz & Baca. (2007). *Introduccion a la Ingenieria Industrial*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Hernández . (1996). *Futuros y opciones financieros*. México: Edita Limusa.
- Hernandez R. (2006). *Metodologia de la investigacion* (4ta ediccion ed.). Mexico D.f: Mc Graw Hill.
- Hernandez, Collado y Baptista. (2003). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Herrera & Gonzalez. (2011). *Conocimiento, Innovación y Desarrollo*. Costa Rica: Impresion Gráfica del este.
- Istas. (04 de Diciembre de 2013). Condiciones de trabajo y salud. Obtenido de <http://www.istas.net/web/indexcop?idpagina:2142>
- kloter y Armstrong. (2007). *Marketing,version para latinoamerica* (decimo primera ed.). Mexico: Pearson Educacion.

- Kotler & Armstrong. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Vol. 6ta Edición). México: Prentice Hall.
- Kotler. (1989). *Mercadotecnia* (Tercera Edición ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Kotler. (1989). *Mercadotecnia* (Vol. 3ra Edición). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Kotler, A. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.
- Lambin. (1995). *Marketing Estratégico*. (3ra ed.). México: McGraw-Hill.
- Lester R. Bittel, J. E. (2016). *Enciclopedia Del Management*. España: Oceano.
- Lopez. (2008). *Metodología de la investigación científica, un enfoque integrador*. Managua-Nicaragua: Xerox.
- Martínez Zeledón, L. M., & Centeno Matuz, T. (2013). *Calidad en el servicio al cliente de la empresa comercial Importaciones Yelba*. Matagalpa: UNAN-FAREM Matagalpa.
- Mercado. (1999). *Promoción de Ventas, Técnicas para aumentar las de su Empresa* (Primera ed.). Mexico: Compañía Editorial Continental S.A DE C.V.
- Ministerio de Salud Y Asistencia Social, M. d. (2008). *Compendio de Normas y Reglamentos Técnicos para la alimentación y Bebidas Procesados-Generales*. Managua: Ministerio de economía MINECO.
- Mullins , Orville, Harper & Larreche . (2007). *Administración de Marketing, Un enfoque en la toma estratégica de decisiones* (Quinta ed.). Mexico: McGraw- Hill.
- Munuera & Rodríguez. (2007). *estrategia de marketing*.
- Navarro. (Junio de 2007). Comportamiento Innovador como fuente del cambio: ejemplo en las empresas de servicios. *DA FAE*, 27-38.

- Nystrom. (1990). Comportamiento Innovador como fuente del cambio:ejemplo en la empresas de servicios. *DA FAE*, 38.
- O'Shaugnessy, J. (1991). *Marketing Competitivo. Un enfoque estrategico. Segunda edición*. España: Editorial Dias de Santos.
- OCDE, & Eurostat. (2006). *Manual de costo, guia para la rrecogida e interpretacion de datos sobre innovacion* (Tercera ed.). Grupo Tagasa.
- Parra. (1998). *La virtud del servicio* (1ra ed.). Mexico: Calidad ISEF.
- Payares & Quejada. (2011). Gestion de conocimiento y los procesos. *Dimenss Empress*, 80-87.
- Pérez, P. (2006). *La Administración de Riesgos, su impacto en la empresa cubana*. Cuba: UPR.
- Pimentel. (07 de abril de 2016). formulacion yevaluacion de proyectode inversion. *formulacion y evaluacion de proyecto de inversion*, 195. matagalpa, Nicaragua.
- Platform, International Recovery. (2006). *Documento de Apollo Infraestructura*. Japan: International Recovery Platform secretariat.
- Poter. (2008). *Estrategias Competitivas,Tecnicas para el analisis de los sectores industriales y de la competencia* (38va edicion ed.). (G. E. PATRIA, Ed.) Mexico, Mexico.
- Prensa, L. (25 de Abril de 2013). *elnuevodiario.com.ni*. (L. Prensa, Productor) Obtenido de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/284156-innovacion-tecnologica-pymes/>
- Publicaciones Vértice S, L. (2008). *Gestión del Punto de Venta*. Málaga: Públiciones Vértice S,L.
- Quivera. (2004). *Estrategia de innovacion*. Recuperado el 07 de octubre de 2016, de <http://www/geocities.ws/yameliquivera/plan/plana 2.htm>

Ricuarte,P. (18 de marzo de 2006). *Medios publicitarios*. Recuperado el 16 de octubre de 2016, de [promonegocios.net.http://promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-tipos.html](http://promonegocios.net/http://promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-tipos.html)

Robbins, S., & DeCenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración. Conceptos generales y aplicaciones* (Vol. 3ra Edición). México: Pearson Prentice Hall.

Rodriguez. (2009). Marketing de Afiliacion. *REDMARKA-Revista Academica Marketing Aplicado- CIECID*.

Rodriguez y Hernandez, C. (2007). *Introduccion a la Administracion, Teoria General Administrativa: Origen, Evolucion Y Vanguardia PDF*.

Rodriguez, S. H. (2008). *Administracion Teoria, Procesos, Areas funcionales Y Estrategia Para La Competitividad* (segunda ed.). Mexico, DF: Mc Graw Hill.

Russel & Lane. *Kelepper Publicidad* (12a edicion ed.). mexico: Prentice Hall Hispanoamerica.

Salgado, k & Toruño,H. (2011). Seminario de Graduacion. *Competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas*. Matagalpa.

Santos, M. L., Vázquez, R., & Álvarez, L. I. (2000). Orientación al Mercado en la Estrategia de la innovación. *Orientación al Mercado en la Estrategia de la innovación*, 96-106.

Spulber. (2010). *Estrategia de gestion*. venezuela: Mc Graw Hill.

Stanton, Etzel & Walker. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimo cuarta ed.). Mexico: MC Graw Hill.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos del Marketing* (Vol. 14 Edición). México : McGraw-Hill Interamericana.

Stanton; Walker & Etzel. (2004). *Fundamentos de Marketing* (Vol. 13va Edición). China: Mc Graw-Hill Interamericana.



- Staton & Futrel. (1989). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (Vol. 8va Edición). México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Sulser Valdéz, R. A., & Pedroza Escandón, J. E. (2004). *Exportación Efectiva. Reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador*. (Vol. 1ra Edición). México: Empresa Editorial.
- Thompson, Strickland, Gamble. (2008). *Administración Estratégica, Teoría y casos* (Decima Quinta ed.). Mexico D.f: Mc Graw- Hill Interamericana.
- Velasquez, E. (2009). *Calidad de la gestión administrativa de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad nacional de Itapua*. Paraguay.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas* (6ta Edición ed.). Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A DE C.V.
- zacarias, E. (2000). *investigacion*. mexico: clasico roxsil.
- Zeithaml, B. G. (2009). *Marketing de Servicios*. Mexico: Mc Graw.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2002). *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa* (Vol. 2da Edición). México: Mc Graw Hill.

# VII. ANEXOS

Anexo # 1

**Cuadro de Operacionalización de variables**

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
<b>Comportamiento innovador</b>	Pequeñas y medianas empresas	Características De la pyme	1. ¿con cuántos trabajadores cuenta su panadera?	1-5__ 6-30__ 31-100__	Gerente Trabajador	Encuesta entrevista Guía de observación
			2. ¿con cuanto activo totales cuenta su panadería?	Hasta 200 millones__ Hasta 1.5 millones__ Hasta 6 millón__	Gerente trabajador	Encuesta entrevista Guía de observación
			3. ¿con cuanto haciende anual su panadería en ventas totales?	1 millón_ 9 millón_ 40 millones__	Gerente trabajador	Encuesta entrevista Guía de observación
		Filosofía de la pyme	4. ¿cuenta su panadería con visión y misión?	Si__ No__	Gerente Trabajador cliente	Encuesta entrevista Guía de observación
			5. ¿su panadería implementa valores y políticas?	Si__ No__	Gerente trabajador	Encuesta entrevista

## Anexo # 1

### Cuadro de Operacionalización de variables

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
Comportamiento innovador	Comportamiento innovador proactivo	<b>Proceso</b>	6. ¿Han modificado (innovado) en los procesos de trabajo?	SI__ NO__	Gerente Trabajador cliente	Encuesta Entrevista Guía de observación
			7. ¿cree que su panadería pueda implementar un sistema computarizado?	SI__ NO__	Gerente Trabajador cliente	Encuesta Entrevista
			8. ¿cuáles de estos aspectos le gustaría aplicar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicaciones computarizadas para manejar la información__</li> <li>• Introducción de software de gestión de base de datos__</li> <li>• Introducción de sitio web__</li> <li>• Introducción de compra electrónicas__</li> </ul>	Gerente Trabajador cliente	Encuesta Entrevista
		<b>Producto</b>	9. conoce usted las innovaciones que se han hecho al producto en cuanto a	Número de nuevos productos. Numero de marcas Cambio en el empaque Cambio en el diseño cambio en la utilidad	Gerente Trabajador cliente	Encuesta Entrevista Guía de observación

## Anexo # 1

### Cuadro de Operacionalización de variables

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
<b>Comportamiento Innovador</b>	<b>Comportamiento innovador Proactivo</b>	<b>servicio</b>	10. ¿En cuáles de los siguientes aspectos han realizado cambios (innovado) en su producto o servicio?	Mejoras de la calidad	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista Guía de observación
				Mejoras en la higiene en la preparación de sus productos o servicios	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista Guía de observación
				Mejoras en la seguridad de sus trabajadores	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista Guía de observación
				Mejoras en la rapidez en el despacho y entrega de sus productos	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista Guía de observación
				Mejoras en las instalaciones de trabajo (infraestructura)	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista Guía de observación
				<b>mercadotecnia</b>	11. ¿En cuáles de los siguientes aspectos de comercialización de su producto (mercadotecnia) han mejorado (innovado)?	Mejora en la atención al cliente
		Capacitación del personal	Gerente Trabajadores clientes			Encuesta Entrevista

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Proactivo	mercadotecnia	12. ¿De las siguientes técnicas de comercio cuales ha utilizado en su panadería?	Ambiente. Exhibición de los productos. Condiciones de trabajo	Gerente Trabajadores clientes	Entrevista encuesta Guía de observación
			13. ¿Qué tipo de medios (publicidad) ha utilizado para anunciar sus productos?	Televisión. Radio. Periódico. Internet. Otros. Ninguna.	Gerente Trabajadores Clientes	Encuesta Entrevista Guía de observación
			14. ¿Qué tipo de promoción ha utilizado en su panadería?	Descuentos. Paquetes en oferta. Entrega de muestras. Regalías. Degustación. Servicio adicional. Ninguna	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista
			15. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado su panadería?	Servicio de post venta Diversificación de otros servicios y/o producto Gratificación por colaboración de usuario	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista
			16. Alianza estratégica implementadas en función de:	En función de oferta En función de la demanda	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Reactivo	Producto	17. ¿Qué acciones Han realizados frente a las iniciativas(innovaciones) de los que llevan la delantera(pioneros)?	Imitación__ Investigación y desarrollo (I+D) Nada__	Gerente Trabajadores Clientes	Encuesta Entrevista
			18. Como están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?	superiores. inferiores. son competitivos	Gerente Trabajadores Clientes	Encuesta Entrevista
		proceso	19. ¿Cuáles son los riesgos de cambio que han enfrentado, en el proceso de innovación?	Costos de materia prima__. Costos financieros__. Perdidas de dinero__. Perdidas de clientes (Mercado)	Gerente Trabajadores Clientes	Encuesta Entrevista
			20. ¿Cómo caracteriza ud, su panadería?	Innovadora. — Imitadora. __	Gerente Trabajadores Clientes	Encuesta Entrevista
			21. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho?	Muy rápido. Rápido. Lento. Muy lento. Demasiado lento.	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista
			22. La tecnología que usa en su Panadería la incorpora mediante:	Compra de licencias. Innovación en tecnología__ Por I + D.__	Gerente Trabajadores Clientes	Encuesta Entrevista
			23. ¿Algunos productos o tecnología adquirido por compra de patentes?	Si__ No__	Gerente Trabajadores	Encuesta Entrevista

## Anexo #1

### Cuadro de Operacionalización de variable

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
<b>Comportamiento innovador</b>	<b>Comportamiento innovador reactivo</b>	Proceso	24. Para que aplica la I+D en su panadería?	Introducir nuevos productos al mercado__.  Adaptar productos existentes_  Mejorar productos__	Gerente  Trabajadores  clientes	Encuesta  Entrevista
		Servicio	25. Han implementado alguna estrategia que agrega valor al producto o servicio.	Capacitación al usuario__  Asistencia técnica. _  Servicio de entrega a domicilio__.  Servicio de apartado. _	Gerente  Trabajadores  clientes	Encuesta  Entrevista
			26. ¿Considera que el servicio y/o producto ofrecido por su panadería, satisface completamente las necesidades de los consumidores?	Si__  No__	Gerente  Trabajadores  clientes	Encuesta  Entrevista
		Mercadotecnia	27. ¿Su panadería tiene definido a que clientes quiere llegar (un mercado meta definido)?	Si__  No__	Gerente  Trabajadores  clientes	Encuesta  Entrevista



## Anexo # 1

### Cuadro de Operacionalización de variables

variable	Sub variable	Indicador	Preguntas	Escala	Dirigido a	Técnicas
Comportamiento innovador	Comportamiento innovador Reactivo	Mercadotecnia	28. ¿Considera que su panadería tiene control de sus clientes (del mercado)?	SI__ NO__	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista
			29. Ha realizado campañas de anuncios (publicitarias) agresivas frente amenazas de la competencia.	SI__ No_	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista
			30. ¿Su panadería busca clientes en el mercado que no están siendo atendidos (huecos )?	Si__ No__	Gerente Trabajadores clientes	Encuesta Entrevista

## Anexo # 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,  
MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA, MATAGALPA**

**FAREM -MATAGALPA**

**ENTREVISTA GERENTE O ADMINISTRADOR**



Somos estudiantes de la Carrera de Administración de Empresa, estamos realizando una investigación la cual tiene como temática “Analizar el comportamiento Innovador de la panadería Bautista de la ciudad de Condega municipio del departamento de Estelí en el II semestre 2016, por tal motivo cualquier información o aporte que pueda brindar será de mucha utilidad en la realización de la investigación y que de antemano se le agradece.

**1. ¿con cuántos trabajadores cuenta su panadera?**

**1-5 trabajadores\_\_**

**6-30 trabajadores \_\_**

**31-100 trabajadores\_\_**

**2. ¿con cuanto activo totales cuenta su panadería?**

• **Hasta 200 millones\_\_**

• **Hasta 1.5 millones\_\_**

• **Hasta 6 millón\_\_**

**3. ¿con cuanto haciende anual su panadería en ventas totales?**

• **1 millón\_**

• **9 millones**

• **40 millones\_\_**

4. ¿cuenta su panadería con visión y misión?
- Si\_\_
  - No\_\_
5. ¿su panadería implementa valores y políticas
- Si\_\_
  - No\_\_
6. ¿Han modificado (innovado) los procesos de trabajo?
- Si\_\_ no\_\_
7. ¿Cuáles de estos aspectos le gustaría aplicar?
- Aplicación computadoras para manejar la información\_\_
  - Introducción de programas computarizados para llevar la contabilidad (software de gestión de base de datos) \_\_
  - Una página en internet que le permita dar conocer su negocio (sitio web) \_\_
  - Introducción de compra electrónica (internet)\_\_\_\_
8. Conoce usted los cambios de innovación que se le han hecho al producto en cuanto a:
- Número de nuevos productos\_\_
  - Número de marcas\_\_
  - Cambios en los empaques para transportarlos\_\_
  - Cambios en el diseño para su venta al detalle\_\_
  - Cambios en la utilidad
9. ¿En cuáles de los siguientes aspectos han realizado cambios (innovado) en su producto o servicio?
- Mejoras en la calidad\_\_
  - Mejora en la higiene en la preparación de sus productos\_\_
  - Mejora en la seguridad de sus trabajadores\_\_
  - Mejora en la rapidez en el despacho y entrega de sus productos\_\_
  - Mejora en las instalaciones de trabajo(infraestructura)\_-\_\_
10. ¿En cuáles de los siguientes aspectos de la comercialización de sus productos (mercadotecnia) ha mejorado (innovado)?
- Mejora en atención al cliente\_\_
  - Capacitación del personal\_\_
11. ¿De las siguientes técnicas de comercio cuáles ha utilizado en su panadería?
- Ambiente\_\_
  - Exhibición de los productos \_\_
  - Condiciones\_\_
  - Presentación de empleados\_\_

**12. ¿Qué tipo de medios (publicidad) ha utilizado para anunciar sus productos?**

- Televisión\_\_
- Radio\_\_
- Periódico\_\_
- Internet\_\_
- Otros\_\_
- Ninguno\_\_

**13. ¿Qué tipo de promoción ha utilizado en su panadería?**

- Descuento\_\_
- Paquetes en oferta\_\_
- Entrega de muestras\_\_
- Regalías\_\_
- De gustación\_\_
- Servicio adicional\_\_
- Ninguna\_\_

**14. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado su panadería?**

- Servicios post venta\_\_\_\_\_
- Diversificación de otros servicios y/o producto\_\_
- Gratificación por colaboración de usuarios en la búsqueda de nuevos clientes\_\_

**15. Alianzas estratégicas implementadas en función de:**

- En función de oferta\_\_
- En función de la demanda \_\_

**16. ¿Qué acciones Han realizados frente a las iniciativas (innovaciones) de los que llevan la delantera (pioneros)?**

- Imitarlos\_\_
- Investigación y desarrollo I+D\_\_
- Nada \_\_

**17. ¿Cómo están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?**

- Superiores\_\_.
- Inferiores\_\_
- son competitivos\_\_.

**18. ¿Cuáles son los riesgos de cambio han enfrentado en el proceso de innovación?**

- Costos de materia prima\_\_
- Costos financieros\_\_
- Perdidas de dinero\_\_

- Pérdida de clientes (Mercado)\_\_\_

**19. ¿Cómo caracteriza usted su panadería?**

- Innovadora \_\_\_
- Imitadora\_\_\_

**20. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho**

- Muy rápido\_\_\_
- Rápido. \_\_\_
- Lento\_\_\_.
- Muy lento\_\_\_.
- Demasiado lento\_\_\_

**21. La tecnología que usa en su panadería la incorpora mediante:**

- Compra de licencias\_\_\_.
- Innovación en tecnología\_\_\_
- Por I + D\_\_\_

**22. ¿Algunos de sus productos o tecnología de procesos ha sido adquirido por compra de patentes?**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**23. ¿Para qué aplica la I+D en su panadería?**

- Introducir nuevos productos al mercado\_\_\_
- Adaptar productos existentes\_\_\_
- Mejorar productos\_

**24. Han implementado alguna estrategia que agrega valor al producto o servicio.**

- Capacitación al usuario\_\_\_
- Asistencia técnica. \_\_\_.
- Servicio de entrega a domicilio. \_\_\_
- Servicio de apartado. \_\_\_

**25. ¿Considera que el servicio y/o producto ofrecido por su panadería, satisface completamente las necesidades de los consumidores?**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**26. ¿Su panadería tiene definidos a que clientes quiere llegar (un mercado meta definido)?**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**27. Considera que su panadería tiene control de sus clientes, (del mercado)**

- Si\_\_\_

- No\_\_

**28. Ha realizado campañas de anuncios (publicitarias) agresivas frente a amenazas de la competencia.**

- Si\_\_
- No\_\_

**29. ¿Su panadería busca clientes en el mercado que no están siendo atendidos (huecos)?**

- Si\_\_
- No\_\_

**Anexo # 3**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,  
MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA,  
MATAGALPA**

**FAREM -MATAGALPA**

**ENCUESTA DIRIGIDLOS A LOS TRABAJADORES**



Somos estudiantes de v año de Administración de Empresas y estamos realizando una investigación sobre el comportamiento innovador de las pymes en el periodo 2016.

De antemano se le agradece su valiosa colaboración

Instrucciones

Lea cuidadosamente y marque x si su respuesta

**1. ¿con cuántos trabajadores cuenta su panadera?**

**1-5 trabajadores\_\_**

**6-30 trabajadores \_\_**

**31-100 trabajadores\_\_**

**2. ¿con cuanto activo totales cuenta su panadería?**

**• Hasta 200 millones\_\_**

**• Hasta 1.5 millones\_\_**

**• Hasta 6 millón\_\_**

**3. ¿con cuanto haciende anual su panadería en ventas totales?**

**• 1 millón\_**

**• 9 millones**

- 40 millones\_\_
4. ¿cuenta su panadería con visión y misión?
    - Si\_\_
    - No\_\_
  5. ¿su panadería implementa valores y políticas
    - Si\_\_
    - No\_\_
  6. ¿Han modificado (innovado) los procesos de trabajo?
 

Si\_\_ no\_\_
  7. ¿Cuáles de estos aspectos le gustaría aplicar?
    - Aplicación computadoras para manejar la información\_\_
    - Introducción de programas computarizados para llevar la contabilidad (software de gestión de base de datos) \_\_
    - Una página en internet que le permita dar conocer su negocio (sitio web) \_\_
    - Introducción de compra electrónica (internet)\_\_\_\_
  8. **Conoce usted los cambios de innovación que se le han hecho al producto en cuanto a:**
    - Número de nuevos productos\_\_
    - Número de marcas\_\_
    - Cambios en los empaques para transportarlos\_\_
    - Cambios en el diseño para su venta al detalle\_\_
    - Cambios en la utilidad
  9. **¿En cuáles de los siguientes aspectos han realizado cambios (innovado) en su producto o servicio?**
    - Mejoras en la calidad\_\_
    - Mejora en la higiene en la preparación de sus productos\_\_
    - Mejora en la seguridad de sus trabajadores\_\_
    - Mejora en la rapidez en el despacho y entrega de sus productos\_\_
    - Mejora en las instalaciones de trabajo(infraestructura)\_-\_\_
  10. **¿En cuáles de los siguientes aspectos de la comercialización de sus productos (mercadotecnia) ha mejorado (innovado)?**
    - Mejora en atención al cliente\_\_
    - Capacitación del personal\_\_
  11. **¿De las siguientes técnicas de comercio cuáles ha utilizado en su panadería?**
    - Ambiente\_
    - Exhibición de los productos \_\_
    - Condiciones\_\_



- Presentación de empleados\_\_

**12. ¿Qué tipo de medios (publicidad) ha utilizado para anunciar sus productos?**

- Televisión\_\_
- Radio\_\_
- Periódico\_\_
- Internet\_\_
- Otros\_\_
- Ninguno\_\_

**13. ¿Qué tipo de promoción ha utilizado en su panadería?**

- Descuento\_\_
- Paquetes en oferta\_\_
- Entrega de muestras\_\_
- Regalías\_\_
- De gustación\_\_
- Servicio adicional\_\_
- Ninguna\_\_

**14. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado su panadería?**

- Servicios post venta\_\_\_\_\_
- Diversificación de otros servicios y/o producto\_\_
- Gratificación por colaboración de usuarios en la búsqueda de nuevos clientes\_\_

**15. Alianzas estratégicas implementadas en función de:**

- En función de oferta\_\_
- En función de la demanda \_\_

**16. ¿Qué acciones Han realizados frente a las iniciativas (innovaciones) de los que llevan la delantera (pioneros)?**

- Imitarlos\_\_
- Investigación y desarrollo I+D\_\_
- Nada \_\_

**17. ¿Cómo están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?**

- Superiores\_\_.
- Inferiores\_\_
- son competitivos\_\_.

**18. ¿Cuáles son los riesgos de cambio han enfrentado en el proceso de innovación?**

- Costos de materia prima\_\_
- Costos financieros\_\_

- Perdidas de dinero\_\_
- Pérdida de clientes (Mercado)\_\_

**19. ¿Cómo caracteriza usted su panadería?**

- Innovadora \_\_
- Imitadora\_\_

**20. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho**

- Muy rápido\_\_
- Rápido. \_\_
- Lento\_\_.
- Muy lento\_\_\_\_.
- Demasiado lento\_\_

**21. La tecnología que usa en su panadería la incorpora mediante:**

- Compra de licencias\_\_\_\_.
- Innovación en tecnología\_\_
- Por I + D\_\_

**22. ¿Algunos de sus productos o tecnología de procesos ha sido adquirido por compra de patentes?**

- Si\_\_
- No\_\_

**23. ¿Para qué aplica la I+D en su panadería?**

- Introducir nuevos productos al mercado\_\_
- Adaptar productos existentes\_\_
- Mejorar productos\_

**24. Han implementado alguna estrategia que agrega valor al producto o servicio.**

- Capacitación al usuario\_\_
- Asistencia técnica. \_\_.
- Servicio de entrega a domicilio. \_\_
- Servicio de apartado. \_\_

**25. ¿Considera que el servicio y/o producto ofrecido por su panadería, satisface completamente las necesidades de los consumidores?**

- Si\_\_
- No\_\_

**26. ¿Su panadería tiene definidos a que clientes quiere llegar (un mercado meta definido)?**

- Si\_\_
- No\_\_

**27. Considera que su panadería tiene control de sus clientes, (del mercado)**

- Si\_\_
- No\_\_

**28. Ha realizado campañas de anuncios (publicitarias) agresivas frente a amenazas de la competencia.**

- Si\_\_
- No\_\_

**29. ¿Su panadería busca clientes en el mercado que no están siendo atendidos (huecos)?**

- Si\_\_
- No\_\_

## Anexo #4

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA,  
MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA,  
MATAGALPA**

**FAREM -MATAGALPA**

**ENCUESTA DIRIGIDLOS A LOS CLIENTES**



Somos estudiantes de v año de Administración de Empresas y estamos realizando una investigación sobre el comportamiento innovador de las pymes en el periodo 2016.

De antemano se le agradece su valiosa colaboración

Lea cuidadosamente y marque x si su respuesta

1. ¿con cuántos trabajadores cuenta su panadera?  
1-5 trabajadores\_\_  
6-30 trabajadores \_\_  
31-100 trabajadores\_\_
2. ¿con cuanto activo totales cuenta su panadería?
  - Hasta 200 millones\_\_
  - Hasta 1.5 millones\_\_
  - Hasta 6 millón\_\_
3. ¿con cuanto haciende anual su panadería en ventas totales?
  - 1 millón\_\_
  - 9 millones
  - 40 millones\_\_
4. . ¿cuenta su panadería con visión y misión?
  - Si\_\_

- No\_\_
5. ¿su panadería implementa valores y políticas
- Si\_\_
  - No\_\_
6. ¿Han modificado (innovado) los procesos de trabajo?
- Si\_\_ no\_\_
7. ¿Cuáles de estos aspectos le gustaría aplicar?
- Aplicación computadoras para manejar la información\_\_
  - Introducción de programas computarizados para llevar la contabilidad (software de gestión de base de datos) \_\_
  - Una página en internet que le permita dar conocer su negocio (sitio web) \_\_
  - Introducción de compra electrónica (internet)\_\_\_\_
8. **Conoce usted los cambios de innovación que se le han hecho al producto en cuanto a:**
- Número de nuevos productos\_\_
  - Número de marcas\_\_
  - Cambios en los empaques para transportarlos\_\_
  - Cambios en el diseño para su venta al detalle\_\_
  - Cambios en la utilidad
9. **¿En cuáles de los siguientes aspectos han realizado cambios (innovado) en su producto o servicio?**
- Mejoras en la calidad\_\_
  - Mejora en la higiene en la preparación de sus productos\_\_
  - Mejora en la seguridad de sus trabajadores\_\_
  - Mejora en la rapidez en el despacho y entrega de sus productos\_\_
  - Mejora en las instalaciones de trabajo(infraestructura)\_-\_\_
10. **¿En cuáles de los siguientes aspectos de la comercialización de sus productos (mercadotecnia) ha mejorado (innovado)?**
- Mejora en atención al cliente\_\_
  - Capacitación del personal\_\_
11. **¿De las siguientes técnicas de comercio cuáles ha utilizado en su panadería?**
- Ambiente\_\_
  - Exhibición de los productos \_\_
  - Condiciones\_\_
  - Presentación de empleados\_\_
12. **¿Qué tipo de medios (publicidad) ha utilizado para anunciar sus productos?**
- Televisión\_\_
  - Radio\_\_
  - Periódico\_\_
  - Internet\_\_

- Otros\_\_
- Ninguno\_\_

**13. ¿Qué tipo de promoción ha utilizado en su panadería?**

- Descuento\_\_
- Paquetes en oferta\_\_
- Entrega de muestras\_\_
- Regalías\_\_
- De gustación\_\_
- Servicio adicional\_\_
- Ninguna\_\_

**14. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado su panadería?**

- Servicios post venta\_\_\_\_\_
- Diversificación de otros servicios y/o producto\_\_
- Gratificación por colaboración de usuarios en la búsqueda de nuevos clientes\_\_

**15. Alianzas estratégicas implementadas en función de:**

- En función de oferta\_\_
- En función de la demanda \_\_

**16. ¿Qué acciones Han realizados frente a las iniciativas (innovaciones) de los que llevan la delantera (pioneros)?**

- Imitarlos\_\_
- Investigación y desarrollo I+D\_\_
- Nada \_\_

**17. ¿Cómo están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?**

- Superiores\_\_.
- Inferiores\_\_
- son competitivos\_\_.

**18. ¿Cuáles son los riesgos de cambio han enfrentado en el proceso de innovación?**

- Costos de materia prima\_\_
- Costos financieros\_\_
- Perdidas de dinero\_\_
- Pérdida de clientes (Mercado)\_\_

**19. ¿Cómo caracteriza usted su panadería?**

- Innovadora \_\_
- Imitadora\_\_

**20. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho**

- Muy rápido\_\_
- Rápido. \_\_
- Lento\_\_.
- Muy lento\_\_.
- Demasiado lento\_\_

**21. La tecnología que usa en su panadería la incorpora mediante:**

- Compra de licencias\_\_\_.
- Innovación en tecnología\_\_\_
- Por I + D\_\_\_

**22. ¿Algunos de sus productos o tecnología de procesos ha sido adquirido por compra de patentes?**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**23. ¿Para qué aplica la I+D en su panadería?**

- Introducir nuevos productos al mercado\_\_\_
- Adaptar productos existentes\_\_\_
- Mejorar productos\_

**24. Han implementado alguna estrategia que agrega valor al producto o servicio.**

- Capacitación al usuario\_\_\_
- Asistencia técnica. \_\_\_.
- Servicio de entrega a domicilio. \_\_\_
- Servicio de apartado. \_\_\_

**25. ¿Considera que el servicio y/o producto ofrecido por su panadería, satisface completamente las necesidades de los consumidores?**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**26. ¿Su panadería tiene definidos a que clientes quiere llegar (un mercado meta definido)?**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**27. Considera que su panadería tiene control de sus clientes, (del mercado)**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**28. Ha realizado campañas de anuncios (publicitarias) agresivas frente amenazas de la competencia.**

- Si\_\_\_
- No\_\_\_

**29. ¿Su panadería busca clientes en el mercado que no están siendo atendidos (huecos)?**

- Si\_\_\_
- No\_

## ANEXO # 5

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN- MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

UNAN –FAREM MATAGALPA  
GUIA DE OBSERVACION



Ite	preguntas	Escala de lo que se observara	Posible respuesta	
			Si	no
1	Números de trabajadores	1-5 trabadores		
		6-30 trabajadores		
		31-100 trabajadores		
2	Activos totales	Hasta 200 millones		
		Hasta 1.5 millones		
		Hasta 6 millones		
3	Ventas totales al anual	Hasta 1 millón		
		Hasta 9 millón		
		Hasta 40 millón		
4	Cuenta la panadería con	Visión y misión		
5	Ha modificado en los	Proceso de trabajo		



6	Innovaciones que se han hecho al producto	Número de nuevos productos		
		Numero de marcas		
		Cambio en el empaque		
		Cambio en el diseño		
		Cambio en la utilidad		
7	Aspecto que se han innovado en el servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la calidad</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la higiene en la preparación de sus producto o servicio</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la seguridad de sus trabajadores</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la instalación de trabajo (infraestructura)</li> </ul>		
8	Aspecto de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente.</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exhibición de los productos</li> </ul>		
		Condición de trabajo		
9	Medios utilizados para anunciar el producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• televisión</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• radio</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• periódico</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• internet</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• otros</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ninguno</li> </ul>		

## ANEXO # 6

**Tabla # 2. Número de trabajadores**

números	1-5 trabajadores	6-30 trabajadores	31-100 trabajadores
gerente		100%	

Fuente: A partir de la entrevista realizada al gerente

**Tabla 3. Activos totales**

totales	200 millones	1.5 millón	6 millones
gerente		100%	
trabajador		100%	

Fuente: elaborado a partir de la encuesta y entrevista realizadas a los trabajadores y gerente de la panadería.

**Tabla # 4. Filosofía de la pyme**

	Visión y misión	
	si	no
gerente		100%
cliente		100%
trabajador		100%

Fuente: A partir de la realización de encuestas y entrevista al gerente, cliente y trabajadores de la panadería.

**Tabla # 5. Implementación de valores y políticas**

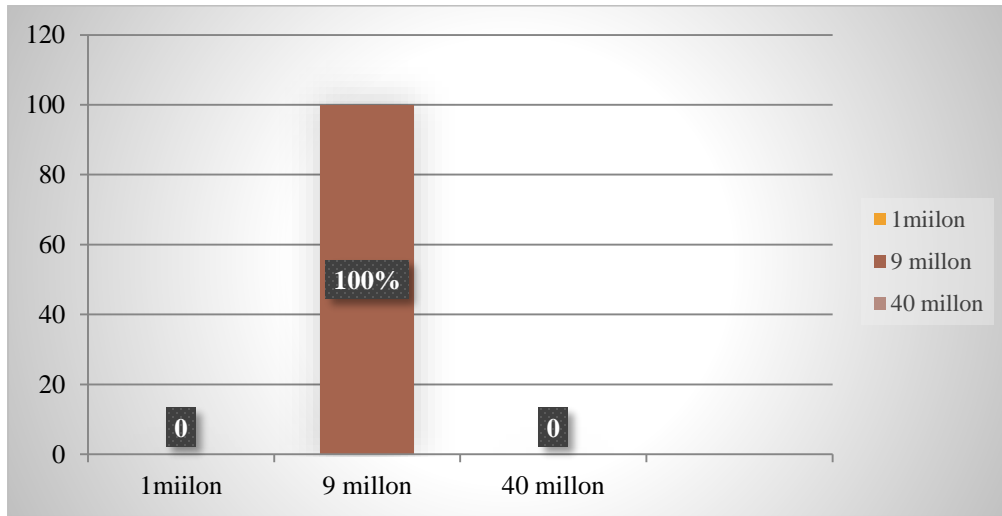
	Valores y políticas	
	si	no
clientes	100%	
trabajadores	100%	

**Grafico # 3 ventas totales**

**Tabla # 5. Implementación de valores y políticas**

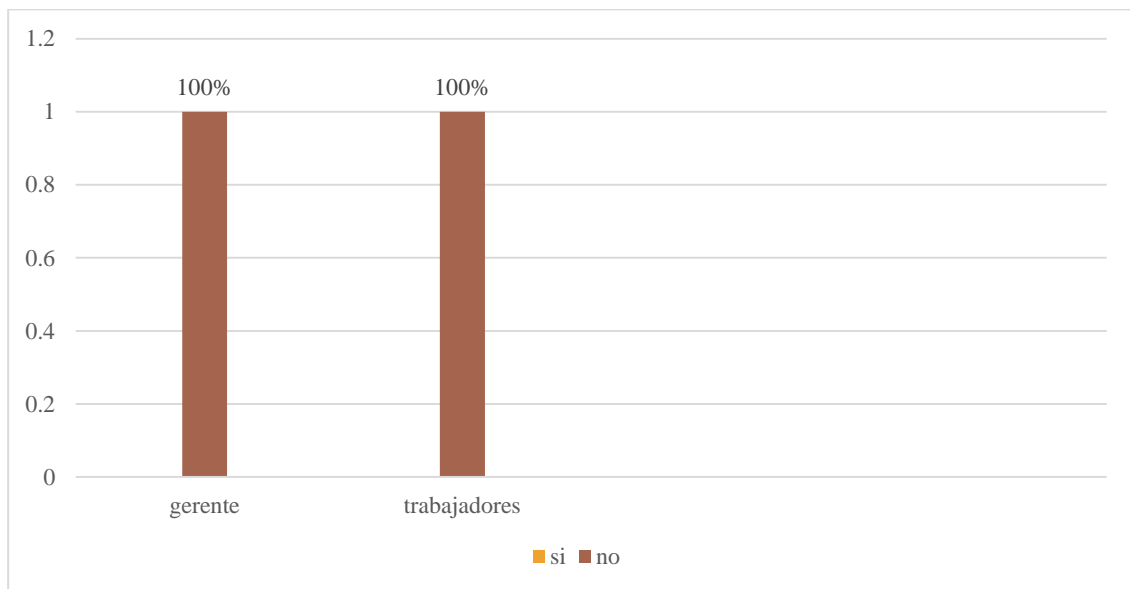
	Valores y políticas	
	si	no
clientes	100%	
trabajadores	100%	

### Anexo # 7. Ventas totales



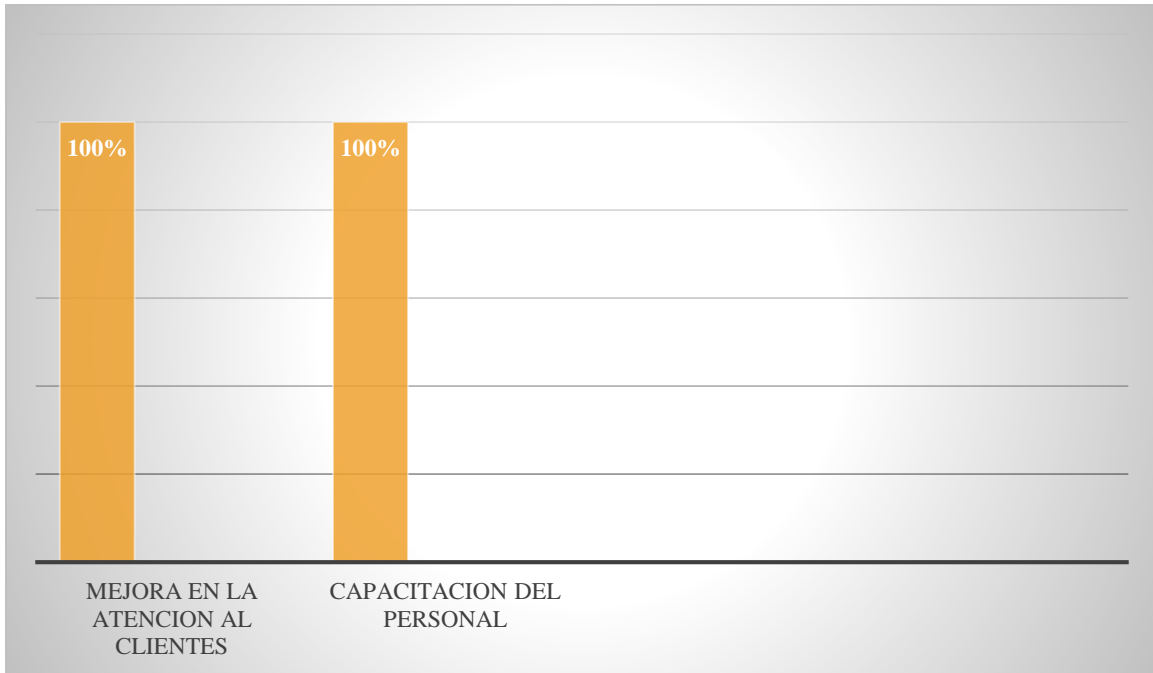
Fuente: Autoría a partir de la encuesta realizada a los trabajadores

### Anexo # 8. Innovación de proceso

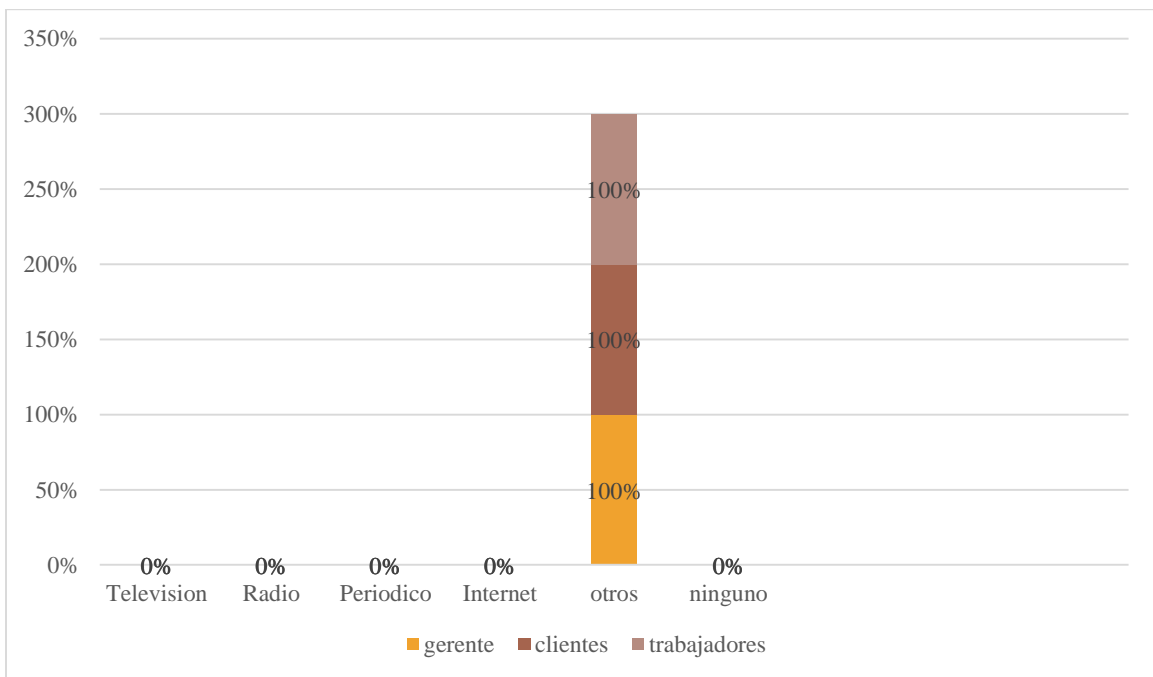


Fuente: Autoría a partir de la encuesta y entrevista al gerente y trabajadores de la panadería

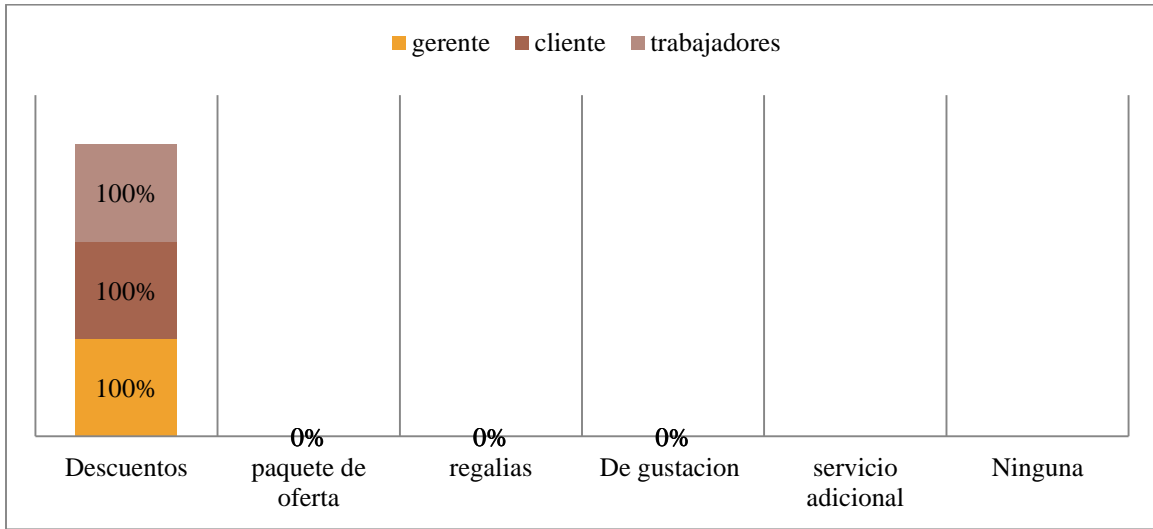
## Anexo # 9. Comercialización de sus productos han mejorado



## Anexo # 10. Medios de publicidad

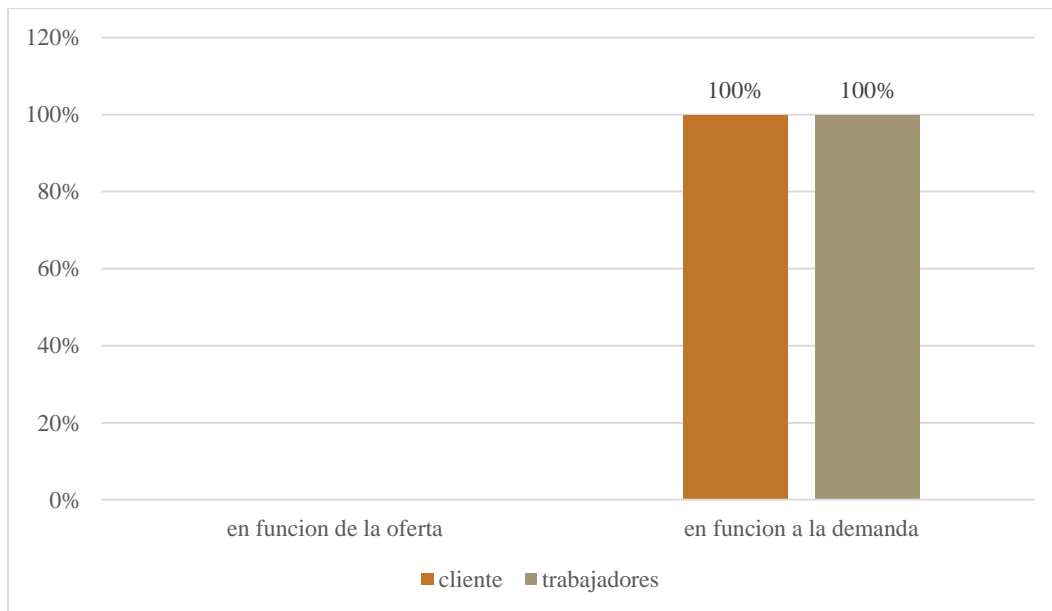


### Anexo # 11. Promoción



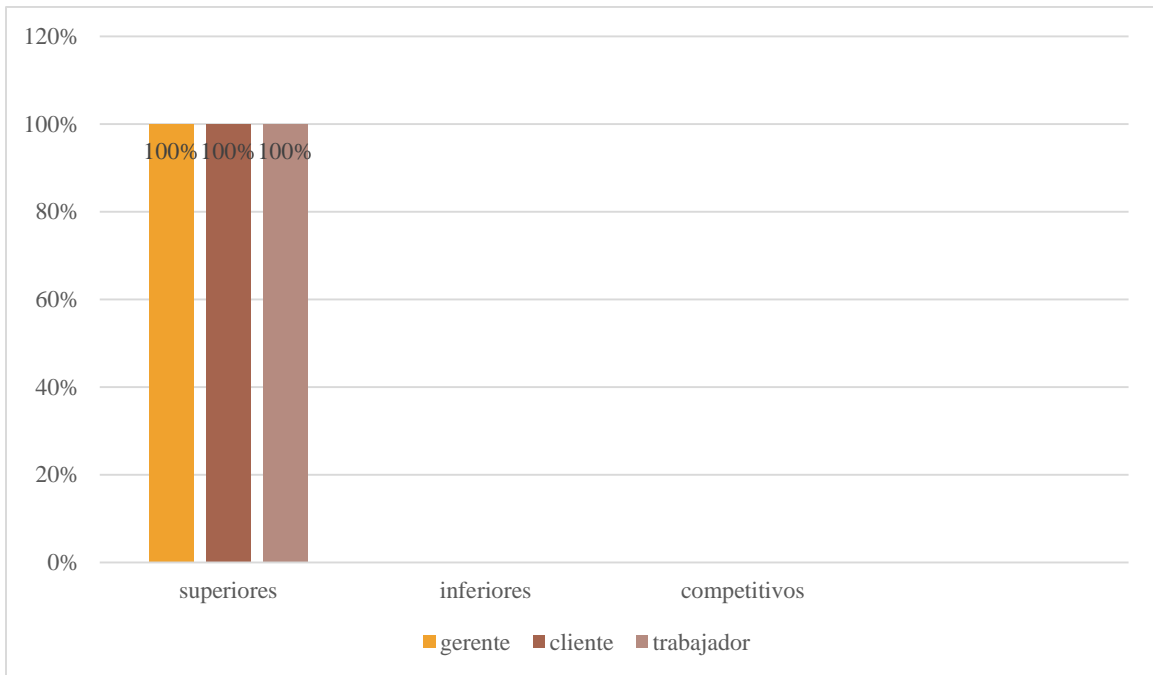
Fuente: A partir de la encuesta y entrevista realizada al gerente, los clientes y trabajadores

### Anexo # 12. Alianzas estratégicas



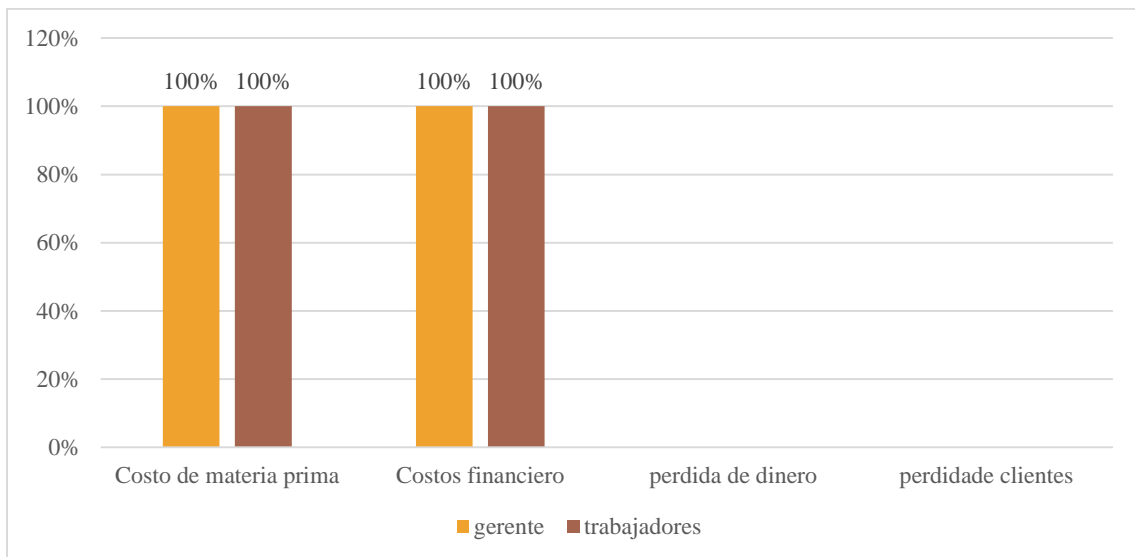
Fuente: realizada a través de la encuesta realizada a los clientes y trabajadores

### Anexo # 13. Precios de comercialización



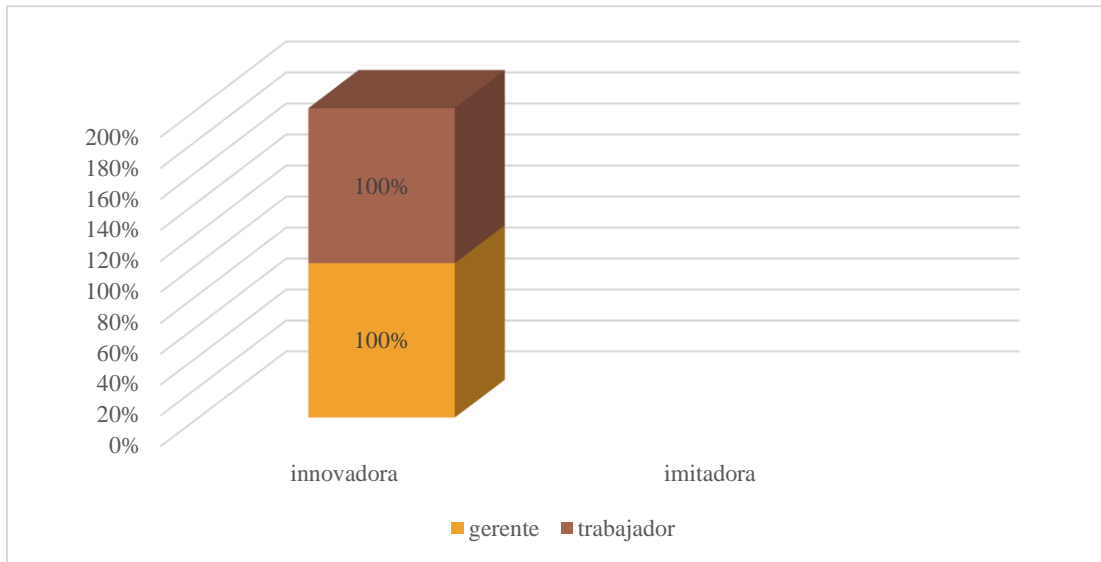
Fuente: Elaborado a partir de la encuesta y entrevista realizadas al gerente, cliente y trabajadores de la panadería.

### Anexo # 14. Cambios que han enfrentado la Empresa



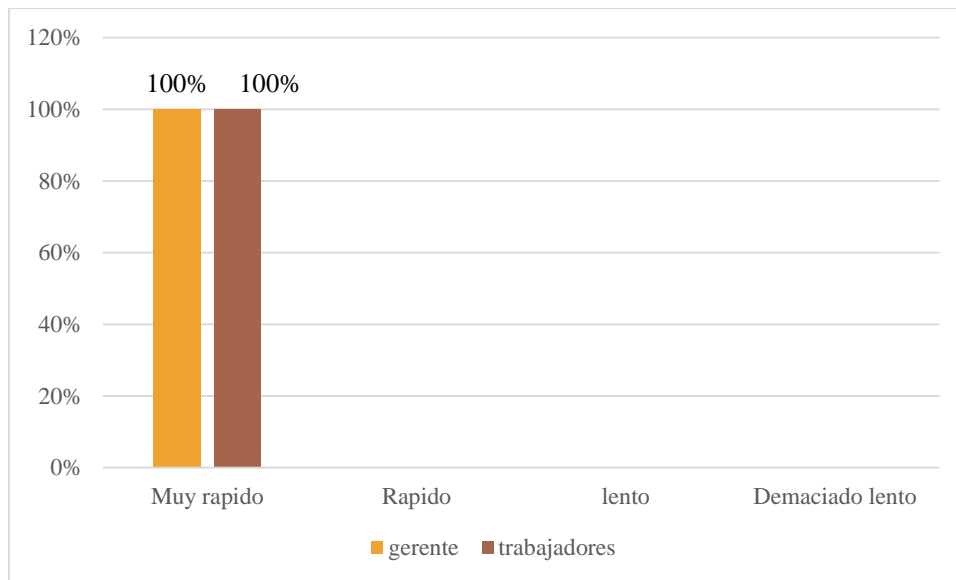
Fuente: Autoría a partir de la realización de encuesta y entrevista al gerente y trabajadores de la panadería.

### Anexo15. Característica de la panadería



Fuente: a partir de la encuesta y entrevista realizadas al gerente y trabajadores de la panadería.

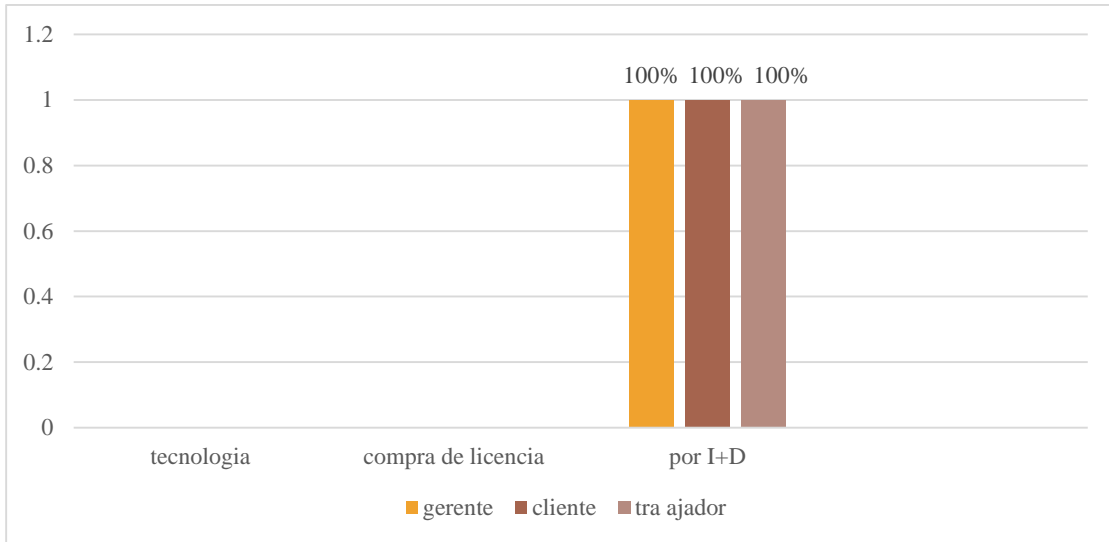
### Anexo # 16. Con que rapidez lo ha hecho



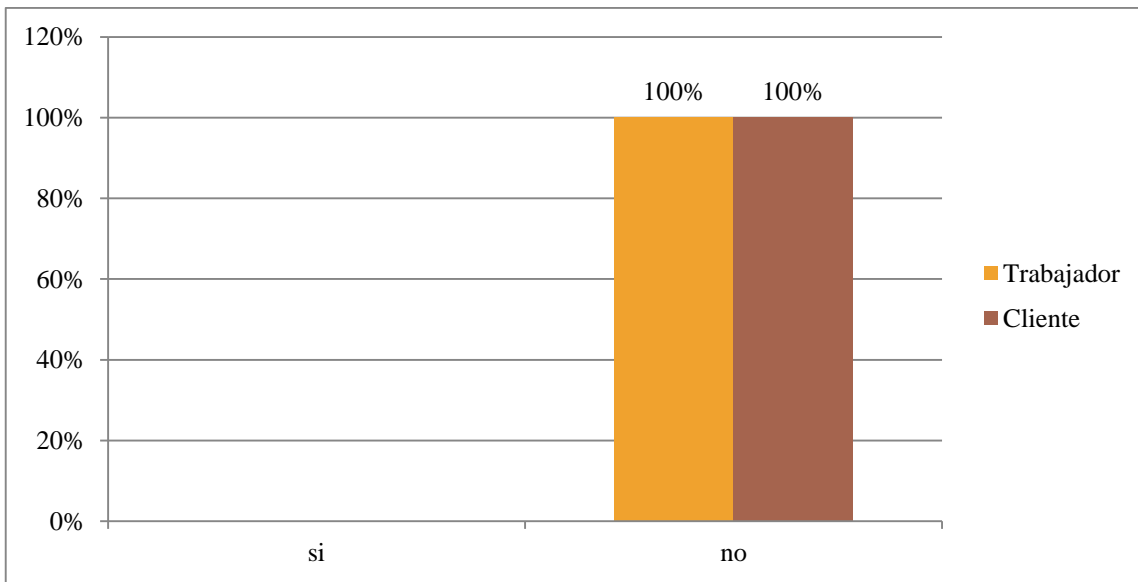
Fuente: a partir de la encuesta y entrevista realizada al gerente y trabajador de la panadería.



### Anexo # 17. Incorpora tecnología mediante

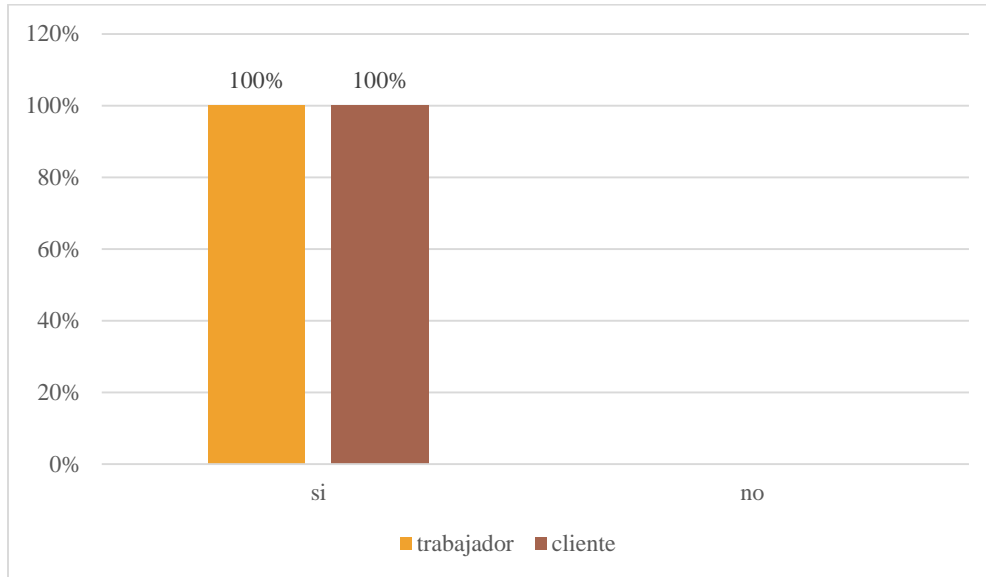


### Anexo # 18. Compra de patente



Fuente: Autoría de la realización de encuesta a trabajadores y clientes

### Anexo # 19. Mercado meta



Fuente: Autoría a partir de la encuesta realizada a los trabajadores y clientes de la panadería

## Técnicas de Merchandasing

Foto # 1



fuelle: A partir de la toma por parte del investigador el día 10 de noviembre del 2016

Foto # 2



fuelle: A partir de la toma por parte del investigador el día 10 de noviembre del 2016

Foto # 3



fuentes: A partir de la toma por parte del investigador el día 10 de noviembre del 2016