

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA, MATAGALPA**

**FAREM-MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACION**

**Para optar al Título de Licenciatura en Administración de Empresas**

**TEMA**

**Comportamiento Innovador de las PYMES del Municipio de Matagalpa,  
Departamento de Matagalpa, periodo 2016**

**SUB-TEMA**

**Comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del Municipio de  
Matagalpa, Departamento de Matagalpa, periodo 2016**

**AUTORA**

**Jamileth del Socorro Martínez Díaz**

**TUTORA**

**MSC. Lily del Carmen Sosa López**

**Matagalpa, 10 de Diciembre 2016.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA, MATAGALPA**

**FAREM-MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACION**

**Para optar al Título de Licenciatura en Administración de Empresas**

**TEMA**

**Comportamiento Innovador de las PYMES del Municipio de Matagalpa,  
Departamento de Matagalpa, periodo 2016**

**SUB-TEMA**

**Comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del Municipio de  
Matagalpa, Departamento de Matagalpa, periodo 2016**

**AUTORA**

**Jamileth del Socorro Martínez Díaz**

**TUTORA**

**MSC. Lily del Carmen Sosa López**

**Matagalpa, 10 de Diciembre 2016.**

**TEMA GENERAL:**

**Comportamiento Innovador de las PYMES del Municipio de Matagalpa,  
Departamento de Matagalpa, periodo 2016.**

**SUB-TEMA:**

**Comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del Municipio de  
Matagalpa, Departamento de Matagalpa, periodo 2016.**

## INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO .....	li
VALORACION DEL TUTOR .....	lii
RESUMEN .....	lv
I.- INTRODUCCION .....	1
II.- JUSTIFICACIÓN.....	11
III.- OBJETIVOS.....	12
IV. DESARROLLO .....	13
4.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA (PYME) .....	13
4.1.1 Características .....	14
4.1.2. Giro del negocio .....	15
4.1.3. Misión.....	16
4.1.4. Visión .....	18
4.1.5 Trabajadores .....	20
4.1.6 Capital de trabajo .....	21
4.1.7. Volumen de venta .....	22
4.2.1. COMPORTAMIENTO INNOVADOR PROACTIVO.....	24
4.2.1.1. Innovación de proceso .....	25
4.2.1.1.1. Aplicaciones computarizadas .....	26
4.2.1.1.2 Aparatos automatizados.....	26
4.2.1.1.3 Introducción de software de gestión de base de datos .....	27
4.2.1.1.4 Introducción de conexión a internet.....	28
4.2.1.1.5 Introducción de sitio web.....	30
4.2.1.1.7. Introducción a la Compra Electrónica.....	31
4.2.1.2. Innovación de Producto.....	32
4.2.1.2.1. Nuevos Productos .....	33
4.2.1.2.2. Marcas .....	34
4.2.1.3. Innovación de Servicio .....	37
4.2.1.3.1 Mejoras de la calidad .....	38
4.2.1.3.2. Higiene del trabajo o servicio .....	39
4.2.1.3.3. Mejora en la seguridad en los servicios .....	39
4.2.1.3.4. Mejora en la rapidez de sus servicios .....	40
4.2.1.4. Innovación en Mercadotecnia.....	42
4.2.1.4.2. Capacitación del personal .....	43
4.2.1.4.3. Merchandaising .....	46

4.2.1.4.4. Utilización de campañas publicitarias y promoción .....	50
4.2.1.4.5 Actividades de Mercadotecnia.....	58
4.2.1.4.6. Alianzas estratégicas con otras empresas .....	62
4.2.2. COMPORTAMIENTO INNOVADOR REACTIVO .....	65
4.2.2.1. Imitación de las innovaciones de los pioneros .....	66
4.2.2.2. Comercializan los productos imitados a precio relativamente bajos. .	68
4.2.2.3. Evitar los riesgos de cambio.....	70
4.2.2.4. Características o estrategias de innovación e imitación .....	73
4.2.2.5. Evitar los riesgos del costo de innovación.....	77
4.2.2.6. Incorpora la tecnología mediante la compra de licencia.....	77
4.2.2.7. Compras de patentes .....	80
4.2.2.8. Aplican esfuerzo en I+D para adaptar los productos.....	81
4.2.2.9. Valor agregado al Servicio .....	87
4.2.2.10. Satisfacción del cliente .....	91
4.2.2.11. Mercado meta .....	93
4.2.2.12. Campañas publicitarias agresivas.....	94
4.2.2.13. Buscan huecos de mercado .....	96
V. CONCLUSIONES .....	98
VI. BIBLIOGRAFIA.....	99
VII.ANEXO .....	107

## DEDICATORIA

El presente seminario de graduación es dedicado:

Primeramente, a Dios por haberme dado el ser de la vida, salud, sabiduría, fortaleza y la oportunidad de cumplir mis sueños y metas propuestas y por su infinito amor, cariño, bondad y ternura.

A mis padres, abuelos y tíos por sus consejos que siempre me daban aliento para seguir adelante para poder culminar mi carrera.

A mis maestros por su apoyo incondicional y la motivación para la culminación de mis estudios profesionales, por su colaboración en la realización de este trabajo y por haberme transmitido sus conocimientos y haberme llevado paso a paso en el aprendizaje en especial a mi tutora Msc. Lily del Carmen Sosa López.

Y a todas aquellas personas que me ayudaron directa e indirectamente a realizar este documento.

*Jamileth del Socorro Martínez Díaz*

## AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme cumplido mis sueños de ver culminado mi carrera profesional, por haberme dado sabiduría y fortaleza para lograrlo.

Le agradezco a unas personas tan especiales como son mis padres, abuelos y tíos por estar siempre presente brindándome su apoyo que siempre me impulsaban a seguir a delante y no darme por vencida.

Agradezco de manera especial a todos los docentes y trabajadores administrativos de la Farem-Matagalpa, a mi tutora Msc. Lily del Carmen Sosa López, la cual me enseñó de manera cariñosa y tierna el arte de la paciencia, humildad y comprensión y por haber compartido sus conocimientos y habilidades.

Agradezco a la Lic. Elma, a empleados y clientes de la Farmacia San Benito, por haberme apoyado y brindado la información necesaria para cumplir con mis objetivos en la realización de mi trabajo investigativo.

*Jamileth del Socorro Martínez Díaz*

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN- MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA

FAREM- MATAGALPA.



### **VALORACION DEL TUTOR**

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de seminario de Graduación, presentado por los Bachiller: Jamileth del Socorro Martínez Díaz (CARNET No.12067221) con el Tema general: Comportamiento Innovador de las Pymes del Municipio de Matagalpa departamento de Matagalpa, en el periodo 2016 y correspondiente al subtema: Comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa, 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 y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciatura en Administración adecuadamente de Empresas.

Se extiende la presente a los 10 días del mes de Diciembre del 2016.

Tutor MSc. Lily del Carmen Sosa



## RESUMEN

En esta investigación se aborda el tema sobre el comportamiento innovador de las empresas PYMES del departamento de Matagalpa, durante el periodo 2016, dicha investigación se realiza específicamente en la Farmacia San Benito.

El propósito de esta investigación es analizar el comportamiento innovador de esta pequeña empresa por medio del estudio de los principales indicadores, variables y sub variables que se relacionan de manera directa con este tipo de comportamiento característico e inherente de toda empresa que hace uso de su propia creatividad para alcanzar un mayor nivel de satisfacción en sí misma y la de los clientes.

La temática abordada será de gran importancia para la empresa puesto que le permitirá conocer su forma de actuar e identificar sus debilidades y de esa manera podrá tomar medidas correctivas para mejorar ciertos aspectos que son fundamentales para la ejecución de sus principales actividades de carácter comercial, estratégicas, operativas y administrativas.

La realización de este estudio permitió determinar que la Farmacia San Benito tiene un comportamiento innovador reactivo, ya que es una empresa seguidora de la empresa líder y por medio de este comportamiento ha desarrollado innovaciones en productos, servicios y mercadotecnia; además este tipo de comportamiento abarca todas las técnicas de merchandising que se utilizan en la empresa, las estrategias de publicidad, de promoción, estrategias de establecimiento de precio, las alianzas estratégicas, uso de licencias y campañas publicitarias agresivas.

Sin embargo, la empresa tiene debilidades en todos los aspectos en los cuales ha innovado, por lo cual se recomienda incorporar las nuevas tecnologías en sus procesos de trabajo, debe difundir y desarrollar su filosofía para lograr que todos sus empleados identifique y acepten la misión y visión de la empresa, debe elaborar nuevos planes administrativos y estratégicos para contrarrestar todos los riesgos de cambio que enfrenta actualmente.

## I.- INTRODUCCION

La temática abordada en esta investigación es el comportamiento innovador de las Pymes del departamento de Matagalpa, periodo 2016; motivo por el cual se realizó un estudio en la Farmacia San Benito con la finalidad de conocer el tipo de comportamiento innovador (proactivo o reactivo) que caracteriza a esta pequeña empresa.

Por lo cual también es importante considerar otros estudios relacionados a dicha investigación.

Estudios realizados en Colombia con el título: Emprendimiento Innovador, donde se plantea que la intensidad de la competencia, entre más libre sea el entorno, y mayores las garantías de la empresas pequeñas frente a las grandes, mayor será la actividad innovadora. (Daza, 2015)

Investigaciones Europeas con el título: Comportamiento Innovador de las pequeñas y medianas empresas. La innovación se ha convertido en una importante variable empresarial estratégica. La necesidad de adaptarse a los cambios, e incluso generarlos a través de una política agresiva de innovación, la han convertido en una actividad determinante para la obtención de importantes ventajas competitivas. (González, Jiménez & Saez, 1997, pág. 97)

Estudios realizados por las empresas Españolas consideran que es necesario apostar por un nuevo modelo empresarial más competitivo, por ello es importante investigar los efectos de la innovación, la formación de capitalización o la internacionalización sobre los resultados de la empresa y su posición competitiva a corto y a mediano plazo. (Rodríguez & Martínez, 2010)

Artículo de la prensa 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)

Estudios realizados en granada sobre el comportamiento innovador de las empresas andaluzas de la economía social, donde se plantea que la importancia de la innovación como elemento imprescindible para la supervivencia de las empresas y el desarrollo económico de las regiones es cada vez mayor, especialmente cuando existe movilidad imperfecta de tecnología y de actividades productivas. (Sánchez, 2011)

Revista Científica de UNAN-FAREM Estelí con el título: Resultados de una experiencia innovadora de las pequeñas empresas. Esta investigación permite conocer la problemática que enfrenta estas pequeñas empresas y sugiere una estrategia administrativa enfocada en la mejora de su producción y comercialización. (Moreno, Juárez, Solorzano & Herrera, 2014)

Seminarios de graduación de la biblioteca UNAN-FAREM Matagalpa con título: Tecnología y la innovación en las Pymes, donde se plantea que las pymes se encuentran a lo largo y ancho del territorio nacional, satisfaciendo a si las necesidades de ambos sectores productivos. (Rizo & González, 2005)

En la Farmacia San Benito no se encontró ningún estudio similar realizado actualmente por lo que se destaca la relevancia de la investigación.

Todos estos antecedentes encontrados sirvieron como instrumento de apoyo para la elaboración de los instrumentos para la recolección de datos, para la elaboración del cuadro de operacionalización de variable, de la justificación y de la introducción en sí.

En esta investigación se logró realizar un estudio del comportamiento innovador de las pequeñas y medianas empresas PYMES, en el cual se hizo énfasis en las principales variables, sub-variables e indicadores que se relacionan directamente con este tipo de comportamiento que es característico de las empresas emprendedoras.

El propósito de esta investigación fue analizar el comportamiento innovador de la Farmacia San Benito del departamento de Matagalpa durante el periodo 2016. Por lo cual se pudo conocer y realizar una valoración sobre el comportamiento innovador de esta pequeña empresa.

Esta investigación se llevó a cabo por medio de consultas bibliográficas en las distintas fuentes de información más la aplicación de instrumentos como es la entrevista, encuestas y guía de observación.

La presente investigación por su enfoque es cuantitativa con elementos cualitativos:

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. (Hernández, 2003, pág. 6).

Según el autor el enfoque cuantitativo estudia y analiza la asociación o relación que existe entre variables cuantificadas, además es un tipo de investigación objetiva que se basa específicamente en establecer explicaciones de datos numéricos y estadísticos obtenidos mediante la aplicación de encuestas.

Los elementos cuantitativos en esta investigación son las encuestas que se aplicaron a empleados y clientes de la Farmacia, lo cual permitió obtener datos numéricos y estadísticos para la elaboración de gráficos.

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”. (Hernández, 2003, pág. 6).

Según el autor el enfoque cualitativo trata de especificar la naturaleza de las realidades, las relaciones, el entorno y la estructura dinámica de los fenómenos que se estudian en un periodo de tiempo determinado, es un tipo de investigación que permite obtener datos relevantes para establecer inferencias o análisis descriptivos.

Los elementos cualitativos en esta investigación son la entrevista y la guía de observación, lo cual permitió obtener datos no numéricos para su debido análisis de manera descriptiva.

Según el nivel de profundidad el estudio es descriptivo puesto que pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunto sobre los conceptos o las variables a los que se refieren; los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. (Hernández, 2003, pág. 119).

De acuerdo con lo anterior un estudio descriptivo sirve para analizar cómo se manifiestan los problemas en el entorno, además permite identificar sus componentes o causas que los producen, de esta manera se realiza un estudio y medición de una o más de sus características para poder brindar una solución pertinente a dichos problemas.

En esta investigación se realizó una descripción de las dos sub-variables en estudio como es el comportamiento innovador proactivo y comportamiento innovador reactivo con la finalidad de especificar sus características o particularidades en general.

Por su amplitud en el tiempo la investigación es transversal, ya que recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, 2006, pág. 270).

Según el autor la investigación transversal estudia los fenómenos y problemas en un periodo de tiempo determinado, por lo cual se requiere que los instrumentos y la muestra se ajusten a las características de dicha investigación.

Esta investigación por el tiempo es transversal porque se realizó en un solo periodo 2016, los instrumentos se aplicaron una sola vez y a una misma muestra.

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

Según el autor la investigación aplicada se caracteriza porque se relaciona y se aplica a la realidad de las cosas y los problemas que surgen de manera inesperada en todas las empresas, de esta manera este tipo de investigación contribuye a la solución de problemas que enfrentan actualmente las pequeñas y medianas empresas.

Es una investigación aplicada por que mediante los resultados obtenidos se pretende contribuir a la solución de problemas que enfrenta actualmente la Farmacia San Benito.

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. (Hernández, 2006, pág. 269).

Según el autor la investigación no experimental el investigador se limita únicamente a observar los fenómenos y problemas tal y como surgen en su ambiente natural sin intervenir es su desarrollo, para después realizar un análisis e inferencias de manera descriptiva.

Es una investigación no experimental, puesto que se realizó mediante observación, análisis y descripción de las variables en estudio sin interferir en su comportamiento.

### **Población y Muestra**

Población: “Conjunto de todos los elementos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Porter., 2015, pág. 304)

Según el autor la población es la parte fundamental de un todo, ya que contiene todos los elementos dispersos que se agrupan para formar un solo núcleo o universo, donde todos esos elementos son totalmente diferentes, cambiantes y están en constante interacción.

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

Según el autor la muestra es un pequeña parte de elementos característicos que se separan de la población y que permite realizar una investigación, donde se

obtienen datos relevantes de toda la población, ya que dicha muestra es representativa de toda la población.

Muestra probabilística: Subgrupo de la población en que todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (Bernal, 2010, pág. 305)

Según el autor en una muestra probabilística todos los elementos que integran la población tienen la oportunidad de ser elegidos para integrar dicha muestra, con la finalidad de realizar un estudio que solo es posible realizarlo con el apoyo de personas que tienen interés de participar en la investigación.

En esta investigación la población está constituida por 11 trabajadores de la Farmacia San Benito. Por tal razón la muestra de los trabajadores se determinó mediante el muestreo probabilístico.

La fórmula:

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

Dónde: **N**= Tamaño de la población= 11 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

$$n = \frac{(11) (1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5)}{(11 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5)}$$

$$n = 10$$

La muestra de los clientes se determinó a conveniencia; ya que no existe ningún registro o base de datos en la empresa que permitiera conocer con exactitud la cantidad total de clientes que visitan la Farmacia.

De este modo se obtuvo una muestra significativa de 60 clientes tomando en cuenta los siguientes criterios: la participación de la muestra debe ser totalmente

voluntaria, los clientes deben ser realmente clientes de la Farmacia y que pertenezcan a ambos sexo, se excluye de la muestra a niños menores de edad.

Esta muestra se determinó durante una semana, lo cual permitió identificar la cantidad de clientes que integran la muestra, los cuales fueron encuestados al igual que los empleados con el propósito de conocer su opinión acerca del estudio que se realiza de la empresa San Benito.

### **Métodos y técnicas utilizadas en la investigación**

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, Alvarado & Pineda., 2008, pág. 49).

Según el autor el método científico contiene todas las fases o procedimientos se deben de seguir para un desarrollo eficiente de todo tipo de investigación, además el método científico va más allá del método empírico, ya que se relaciona con la ciencia, es decir que se basa en un conocimiento exacto y razonado de las cosas por sus causas.

Se utilizó el método científico porque es el método que contiene todos los métodos que permitieron llevar acabo de manera ordenada y sistemática el proceso de esta investigación.

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).

Según el autor el método analítico permite llevar a cabo un análisis específico de cada uno de los componentes que integran un objeto de estudio, de esta manera se puede conocer con precisión las causas que originan un determinado problema o fenómeno que se estudia.

Se utilizó este método porque se estudió e interpreto toda la teoría encontrada sobre esta investigación e incluso de todos los resultados encontrados por medio de la entrevista, encuestas y guía de observación.



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

Según el autor el método sintético se relaciona con toda la teoría dispersa en todas esas ciencias como son la metodología, la sociología, la filosofía, ciencias naturales, la psicología, recursos humanos, la publicidad, revistas científicas entre otras. Todas estas ciencias permiten desarrollar nuevos trabajos de investigación, puesto que son fuentes bibliográficas que están disponibles como fuente de información.

Este método se utiliza mediante la recopilación de información en diversas fuentes bibliográficas como libros, revistas, tesis, internet, etc. De esta manera el método sintético permitió agrupar toda esa teoría dispersa para formar este trabajo de investigación.

Método deductivo: Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados como leyes, principios, etc. (Bernal, 2010, pág. 59).

Según el autor el método deductivo consiste en un proceso de análisis que se realiza de carácter general, cuya finalidad es brindar soluciones a problemas específicos, además permite por medio de este análisis establecer conclusiones pertinentes de estudios investigativos.

Este método se utilizó al mismo tiempo que se utilizó el método científico y en el enfoque cuantitativo, ya que este utiliza la lógica deductiva para la explicación en base a datos numéricos obtenidos mediante las encuestas.

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, pág. 59).

Según el autor el método inductivo permite establecer conclusiones de carácter general, ya que es un método que se inicia un proceso de análisis de problemas

específicos, donde se hace énfasis en los elementos más relevantes de dicho problema, de esta manera este método permite realizar un estudio más detallado para establecer las conclusiones o brindar una posible solución al problema.

Este método también se utilizó al mismo tiempo que se utilizó el método científico y en el enfoque cualitativo, puesto que este se basa en la lógica inductiva para establecer inferencias de datos encontrados mediante entrevista y guía de observación.

### **Encuesta**

Es una de las técnicas de recopilación de información más usada, a pesar de que cada vez se pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal, 2010, pág. 194).

Según el autor en un proceso de investigación es de su importancia la selección del método adecuado que permita recopilar la información específica que garantice desarrollar un trabajo de investigación de manera eficiente. La encuesta es uno de esos métodos que permite obtener información de manera específica, ya que está estructurada por preguntas entendibles, puesto que se redactan tomando en cuenta el nivel académico de cada persona.

Para recopilarla información se aplicó encuesta a los empleados y clientes de la Farmacia San Benito (ver anexos # 3 y 4)

### **Entrevista**

Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuente de información. (Bernal, 2010, pág. 194).

De acuerdo con el autor en todo proceso de investigación se implementa la entrevista, ya que es una técnica de recopilación de información que permite establecer un contacto directo con el objeto de estudio, de esta manera este método permite obtener respuestas más específicas de preguntas que también forman parte de la encuesta.

La entrevista aplicada a la gerente de la Farmacia permitió establecer una relación más personal y por lo tanto se pudo obtener datos más relevantes para el estudio, mediante la aplicación de este instrumento (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).

De acuerdo con el autor la guía de observación también permite conocer de manera directa el objeto de estudio, puesto que se aplica a la realidad, además la aplicación de este método permite constatar con precisión los datos obtenidos mediante la aplicación de encuestas y entrevista.

La guía de observación aplicada a la Farmacia San Benito facilito determinar con mayor precisión los resultados obtenidos por medio de las encuestas y la entrevista (ver anexo # 5)

### **Plan de tabulación de datos**

El plan de tabulación de datos consiste en determinar qué resultados de variables se presentarán y que relaciones entre esas variables se necesitan, a fin de dar respuesta al problema y objetivos planteados. (Canales, Alvarado & Pineda, 2008)

Según el autor el proceso de tabulación de datos consiste en ordenar y analizar la información obtenida mediante la implementación de los instrumentos, lo cual permite contribuir a la solución de problemas mediante el establecimiento de las debidas conclusiones y recomendaciones de la investigación.

En esta investigación los procedimientos de análisis de la información se realizaron mediante tabulación de datos en el programa de Excel; lo cual permitió obtener resultados relevantes para poder establecer conclusiones en relación a dicha investigación.

## II.- JUSTIFICACIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen en cualquier país, el grupo predominante de empresas, en algunos casos superan el 99% de unidades económicas, contribuyen significativamente a la creación de empleo a la generación de riqueza y además satisfacen las necesidades en ciertos mercados que son pocos atractivos para las grandes empresas.

Por tal motivo se pretende realizar una investigación sobre el comportamiento innovador de la Farmacia San Benito en el departamento de Matagalpa, con el propósito analizar dicho comportamiento mediante un estudio de las variables y sub-variables que tienen relación directa con la temática abordada.

Esta investigación será de gran importancia; ya que la empresa tendrá la oportunidad de conocer su actuar frente a la innovación y la motivarán a emprender nuevos proyectos, procesos, planes estratégicos y métodos de trabajo que le permitirán ser una empresa líder en constante innovación.

De esta manera el estudio tendrá un resultado positivo, ya que le ayudara a lograr con mayor facilidad sus objetivos y metas propuestas a corto, mediano y largo plazo; y sobre todo ofrecer productos y servicios que cubran satisfactoriamente las necesidades de los clientes que pertenecen al segmento de mercado, también beneficiará a los trabajadores porque los motiva a la práctica de valores éticos profesionales respecto al comportamiento para poder ser innovadores en las diferentes áreas funcionales de la empresa.

También será de gran ayuda para los estudiantes de metodología de la investigación y de la investigación aplicada puesto que les servirá de guía para llevar acabo futuras investigaciones relacionadas al estudio. Esta investigación no solo beneficiara a los estudiantes sino también a los docentes puesto que de esta manera dispondrán de nuevas fuentes de información para facilitar la realización de trabajos investigativos. Además de permitirme aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación profesional.

### **III.- OBJETIVOS**

#### **Objetivo General:**

Analizar el comportamiento innovador de la Farmacia San Benito del Municipio de Matagalpa departamento de Matagalpa en el periodo 2016.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Conocer el comportamiento innovador de la Farmacia San Benito, según datos obtenidos.
2. Determinar las diferentes innovaciones que ha desarrollado la Farmacia San Benito.
3. Valorar el comportamiento innovador de la Farmacia San Benito.

## IV. DESARROLLO

### 4.1. Generalidades de la empresa (PYME)

Según el arto 4. Ley MIPYME (2008) define a la PYME de la siguiente manera:

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. (Asamblea Nacional de Nicaragua., 2008)

Las PYMES son organizaciones que se financian a través del ahorro familiar, dedican la mayor parte de sus recursos económicos a la compra de materia prima y se orientan a nichos locales o concentrados, son empresas que tienen como objetivo generar ingresos para la familia mediante una gestión creativa que hace frente a la escasez de recursos que le es consustancial. (Cabello, 2004)

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.

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: Asamblea Nacional de Nicaragua (2008)

De acuerdo con lo anterior las empresas PYMES son todas aquellas organizaciones que disponen de un capital mínimo el cual les permite llevar a cabo sus actividades comerciales, industriales y de servicio.

A demás es importante tomar en cuenta que las pequeñas y medianas empresas enfrentan diversos problemas en cuanto a su funcionamiento, ya que existen diversas restricciones organizacionales, económicas y legales que impiden que estas empresas puedan desarrollarse con facilidad, puesto que las obligan ajustarse a las normativas que toda empresa debe cumplir para operar de manera legal en el mercado.

(Asamblea Nacional de Nicaragua., 2008) Regularmente las Pymes presentan el siguiente conjunto de

#### **4.1.1 Características**

- 1) Alto componente familiar.
- 2) Falta de formalidad en sus actividades diarias.
- 3) Falta de liquidez.
- 4) Presentar problemas de solvencia.
- 5) Su organización, estructura y procedimiento de gestión son sencillos y sin pesadas cargas burocráticas ni controles.
- 6) Son dinámicas, flexibles y se adaptan con facilidad y rapidez a los cambios.
- 7) Tienen un potencial creativo grande como lo demuestre el hecho de que las mayorías de las innovaciones nacen de las pequeñas y medianas empresas.
- 8) Disponen también de un gran potencial de incremento de la productividad por su bajo nivel tecnológico y organizativo.
- 9) No existen por lo general tensiones laborales grandes.
- 10) Su dimensión es reducida y por ello todos los problemas son a escala reducida también. (p 2)

De acuerdo con el autor las características de una empresa son todos esos factores o elementos que la distinguen de las demás y que le dan un carácter único entre muchas organizaciones que también pertenecen al mismo giro de negocio. Todas las empresas logran distinguirse por sus características, pero no

siempre proporcionan un efecto favorable, puesto que afectan en gran medida el funcionamiento de la empresa; ya que muchas esas características realmente representan serios problemas que con el paso del tiempo pueden ocasionar la desaparición de la empresa en el mercado, sino se les brinda una solución pertinente por medio de un proceso administrativo eficiente

#### **4.1.2. Giro del negocio**

De acuerdo con la actividad que desarrollen las empresas se catalogan en:

Industriales. La actividad primordial es la producción de bienes materiales de transformación y/o la extracción de materias primas.

Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados.

Servicio. Como su nombre lo indica, son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Entre las empresas de servicios está la de transporte, turismo, instituciones financieras, educación, hospitales, entre otras. ( Dávila, 2005)

Según la definición del autor el giro del negocio es una actividad económica que toda empresa realiza con la finalidad de generar riquezas; que por lo consiguiente garantizan mayor estabilidad económica, que es lo que hace posible que todas las empresas puedan solventar satisfactoriamente sus deudas con los distintos proveedores y acreedores que forman parte indispensable en la ejecución de todo actividad que se realiza en las organizaciones.

Según entrevista realizada a la gerente de la empresa, expresa que el giro de su negocio es un 50% comercial y un 50% de servicio. Lo cual también se pudo constatar por medio de la guía de observación directa.

Esto datos reflejan que esta empresa pertenece al sector terciario, ya que se dedica específicamente a la compra-venta de productos médicos; brindando al mismo tiempo un excelente servicio de atención en salud responsable de las



actividades de almacenamiento, distribución, comercialización, dispensación, consejería, control o aseguramiento de la calidad de los medicamentos, y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud, la prevención y tratamiento de las diferentes enfermedades que actualmente enfrenta la sociedad.

#### **4 .1.3. Misión**

Enunciado que se constituye en guía de actuación que enlaza lo deseado con lo posible. (Fincowsky, 2009, pág. 14)

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

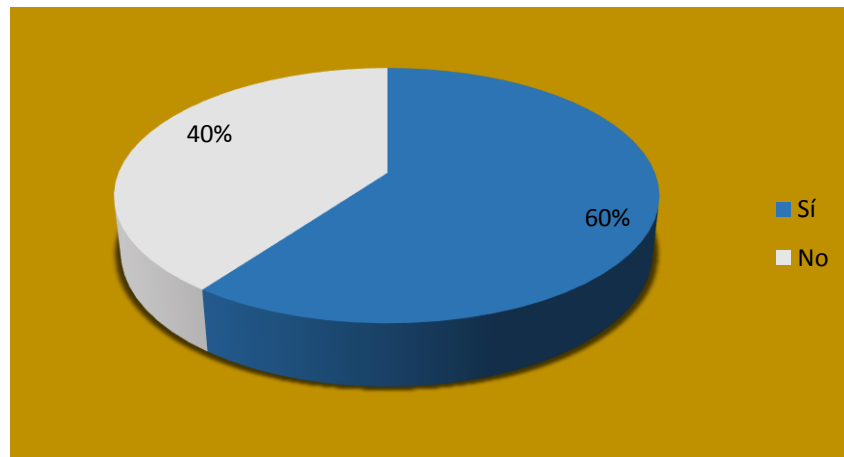
Chiavenato (2004) citado por (Velásquez, 2009, pág. 76) define a la Misión organizacional como “la razón de su existencia”, es el para qué existe una organización. Es un orientador del camino a seguir para llegar a los objetivos propuestos y representa los fundamentos de su creación, siendo esta la tarea básica de la organización o un sector de esta. Esta razón de ser proporciona por sobre todas las cosas claridad sobre quiénes somos, qué hacemos y por qué hacemos lo que hacemos.

De acuerdo con lo anterior la misión 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, qué decisión tomar ante un problema o determinada situación mediante un análisis y evaluación detallada.

La misión está íntimamente relacionada con lo que las empresas se proponen lograr en periodos de tiempo establecido de acuerdo a las capacidades que estas poseen tanto económicas como no económicas. Todas las pequeñas y medianas empresas tienen objetivos o metas que se proponen alcanzar en periodos de

tiempo determinado, gracias a sus esfuerzos de superación que las empujan a desarrollarse como pequeñas empresas.

Gráfico N°.1 Misión



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Al respecto en encuestas realizada a trabajadores se les pregunto si conocen la misión de la empresa por lo cual se determinó que el 60% sí la conocen y el restante 40% no la conocen. Según entrevista realizada a la gerente, en la cual se le pregunto acerca de la misión de la empresa, expresa que su misión es dispensar medicamentos de calidad y brindar una excelente atención a sus clientes. Mediante la aplicación de la guía de observación directa se comprobó que esta misión no está visible para que tanto los empleados como los clientes la conozcan.

Los datos reflejan que la mayor parte de los empleados conocen el por qué existe la empresa, lo cual es de mucha importante porque esto permite llevar a cabo un trabajo mutuo entre los empleados y la gerente, lo cual facilita alcanzar las metas propuestas mediante su planificación. Sin embargo una parte significativa de los empleados no conocen la misión que busca alcanzar la empresa y por ese motivo son totalmente independientes de ella, de sus objetivos y metas, esto puede afectar negativamente a la empresa porque estos empleados no saben hacia donde se dirigen los esfuerzos de la empresa, lo cual provoca déficit en su desempeño y por ende en la productividad de la empresa; ya que no existe una responsabilidad compartida, puesto que no se siente parte de la empresa. Esto se

debe a que esta empresa no ha logrado difundir y desarrollar eficientemente su filosofía organizacional, motivo por el cual debe utilizarla como un método estratégico para lograr que todos sus empleados se sientan identificados y comprometidos con la empresa, lo cual le permitirá cumplir satisfactoriamente con sus metas y objetivos organizacionales.

#### **4.1.4. Visión**

Declaración fundamental de valores, logro de aspiraciones comunes, nivel de compromiso y espíritu de equipo. (Fincowsky, 2009, pág. 14)

Romero (2006) citado por (Velásquez, 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. Este término se utiliza para describir un claro sentido del futuro pretendido, representa el destino que se desea transformar en realidad.

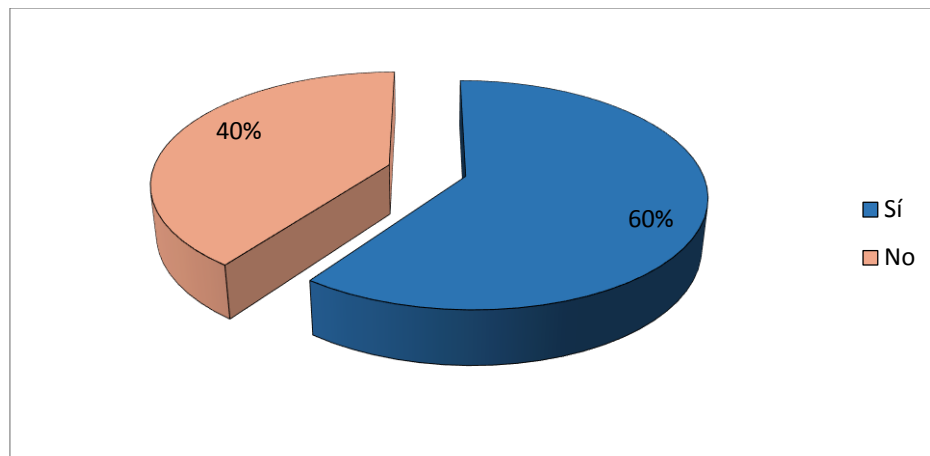
Es un mapa del futuro de la empresa que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y los mercados de productos que perseguirá, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de compañía que la administración está tratando de crear. (Thompson & Strickland, 2004, pág. 6)

Según los autores 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 se define la visión como los sueños, anhelos, deseos y metas que toda empresa se propone alcanzar en un futuro, agotando todos medios posibles que permiten la ejecución de planes estratégicos que conducen al éxito deseado.

La visión está orientada al futuro de las pequeñas y medianas empresas. Ya que estas por medio de escasos recursos buscan mejorar su estabilidad en el mercado; haciendo uso de sus propias estrategias, planes organizacionales y operativos los cuales están orientados al futuro que pretende alcanzar. De esta

manera la visión está orientada a lo que todas las empresas se proponen alcanzar en un período de tiempo determinado.

Gráfico N°.2 Visión



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a trabajadores

En encuestas realizada a los trabajadores en la cual se les pregunto si conocen visión de la empresa por lo cual 60% respondieron que sí la conocen; mientras que el 40% no la conocen. Según entrevista realizada a la gerente en la cual también se le pregunto acerca de la visión de la empresa, al respecto expresa que su visión es llegar hacer la mejor farmacia del departamento. Mediante la aplicación de la guía de observación directa se comprobó que esta visión no está visible.

Esto datos reflejan que la mayor parte de los trabajadores han logrado identificar las metas que pretende lograr la empresa en un futuro, lo que facilita poderlas alcanzar, puesto que existe mayor responsabilidad y compromiso de estos empleados, lo cual permite realizar un trabajo en equipo donde todos los esfuerzos están orientados hacia un objetivo común.

Sin embargo la empresa presenta una debilidad, ya que tampoco en este aspecto no ha logrado desarrollar y difundir eficientemente su filosofía organizacional que es la que hace posible que todo el personal se adapte y conozca el ambiente interno de la empresa. Esto puede ser negativo para la empresa por el porcentaje de empleados que dicen no conocer la visión, pude ocasionar distorsiones en los planes operativos, estratégicos y organizacionales, porque son personas que no

se sienten comprometidas con la empresa, ya que prevalecen los objetivos personales sobre los objetivos organizacionales.

En este aspecto la empresa también debe utilizar su filosofía como una herramienta clave para integrar a todos sus empleados en un solo núcleo empresarial, lo cual le permitirá lograr los planes establecidos en un futuro.

#### **4.1.5 Trabajadores**

Los trabajadores son los bienes más importantes de una empresa. Ellos son la cara de la empresa y afectan directamente la experiencia y satisfacción del cliente. Sin embargo son pocas las organizaciones que escuchan a sus empleados como parte de las iniciativas estratégicas. (Shin, 2013)

Se denomina trabajador (o su variante en femenino, trabajadora) a la persona que presta servicios que son retribuidos por otra persona, a la cual el trabajador se encuentra subordinado, pudiendo ser una persona en particular, una empresa o también una institución. (Praliné, 2013)

Los trabajadores son el recurso más importante para las empresas, ya que de ellos depende que estas puedan lograr sus objetivos y metas preestablecidas en un periodo determinado, ya que es el único recurso vivo que tiene influencia sobre los demás recursos inertes que poseen todas las empresas y mediante la ejecución de un conjunto de actividades todo esto es posible. Todo lo que tiene que ver con los recursos humanos (capacitación, beneficios sociales, seguridad e higiene laboral, etc) es importante tomarlo en cuenta porque cuando mejor sean las condiciones que se les brinda para realizar su trabajo mayor serán los beneficios para la empresa.

Según entrevista realizada a la gerente se pudo constatar que la farmacia San Benito cumple con los requisitos de una PYME, ya que cuenta con un total de once trabajadores de los cuales todos pertenecen al sexo femenino y que además trabajan por turnos establecidos de 8-12 pm y de 2-5.30 de la tarde; lo cual también se confirmó por medio de la guía de observación directa.

Esto refleja que el personal está sujeto a cumplir con todas las normas, políticas y reglamentos que están establecidos a nivel interno según criterios de la empresa. Esto es de gran importancia para la empresa por que el cumplimiento de estas normas y políticas laborales permiten desarrollar de manera eficiente cada una de las actividades y funciones que se le asigna a cada empleado de acuerdo al cargo que desempeñan, el cual fue asignado tomando en cuenta sus capacidades y habilidades físicas e intelectuales.

#### **4.1.6 Capital de trabajo**

El capital de trabajo, como su nombre lo indica es el fondo económico que utiliza la Empresa para seguir reinvertiendo y logrando utilidades para así mantener la operación corriente del negocio. “El capital de trabajo (también denominado capital corriente, capital circulante, capital de rotación, fondo de rotación o fondo de maniobra), que es el excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de corto plazo, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. Se calcula restando, al total de activos de corto plazo, el total de pasivos de corto plazo. (Rodas., 2012)

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). (Madrid, 2011)

Según los autores el capital es todo aquello que permite a la empresa llevar acabo las diferentes actividades económicas destinadas a obtener mayores beneficios en relación a la actividad económica que cada empresa desarrolla de acuerdo a la capacidad que poseen en cuanto a sus recursos económicos, materiales, administrativos, recursos humanos y los mercadológicos que son los que hacen posible que las empresas establezcan contacto con sus clientes.

Según entrevista realizada a la gerente de la Farmacia San Benito, se pudo comprobar que es una empresa que dispone de un capital propio, el cual se ubica entre 80-100 millones de córdobas; lo cual le ha permitido a esta empresa realizar las diferentes gestiones comerciales que en gran manera han contribuido de

manera directa a incrementar los beneficios, las ganancias, las riquezas y el capital en sí, proporcionando de esta manera una mejor estabilidad para la empresa.

Por lo cual se determina que esta empresa tiene una ventaja competitiva en cuanto a otras pequeñas empresas que no cuentan con un capital propio y por lo tanto necesitan que otros organismos les brinden financiamiento; que muchas veces no proporcionan ganancias favorables para estas empresas.

#### **4.1.7. Volumen de venta**

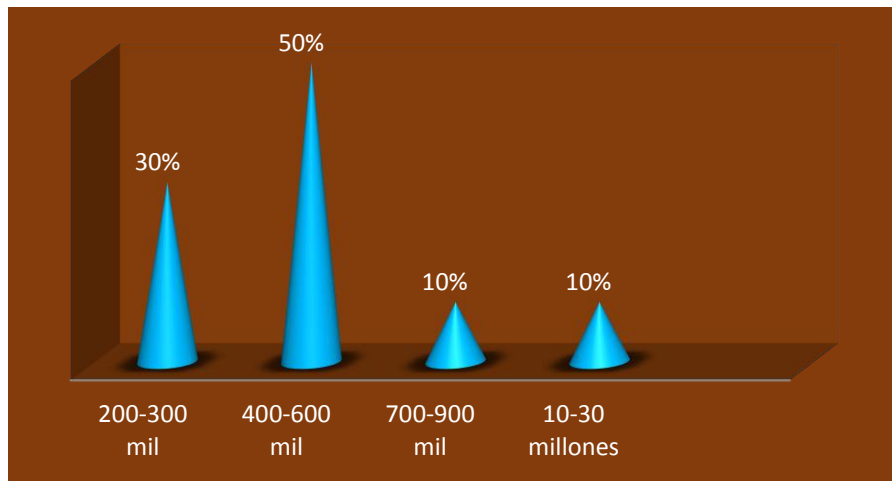
El volumen de venta es la cantidad total de bienes, productos o ideas vendidas dentro de un marco temporal; dicha cantidad suele ser expresada en términos monetarios pero también podría figurar en el total de unidades de inventarios o productos vendidos. (Trancy & Deman , 2013)

El volumen de ventas, es una medida contable que recoge los ingresos que una empresa ha obtenido por su actividad durante un periodo determinado de tiempo. (Duke, 2012)

Según los autores el volumen de venta es la cantidad total de productos y/o bienes adquiridos por los clientes que frecuentan dicha empresa y que por lo general se expresa en términos monetarios; por lo que se requiere de una administración adecuada para garantizar estabilidad en términos de liquidez y un nivel adecuado en relación al inventario disponible.

Las ventas representan el activo más importante de cualquier empresa, ya que de estas depende la estabilidad en el mercado, puesto que son el factor que generan ganancias y utilidades por la agilización del inventario de mercancías disponibles para la venta. De esa manera las ventas contribuyen de manera directa a incrementar el capital económico, que es el que hace posible realizar las diferentes gestiones que todas las empresas se proponen, con la finalidad de crecer y desarrollarse en los diferentes sectores de la economía.

Gráfico N°.3 Volumen de ventas



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizadas a empleados.

Según encuesta realizada a trabajadores de la empresa el 50% expresaron que los ingresos por volumen de venta mensual se encuentran en 400-600 mil córdobas, el 30% entre 200-300 mil córdobas y el 10% entre 700-900 mil córdobas y el 10% restante entre 10-30 millones.

Estos datos reflejan claramente que los ingresos por ventas que se realizan en la empresa se ubican entre 400-600 mil córdobas, puesto que es el mayor porcentaje.

De acuerdo con estos resultados la empresa muestra una buena gestión en relación a sus ventas, lo cual es importante porque esto contribuye a mejorar aún más su estabilidad económica siempre y cuando exista una creciente demanda de los productos farmacéuticos que se comercializan a precios accesibles para que todos los clientes los puedan adquirir.

Por lo que se determina que la Farmacia San Benito se ajusta a las características inherentes de una pequeña empresa.

#### **4.2. Comportamiento Innovador**

Es definido como todas las acciones individuales dirigidas a la generación, introducción y aplicación de una novedad beneficiosa a cualquier nivel de la organización. Este concepto consiste de varias prácticas, como exploración de



oportunidades, generación de ideas y aplicación de la idea. ( Navarro, 2007, pág. 29).

El comportamiento innovador surge como un concepto que permite el análisis de la participación activa de los empleados en el desarrollo de sus tareas. La definición de comportamiento innovador no tiene un consenso claro, pero hace referencia a la introducción intencional del empleado en la aplicación de nuevas ideas, productos, procesos y procedimientos en el rol de trabajo, en el puesto de trabajo o en la empresa. (Fernández, 2015)

Según los autores el comportamiento innovador es un elemento clave para las pequeñas y medianas empresa, ya que constituye a la creación, desarrollo e implementación de un plan estratégico para el crecimiento y desarrollo empresarial; el cual consiste en la implementación de ideas creativas para mejorar ciertas desviaciones en cuanto a la gestión de las funciones y actividades programadas para cumplir con los objetivos y metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

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

Es adoptada por las empresas que desean ser líderes en innovación, actúan basándose en una política agresiva de I+D dirigidas a introducir nuevos productos o procesos para satisfacer necesidades en nuevos mercados. Las empresas que siguen este patrón de comportamiento suelen obtener importantes ventajas competitivas, tanto procedente de la mayor diferenciación, como del liderazgo en costos y beneficios derivados de ser pioneros. (González, Jiménez & Saez, 1997, pág. 97)

El comportamiento proactivo es un factor determinante para competir y sobrevivir en un entorno tan cambiante y competitivo como el actual. Las empresas buscan personas flexibles que se adapten a lo inesperado y que sepan gestionar la incertidumbre. (Francke, 2013)

Según los autores el comportamiento innovador proactivo es un factor distintivo de todas aquellas empresas emprendedoras que están en constante investigación para poder llegar hacer líder en relación a los costos, procesos, productos y

servicios ofrecidos a sus clientes. Todas las empresas que desean ser líder en el mercado adoptan este tipo de comportamiento, con la finalidad de lograr mayor diferenciación en el mercado.

#### **4.2.1.1. Innovación de proceso**

Innovación: Es el que consiste en tomar una idea creativa y convertirla en un producto, servicio o método de operación útil. (Robbin , 2000, pág. 404)

“Una innovación de proceso es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos. 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)

Concepto aplicado tanto a los procesos de producción como a los de distribución. Se logra mediante cambios significativos en las técnicas, los materiales y programas informativos empleados, en el conjunto de actividades que lo constituyen. ( Herrera; Quejada & Payares, 2011, pág. 86)

Estas innovaciones incluyen también las nuevas o sensiblemente mejoradas técnicas, equipos y programas informativos utilizados en las actividades auxiliares de apoyo tales como: compra, contabilidad o mantenimiento. ( Herrera; Quejada & Payares, 2011, pág. 86)

Según los autores antes mencionados coinciden en que las innovaciones son modificaciones efectuadas en los procedimientos de trabajo, en los productos y/o servicios existentes en las distintas empresas por lo cual logran mayor diferenciación y estabilidad en el segmento de mercado.

A demás las innovaciones son consideradas como una estrategia más que utilizan las empresas para atraer más clientes al negocio, por las diversas mejoras realizadas de manera general en los productos, procesos y servicios que prestan con la finalidad de cumplir sus expectativas como empresas con fines de lucro.

#### **4.2.1.1.1. Aplicaciones computarizadas**

La incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información propicia el éxito competitivo de la empresa. Las Pymes deben desarrollar sistemas de información rápidos, sencillos, transparentes y prácticos porque estos permiten afrontar la incertidumbre del entorno y fomentar la creatividad e innovación. (Aragón, 2005, págs. 35-69)

Del mismo modo, la incorporación de nuevo sistemas de tecnologías de la información facilita la planificación, impulsa el desarrollo y ejecución de los programas de producción y estimula el control de los procesos y productos (Aragón, 2005, págs. 35-69)

“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, 2013, pág. 79)

“Desarrollo de redes informáticas consiste en el diseño e implantación de la infraestructura de equipos de computación (*hardware*) y comunicaciones, y los programas (*software*) requeridos para dar apoyo a las actividades de producción y administración de las unidades negocios. Está a cargo de la función tecnología (informática)” (Francés, 2006, pág. 342)

Según los autores la incorporación de aplicaciones computarizadas proporciona un desarrollo en el sistema de trabajo existente en todas las empresas para una mejor gestión y control eficiente de las actividades y de la información que se maneja a nivel interno, lo cual es muy importante para optimizar las funciones que a diario se realizan en las empresas.

#### **4.2.1.1.2 Aparatos automatizados**

“El hardware de cómputo es el equipo físico utilizado para las actividades de entrada, procesamiento y salida en un sistema de información. Consta de lo

siguiente: la unidad de procesamiento de la computadora, varios dispositivos de entrada, salida y almacenamiento, y medios físicos para enlazar los dispositivos. (Laudon, 2005, pág. 15)

“Hardware o equipo: se refiere a los dispositivos donde reside la base de almacenamiento datos”. (Asín &Cohen., 2014, pág. 167)

“Factores de hardware: son las características del equipo o de los equipos que será necesario adquirir para que pueda operar la solución propuesta. Lo anterior incluye equipo computacional, servidores, equipo de comunicación, entre otros”. (Asín &Cohen., 2014, pág. 106)

De acuerdo con los autores, los aparatos automatizados son medios físicos que facilitan y agilizan la realización de tareas difíciles de realizar manualmente, de esta manera se lleva a cabo un proceso, por medio del cual se obtienen datos y resultados importantes que permiten analizar la situación económica y productiva de las pequeñas y medianas empresas, además permiten una ágil toma de decisiones en base a información de calidad.

#### **4.2.1.1.3 Introducción de software de gestión de base de datos**

“Desarrollo de sistemas de gestión de información comprende los sistemas de bases de datos, de manejo de documentos y de inteligencia de negocios. El diseño de sistemas de gestión de la información está vinculado con la gerencia del conocimiento, el diseño de procesos, el de la estructura organizacional y la elaboración de manuales, que conforman el conjunto de iniciativas relativas al diseño de la organización. (Aragón, 2005, págs. 35-69)

Es responsabilidad de la función tecnológica (informática) con participación de organización y de las unidades involucradas. (Aragón, 2005, págs. 35-69)

“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. (Cobo., pág. 7)

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.” (González, Castollo, Robledo & Martínez., 2003, pág. 555)

“Software o programa: está constituido por un conjunto de programas que se conocen como Sistema Manejador de Base de Datos (DBMS, por sus siglas en ingles). Este sistema maneja todas las solicitudes formuladas por los usuario a la base de datos” (Asín &Cohen., 2014, pág. 167)

De acuerdo con lo anterior la introducción software de gestión de base de datos son los que manejan y mantienen actualizada toda la documentación de la empresa y proporcionan un entorno eficiente en la administración de información de usuarios que comprende los sistemas de base, de esta manera se obtiene un mejor control y manejo de toda la documentación e información interna de la empresa, por lo cual se considera que es un elemento sumamente importante para las pequeñas y medianas empresas.

#### **4.2.1.1.4 Introducción de conexión a internet**

“Internet es la red de datos más importante del mundo. Se compone de una gran cantidad de redes grandes y pequeñas interconectadas: computadores individuales son las fuentes y los destinos de la información a través de internet.

Es una red que permite conectar y comunicar a computadoras de casi todo el mundo”. (Asín &Cohen., 2014, págs. 199-208)

La conexión a internet “representa el más grande potencial que tienen las corporaciones para desarrollar estrategias de negocios dentro de la globalización, al igual representa la oportunidad que tienen las empresas pequeñas de proyectarse como las empresas grandes Independientemente de las fronteras geográficas.” (Núñez & Gómez ., 2005, págs. 23-24)

De acuerdo con los autores, la conexión a internet representa la oportunidad de comunicación masiva, ya que permite establecer una conexión directa entre personas ubicadas en distintas partes del mundo.

Por tal motivo se considera como un elemento del proceso de globalización en el cual muchas empresas experimentan un desarrollo sostenible gracias a las oportunidades que les brinda la organización globalizada, en la cual todas las empresa involucradas deben garantizar el desenvolvimiento de las demás empresas e incluso deben ser responsables de sus actos, ya que toda función debe ejecutarse con el propósito de conservar el medio ambiente.

➤ **Tipos de tecnología para conectarse a internet:**

”DSL (Digital Subscriber Line) se trata de una tecnología que permite utilizar las líneas telefónicas convencionales incrementando de manera importante el ancho de banda.

ADSL (Asimetric Digital Subscriber Line) utiliza una frecuencia más alta para transmitir la información de internet que la utilizada para la voz de la red telefónica.

RADSL (Rate Adaptive Digit Subscriber Line) Versión modificada de la tecnología ADSL, donde la velocidad de transmisión está basada en la calidad de la señal.

VDSL, VHDSL (VeryHigt Bit Rate Digital Subscriber Line) tecnología usada para enlazar a un grupo grande de usuarios.

**Conectividad:** permite que los diferentes dispositivos de hardware convivan en su espacio computacional, compartiendo acceso a bases de datos y programas internos y de aplicación.

**Wi-fi y el acceso a internet:** los equipos con tecnología Wi-Fi permite que sea sencillo crear redes inalámbricas que a su vez estén enlazadas a internet y potencializar los servicios y soluciones de negocios.” (Cohen & Asín , 2014, págs. 193,194)”

Las conexiones a internet es un medio tecnológico que permite establecer una conexión directa entre las organizaciones y sus clientes actuales-potenciales utilizando diferentes dispositivos para la proyección de los productos y/o servicio

disponible en las empresas; la conexión a internet es una oportunidad para el desarrollo de estrategias, de tácticas y de nuevos negocios en el mercado tomando en cuenta la tecnología.

El internet es uno de los medios electrónicos de gran importancia para la sociedad actual, ya que forma parte de los medios masivos que establecen conexión de miles de personas que se encuentran dispersas en diferentes partes del mundo, de esta manera se ha convertido en uno de los medios de comunicación más utilizados.

#### **4.2.1.1.5 Introducción de sitio web**

Es un sitio que motiva a los consumidores a establecer interacciones que los acercarán a una compra directa o a otro resultado de marketing. (Kotler, 2007, pág. 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“https”), ahora es un medio de comercio electrónico donde los consumidores pueden escoger sus productos en línea y realizar su compra. (Escoto & Jalinas, 2010, pág. 8)

Un sitio web “es un servicio de internet que consiste, básicamente, en un sistema de organización y de presentación de información que permite buscar y acceder al variado abanico de contenidos disponibles en la red”. (Vela & Cristina, 2006, pág. 14)

Según los autores un sitio web es un dispositivo que permite efectuar una compra directa, ya que en un sitio web se publica toda la información relacionada a los productos y/o servicios que ofertan las empresas, de esta manera los consumidores o usuarios pueden acceder más fácil a un servicio ya sea de compra u otros resultados.

Además un sitio web es de suma importancia para las pequeñas empresas, puesto que este les brinda la oportunidad de establecer interacciones con los clientes.

#### **4.2.1.1.6 Introducción de Correo Electrónico**

Es un sistema de distribución de mensaje entre personas que están integradas en una red, gracias a las direcciones electrónicas preestablecidas, trasportando mensajes entre dos o más personas de cualquier parte del mundo gracias a unas direcciones físicas establecidas. (Vela & Cristina, 2006, pág. 102).

El correo electrónico consiste en la facilidad de enviar documentos y archivos o mensajes en forma electrónica a través de la red. (Asín &Cohen., 2014, pág. 213)

Introducción de correo electrónico permite la distribución de información entre vendedores y clientes de una empresa en el envío de documentos y archivos mediante un enlace electrónico que transporta cualquier información ya sea para el desarrollo de nuevos productos o servicios, en un tiempo record y minimizando los costos de los procesos en las empresas.

#### **4.2.1.1.7. 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)

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. (Asín &Cohen., 2014, pág. 120).

La compra electrónica se refiere al uso de un medio electrónico para realizar transacciones comerciales. (Vela & Cristina, 2006, pág. 126).

De acuerdo con los autores, las compras electrónicas son las actividades de comercialización de un producto o servicio a diferentes tipos de negocios en los que facilitan el intercambio entre las distintas organizaciones haciendo uso de la tecnología, ya que ahora ofrece mayores facilidades para poder realizar compras en línea sin la necesidad de que el cliente visite la empresa para realizar sus compras.



A partir de encuestas realizada a empleados de la Farmacia San Benito, expresan en un 100% en que no se ha innovado en ningún aspecto en relación a los procesos de trabajo, lo cual también es confirmado por la gerente, ya que en la empresa no se utilizan aplicaciones computarizadas, aparatos automatizados, sitio web y compras electrónicas (ver anexo N° 9), lo que se pudo constatar con la guía de observación directa, que los procesos de despacho, facturación e inventarios se realizan manualmente.

Este resultado refleja que todos los procesos que realizan para llevar un control de todas las operaciones las efectúan de forma manual. Esto resulta un problema para la empresa, ya que hay mayor pérdida de tiempo, falta de agilización., concentración de estrés, sobre cargo de trabajo para los empleados y sobre todo el tipo de control interno que utilizan no resulta tan eficiente y productivo como el que se lleva a cabo por medio de aparatos automatizados.

Esto permitió determinar que esta empresa no está actualizada en relación a los avances tecnológicos, ya que no hace uso de ningún tipo de tecnología en sus procesos de trabajo, motivo por el cual debe enfocar sus esfuerzos de innovación con mayor intensidad específicamente en esta área pero sin descuidar las otras áreas donde también es importante desarrollar innovaciones.

Esta empresa se aleja totalmente de un comportamiento proactivo, ya que la utilización de tecnología automatizada en los procesos de trabajo es algo que todas las empresas lo utilizan y al momento que la empresa logre innovar en este aspecto será un tipo de innovación reactiva.

#### **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. (Chiavenato, 2008)

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 mejora se logra con conocimiento o

tecnología, con mejora en materiales, en componentes, o con informática integrada. ( Herrera; Quejada & Payares, 2011, págs. 80-87)

Para considerarlo innovador un producto debe presentar características y rendimientos diferenciados de los productos existente en la empresa: ( Herrera; Quejada & Payares, 2011, págs. 80-87)

Según los autores la innovación de productos son ideas para el mejoramiento en la fabricación y distribución de un bien, para satisfacer a los clientes, ya sea por las características o rendimientos del producto.

Además la innovación en productos no solo se refiere a modificación en el diseño o envase del producto, sino que también tiene que ver con la introducción de nuevos productos en el mercado, con la finalidad de satisfacer los gustos y preferencias de los clientes que visitan el establecimiento para realizar sus respectivas compras.

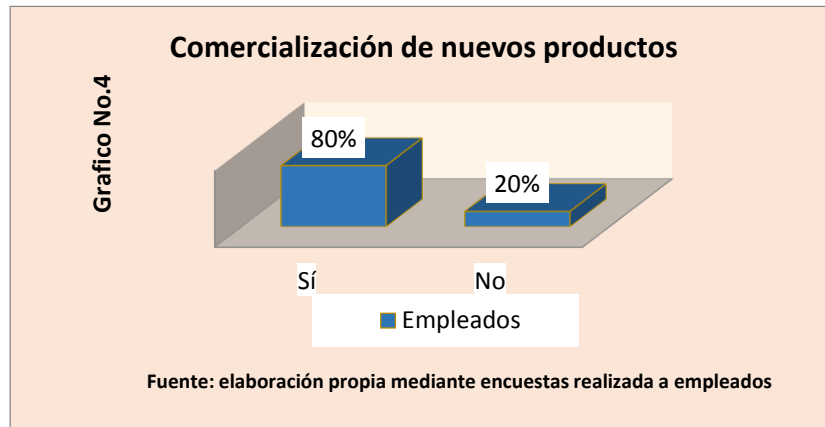
#### **4.2.1.2.1. Nuevos Productos**

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, 2007, pág. 237)

Por nuevos productos nos referimos a productos originales, mejoramientos del producto, modificaciones del producto y nuevas marcas que la empresa desarrolla a través de sus propios esfuerzos de investigación y desarrollo. (Kotler & Armstrong, 1998, pág. 283)

De acuerdo con lo anterior, el termino de nuevos productos es consiste en el desarrollo de ideas para la adquisición de un bien con la finalidad de desarrollar un proceso comercialización del 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, con el propósito de captar a los clientes que son motivados a adquirir estos productos por sus múltiples deseos y necesidades que muchas veces están condicionados por el poder adquisitivo.



Según encuestas realizada a empleados sobre la comercialización de nuevos productos solo un 80% afirmaron que sí y el restante 20% afirmaron que no. La gerente por su parte afirma que si se están comercializando nuevos productos en la empresa.

Esto refleja que en la empresa realmente ha innovado por medio de su gestión comercial, ya que ha logrado introducir nuevos productos al mercado, lo cual le ha permitido atraer más clientes al negocio y por ende incrementar sus ganancias y utilidades por la agilización del inventario de mercancías disponible en esta pequeña empresa.

Sin embargo la empresa debe mejorar este nivel, puesto que no ha logrado alcanzar la innovación que le permita ser una empresa líder, con creatividad y mayor ventaja competitiva y sobre todo con mayor capacidad de desarrollo empresarial.

Este comportamiento de la empresa la empuja hacia un comportamiento reactivo, el cual le ha permitido permanecer en el mercado.

#### **4.2.1.2.2. 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. (Staton, Etzel & Walker., 2007, pág. 272)

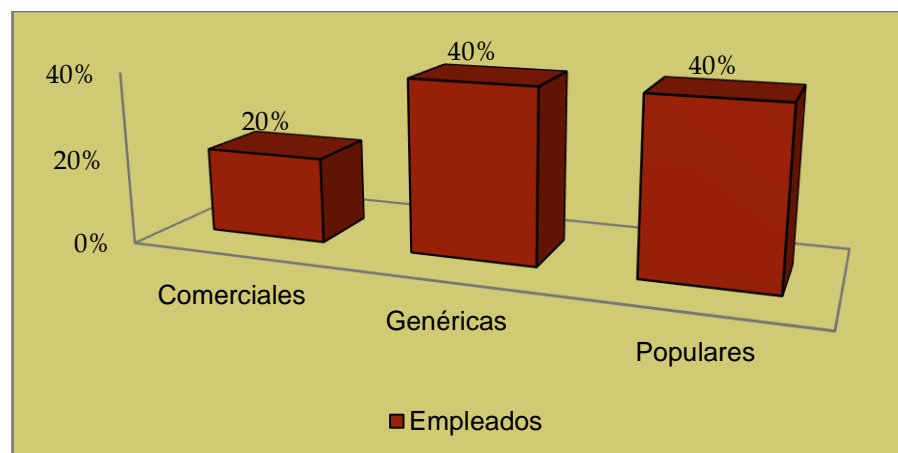
“Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o combinación de estos elementos, que busca identifica los bienes o servicios de una compañía o un

grupo de compañías, y diferenciarlo de los de sus competidores. (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 246)

Según el autor la marca es el símbolo que identifica el producto de otros que se comercializan en el mercado, de tal manera que puedan colocarse en un punto de venta don de los clientes los puedan adquirir a un precio accesible, aumentando así el poder competitivo de las pequeñas y medianas empresas que buscan alcanzar la innovación que les permita ser una empresa líder en marcas y productos.

Además el precio de los productos de marca es relevante, puesto que estos productos brindan mayor satisfacción a los clientes por los beneficios adicionales que estos proporcionan.

Gráfico N°.5 Marcas



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizada a empleados, expresan que las marcas que se comercializan en la empresa son marcas genéricas con un 40%, populares con un 40% y genéricas con un 20%, lo cual también es afirmado por la gerente y se complementó con la guía de observación directa en la exhibición de productos.

Estos datos reflejan que la empresa es reconocida por la población por la diversidad de productos de marca que actualmente comercializa, lo cual es de gran importancia porque de esta manera satisface los gustos y preferencias de

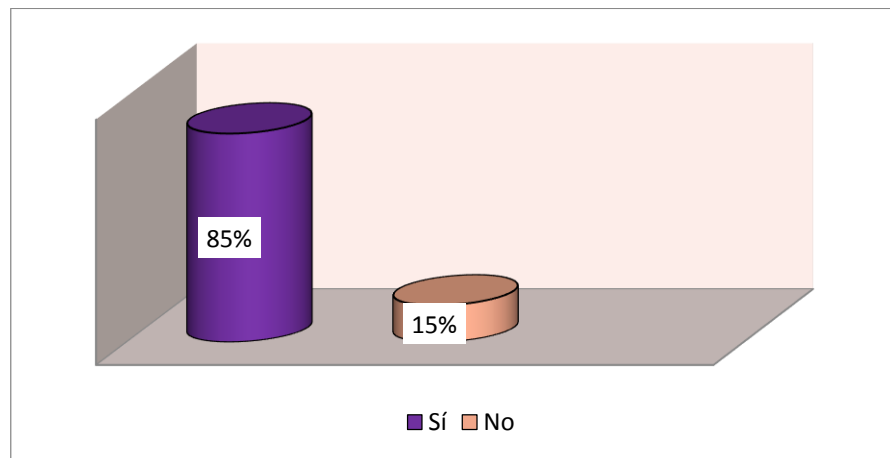
sus clientes, ya que no todos se comportan de una misma manera al momento de realizar sus compras.

Esto se debe a que la mayoría de productos que se comercializan pertenecen a las marcas más demandadas por los clientes como son Rarpe, Ramos, Bayer, Sanofi aventis, Calox entre otras, además los productos que eventualmente se venden en esta farmacia también pertenecen a las marcas genéricas que son muchas denominaciones de los productos o marcas originales entre los que se pueden mencionar como es el paracetamol, el albendazol, amoxicilina, cloroquina, atropinas y ácido acetilsalicílico.

Estos son fármacos que además de venderse como genéricos también se comercializan bajo la denominación de marcas comerciales como son las (aspirinas, albenza, atropen, amoxil, tylenol, etc).

Desde el punto de vista del comportamiento innovador de esta pequeña empresa, sus esfuerzos de venta en relación a las diferentes marcas, la empujan hacia un comportamiento reactivo frente a la competencia, puesto que por medio de esto pretende logra mayor mercado.

Gráfico N°.6 Productos de calidad



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a clientes.

Según encuestas realizada a clientes de la farmacia San Benito, expresaron en un 85% que la empresa sí ofrece productos de calidad, sin embargo el 15% expresa que no.

Esto significa que la empresa no ha logrado cumplir las expectativas y exigencias de los clientes, en cuanto a los productos de calidad que comercializa; sin embargo la mayoría de estos han logrado obtener un nivel favorable de satisfacción, lo cual resulta importante para la empresa, ya que los clientes son los que se encargan de llevar a cabo la publicidad más efectiva en relación al producto e inciden directamente en el convencimiento de compra de otros clientes que frecuentan la empresa, lo cual tiende a incrementar las ventas, los ingresos y las utilidades.

Además los clientes son el elemento más importante para la empresa porque de ellos depende la agilización de todas sus actividades comerciales y de servicios, motivo por el cual debe hacer énfasis en el estudio constante del mercado-cliente con la finalidad de conocer a profundidad sus gustos y preferencias para que de esa manera pueda adquirir y comercializar productos de acuerdo a la perspectiva de cada cliente lo cual le permitirá mejorar su debilidad, ya que lograra satisfacer el porcentaje de clientes que aún no se sienten satisfechos con los productos que ofrece la empresa.

Los esfuerzos de innovación de esta empresa se dirigen hacia un comportamiento reactivo, puesto que su objetivo es captar más mercado y brindar una satisfacción a sus clientes, por ende lograr una ventaja competitiva en el mercado para poder ser una empresa líder en ventas.

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

Consiste en concebir nuevos y atractivos servicios. El papel de la innovación en el servicio es mantener el interés permanente del cliente. (Cobra, 2000, pág. 58)

Mediante el proceso de innovación y desarrollo del servicio se recuerda que no todas las innovaciones de servicios son nuevas en el mismo grado. En las opciones de servicios nuevas pueden cubrir todas las gamas desde innovaciones importante hasta cambio de estilos menores. (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2009, pág. 254)

La innovación en los servicios es aquella que se refiere a los cambios dentro de las mismas actividades o sectores de servicios, mientras tanto la innovación a

través de los servicios tienen que ver con los cambios en aquellas organizaciones que utilizan servicios innovadores o actividades de servicios para innovar dentro de la empresa. (Lovelock, Christopher; Reynoso, Huete & Wirtz, 2011, pág. 34)

De acuerdo con lo anterior la innovación en los servicios consiste específicamente en los cambios efectuados en las metodologías que utilizan las empresas para prestar sus servicios, esto con el propósito de garantizar mayor satisfacción a los clientes que frecuentemente las visitan con el objetivo de realizar una compra efectiva.

#### **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 y velocidad. Esta estrategia es eficaz según el grado con la calidad pueda mejorarse según el grado con los consumidores confíen en la afirmación de una mejor calidad y si hay un número eficientes de compradores que quieran calidad superior. (Kotler., 1989, pág. 342)

Conjunto de características de un bien o servicio que determinan su capacidad de satisfacer necesidades. (Stanton, Etzel & Walker, 2007, pág. 293)

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 precio y tiempo de entrega más corto. Los beneficios obtenidos con el incremento en la productividad permiten obtener mayores márgenes de ganancias. (Gutiérrez, 1997, pág. 13)

Según los autores las empresas que desarrollan la calidad del producto o servicio garantizan que este se a confiable y seguro, por lo cual la empresa tiene la oportunidad de incrementar la productividad, para así ser competitiva tomando en cuenta la capacidad de aceptación y rendimiento obteniendo de esa manera beneficios favorables, puesto que esto permite incrementar la demanda del producto y/o servicio que se comercializa en el mercado.

#### **4.2.1.3.2. Higiene del trabajo o servicio**

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, 2008, pág. 361).

La Higiene de trabajo o higiene industrial como mucho la denominan, tiene carácter eminentemente preventivo, ya que se dirige a la salud y a la comodidad del trabajador, evitando que este se enferme o se ausente de manera provisional o definitiva del trabajo (Chiavenato, 2008, pág. 362)

Según los autores la higiene del trabajo o servicio 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 los servicios 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).

La seguridad en los servicios 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, 2008, pág. 367)

Según lo expresado por el autor 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 laborales, ya que todo el personal que trabaja en una empresa que no brinda seguridad en el trabajo y principalmente en sus servicios



están expuestos a sufrir cualquier accidente e incluso los clientes también sufrirían estas consecuencias, puesto que también forman parte importante en la empresa.

- **Medidas de Higiene y Seguridad Laboral.** (Chiavenato, 1996, pág. 360)
  - Prevención de robos (vigilancia).
  - Iluminación adecuada.
  - Implementación de cámaras de seguridad.
  - Señalización de orientación.
  - Sistema de emergencia (accidente)
  - Sistema anti incendio.
  - Prevención de incendios
  - Supervisión en cuanto a higiene y salud.
  - Exámenes médicos periódicos de revisión y chequeo a los trabajadores de la empresa.

Según el autor las medidas de higiene y seguridad laboral son medidas que se deben de tomar para prevenir cualquier riesgo que pueda perjudicar al trabajador como también a la institución; además las medidas de higiene y seguridad se relacionan directamente con las condiciones necesarias que toda empresa debe garantizar para que los empleados realicen sus labores sin ningún peligro de eminente de sufrir accidentes, enfermedades, etc.

#### **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)

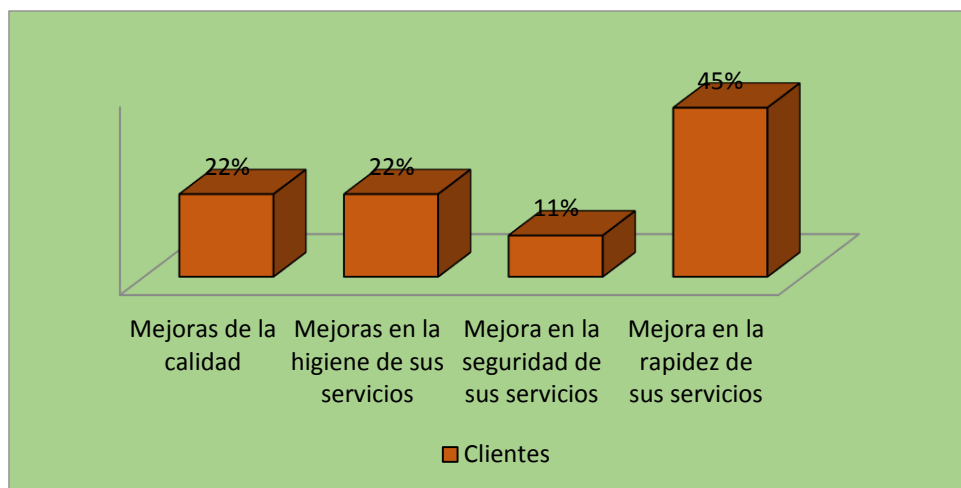
En términos simple los servicios son acciones, procesos y ejecuciones. (Bitner, 2002, pág. 3)

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, 2009, pág. 256)

De acuerdo con los autores, la rapidez de sus servicios implica la agilización de las diferentes acciones y procesos que se realizan en una empresa, permitiendo así un aumento de comodidades y satisfacción en relación al servicio brindado, esto como resultado de medidas básicas que garantizan un buen servicio de acuerdo a las exigencias del cliente. Las diversas innovaciones que desarrollan las empresas en relación al servicio que brindan las realizan como una manera de llamar la atención de los clientes actuales y potenciales.

Gráfico N°.7 Innovación de servicio.



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a clientes.

Según encuestas realizada a los clientes en la cual se les pregunto sobre la innovación en el servicio que ofrece la empresa, al respecto expresan un 45% en mejora en la rapidez de sus servicios, un 22% en mejoras de la calidad, un 22% en mejoras en la higiene de sus servicios que se refiere a la limpieza del establecimiento en el cual se brinda el servicio para conservar la salud de los trabajadores, un 11% en mejoras en la seguridad de sus servicios. Lo cual

también es confirmado por la gerente y se pudo confirmar mediante la aplicación de la guía de observación directa.

De acuerdo a los datos obtenidos existe coincidencia en la respuesta de la gerente y las respuestas de los clientes, lo que indica que la empresa sí ha innovado en todos estos aspectos en cuanto al servicio que ofrece, pero no lo ha hecho en su totalidad, ya que según respuestas de sus clientes presenta debilidades que debe tratar de mejorar para poder ser una empresa PYME con mayor capacidad competitiva en relación a las demás empresas que pertenecen a ese mismo giro de negocio.

Además, los datos reflejan que la clientela de la Farmacia San Benito, la prefieren no por precios, ni calidad, sino más bien por la rapidez en la atención al cliente y esto le permite poder mantener a sus clientes y atraer nuevos clientes al negocio.

La empresa ha logrado innovar en su servicio como una reacción frente a la competencia, por lo cual se determina que su comportamiento es innovador reactivo.

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

Consiste en utilizar un método de comercialización no utilizado antes en la empresa que puede consistir en cambios significativos en diseños, envasado, posicionamiento, promoción o tarificación, siempre con el objetivo de aumentar la participación en el mercado. Los cambios de posicionamiento pueden consistir en la creación de nuevos canales de comercialización y distribución. Como el desarrollo de franquicias, venta directa, las modificaciones en la forma de exhibir un producto o la venta de licencia de uso. ( Herrera, Quejada & Payares., 2011, pág. 86).

La finalidad de la innovación en mercadotecnia es afrontar mejor las necesidades de los clientes, abrir nuevos mercados, introducir un nuevo producto en el mercado, etc., con el objetivo de incrementar las ventas de nuestra organización. (Rivero, 2011)

Según los autores la innovación en mercadotecnia es un factor clave para la agilización de los procesos de comercialización de productos y/o servicios disponibles en las distintas empresas; ya que se vale de un conjunto de estrategias para facilitar el logro de objetivos y metas de la empresa en cuanto a su giro económico.

Además la innovación en mercadotecnia es una estrategia que muchas empresas utilizan para incrementar sus ventas que a veces se ven afectadas por la inflación en los precios establecidos por el mercado.

#### **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 encajen dos grupos de personas: los empleados y los clientes. Una vez logrado esto la empresa obtendrá una ventaja competitiva. ( Parra , 1998, pág. 53)

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. (Cravens, Hills & Woodruff., 1993, pág. 532).

Lo antes mencionado indica que 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.

Lo más importante para una empresa es satisfacer a sus clientes en todos los aspectos, ya sea por el producto y/o servicio que se les brinda.

#### **4.2.1.4.2. Capacitación del personal**

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. (Dessler, 2009, pág. 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. Muchos programas que se inician sólo para capacitar a un empleado concluyen ayudándolo en su desarrollo e incrementando su potencial como empleado de intermedio, o incluso de nivel ejecutivo. (Werther & Davis, 2008, pág. 252)

“El entrenamiento es la educación profesional que busca adaptar al hombre a determinado cargo. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada. Se imparte en las empresas o en firmas especializadas en entrenamiento. (Chiavenato, 2008)

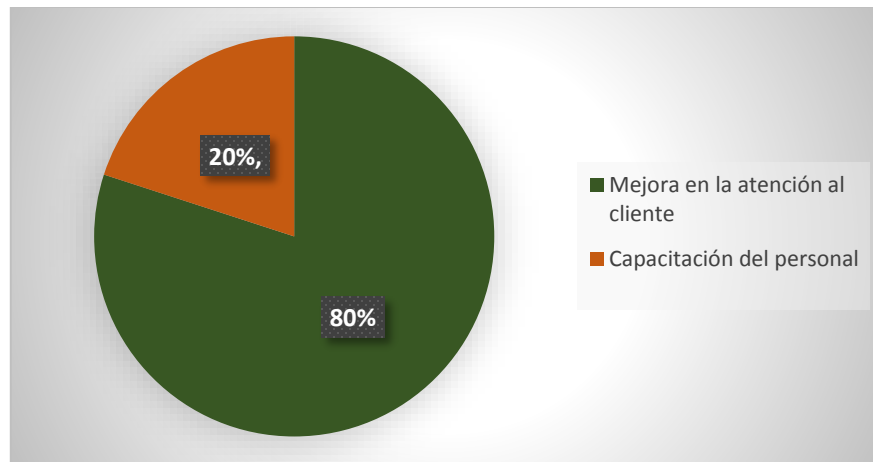
“Capacitar es involucra al trabajador para que desarrolle sus habilidades y conocimientos y que sea capaz de sobrellevar con más afectación la ejecución de su propio trabajo. Esos conocimientos pueden ser de diferentes tipos y estos se enfocan a diversas terminaciones individuales y organizacionales. (Aguilar, 2004, pág. 17)”

Según los autores la capacitación, o desarrollo del personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, ya que buscan mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal con el fin de obtener un propósito.

Además, por medio de la capacitación las empresas logran mejorar significativamente el nivel de rendimiento de los empleados, puesto que de esta manera desarrollan mejor sus conocimientos, capacidades y habilidades físicas e intelectuales; generando así mayor satisfacción tanto de los empleados como de la empresa en sí.

El recurso humano es el elemento más importante de las empresas, ya que es el que hace posible el funcionamiento de los demás recursos inertes (materiales, maquinarias, administrativos y mercadológicos), por lo cual es indispensable su capacitación para que utilicen adecuadamente estos recursos adicionales a las distintas gestiones que realizan las pequeñas y medianas empresas para poderse mantener estables en el mercado competidor.

Gráfico N°.8 Innovación en mercadotecnia



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizada a empleados, en la cual se les pregunto sobre la innovación en mercadotecnia, al respecto expresan un 80% mejora en la atención al cliente y un 20% capacitación del personal; lo cual también es confirmado por la gerente.

Estos datos reflejan que la empresa sí ha innovado positivamente en los dos aspectos en relación a la mercadotecnia, lo cual es muy importante para Farmacia porque ha logrado cumplir en cierta manera con sus expectativas en relación a los clientes y su personal de trabajo, lo cual le ha permitido mejorar el servicio de la empresa, incrementar la productividad, mejorar la comunicación entre empleados-clientes y sobretodo le ha permitido su participación en el mercado.

Sin embargo la empresa debe esforzarse más este aspecto, lo cual le permitirá obtener un nivel óptimo en esta innovación y por ende le permitirán satisfacer

plenamente a sus empleados y clientes e incrementar aún más su participación en el mercado.

Este tipo de innovación forma parte del comportamiento innovador reactivo de esta pequeña empresa, el cual le ha permitido ser una empresa competitiva en el mercado competidor.

#### **4.2.1.4.3. Merchandaising**

El Merchandaising 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 merchandaising. (Guijarro, Espinoza & Sánchez., 2003, pág. 410)

El Merchandaising se plantea que es como " la creación del escenario para la correcta exposición del producto o servicio en el punto de venta". (Cobra, 2000, pág. 69).

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 & Salvador, 1999, pág. 133)

Los autores coinciden en que el merchandaising son técnicas de gestión que ayudan en el proceso de ventas destinadas a aumentar su rentabilidad, además es un elemento clave en la producción, comercialización y distribución de mercancías en los distintos mercados donde se pretende crear y mantener una estabilidad a nivel de empresa.

El merchandaising es una herramienta de mucha importancia para las pequeñas empresas, puesto que estas técnicas les permiten gestionar con facilidad sus operaciones comerciales y sobretodo permiten mejorar todas esas debilidades que impiden que estas pequeñas empresas puedan crecer y desenvolverse sin dificultad en el mercado.

➤ **Ambiente.**

El ambiente es un elemento crítico en los servicios. Se aprecia a través de los sentidos. Los elementos sensoriales proporcionan descripciones del ambiente como un conjunto particular de entornos. Los principales canales sensoriales para el ambiente son la vista, sonido, olor, y el tacto. (Kother, 1997, pág. 142).

De acuerdo con el autor el ambiente es el medio físico que rodea a toda organización y en el cual lleva acabo sus procesos de fabricación y comercialización de los productos, además es el medio donde interactúan personas principalmente el gerente, los empleados y los clientes que son el factor que determina las condiciones que son favorables y no favorables ante la percepción de sus sentidos lo cual ayuda que las empresas puedan mejorar ante las críticas y sugerencias no solo de los clientes sino también la de sus empleados.

➤ **Exhibición de los productos**

La exhibición de los productos consiste en las elección, colocación y presentación de los productos en los lugares de venta de modo que estos atraigan la atención de los clientes actuales y potenciales y motiven la compra.

Los objetivos de la exhibición de mercancías son: Atraer la atención del cliente sobre el producto. Fomentar la fidelidad de los clientes hacia el negocio. Ofrecer el producto. Provocar el acto de compra. (Narváez, 2012).

De acuerdo con lo anterior la exhibición de los productos es una estrategia de marketing que consiste principalmente en lograr que aquellos clientes que frecuentan la organización y que no conocen los productos que usualmente se ofertan en la empresa puedan conocer e identificarlos con mayor facilidad.

La estrategia de exhibición de productos se utiliza en las empresas con la finalidad de captar la atención de todos aquellos clientes que la empresa busca prospectar.



## ➤ **Condiciones**

La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador. Cuidar las condiciones de trabajo tiene múltiples ventajas para el empleador y para el Estado, desde económicas (ya que las malas condiciones implican un mayor gasto por el pago de tratamientos médicos, seguros, etc.) y legales (las condiciones mínimas están tipificadas en el derecho civil y el derecho penal) hasta morales (ningún trabajador debería estar en riesgo por desarrollar una actividad laboral que le permite satisfacer sus necesidades básicas). (Pérez & Merino, 2010)

Según los autores las condiciones de trabajo son factores inherentes al ambiente interno de toda empresa, de estas depende el buen desempeño laboral puesto que garantizan satisfacción, seguridad y prevención de enfermedades, etc.

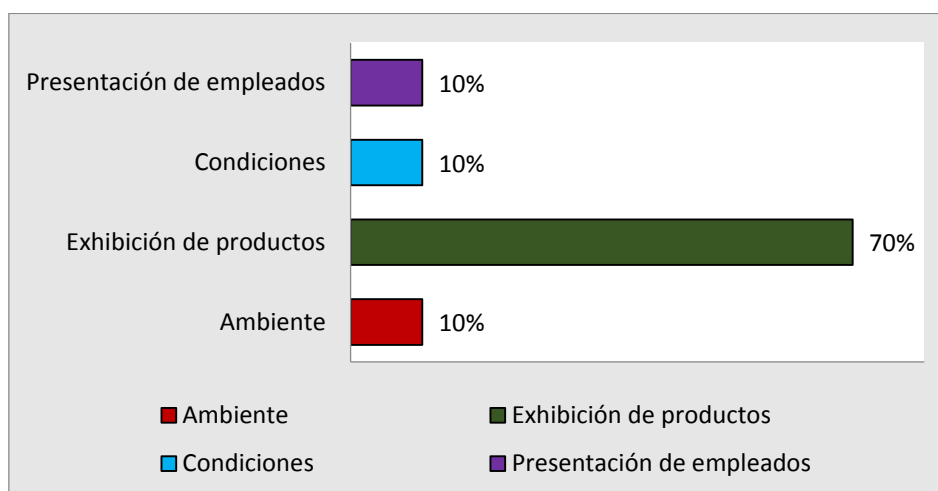
Además las condiciones laborales también se relacionan con los derechos humanos y toda empresa u organización debe respetar y garantizar las condiciones necesarias para que sus trabajadores logren un mayor nivel de productividad por medio de sus capacidades y habilidades físicas e intelectuales.

## ➤ **Presentación de empleados**

La presentación de empleados es una fase del proceso de venta en la que el vendedor le explica al cliente la “historia del producto”, destacando las ventajas que este puede ofrecerle. (Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz., 2007, pág. 571)

Según los autores la presentación de empleados es una estrategia por medio de la cual se busca destacar las características más relevantes de producto para lograr cierta influencia en la decisión de compra del cliente, identificando fácilmente el empleado y buscar su atención y asesoría.

Gráfico N°.9. Técnicas de Merchandaising



Fuente: elaboración propia media encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizada a empleados de la farmacia, expresan que las técnicas de Merchandaising más utilizadas por la empresa son la exhibición de productos con un 70%, el ambiente con un 10%, condiciones con un 10% y la presentación de empleados con un 10%, lo cual también es confirmado por la gerente, pero solo considera la exhibición de productos y las condiciones. Por medio de la guía de observación se pudo apreciar que en la empresa si se utilizan todas estas técnicas de merchandaising.

Esto significa que el merchandaising es un elemento clave para esta pequeña empresa, ya que le ha permitido incrementar su rentabilidad y gestionar su punto de venta; además esto le ha permitido mejorar todos esos elementos que son indispensable no solo para la empresa sino también para sus empleados y clientes que la visitan, de esa manera garantiza un ambiente favorable y satisfactorio, además es una empresa en la cual los productos están disponibles en lugares visibles para que los clientes los puedan identificar con mayor facilidad y también utiliza la técnica presentación de empleados algo que es muy común en las empresa, puesto que por medio de esta técnica se hace énfasis en las características más relevantes del producto con la finalidad de lograr una venta exitosa.

Sin embargo la empresa no ha logrado implementar exitosamente todas estas técnicas de merchandaising, según se puede apreciar en los resultados, motivo por el cual debe esforzarse más este aspecto para mejorar esa debilidad que en cierto modo no le ha permitido gestionar al máximo sus actividades de comercialización y distribución de productos y servicios en los diferentes puntos de venta.

El uso de estas técnicas de merchandaising en la empresa apunta a ser un comportamiento reactivo, puesto que estas técnicas son utilizadas también por la competencia y la empresa no busca diferenciarse en este aspecto sino evitar que los clientes desarrollen fuerte lealtad hacia el pionero.

#### **4.2.1.4.4. Utilización de campañas publicitarias y promoción**

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

Campaña Promocional: son las acciones, en un tiempo determinado, sobre un producto o servicio, aplicando tipos de descuentos, sorteos, o regalos, para favorecer el incremento de las ventas. (Guijarro, Espinoza & Sánchez., 2003, pág. 480)

Según los autores las campañas de publicidad y promoción son utilizadas por las empresas con el propósito de obtener mayor reconocimiento por parte de los clientes, lo cual también facilita incrementar las ventas, los ingresos, las utilidades y el capital económico en sí.

Además las pequeñas empresa utilizan estas estrategias como una reacción ante las innovaciones desarrolladas por las empresas que son líder en el mercado.

#### **➤ La publicidad**

Es la comunicación no personal estructurada y compuesta de información por lo general pagada y de naturaleza persuasiva, sobre productos (bienes servicios e

ideas), por patrocinadores identificados a través de varios medios. (Aren & Weigold., 2008, pág. 7)

"una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet" (Stanton & William, 2010, pág. 569)

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. (Cravens, Hills & Woodruff., 1993, pág. 589)

Según los autores la publicidad es un medio estratégico por medio del cual se transmite un mensaje con el objetivo de crear imagen y facilitar la cooperación de los distintos distribuidores para obtener resultados masivos en la venta de los productos y/o servicios.

**Televisión:** La televisión es un medio de entretenimiento, información y publicidad; es un medio sumamente creativo y flexible, que se puede usar prácticamente para cualquier mensaje de un producto, a pesar del reciente aumento de los costos, sigue siendo eficiente para los anunciantes que necesitan llegar a un público masivo. (Russell & Lane, 2001, pág. 179)

Según el autor la televisión es un medio visual de publicidad que se utiliza con el propósito de captar mayor cantidad de clientes tanto a nivel local como a nivel nacional. La televisión es uno de los medios de comunicación que ofrece mayor oportunidad para hacer llegar la publicidad de manera más eficiente porque no solo es un medio publicitario sino también un medio de información y entretenimiento

**Internet:** Es básicamente una colección de miles de redes de ordenadores, interconectadas entre sí, que abarcan un ámbito mundial. Desde un punto de vista más amplio, internet constituye un fenómeno sociocultural de importancia

creciente, una nueva manera de entender las comunicaciones que están transformando el mundo. (Guijarro, Espinoza & Sánchez., 2003, pág. 166)

Según el autor el internet es un medio de comunicación electrónica por medio de la cual se comunican personas en distintos países del mundo. Lo cual permite que exista una relación directa entre la empresa y sus clientes por medios electrónicos que facilitan llevar a cabo la publicidad de manera efectiva, puesto que esta se inserta minuciosamente en los distintos formatos que están disponibles en este medio de información que es tan popular entre la sociedad.

**Radio:** La radio es un medio personal que aprovecha estaciones y formatos para dirigir la publicidad a segmentos de público muy bien definidos. La radio tiene mucha cobertura y fidelidad por parte del público y, aun así tiene costos más bajos de todos los medios importantes. (Rusell & Lane, 2001, pág. 179)

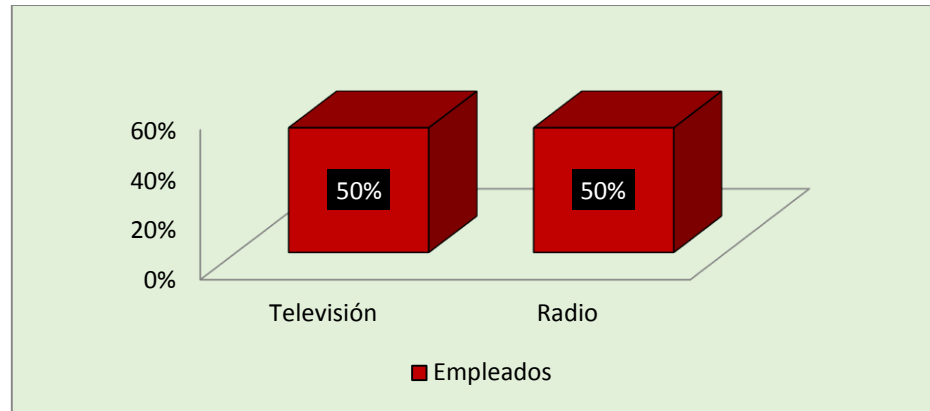
Según el autor la radio es un medio auditivo personalizado, que tiene mayor capacidad para hacer llegar la publicidad a cualquier parte del mundo y específicamente a un segmento de mercado definido. Además permite incrementar el total de clientes específicamente personas adultas que son las que más usan este medio para informarse y al mismo tiempo escuchar publicidad.

**Periódico:** El periódico es la fuerza fundamental para la publicidad, sobre todo para los minoristas locales, franquicias nacionales y un conjunto diverso de anunciantes que buscan un público regional o local. El periódico se encuentra entre los medios masivos más acreditados y son fuentes de información, entretenimiento y publicidad para millones de hogares. (Rusell & Lane, 2001, pág. 253)

Según el autor el periódico es un medio de comunicación impreso que tiene mayor preferencia por personas mayores particularmente los del sexo masculino. En este caso la empresa debe enfocarse específicamente en este segmento de mercado para dirigir su publicidad y de esta manera lograr posesionarse en este mercado.

Además el periódico es uno de los medios de publicidad que también es de gran importancia para las pequeñas empresas, ya que tiene gran cobertura y de esta manera los anuncios publicitarios se dirigen de manera más efectiva.

Gráfico N°.10 publicidad



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según datos obtenidos en encuestas realizadas a empleados el 50% opinan que el medio publicitario más utilizado en la empresa es la televisión y el otro 50% opinan que la radio, lo cual también es confirmado por la gerente. Ya que no consideraron los otros medios como es el periódico e internet porque el periódico es estático por esa razón no es un medio efectivo para insertar publicidad y el internet es uno de los medios de publicidad más caros y por esa razón la empresa no lo utiliza.

Esto significa que los medios ( televisión y radio) le proporcionan a la empresa mayor seguridad para hacer llegar la publicidad de manera más efectiva, puesto que estos medios publicitarios tienen mayor cobertura y tienden a lograr mayor fidelidad por parte de los clientes, ya que no solo son medios que se utilizan para insertar publicidad, sino que también son medios de entretenimiento e información y de esta manera la empresa tiene la posibilidad de dirigir sus anuncios publicitarios a segmentos más específicos que es lo que realmente buscan lograr todas las empresas que hacen uso de estos medios para dar a conocer sus productos y/o servicios ante sus clientes.

Sin embargo, la utilización de estos medios de publicidad requieren la inversión de cierta cantidad de dinero, por tal motivo esta empresa debe evaluar si realmente está cumpliendo con sus objetivos propuestos mediante la implementación de estos medios de publicidad.

El uso de estos medios de publicidad en la empresa forma parte de su comportamiento reactivo, puesto que la empresa los utiliza como una forma de reacción frente a la competencia.

➤ **Promoción.**

“La promoción se define como: “como todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar a una audiencia objetivo” (Stanton & William, 2010, pág. 506).

“La promoción consiste en transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos” (Carthy, 1996, pág. 446)

Según los autores 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.

**Descuentos:** Reducción directa del precio establecido de un producto durante un periodo de tiempo determinado. . (Guijarro, Espinoza & Sánchez., 2003, pág. 540)

Según los autores se considera que los descuentos es un factor motivador para atraer mayor cantidad de clientes a la empresa con el propósito de obtener mayor volumen de ventas, ganancias y beneficios por medio de los cuales las empresas obtienen la oportunidad de intensificar sus inversiones en distintos proyectos organizaciones que plantean ejecutar con la finalidad de mejorar su estabilidad económica como pequeñas empresas comerciales, industriales y de servicio.

**Paquetes en oferta o a precio especial:** Los paquetes en oferta o a precios especiales consisten en ofrecer a los consumidores un ahorro respecto del precio habitual de un producto. Estos paquetes pueden consistir en productos individuales vendidos a un precio especial (como las ofertas de dos productos por el precio de uno, por ejemplo) o en dos productos con algún punto en común vendidos en un pack conjunto (como, por ejemplo, un cepillo de dientes y un tubo

de dentífrico). Los paquetes a precios especiales son una herramienta promocional muy eficaz, incluso más que los cupones, para estimular las ventas a corto plazo. (Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz., 2007)

De acuerdo con lo anterior se considera que los paquetes en oferta o aprecio especial permiten que el consumidor o usuario pueda obtener mayor satisfacción por su dinero, ya que esto les permite tener mayor poder adquisitivo.

**Entrega de muestras:** Las muestras consisten en una pequeña cantidad de un producto para que los consumidores lo prueben. Es la manera más eficaz, aunque también la más costosa, de introducir un producto nuevo. (Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz., 2007)

Las muestras pueden entregarse personalmente, puerta a puerta, enviarse por correo, repartirse en un punto de venta, regalarse con la compra de otro producto o anunciarse mediante una campaña publicitaria. (Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz., 2007)

Según los autores las entregas de muestras se realizan por lo general para que los consumidores y/o usuarios tengan la oportunidad de conocer, probar o utilizar el producto o servicio que ofrece la empresa. De esta manera tienen la oportunidad de identificar las propiedades del producto antes de tomar la decisión de compra final.

**Premios o regalías:** Los premios o regalías son productos que se ofrecen gratuitamente o a un precio muy bajo como incentivo para la compra de otro producto. (Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz., 2007)

De acuerdo con el autor las regalías son incentivos motivacionales que tienen que ver más que nada con regalos o premios ofrecidos por la empresa a sus clientes. Esto con la finalidad de generar beneficio o mayor satisfacción del cliente, ya que esto le permite comprar otros productos que están en oferta, puesto que las regalías tienen un precio muy bajo.

**Degustación:** Degustación es un concepto que deriva del latín degustatio y que está asociado al verbo degustar. Esta acción, por su parte, refiere a ingerir algún



alimento con la intención de captar su sabor y aroma. Para realizar una degustación, por lo tanto, es necesario saborear aquello que se consume. No se trata de comer o beber de manera casi automática, sino de tomarse unos momentos para ser consciente de la acción y potenciar su disfrute. La idea es que el alimento o la bebida sean percibidos en todo su esplendor para que estimulen los sentidos y la experiencia sea placentera. (Porto & Gardey, 2014)

Según el autor la degustación es un tipo de promoción que se utiliza también con la finalidad de incrementar la cartera de clientes y por lo general esto contribuye de manera directa a incrementar las ganancias de la empresa, puesto que se agiliza el proceso de ventas. Este tipo de estrategia promocional es adecuado para productos que se pueden probar con la intención de captar su sabor o aroma.

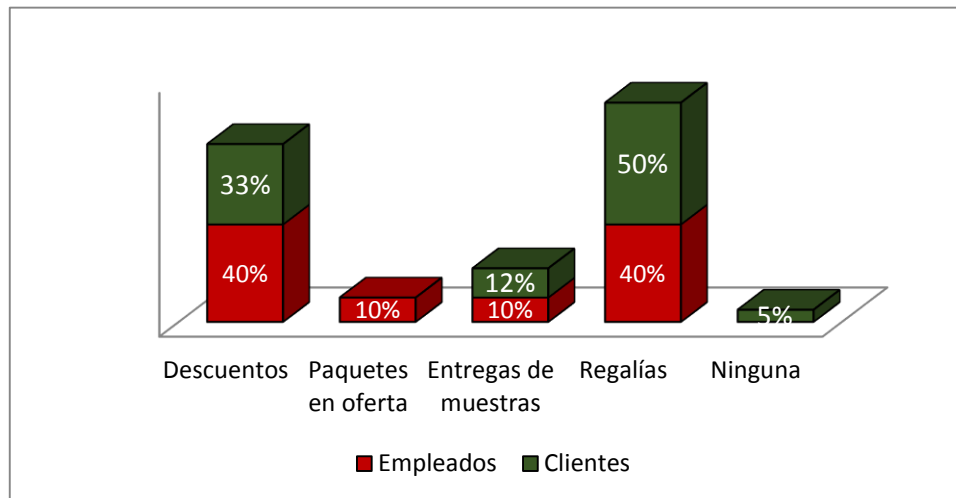
**Servicio adicional:** Para que el cliente reciba todos los beneficios durante la vigencia del producto. Estos servicios comprenden la instalación, capacitación del usuario teléfonos de ayuda para resolver fallas técnicas, reparación y existencias de repuestos, así como de refacciones. (Mullins, Walker & Boyd, 2007, pág. 300)

Estos servicios son más importantes en la distribución de bienes de consumo no perecederos y productos industriales con complejidades técnicas, como sistemas de cómputo, grandes aplicaciones de software, maquinaria fabril, etcétera. (Mullins, Walker & Boyd, 2007, pág. 300)

De acuerdo con lo anterior un servicio adicional es el que las empresas ofrecen además los servicios que están disponibles en dicho establecimiento para intensificar la fidelidad de sus clientes por medio de nuevos servicios que se agregan radicalmente a la línea de servicios que ofrecen las empresas.

Las diversas estrategias que implementan las empresas con la finalidad de mejorar sus debilidades ante la competencia, dichas estrategias las implementan no solo con la finalidad de mejorar como empresas y obtener utilidades sino también con el propósito de satisfacer a sus clientes de diversas maneras.

Gráfico N°.11 Promociones



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados y clientes.

Según datos obtenidos mediante la aplicación de encuestas a empleados sobre las promociones que utiliza la empresa, expresan un 40% descuentos, un 40% regalías un 10% entrega de muestras, 10% paquetes en oferta; y los clientes por su parte afirman un 50% regalías 33% descuentos, 12% entrega de muestras y un 5% ninguna, lo cual también es confirmado por la gerente y mediante la aplicación de la guía de observación directa. Tanto la gerente como los empleados y clientes no consideraron el servicio adicional y la degustación porque son promociones que no se utilizan en este tipo de negocio.

Estos datos reflejan que en la empresa San Benito se utiliza una gran variedad de paquetes promocionales, lo cual es positivo por que motiva e incide en incrementar la cantidad de clientes que visitan la farmacia e incrementa su fidelidad en relación al producto y a la empresa en sí, sobretodo permite una rotación constante del inventario en relación al volumen de venta, lo cual le permite reducir el riesgo de pérdidas en productos que están a punto de vencerse.

En estas circunstancias la empresa debe llevar un control adecuado del inventario, ya que se debe mantener un nivel óptimo que permita cubrir satisfactoriamente la demanda y reducir el riesgo de pérdidas por un exceso de inventario.

En el caso del 5% de los clientes que consideran que en la empresa no se utiliza ningún tipo de promoción son clientes nuevos o compran esporádicamente y por esa razón no están al tanto del tipo de promociones que utiliza la empresa.

Sin embargo la empresa debe utilizar paquetes promocionales especialmente para este tipo de clientes, que por lo general son los que buscan captar y atraer todas las empresas, por ende esto le permitirá a esta pequeña empresa incrementar su cartera de clientes.

Estas estrategias promocionales se utilizan en la empresa como una reacción a lo que hace competencia, por lo cual se determina que su comportamiento es reactivo.

#### **4.2.1.4.5 Actividades de Mercadotecnia**

Son actividades relacionadas con el análisis y la investigación de mercados, el desarrollo, la planificación y la introducción de servicios y productos, así como su seguimiento a corto, medio y largo plazo. En ellas se engloba la comunicación, la publicidad y las relaciones públicas, entre otras cosas. (Herrera & Álvarez, 2015) A

La mercadotecnia se constituye en una de las funciones más importantes de las empresas y organizaciones porque les permite: 1) Identificar y conocer a sus mercados meta, 2) satisfacerlos de la mejor manera posible y 3) producir una determinada rentabilidad. Todo lo cual (a criterio personal) da lugar a otras funciones, como la productiva, financiera, administrativa, etc. (Fischery, 2010)

Según los autores las actividades de mercadotecnia son indispensables para la gestión eficiente de todas las actividades que realizan las empresas independientemente de su actividad. Además permiten influir en la fidelidad de los clientes, puesto que por medio de estas se pretende captar, atraer y lograr mayor reconocimiento por parte de los clientes fijos y potenciales.

##### **➤ Servicio post venta.**

Las actividades de post-venta consisten en continuar el esfuerzo inicial de ventas mediante acciones posteriores al cierre. Hay algunas acciones que son naturales y conocidas tales como preocuparse de que la entrega sea pronta, y que si se

requiere una instalación esta sea satisfactoria. Para que el cliente reciba todos los beneficios durante la vigencia del producto. (Mullins, Walker, Harper, & Larréché, 2007, pág. 300)

Estos servicios comprenden la instalación, capacitación del usuario teléfonos de ayuda para resolver fallas técnicas, reparación y existencias de repuestos, así como de refacciones. Estos servicios son más importantes en la distribución de bienes de consumo no perecederos y productos industriales con complejidades técnicas, como sistemas de cómputo, grandes aplicaciones de software, maquinaria fabril, etcétera. (Mullins, Walker, Harper, & Larréché, 2007, pág. 300).

Son actividades necesarias para dar soporte, mantenimiento y atención al cliente una vez que adquirió el producto. (Porter, 2015, pág. xvii).

De acuerdo con los autores los servicios 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.

➤ **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)

La diversificación supone la entrada de nuevos mercados o lanzamiento de nuevos productos, o ambas cosas de manera simultánea, es una estrategia atractiva cuando encuentra sinergias entre los antiguos negocios y los nuevos, que conducirlos sin éxito. (Mielgo, 2007, pág. 70)

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

Según los autores la diversificación de servicio y/o producto se refiere a la variedad y surtido de productos que una empresa o mercado tiene disponible para los diferentes clientes que contribuyen mediante la compra en la expansión y modernización de la empresa y con el objetivo de incrementar la productividad tomando en cuenta los sectores en los que operan.

Con la diversificación de productos no solo se beneficia la empresa sino que también se logra satisfacer las exigencias de los clientes porque no todas las personas logran cubrir sus necesidades al adquirir un mismo producto sino que necesitan variedad para elegir y comprar el que más llene sus expectativas.

➤ **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. (Vázquez & Rodríguez, 2009, pág. 169)

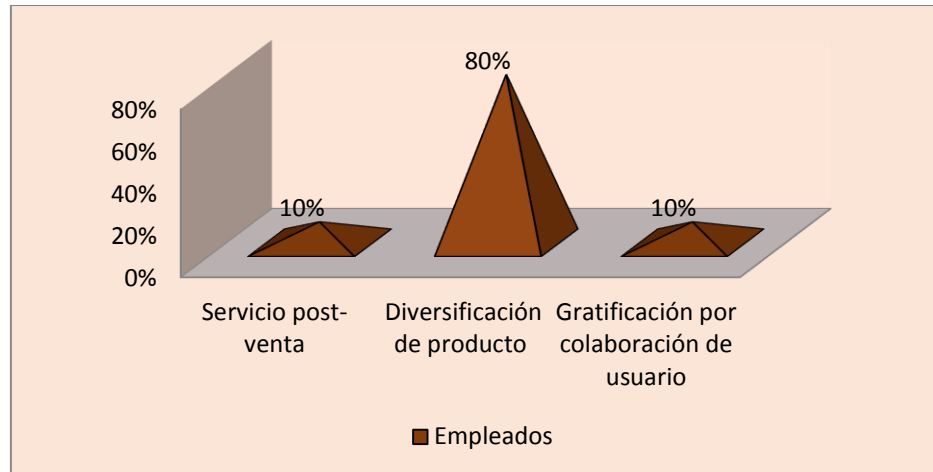
De la misma forma, el marketing de afiliación, también puede ser considerado como una manera de comercializar productos entre empresas y particulares. (Vázquez & Rodríguez, 2009, pág. 169)

Según el autor 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.

Además las gratificaciones forman parte de las estrategias y tácticas que utilizan las pequeñas y medianas empresas para incrementar la cartera de clientes, ya que por medio de las gratificaciones se logra que nuevos clientes visiten la empresa.

Por lo cual se considera que es una de las herramientas indispensables para cualquier empresa, puesto que influye de manera directa en la fidelidad de los clientes e incluso permite llevar a cabo un proceso eficiente de distribución de productos entre empresas que forman parte de esta estrategia.

Gráfico N°.12. Actividades de mercadotecnia



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizadas a empleados quienes expresan que las actividades de mercadotecnia utilizadas por la empresa son diversificación de productos con un 80%, servicio post-venta con un 10% y un 10% gratificación por colaboración de usuario. Lo cual también es confirmado por la gerente.

Mediante la guía de observación directa solo se logró determinar que lleva acabo el servicio post-venta que consiste en la atención que se le brinda al cliente una vez que este realiza su compra, ya que esta desencadena un serie de comportamientos, por lo cual la empresa desarrolla actividades como manejo de quejas y explicación en relación a cómo usar el producto y la diversificación de productos que consiste en la comercialización y distribución de nuevos productos en el mercado.

Sin embargo esto datos reflejan que en la empresa no solo se implementa el servicio post-venta y la diversificación de productos sino que también la gratificación por colaboración de usuario, según afirman los empleados y la gerente; lo que resulta de gran relevancia para la empresa, ya que cuenta con la capacidad de influir en la fidelidad de los clientes mediante la utilización de estas actividades de mercadotecnia.

Pero según reflejan los datos la empresa presenta una debilidad frente a otras empresas que han desarrollado con mayor nivel de incidencia no solo estas

actividades sino muchas otras actividades como son las llamadas directas, ferias comerciales y boletines por medio de los cuales dan a conocer sus productos y de esta manera satisfacen al cliente mediante la compra o utilización efectiva de un producto y/o servicio.

Motivo por el cual debe esforzarse más e implementar eficientemente todas estas actividades de mercadotecnia, lo cual le permitirá una relación más directa con sus clientes y por ende esto le permitirá posesionarse con facilidad en el mercado.

Este comportamiento de la empresa apunta hacia un comportamiento reactivo, ya que estas actividades se relacionan con el análisis e investigación de mercado y por medio de esto la empresa busca alcanzar la innovación que le permita ser una empresa líder en el mercado competidor.

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

Es la unión de esfuerzos de dos o más compañías para colaborar hacia el mismo mercado objetivo. Esto implica un compromiso de colaboración, donde cada una de las partes debe estar comprometida con su desarrollo. (Gómez, 2013)

Las relaciones estratégicas entre proveedores, productores, organizaciones del canal de distribución y consumidores (usuarios finales de bienes y servicios) se producen por diversas razones. El objetivo puede ser obtener acceso a los mercados, reducir los riesgos generados por el rápido cambio del entorno, compartir habilidades complementarias para adquirir nuevos conocimientos u obtener recursos más allá de los que dispone una empresa. Estas relaciones no son una innovación reciente, pero su importancia está aumentando debido a la complejidad del entorno y a los riesgos de una economía global, y a las limitaciones de habilidades y recursos que tiene una única organización. (Cravens & Piercy, 2007, pág. 78).

Según los autores 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 constante de cualquier empresa que toma la decisión de realizar

alianzas estratégicas con otras empresas que brindan mayores posibilidades de crecimiento mediante la unificación de estrategias, técnicas y planes.

Según entrevista realizada a la gerente de la Farmacia se pudo constatar que si ha realizado alianzas estratégicas con otras empresas, pero la gerente no menciona ninguna de las empresas con las cuales ha realizado estas alianzas, ya que forma parte de la información confidencial de la empresa.

Sin embargo esto es importante para la empresa, puesto que le ha ayudado a fortalecerse como pequeña empresa, ya que de esta manera dispone de mejores estrategias que le proporcionan mayores posibilidades de desarrollo desde una perspectiva globalizada, donde toda empresa involucrada tiene la responsabilidad de garantizar el desenvolvimiento de las demás empresas. Y además deben responder a las expectativas de la sociedad como en la generación de empleo, protección del medio ambiente, contribuir al bienestar social y sobre todo potenciar el desarrollo de los recursos humanos.

Las alianzas estratégicas que ha realizado esta pequeña empresa están en función de un comportamiento innovador reactivo, el cual le ha permitido tener mayor acceso al mercado.

➤ **Alianzas estratégicas en función de:**

**Oferta:** Combinación de productos, servicios, información o experiencia que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. (Kotler, Armstrong, Ibañez & Cruz, 2007, pág. 7)

Según la definición del autor se considera que la oferta es la cantidad total de bienes y servicios disponibles en una empresa cuya finalidad es cubrir la demanda del mercado consumidor. De esta manera se cumple con las exigencias de los clientes que generalmente son los que inducen a las empresas a adquirir los productos que se ofertan con la finalidad de cubrir la demanda del mercado.

**Demanda:** Deseos humanos que vienen determinados por una capacidad adquisitiva. (Kotler, Armstrong, Ibañez & Cruz, 2007, pág. 7) .

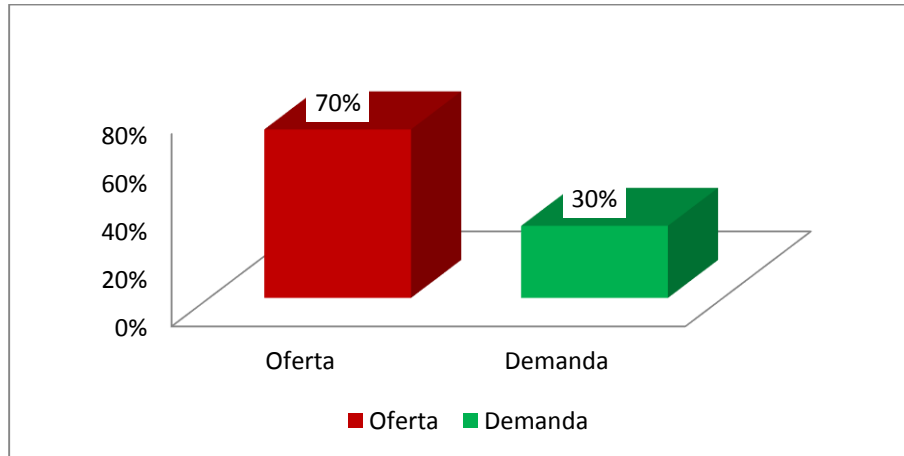
Según la definición del autor la demanda es el factor determinante del éxito o fracaso de cualquier empresa, ya que sin los clientes las empresas no son nada.



Además la demanda en cierto modo está condicionada por el precio, el cual incide en el aumento o disminución de la cantidad de productos que compran los clientes. La demanda es un factor determinante del éxito o fracaso de las empresas, puesto que esta está condicionada por el aumento o disminución del precio y por ende tiende a influir negativamente en el poder adquisitivo de los clientes, de este modo las pequeñas empresas deben de considerar la influencia que puede ocasionar una variación del precio del producto que tiene mayor demanda en el mercado, porque esto puede ocasionar una reacción negativa en los clientes, ya que la demanda del producto puede sufrir una disminución condicionada por el aumento del precio.

La demanda de los clientes es indispensable para que las pequeñas y medianas empresas incrementen y mejoren su estabilidad económica en el mercado, motivo por el cual deben de hacer énfasis en estudios de mercado para conocer los que es lo que realmente quieren y demandan los clientes, esto les permitirá estar actualizada a los cambios sociales y tecnológicos.

Gráfico N°.13 Alianzas estratégicas



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizadas a empleados quienes expresan un 70% que las alianzas estratégicas están en función de la oferta y un 30% de ellos consideran que están en función de la demanda, lo cual es compartido por la gerente solo en el aspecto de la oferta.

Esto datos reflejan que las alianzas estratégicas que ha realizado la empresa están en función de la oferta y la demanda, pero en si no se logró determinar el nombre de las empresas con las cuales se han realizado este tipo de alianzas, ya que como se mencionó anteriormente esto es parte de la información confidencial de la empresa según argumento la gerente.

Sin embargo esto es de mucha importancia para la empresa porque le permite tener mejor capacidad para incursionar en otros mercados más competitivos por medio de las alianzas estrategias que están en función de la oferta que es la que hace posible la disponibilidad de productos que demanda los clientes y que depende del precio que las empresas estén dispuestas a pagar por dichos productos.

A demás la empresa tiene la oportunidad de satisfacer las demandas insatisfechas por otros mercados que no cuentan con los recursos necesarios para responder a las exigencias de los clientes, también le permite enfrentar y reducir los riesgos de cambio y principalmente los riesgos en costos de innovación.

La oferta y la demanda presentan ciertos inconvenientes, ya que están condicionadas por la variación del precio, motivo por el cual tiende a aumentar o disminuir la cantidad de productos disponibles en el mercado, además los proveedores son dueños de sus productos y tienen el poder de manipular a las empresas, portal razón la gerente debe ser capaz de negociar con sus proveedores para adquirir las mercancías a un precio favorable, lo cual le permitirá reducir el riesgo de pérdidas al momento de comercializar el producto en el mercado, además debe de considerar también la influencia que puede ocasionar una variación en el precio del producto que demandan sus clientes.

Las alianzas estratégicas que ha realizado esta pequeña empresa forman parte de un comportamiento reactivo, puesto que las alianzas estratégicas son elementos característicos de ese tipo de comportamiento.

#### **4.2.2. Comportamiento Innovador Reactivo**

Consigue evitar los riesgos de cambio y reducir los costes de la introducción de la innovación, costes que ya han sido asumidos por los pioneros. La pauta de

comportamiento en esta estrategia viene determinada por la imitación en las innovaciones realizadas por sus competidores utilizando para ellos 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. Por tanto, se requiere que las empresas realicen actividades de innovación basándose, aunque no exclusivamente en el desarrollo de I+D, haciendo uso además de las licencias y de las alianzas o acuerdos de know-how. (González, Jiménez & Saez, 1997, págs. 93-112)

El comportamiento reactivo de una empresa está contemplando siempre lo que se ha hecho en el pasado, con poca visión de futuro y arrastrando en esta forma de dirigir a los propios colaboradores y generando resistencia al cambio. (Castañeda, 2015).

Según los autores el comportamiento innovador reactivo consiste en ejecutar medidas preventivas para hacer frente a los cambios, riesgos y costos de innovación en relación a las diferentes actividades económicas que realizan las empresas.

Este tipo de comportamiento es adoptado por todas aquellas empresas que utilizan las estrategias de imitación para desarrollarse en otros mercados por medio de la comercialización de sus productos innovadores mediante la utilización de esta estrategia.

#### **4.2.2.1. Imitación de las innovaciones de los pioneros**

Un pionero es aquel que trae algo nuevo, se adelanta y proyecta hacia lo que vendrá. Pese a que el entorno mantenga su tradicional mirada, el pionero es aquel que puede proponer por primera vez otro giro y enfoque para el futuro. En todas las épocas ha habido pioneros, iniciadores, creadores de nuevas teorías, revolucionarios sociales. Sus aportes han sido absolutamente necesarios y han marcado un antes y un después en la evolución de la humanidad. (Ortiz., 2003)

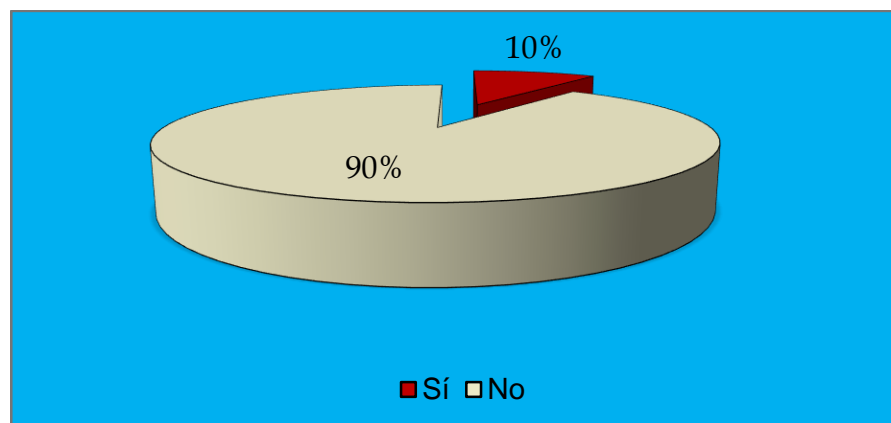
Un tema importante es la rapidez con la cual los rivales imitaran las competencias distintivas, porque la velocidad de la imitación se relaciona con la durabilidad de la

ventaja competitiva de la empresa. En igualdad de circunstancias, cuanto más pronto imiten los rivales las competencias distintivas de unas compañías menos durables serán las ventajas competitivas de estas. (Charles & Hill., 2009, pág. 97)

El tema social es el tiempo: cuanto más tarden los competidores en imitarla, 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. (Charles & Hill., 2009, pág. 97)

Según los autores en la imitación de pioneros las empresas utilizan distintas estrategias, para poder ser líderes en el mercado; ya sea por los productos o servicios que ofrecen adoptando así ventajas sobre otras empresas y lo cual también permite obtener mayores utilidades. Por lo cual todas las empresas se preocupan por mejorar aspectos que son relevantes en cuanto a sus características de innovación, ya que de ellas depende la percepción y valoración del cliente que son los que inciden directamente para que las empresas puedan mejorar.

Gráfico N°.14 Innovación de los pioneros.



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuesta realizada a empleados de la Farmacia, expresan un 90% que en la empresa no se ha realizado ninguna acción frente a la innovación de los pioneros y solo un 10% de ellos expresan que sí, lo cual también es confirmado por la gerente.

Dichos datos reflejan que realmente en la empresa sí se han realizado acciones frente a las diversas innovaciones de los pioneros, pero con poca incidencia de acuerdo a los datos obtenidos. Es una empresa que ha reaccionado de manera positiva frente a la competencia, lo cual le ha permitido mejorar todos esos aspectos que impedían su desarrollo en el mercado y por ende le han permitido desarrollar sus capacidades de gestión organizacional para llegar a hacer una empresa líder en el mercado en relación a sus actividades de comercialización y distribución de productos y/o servicios.

Sin embargo aún es una empresa débil frente a la competencia porque no ha logrado desarrollar plenamente sus innovaciones a eso se refiere el 10% en el gráfico, lo que se ha innovado es poco frente a la competencia, por lo cual debe actuar rápidamente y tratar de fortalecer todas sus debilidades que de una u otra manera son la barrera que impiden su fácil desenvolvimiento en el mercado y la clave para poderlo lograr es la investigación de mercado, lo cual le permitirá conocer a sus clientes y principalmente a la competencia que es en gran medida el elemento que le permitirá mejorar todas sus debilidades, ya que tiene la capacidad de influir positivamente en el mejoramiento de las demás empresas.

El comportamiento de la empresa apunta hacia un comportamiento reactivo, puesto que ha logrado desarrollar actividades reactivas mediante la utilización de esta estrategia.

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

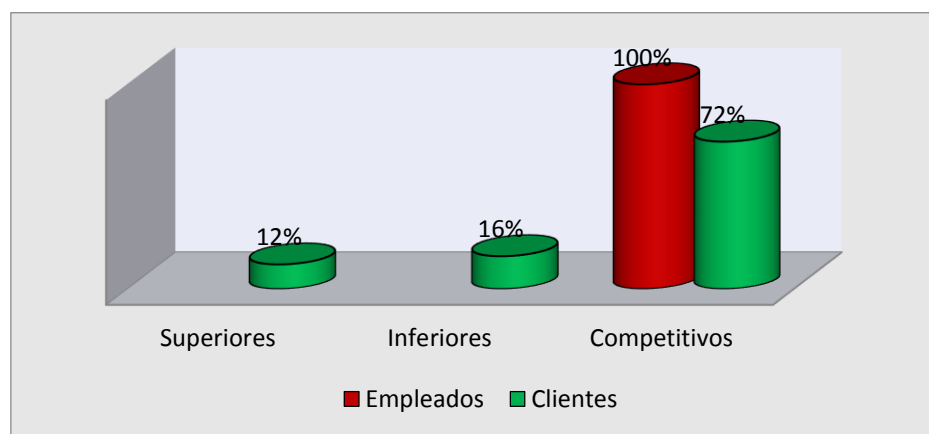
La estrategia del precio bajo, es decir, un precio por abajo del promedio de la competencia, es un método que se debe manejar con sumo cuidado, ya que supone riesgos importantes. (Thomsom, 2006)

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).

Según los autores 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 específico donde existan mejores oportunidades de progreso para que las empresas puedan desarrollarse con mayor facilidad por los diversos factores que influyen de manera directa en sus gestiones económicas y comerciales.

La mayoría de las empresas que son seguidores establecen los precios de comercialización como una reacción ante la competencia principalmente de las empresas que son líder en el mercado, de esta manera buscan como posicionarse en el mercado, para poder competir con las grandes empresas que tienen mejor estabilidad en el mercado.

Gráfico N°. 15 Precios de comercialización.



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados y clientes.

Según encuestas realizadas a empleados quienes expresan un 100% que los precios de comercialización son competitivos, los clientes al respecto opinan que son competitivos en un 72%, el 16% consideran que son inferiores y el restante 12% que son superiores. La gerente por su parte expresa que los precios de comercialización en su empresa son competitivos.

Los datos reflejan que la empresa utiliza las tres estrategias de precios para la comercialización de sus productos, esto resulta importante para la empresa,

puesto que los precios competitivos le permiten cubrir los costos operacionales y obtener un rendimiento sobre el capital invertido, además la estrategia de precios bajos para productos genéricos le permite cubrir pérdidas de beneficios de otros productos en particular. Pero al utilizar la estrategia de precios superiores sin la debida planificación no es tan recomendable para esta empresa porque existen muchos competidores en este mismo giro de negocio y esto le puede ocasionar cuantiosas pérdidas económicas.

Motivo por el cual la empresa debe realizar constantemente estudios y pruebas de mercado, lo cual le permitirá llevar a cabo de manera adecuada el proceso de asignación de precios haciendo énfasis en la competencia y clientes, puesto que son elementos determinantes del éxito de cualquier estrategia que pueda implementar la empresa en relación a los precios de comercialización de sus productos.

Los precios de comercialización en esta pequeña empresa son establecidos como una reacción frente a la competencia, lo cual le ha permitido ser una empresa competitiva en relación a los precios de comercialización.

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

El riesgo cambiario o riesgo de cambio es el fenómeno que se produce cuando un agente económico realiza una transacción económica o financiera con el exterior en una moneda distinta a la nacional, de tal forma que dispone de un volumen de activos en moneda extranjera distinto al volumen de pasivos en moneda extranjera, en cuyo caso las variaciones que registre el tipo de cambio a lo largo del tiempo afectarán a la rentabilidad de la transacción realizada. (Gutiérrez, 2004).

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 commodities (materias primas, granos, etc.). Se le llama así porque es el riesgo que se corre en razón de las fluctuaciones del tipo de cambio. ( Pérez, 2006, pág. 25)

Los riesgos en el cambio son situaciones que no se pueden evitar y que están presentes cuando se toma una decisión, ya sea del producto o servicio; en los cuales los resultados no siempre son favorables en el mercado puesto que se encuentran obstáculos que permiten que siempre exista la incertidumbre de conocer con exactitud los resultados adversos de ciertas decisiones que se toman en una empresa como llevar a cabo un conjunto de operaciones que pueden generar costos elevadas, pérdidas o cualquier otro riesgo de operación o riesgos de cambio.

**Costo de Mercancías:** Importe de los gastos realizados para transportar las mercancías de su lugar de origen hasta su destino (fletes, seguros, impuestos especiales) en si son todos los gastos que se efectúen para que las mercancías adquiridas lleguen hasta su destino. Abarca todo o parte de los elementos siguientes: Precio de factura, Gastos de transporte, Descuentos comerciales y pronto pago, Manejo y colocación de inventarios, almacenamiento, departamento de compras y departamento de recepción. (Perdomo, Gómez, Ramírez & Gutiérrez, 2014)

Según el autor los costos de mercadería se relacionan con todos los gastos que incurren las empresas para adquisición de los recursos necesarios que les permiten llevar a cabo sus principales funciones de trabajo. Dichos costos afectan de manera directa a las empresas, puesto que los proveedores tienen cierta influencia sobre las empresas, ya que estos son dueños absolutos de las materias primas o mercaderías.

**Costos Financieros:** Se relacionan con la obtención de fondos para la operación de la compañía (Aldelber, 1994, pág. 729)

Según el autor los costos financieros hacen referencia al importe o cifra que representa un producto o servicio de acuerdo a la inversión tanto de material, de mano de obra, de capacitación y de tiempo que se haya necesitado para desarrollarlo. Los costos financieros son inherentes a cualquier actividad que se realiza en una empresa y están relacionados a la capacidad económica que estas poseen para agilizar todas esas funciones o actividades que se proponen alcanzar mediante la administración adecuada de estos fondos financieros.

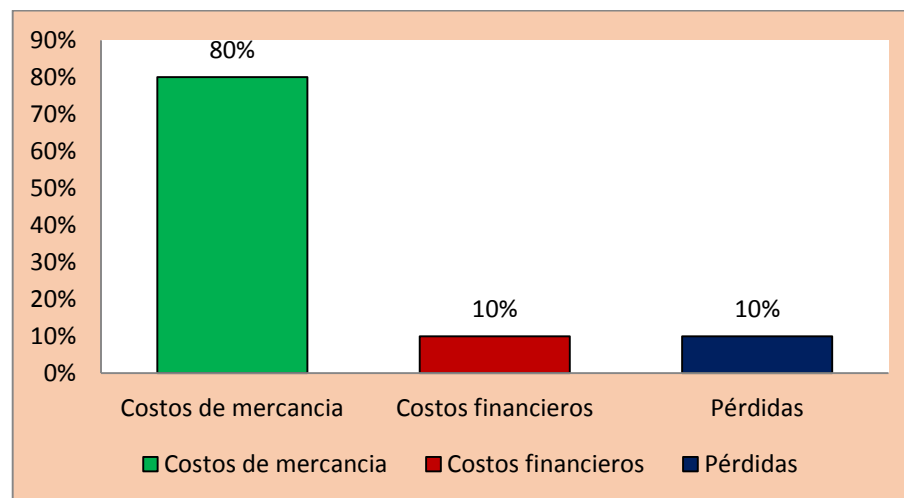


**Pérdidas:** cualquier decremento en la cantidad, calidad o valor de una propiedad inmobiliaria. En relación con las pólizas indemnizadoras, este vocablo se utiliza a menudo con una expresión del montante daño que, podría estar cubierto. La pérdida se refiere a los pagos realizados a favor de los asegurados. (Rosenberg, 1995, pág. 302).

Según el autor las pérdidas son factores inevitables que por lo general surgen cuando una empresa tiene que realizar sus funciones o actividades o tomar ciertas decisiones para resolver determinados problemas que se originan por malas gestiones administrativas.

El término pérdida también se aplica a resultados negativos, que vienen determinados por la diferencia entre los ingresos (ventas, prestación de servicios, etc.) y los gastos necesarios para generar dichas ventas (compras, gastos salariales, gastos generales, etc.)

Gráfico N°.16 Riesgos de cambio.



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizadas a empleados.

Con relación a los riesgos de cambio se preguntó en encuesta realizada a los trabajadores de la Farmacia San Benito y un 80% respondieron que el mayor riesgo de cambio que han enfrentado es el costo de mercancia y un 10% consideran los costos financieros y el otro 10% consideran que son las perdidas; al respecto la gerente de la empresa expresa que los riesgos de cambio más frecuentes en la empresa son los costos de mercancías.

Dichos resultados reflejan que la empresa no solo enfrenta costos de mercancía sino también costos financieros y pérdidas en sus operaciones de trabajo, esto se debe al fenómeno de la inflación en los precios de las mercancías que adquiere la empresa y por lo general invierte mayor cantidad de dinero, por lo cual debe incrementar los precios de venta, que incide negativamente por que tiende a disminuir el volumen de venta por el incremento de precios y eso afecta directamente la liquidez del negocio, por ende la empresa corre el riesgo de no poder solventar satisfactoriamente sus deudas con sus proveedores y acreedores diversos.

Motivo por el cual la empresa debe auto evaluar su comportamiento, la manera como está llevando a cabo el proceso administrativo principalmente el control de todas las actividades comerciales y financieras, ya que existe un déficit que afecta negativamente la operatividad de la empresa y es necesario tomar medidas para mejorar esa situación y de esa manera la empresa podrá enfrentar y reducir los riesgos de cambio que enfrenta actualmente.

Los esfuerzos de la empresa para enfrentar y reducir los riesgos de cambio la empujan hacia un comportamiento reactivo.

#### **4.2.2.4. Características o estrategias de innovación e imitación**

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

Las características indicadas de una empresa innovadora son características visibles, observables o tangibles de algunas de las empresas innovadoras. No obstante, hay otras características que resultan esenciales o fundamentales para entender a cabalidad la innovación en tales empresas.

Una característica clave, aunque menos visible, es el portafolio de proyectos de innovación. Tales portafolios son esenciales en estas empresas y son objeto de

análisis y evaluación en los procesos formales de planeación estratégica. (Sánchez, 2014)

Según los autores la estrategia innovadora consiste en una serie de etapas por medio de las cuales las empresas desarrollan nuevas iniciativas de progreso que les permiten rentabilizar sus actividades, funciones y procesos administrativos que en cierto modo son los que realmente hacen posible que una empresa tenga éxito en el mercado.

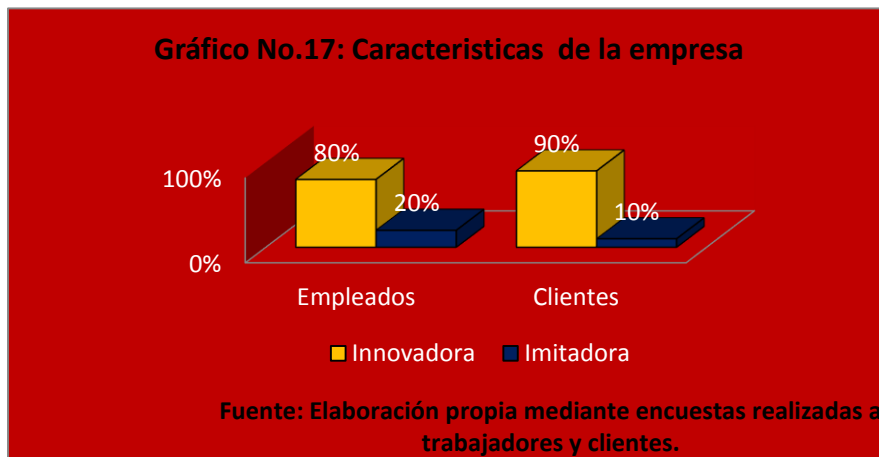
La imitación es una función continua en la que se puede distinguir dos extremos: uno de ellos se sitúan las falsificaciones, verdaderas duplicaciones ilegales de productos con éxito; en el otro los productos que surgen de la mejora de una innovación pero que incorporan un grado de innovación tal que superan al original. (Alemán & Rodríguez, 2012, pág. 323)

Una empresa sigue una estrategia de imitación cuando sale al mercado con un producto copiado adaptado del producto original. (Alemán & Rodríguez, 2012, pág. 325)

De acuerdo con los autores una estrategia de imitación se desarrolla promedio de ideas que las empresas retoman de otras empresas que han logrado desarrollar sus propias innovaciones. De este modo las empresas se convierten en imitadoras, puesto que no hacen uso de sus propias iniciativas de innovación para entrar en otros mercados más competitivos.

Las empresas que optan por desarrollar este tipo de comportamiento, lo utilizan como una herramienta estratégica que les permite desenvolverse con facilidad en el mercado, ya que es una estrategia les permite ser empresas innovadoras, creativas y competitivas.

De esta manera las pequeñas y medianas empresas tienen la oportunidad de desarrollarse con facilidad en nuevos mercados en los cuales logran incursionar por medio de esta estrategia, su capacidad de innovación y creatividad.

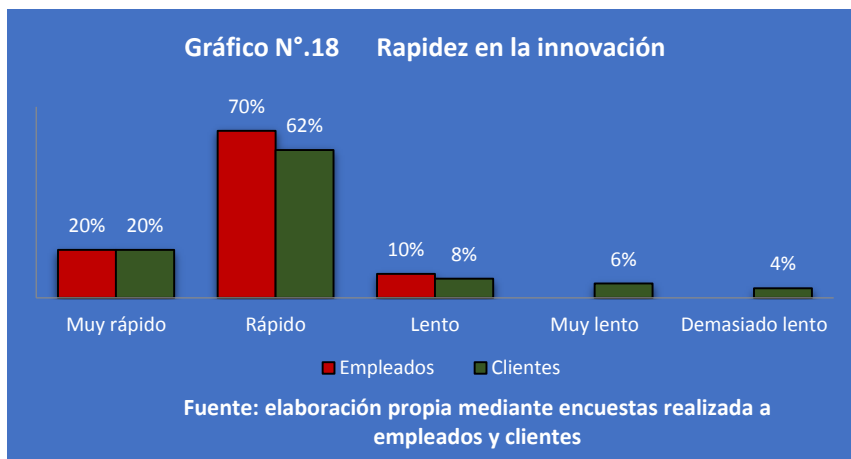


Según encuestas realizada a empleados, caracterizan a la empresa como innovadora en un 80% y un 20% como imitadora, los clientes por su parte expresan que es innovadora en un 90% y un 10% imitadora, al respecto la gerente afirma que su empresa es innovadora.

Dichos datos reflejan que la empresa tiene un comportamiento mixto, ya que ha desarrollado diferentes innovaciones reactivas en cuanto a sus productos, servicios y mercadotecnia, además ha utilizado estrategias de imitación de manera legal, es decir sin falsificaciones y duplicaciones de productos exitosos, lo cual le ha permitido incursionar en nuevos mercados más competitivos, logrando así ser una empresa imitadora y por ende este tipo de comportamiento le ha permitido crecer, desarrollarse y permanecer estable en el mercado, por lo cual adopta una ventaja competitiva en relación a otras empresas que no han logrado innovar en ningún aspecto, en los cuales esta empresa ha logrado sobresalir.

Sin embargo, es una empresa que presenta debilidades en todos los aspectos en los cuales ha logrado innovar, motivo por el cual debe esforzarse más en desarrollar eficientemente el proceso de investigación, el cual le permitirá alcanzar el nivel de la innovación que necesita para ser una empresa líder en costos, precios, procesos, productos y servicios.

La empresa se caracteriza por tener un comportamiento mixto reactivo, ya que es una empresa innovadora e imitadora



Según encuestas realizadas a empleados se pudo constatar que un 70% consideran que la Farmacia ha innovado rápido, un 20% muy rápido y un 10% lento, los clientes por su parte consideran un 62% rápido, un 20% muy rápido, un 8% lento, un 6% muy lento y un 4% demasiado lento. La gerente expresa que el proceso de innovación en su empresa ha sido rápido.

Esto indica que el proceso de innovación en esta empresa se ha desarrollado de manera ágil y constante, ya que se ha preocupado por mejorar todos esos factores que pueden afectar negativamente sus planes estratégicos, operativos y organizacionales, de esta manera ha logrado obtener una posición más competitiva frente a otras pequeñas empresa que permanecen estáticas ante los eminentes sociales y tecnológicos, por ende corren el riesgo de ser desplazadas del mercado, además es importante mencionar que esta empresa no solo se ha preocupado por obtener beneficios por medio de las diversas innovaciones que ha desarrollado sino que también por satisfacer a sus clientes y empleados.

Los empleados y clientes que consideran que el proceso de innovación no se ha desarrollado de manera constante, se debe a que son empleados nuevos en la empresa y los clientes son nuevos o compran de manera esporádica por esa razón no tienen conocimiento de cómo se ha desarrollado el proceso de innovación en la empresa.

La gerente se ha esforzado por desarrollar constantemente el proceso de innovación en su empresa, sin embargo debe mejorar y agilizar aún más ese

proceso, lo cual le permitirá incrementar consistentemente su competitividad en el mercado, logrando al mismo tiempo una mayor diferenciación en relación competencia.

El proceso de innovación de la empresa forma parte de su comportamiento reactivo, el cual le ha permitido ser una empresa competitiva.

#### **4.2.2.5. Evitar los riesgos del costo de innovación**

“Los costos de innovación por lo general son la barrera que presenta la mayoría de las empresas a la hora de querer innovar en sus productos, procesos o servicios” (Aranguiz, 2014)

Según el autor los riesgos en costos de innovación son aquellos que surgen al implementar estrategias empresariales con la finalidad de alcanzar las metas establecidas, tomando en cuenta los costos que incurrirán en la innovación de un nuevo producto o servicio, proceso u otro aspecto a innovar.

Además los costos de innovación generan ganancias adicionales siempre y cuando la innovación resulte productiva para las pequeñas y medianas empresas, ya que todas realizan sus innovaciones con el propósito de obtener beneficios favorables por medio de esta estrategia.

#### **4.2.2.6. Incorpora la tecnología mediante la compra de licencia.**

En un sentido más específico y ligado a la innovación, la Organización Mundial de la propiedad Intelectual (OMPI) define 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 o comercial a sus actividades. (González., 1999, pág. 91)

Aseveran que los modelos de introducción contractuales son acuerdos no monetarios que comprenden la transferencia de tecnología o capacidades a una entidad de otro

país. Mediante la concesión de licencias, una empresa entrega el derecho a utilizar sus activos intangibles, conocimientos, patentes, nombre, marcas) a cambio de regalías o algún otro pago. 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., 2007, pág. 313)

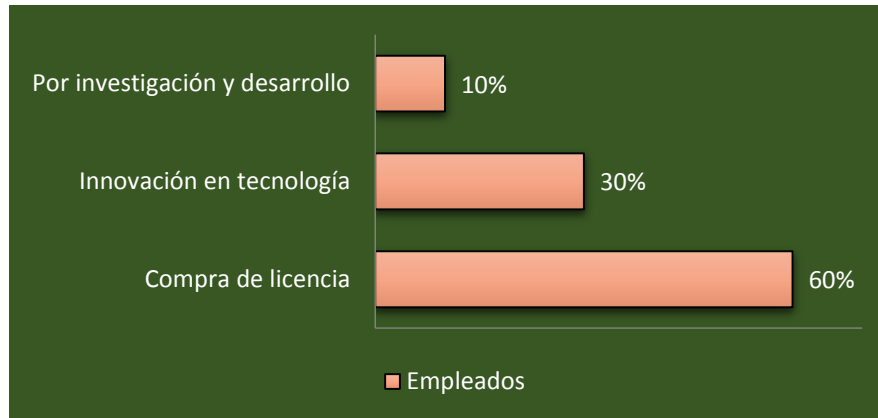
Según los autores las tecnologías automatizadas y no automatizadas se incorporan mediante la compra de licencias con el objetivo de lograr mayor eficiencia en los procesos de trabajo, que permitan proporcionar un diseño, operación y mantenimiento para la fabricación de un producto para exportación a mercados extranjeros y los derechos para utilizar los activos. De esta manera las pequeñas empresas tienen la oportunidad de generar mayor utilidad, rendimiento y productividad por la agilización de los procesos, actividades y funciones que se realizan con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas propuestas, mediante la planificación estratégica que es una de las funciones principales del proceso administrativo.

### ➤ **Innovación tecnológica**

El proceso de innovación tecnológica es un proceso que abarca el espectro de actividades que se inicia con búsqueda de necesidades tecnológicas de organizaciones del sector productivo y se extiende hasta la comercialización, en el mercado de estas organizaciones, de los productos, procesos, equipo, etc., que derivan de esfuerzos de investigación y desarrollo (IDE) o de otros mecanismos. (Marquis, 1969)

La innovación tecnológica son todos los conocimientos que se implementan en una empresa con el propósito de lograr sus metas y objetivos de manera más ágil, puesto que estos conocimientos se relacionan de manera directa con las estrategias, tácticas, métodos organizacionales, maquinarias y equipos automatizados que permiten llevar un mejor control de todas las actividades que se realizan en una empresa.

Gráfico N°.19 Tecnología



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizada a empleados de la empresa se determinó que un 60% de la tecnología que se usa la incorpora mediante la compra de licencias, un 30% mediante la innovación en la tecnología y un 10% por investigación y desarrollo, lo cual también es confirmado por la gerente.

Esto significa que la empresa ha hecho uso de todas estas actividades para la adquisición de tecnología relacionada a técnicas, estrategias, conocimientos y métodos organizacionales, ya que la tecnología no solo se basa en el uso de máquinas o utensilios automatizados.

Esto le ha permitido a la empresa gestionar con mayor facilidad sus operaciones comerciales en los distintos puntos de venta, ya que de esta manera cuenta con el apoyo de otras empresas que transfieren mediante la compra de licencias tecnológicas no automatizadas el derecho de utilizar sus estrategias, tácticas, métodos organizacionales, activos, patentes e incluso sus marcas; lo cual le permite fortalecer sus capacidades y conocimientos, además utiliza la investigación y desarrollo como una herramienta clave que le permite sustentar sus necesidades como empresa ante la creciente demanda del mercado, puesto que sus exigencias la obligan a estar en constante investigación, lo que permite estar actualizada a los eminentes cambios sociales y tecnológicos.



Sin embargo es una empresa que no ha logrado incorporar tecnología relacionada a maquinarias y aparatos automatizados en sus procesos de trabajo, motivo por el cual debe utilizar estas estrategias no solo para complementar sus estrategias, tácticas y métodos organizacionales sino también para incorporar tecnología automatizada, lo cual le permitirá una mejor gestión y control de todas sus actividades y procesos de trabajo, por ende le permitirá incrementar el rendimiento laboral y productividad de la empresa.

Los esfuerzos de la empresa en este aspecto apunta hacia un comportamiento reactivo.

#### **4.2.2.7. 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. (González., 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. (Rodríguez & Hernández, 2007, pág. 316)

Las patentes son fórmulas institucionales que incentivan el progreso, fortalecen a las naciones que patentan y les brindan ventajas competitivas, como también, vienen a perpetuar el subdesarrollo de las demás naciones. La investigación es el principal sustento de la competitividad. Las naciones que investigan, bajo patente, mantienen un comercio exterior preferente y beneficioso. Contrario, las naciones que no investigan. (Rionda, 2006, pág. 3)

De acuerdo con los autores a través de la realización de las compras de patentes las instituciones que optan este privilegio 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 esta

manera las empresas pequeñas y medianas realizan sus operaciones con mayor seguridad, ya que disponen de un elemento que les brinda mayor protección institucional.

Según entrevista realizada a la gerente se determinó que la marca de los productos que se comercializan en la empresa tiene registro de patentes asignado por el laboratorio que los fabrica, lo cual permite mantener protegida la marca ante cualquier intento de utilización ilegal y fraudulento de otras empresas, además la gerente argumento que tiene patentizado su negocio, lo cual le permite mantener protegido el nombre comercial de su empresa y ciertos factores de diferenciación en relación a sus procesos, servicios, estrategias, tácticas y métodos de comercialización que utiliza en los distintos mercados establecidos como pequeños segmentos a los cuales pretende posicionarse exitosamente.

Tener un registro de patente es importante para la empresa por todos estos aspectos y en especial porque le permite mantener protegidos a sus clientes fijos y potenciales y sobre todo la imagen del negocio.

En este aspecto el comportamiento de la empresa se dirige hacia un comportamiento reactivo, por lo cual ha podido desarrollar ventajas competitivas que le han permitido crecer y permanecer en el mercado como pequeña empresa.

#### **4.2.2.8. Aplican esfuerzo en I+D para adaptar los productos**

El término Investigación y Desarrollo hace referencia al “conjunto de actividades emprendidas de forma sistemática, a fin de 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. Comprende esta actividad la investigación fundamental, la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico.” (Cañibano, 2013)

El criterio esencial para distinguir las actividades de I+D, de otras semejantes es la presencia de un grado apreciable de creatividad o novedad. Se trata de un activo intangible para la empresa, recogándose este en la contabilidad de la empresa.

En los últimos años se ha ido fortaleciendo un nuevo término. I+D+i , haciendo referencia la última innovación (Cañibano, 2013)

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 & Armtroung, 2012, pág. 269)

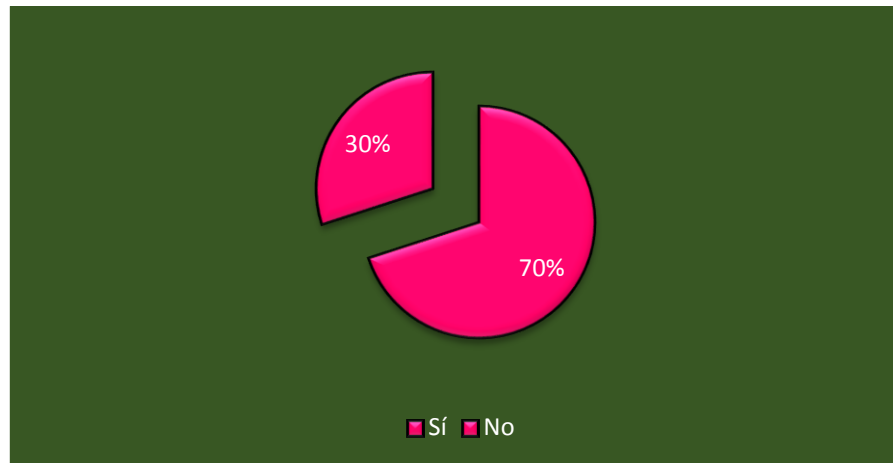
Nos dicen que para crear un nuevo producto se debe tener en cuenta los problemas de los clientes para que éste pueda resolver sus problemas y creas experiencias satisfactorias, debes estar diferenciados de los existentes; cuando se involucra al cliente en la creación del nuevo producto, se da un mayor rendimiento y tiene un efecto positivo en el desarrollo de nuevos productos y en su éxito. (Kotler & Armtroung, 2012, pág. 543)

Define capital intelectual como: Bienes intangibles que posee una compañía producto del conocimiento, investigación y desarrollo de nuevos procesos e innovaciones tecnológicas, cuyo valor económico incrementa el de la empresa. (Rodríguez & Hernández, 2007, pág. 416)

Para este autor, 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. (Rodríguez & Hernández, 2007, pág. 416)

Según los autores la investigación y desarrollo permite que las empresas desarrollen por medio de sus esfuerzos nuevos productos para su comercialización en el mercado, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, además la investigación y desarrollo involucra al cliente en la creación y adquisición del producto y por ende permite un mayor rendimiento para obtener utilidades y ventajas competitivas para las empresas.

Gráfico N°.20 Investigación y desarrollo.



Fuente; elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizada a empleados quienes afirman en un 70% que la empresa sí aplica investigación y desarrollo, un 30% que no, lo cual también es confirmado por la gerente, ya que argumento que hacen estudios de mercado.

Estos datos reflejan que la empresa se ha esforzado por desarrollar plenamente este proceso, el cual le ha permitido a esta pequeña Farmacia ser una empresa creativa e innovadora y poseedora de una ventaja diferenciadora que ha logrado obtener por medio de las diversas innovaciones que ha logrado desarrollar.

Esto significa que este proceso se ha desarrollado eficientemente, puesto que le ha permitido a la empresa identificar y mejorar sus debilidades en relación a la competencia, permitiéndole a si fortalecerse como pequeña empresa.

Sin embargo la empresa debe especializarse más en el campo de la investigación, puesto que esto le permitirá identificar con precisión sus partes negativas y de esa manera podrá tomar medidas pertinentes para mejorar todas esas debilidades que aún no ha logrado superar, que en cierto modo afectan negativamente el funcionamiento de la empresa.

El proceso de I+D en la empresa forma parte del comportamiento innovador, ya que es un elemento que lo utiliza de forma reactiva, ya que hacen estudios de mercado para conocer las expectativas de sus clientes y oportunidades del mercado.

### ➤ **Introducir nuevos productos al mercado**

La idea sobre el lanzamiento de un nuevo producto a la que muchos profesionales del marketing han llegado (sobre todo si son “veteranos” del oficio) es que éste consiste principalmente en una serie de actividades tácticas de comunicación y publicidad: un gran evento, ruedas/notas de prensa, reuniones con analistas, campañas de publicidad, etc. (Matarranz, 2010).

El objetivo principal de estas actividades es comunicar a los diferentes agentes del mercado la disponibilidad con carácter general del nuevo producto, a la vez que empezar a transmitir su posicionamiento en relación a las necesidades de los clientes y los posibles competidores. (Matarranz, 2010).

Según el autor el lanzamiento o introducción de un nuevo producto al mercado consiste en una serie de etapas que permiten los planes propuestos por la empresa, además forma parte de una estrategia por medio de la cual se busca incursionar en nuevos mercados que son más competitivos y permiten mejores oportunidades de crecimiento para las pequeñas y medianas empresas.

La estrategia para lograr introducir nuevos productos al mercado es la investigación y desarrollo, ya que permite identificar las necesidades de los clientes y de esta manera las empresas pueden desarrollar e introducir nuevos productos y servicios al mercado.

### ➤ **Adaptar productos existentes**

La estrategia de adaptación consiste en adecuar el producto o servicio, a las distintas necesidades y condiciones de cada mercado. Cuando se elige este tipo de estrategia es porque el mercado de dos o más países se comporta totalmente diferente. Por ejemplo, existen diferencias legales en cada país en cuanto producto, envase y embalaje que obligan a realizar adaptaciones para poder introducir y vender productos. (Lara, 2012)

También hay que tener en cuenta que los consumidores no se comportan exactamente igual en todos los mercados, aun cuando los medios de comunicación pareciera que los unificarán. Igualmente, la diferencia en los usos

del producto, en el cómo y en el momento que se utilizan favorece la adaptación. (Lara, 2012)

De acuerdo con el autor la adaptación de productos existentes a las exigencias de los clientes consiste en adecuarlos a sus exigencias y necesidades, que por lo general esas necesidades, deseos y expectativas están condicionadas por el poder adquisitivo de cada cliente.

Además todas las empresas se han esforzado por desarrollar el proceso de investigación, ya que este es el elemento fundamental que permite que estas empresas puedan desarrollar productos y servicios que se ajusten a las necesidades de cada cliente.

### ➤ **Mejora de la calidad**

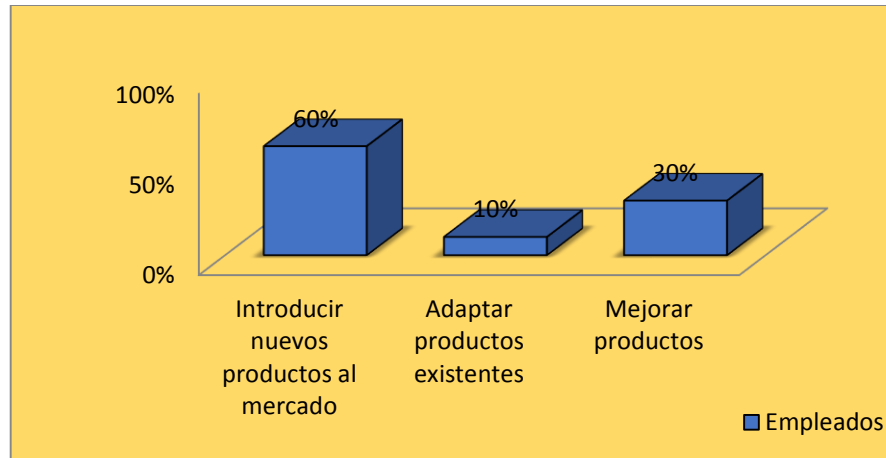
El mejoramiento de la calidad de productos busca siempre estar por encima de la competencia para que el cliente prefiera nuestro producto. Por esto se puede realizar una mejora en la calidad, una disminución en los costos, una mejora de presentación y mejora de precios. (López, 2014).

Según el autor la mejora de la calidad consiste en las modificaciones significativas que se realizan de los productos que forman parte del inventario que posee las empresas en un periodo determinado y que por lo consiguiente lo mantienen en constante actualización por la creciente demanda del producto.

La mejora de la calidad del producto contribuye de manera significativa en la satisfacción del cliente, puesto que un producto mejorado y de calidad le proporciona confianza, seguridad y le permite obtener mejores beneficios en cuanto a sus necesidades, preferencias y poder adquisitivo.

La mayoría de las empresas comerciales logran desarrollar mejoras en sus productos mediante la implementación de estrategias y tácticas de costos y precios de comercialización, ya que la mejora de productos no solo se basa en modificaciones de envasado y diseño de productos.

Gráfico N°.21 Objetivo de la investigación y desarrollo.



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizadas a empleados de la farmacia, expresan un 60% que la investigación y desarrollo la utilizan con el objetivo de introducir nuevos productos al mercado, un 30% para mejorar productos y un 10% para adaptar productos existentes. Lo que también es confirmado por la gerente.

Estos datos reflejan que en la empresa tiene como propósito cumplir estos tres objetivos mediante la utilización de esta estrategia, lo cual es importante porque tiene una visión compleja y bien estructurada, lo cual le ha permitido y le permitirá mantener su estabilidad en el mercado en un futuro, en el cual las oportunidades de desarrollo serán mucho mejor, además es importante mencionar que estos objetivos le permitirán cuantificar sus metas planificadas.

Sin embargo la empresa no ha logrado cumplir exitosamente estos objetivos porque existe una pequeña parte de empleados que no conocen hacia donde se dirigen los esfuerzos de la empresa, ya que la mayoría no conocen la filosofía de la Farmacia y esto influye en la colaboración de estos empleados en cuanto a sus planes propuestos.

En estas circunstancias la empresa debe capacitar, concientizar y motivar a sus empleados, para que estos conozcan sus planes establecidos, lo cual permitirá llevar a cabo un trabajo en equipo y por ende la empresa podrá lograr plenamente sus objetivos planificados, además se debe hacer énfasis

principalmente en la planeación y el control, ya que son las dos etapas del proceso administrativo que permiten identificar si la empresa está cumpliendo adecuadamente con sus planes propuesto. Esto facilitara tomar medidas al momento de identificar alguna situación que afecten el funcionamiento de la empresa en cuanto al logro de sus objetivos.

El comportamiento de la empresa se perfila hacia un comportamiento reactivo, ya que por medio de estos pretende alcanzar y superar a la empresa líder.

#### **4.2.2.9. Valor agregado al Servicio**

El valor agregado es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor dentro de la percepción del consumidor. Éste término puede ser el factor determinante entre el éxito o el fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia. (Pozo & Ross, 2015).

Lo que agrega valor en un servicio no todas las veces es exactamente aquello que la empresa cree, pues el valor percibido por el cliente no siempre es igual al que la empresa valora. (Cobra & Marcos., 2000., pág. 197)

Según el autor el valor agregado al servicio tiene que ver con la percepción del cliente y de la importancia que esto pueda tener ante su criterio y exigencias; por lo general las empresas suelen utilizar buzones de sugerencias que les permiten conocer que es lo que realmente piensan los clientes de la empresa, de sus productos y servicios, esto ayuda a tomar medidas correctivas en caso de identificar aspectos negativos en sus operaciones o procesos tanto cualitativos como cuantitativos. Las pequeñas y medianas empresas deben de considerar la importancia de tomar en cuenta la percepción de los clientes en cuanto al valor agregado del servicio.

##### **➤ Capacitación al usuario**

Implica capacitar a los empleados del cliente para que utilicen adecuada y eficientemente el producto comprado. (Kotler, 1993, pág. 336)



La excelencia en la atención al cliente se logra cuando la empresa en su conjunto, se compromete con el desarrollo y transmisión de modelos basados en buenas prácticas. Hacer foco en la calidad del servicio ofrecido, no solo contribuye a difundir y sostener la imagen de una empresa, sino que ayuda a diferenciarse de la competencia. Los clientes, cada vez más comparan, conocen y demandan asesoramiento personal. (Cukierman, 2013)

Según los autores la capacitación al usuario son todas las estrategias y tácticas que las empresas utilizan para garantizar un mayor nivel de satisfacción del usuario mediante la atención que se le brinda, en la cual se le proporciona explicación y asesoramiento en relación al producto comprado para el uso adecuado y eficiente del mismo

➤ **Asistencia técnica**

La asistencia técnica se define en forma global como servicios profesionales o especializados que sirven de apoyo para las organizaciones sociales que carecen de dichas capacidades. Los programas de asistencia técnica ayudan a la organización a marchar más eficientemente. (Skill, 2015)

Según el autor la asistencia técnica consiste un programa por medio del cual las empresas obtienen mejores conocimientos para la realización eficiente de las diversas actividades y funciones que realizan de manera habitual de acuerdo a los planes preestablecidos hacia el futuro.

La asistencia técnica es uno de los elementos indispensables para que las pequeñas y medianas empresas realicen sus funciones de manera más eficiente, ya que estos programas brindan apoyo de asesoramiento en relación a cómo utilizar los recursos de manera más adecuada de tal modo que puedan obtener un mayor rendimiento.

➤ **Servicio de entrega o entregas a domicilio.**

El servicio de entrega o entregas a domicilio representan uno de esos servicios de gran valor para los clientes modernos. Cual sea el rol del negocio: venta de comida, suministros de computación, limpieza de autos y clases particulares,. (Edwin, 2009)

“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.” (Escobar, 2009)

El diseño de un sistema de entrega o delivery es un proceso creativo. Este empieza con el concepto de servicio y estrategia para proveer un servicio con facilidades que lo diferencian de la competencia. (Tórrez, 2005)

De acuerdo con lo anterior el sistema entrega o entregas a domicilios 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.

Además este servicio genera mayores ganancias para las empresas, ya que se cobra un precio adicional por la entrega del producto a domicilio.

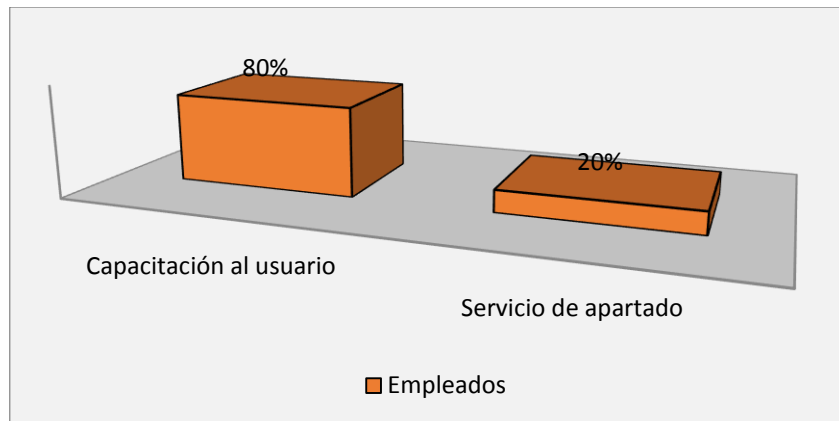
#### ➤ **Servicio de apartado**

El sistema de apartado es un método para comprar un artículo sin tener que pagar el costo completo de una sola vez, sin embargo en lugar de llevarse el artículo a casa y luego pagando la deuda regularmente, usted no recibe el artículo hasta que esté completamente pagado. (Family Financial Education Foundation., 2013)

De acuerdo con lo anterior el servicio de apartado es una de las estrategias que utilizan las empresas con el propósito de brindar mayor comodidad y satisfacción a sus clientes, ya que estos son el elemento más importante para cualquier empresa, puesto que de ellos depende su estabilidad en el mercado competidor.

Este servicio le brinda mayor satisfacción a los clientes en cuanto a la manera de realizar sus compras, puesto que este servicio les brinda la oportunidad de comprar un producto sin tener la necesidad de pagar el precio completo del mismo, por lo cual es una estrategia que influye en incrementar la fidelidad de los clientes, ya que les proporciona mayor comodidad al momento de realizar sus compras.

Gráfico N°.22 Estrategias para agregar valor al servicio



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados .

Según encuestas realizada a empleados se comprobó que las estrategias que ha implementado la empresa para agregar valor al servicio son capacitación al usuario con un 80% y servicio de apartado con un 20%, ya que no consideraron la asistencia técnica, servicio post-venta y servicio de entrega, dicha opinión es compartida por la gerente.

Esto resulta positivo para la empresa porque se ha esforzado por mejorar la atención que les brinda a sus clientes mediante la capacitación del empleado quien se encarga de responder todas esas interrogantes que giran en torno a la decisión de compra del consumidor o usuario del producto final, además brinda el servicio de apartado, por lo cual el cliente tiene la oportunidad de cancelar una parte del precio del producto para garantizar que este no sea vendido a otro cliente, en este aspecto la empresa tiene la obligación de conservar ese producto hasta que el cliente regrese a realizar la compra efectiva del producto.

Sin embargo, en los datos obtenidos se puede apreciar que la empresa tiene una debilidad, ya que no ha implementado las otras estrategias que son complementarias a la capacitación del usuario y el servicio de apartado, por ese motivo está en desventaja frente a otras empresas que han logrado desarrollar exitosamente todas estas estrategias que por ende tienden a garantizar un mejor y excelente servicio.

La gerente debe considerar que la implementación de todas estas estrategias es indispensable para su empresa, ya que de esta manera logrará satisfacer plenamente a todos sus clientes.

Los esfuerzos de la empresa para mejorar su servicio se perfila hacia un comportamiento reactivo, puesto que su objetivo no solo es satisfacer a sus clientes sino también lograr alcanzar y superar a la competencia para llegar hacer una empresa líder en el mercado.

#### **4.2.2.10. Satisfacción del cliente**

Es la diferencia entre la percepción de experiencia real y las expectativas iniciales. (Kotler, 2007, pág. 17)

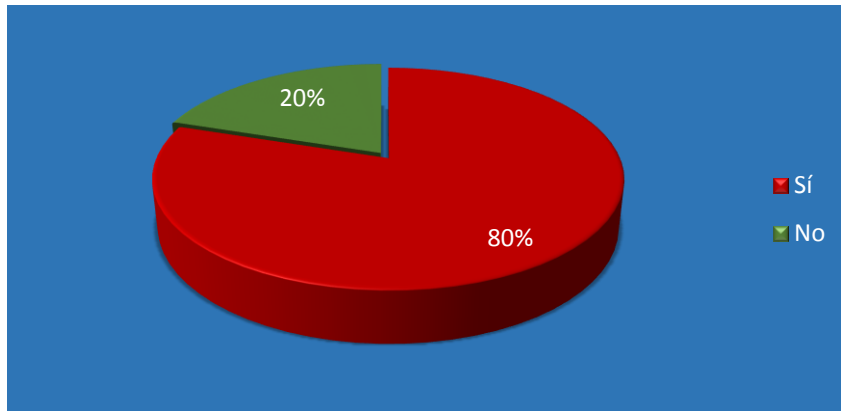
La satisfacción del cliente depende de los resultados obtenidos con un producto en relación con las expectativas del comprador. (Armstrong, Cámara & Cruz, 2007, pág. 17)

De acuerdo con los autores la satisfacción del cliente se relaciona de manera directa con sus gustos, preferencias y necesidades que desean cubrir mediante sus exigencias constantes en cuanto a productos y/o servicios que demanda.

Muchas veces los clientes no logra que las empresas cumplan con sus deseos y necesidades quizás porque a las empresas no les interesa satisfacer a los clientes sino que lo único que les interesa es lograr sus objetivos y generar ganancias y se olvidan por completo del elemento más importante (los clientes) quienes son la razón de su existencia, ya que sin ellos no son nada.

De esta manera las pequeñas deben de considerar que sus clientes son el elemento más importante, ya que de ellos depende todas las actividades que realizan con la finalidad de cumplir los objetivos planificados y sobre todo de ellos depende que estas empresa puedan sobrevivir y permanecer estable en el mercado competidor, por esa razón deben de considerar el nivel de satisfacción que le proporcionan a sus clientes.

Gráfico N°.23 Satisfacción de cliente



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a clientes

Según datos obtenidos en encuestas realizadas a clientes, se puede apreciar que el 80% de ellos se siente satisfechos por el servicio que le ofrece la farmacia y un 20% no se siente satisfecho.

Esto significa que la empresa no ha logrado cumplir en su totalidad sus planes propuestos en cuanto a mejorar la calidad del servicio que presta a su clientes, sin embargo la mayoría de estos han logrado un nivel favorable de satisfacción, ya que no son clientes tan exigentes y se sienten a gusto con el servicio que brinda la empresa, esto resulta importante porque estos clientes influyen positivamente en la percepción que otros clientes puedan tener de la empresa en relación al servicio.

Sin embargo todavía existe una pequeña parte de clientes que aún no han logrado satisfacer sus expectativas en relación al servicio que se les brinda, estos son los clientes más exigentes en cuanto a todos los aspectos de la empresa, motivo por el cual debe responder a esas expectativas que le permitirán mejorar de manera significativa el déficit en relación al servicio mediante la implementación de todas las estrategias que agregan valor al servicio y por ende le permitirán satisfacer a estos clientes que aún no se sienten a gusto con el servicio de la empresa.

La actitud de la empresa en este aspecto apunta hacia un comportamiento reactivo, puesto que se esfuerza por satisfacer a sus clientes como una reacción

frente a la competencia, esto le ha permitido posesionarse en el mercado e incrementar la cartera de clientes.

#### **4.2.2.11. Mercado meta**

Consiste en un conjunto de compradores que tiene necesidades y características comunes a los que la empresa u organización debe servir. El mercado meta se define como el segmento de mercado al que una empresa enfoca su programa de marketing. Se dice que un segmento de mercado (persona u organización) se diseña una mezcla de marketing para llegar a la meta. (Thompson, 2011)

Un mercado meta es el grupo de personas u organizaciones al que la empresa dirige su programa de marketing. A fin de seleccionar estos mercados la empresa debe pronosticar la demanda, es decir las ventas, en los segmentos de mercado que parezcan promisorios. (Stanton, Etzel & Walker, 2007, pág. 604)

Según los autores un mercado meta es grupo específico de clientes al cual las empresas dirigen sus esfuerzos estratégicos para posicionar sus productos y servicios con mayor facilidad, puesto que se determina con anticipación el tipo de clientes que tienen la capacidad adquisitiva hablando económicamente y preferencias para comprar de manera más efectiva el producto que se ofrece de acuerdo a la creciente demanda que en otros mercados no se logra satisfacer porque no se conoce con exactitud qué es lo que realmente desean los clientes.

Según entrevista realizada a la gerente de la empresa en la cual se le pregunto si tiene un mercado meta definido, al respecto expresa que no. Sin embargo mediante la aplicación de la guía de observa se logró comprobar de que si tiene un mercado meta definido, integrado por los clientes del municipio de Matagalpa que la visitan frecuentemente.

Esto es importante para la empresa, ya que si cuenta con un mercado meta específico que le permite gestionar sus operaciones con facilidad y seguridad para satisfacer a sus clientes y sobre todo lograr sus objetivos económicos, operativos y organizacionales.

Sin embargo el desconocimiento de la gerente en relación a su mercado meta puede ocasionar distorsiones en la operatividad de la empresa, puesto que trata de atender la demanda de todos los compradores del mercado que son numerosos, están dispersos y son variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra y esto puede ocasionarle a la empresa cierta dificultad para cubrir la demanda de todos estos clientes, ocasionando de esa manera insatisfacción del mercado total y principalmente de su mercado meta.

Motivo por el cual se debe llevar a cabo la segmentación de mercado, lo cual permitirá identificar con precisión el mercado que responde y se ajusta a las expectativas de la empresa en cuanto a la oferta de los productos, servicios y precios de comercialización.

La definición del mercado meta forma parte del comportamiento reactivo de la Farmacia, ya que este le ha permitido posesionarse como empresa seguidora y cumplir sus objetivos de venta, dirigiendo sus esfuerzos de marketing a este mercado.

#### **4.2.2.12. Campañas publicitarias agresivas**

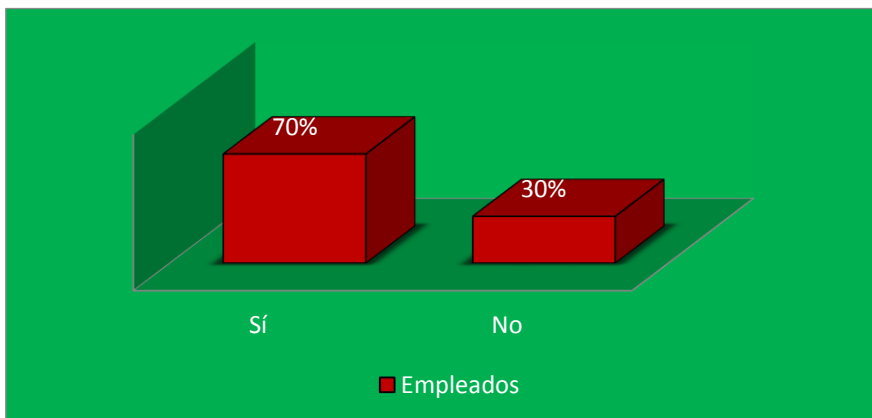
Algunos retadores atacan al líder incrementando sus gastos en publicidad y promoción. Sin embargo efectuar gastos sustanciales en promoción no suele ser una estrategia razonable a menos que el producto o mensaje publicitario del retador sea superior. (Kotler, 1993, pág. 244).

Es una campaña o anuncio publicitario que usa un mensaje de ventas directo, contundente y abierto. Todos sus elementos se centran en cómo el consumidor puede beneficiarse de forma clara al usar el producto anunciado. Es una técnica de presión para que el usuario compre en el corto plazo, en lugar de evaluar sus opciones y potencialmente decidirse esperar en la compra. (Ortiz, 2014)

De acuerdo con el autor las campañas publicitarias agresivas se utilizan como estrategias defensivas ante el riesgo amenazador de las empresas que están establecidas en el mercado e incluso las empresas que son nuevas en el mercado competidor, la utilización de esta estrategia garantiza a la pequeña y mediana empresa mayor seguridad y estabilidad en la gestión de sus operaciones, ya que

son empresas vulnerables y corren el riesgo de ser desplazadas por las grandes empresa que cuentan con mayores posibilidades de gestión por el gran capital de trabajo que poseen.

Gráfico N°24 Publicidad agresiva



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.

Según encuestas realizadas a empleados, un 70% afirma que la empresa si ha utilizado campañas publicitarias agresivas frente a la amenaza de la competencia y un 30% afirma que no. Lo que también es confirmado por la gerente.

Esto datos refleja que la empresa si utiliza campañas publicitarias, pero según observaciones realizadas se comprobó que no son de carácter agresiva, puesto que lo único que pretenden con esta estrategia es lograr mayor reconocimiento, prestigio, imagen, confianza y seguridad por parte de los clientes actuales y potenciales.

La empresa debe valorar el impacto que puede ocasionar este tipo de publicidad en sus clientes, ya que no siempre es valorada como positiva y puede ocasionar rechazo e insatisfacción del cliente, por lo cual se puede ver afectada la demanda del producto, además es un tipo de publicidad representa ciertos inconvenientes porque requiere mayor inversión económica que puede ocasionar perdidas, ya que esta depende de cómo reaccione la población y sobre todo de la superioridad del mensaje o producto que se publica.



Motivo por el cual la empresa debe ser cuidadosa al momento de querer utilizar este tipo de publicidad de carácter agresiva, ya que no es confiable, ni recreativa sino destructiva y engañosa.

Los esfuerzos de la empresa se dirigen hacia un comportamiento reactivo, puesto que por medio de esta estrategia de publicidad busca atacar la empresa líder.

#### **4.2.2.13. 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, 2011, 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. (Armstrong & 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.

Según encuestas realizada a empleados, el 100% afirma que la farmacia tiene interés en buscar nuevos mercados para comercializar los productos. Lo que también es confirmado por la gerente. (Ver anexo n°.10).

Esto es de gran importancia para la empresa, ya que si logra incursionar en nuevos mercados tendrá más posibilidades de desarrollo en relación al volumen de ventas, ingresos, rentabilidad y capital económico, esto lo puede lograr entrando a otros mercados por medio de la investigación, ya que esta permite identificar posibles oportunidades de negocios en otras localidades, de esta

manera la empresa tiene la posibilidad de abrir nuevos puntos de venta, de utilizar la estrategia de venta directa.

Además puede llevar a cabo el proceso de distribución de productos en otros espacios geográficos donde existan clientes potenciales que son los que la empresa busca prospectar para incrementar la cartera de clientes actuales y también puede hacer uso de los medios publicitarios para logra que los clientes conozcan los productos y las diversas promociones que ofrece la empresa.

Esto le permitirá ser una empresa reconocida en los distintos lugares geográficos y de esta manera podrá entrar con mayor facilidad en otros mercados más competitivos y por ende esto le permitirá incrementar aún más sus ganancias y utilidades para reinvertir en nuevos proyectos de comercialización que le generaran beneficios adicionales sobre el capital económico invertido, que sustancialmente es un factor indispensable para realizar todas las operaciones y funciones de la empresa.

Además, la empresa puede hacer uso de alianzas estratégicas que ha realizado con otras empresas, por lo cual se produce una combinación de recursos para vender con facilidad los productos o servicios en otras localidades. También puede firmar contratos (licencias) con otros negocios establecidos donde pretende entrar, esto le permitirá entrar de manera rápida al mercado y vender sus productos de manera legal.

Los deseos y aspiraciones de la empresa en cuanto incursionar en nuevos mercados la empujan hacia un comportamiento reactivo, ya que esta es la mejor alternativa para logra superar a la competencia y por ende llegar hacer una empresa líder en el mercado.

## V. CONCLUSIONES

Según resultados obtenidos en el proceso de la investigación, donde se realizó un estudio de los diferentes indicadores, variables y sub-variables que tienen relación directa con el comportamiento innovador de la empresa se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La Farmacia San Benito se caracteriza por ser una pequeña empresa innovadora e imitadora y de esta manera ha desarrollado innovaciones de carácter reactivo en los aspectos que tienen que ver directamente con su gestión comercial y de servicio, por medio de su destreza, habilidad y capacidad administrativa.
2. Es una empresa que ha logrado desarrollar innovaciones reactivas con mayor tendencia, puesto que es seguidora de la empresa líder y de esta manera ha innovado en cuanto a productos, marcas, servicios y mercadotecnia, además este tipo de comportamiento abarca todas las técnicas de merchandising que se utilizan en la empresa, las técnicas de publicidad, promoción, las alianzas estratégicas, las estrategias de fijación de precios, uso de licencias, las patentes, estudios de mercado, el mercado meta y campañas publicitarias agresivas.
3. Este comportamiento le ha permitido a esta pequeña Farmacia crecer y permanecer en el mercado, evitando así ser desplazada por las grandes empresas, sin embargo aún presenta debilidades en todos los aspectos en los cuales ha innovado, principalmente en los procesos de trabajo en los cuales no se ha innovado; por lo cual representa la mayor desventaja frente a la competencia, motivo por el cual debe esforzarse más para alcanzar la innovación que le permita ser una empresa líder en el mercado en relación a sus procesos, productos, marcas, servicio, costos y precios de comercialización.

## VI. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar. (2004). *Capacitacion y desarrollo del personal*. Mexico DF: Limusa.
- Aldelber. (1994). *Contabilidad de Costo, conceptos y aplicaciones, decisiones gerenciales* (Vol. III Edicion ). Mexico: McGraw-Hill.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2008).Ley 645 (Ley MIPYME).Managua, Nicaragua: La Gaceta. Diario Oficial. Recuperado el 20 de mayo de 2016.
- Alemán & Rodríguez. (2012). *Estrategias de marketing*. Madrid: Esic.
- Aragón. (2005). *Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las PYMES del estado de Veracruz*. México.
- Aranguiz. (05 de 11 de 2014). *Definicion ABC*. Recuperado el rrecuperada 15 de mayo de 2016, de <http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente>.
- Aren & Weigold. (2008). *Piblicidad* (undecima ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Armstrong, & Kotler, P. (2012). *Marketing (1ra edicion)*.Mexico:Pearson Educaciòn
- Armstrong, Cámara & Cruz. (2007). *Marketing*. (10ma ed.) Madrid: Pearson.
- Asín &Cohen. (2014). *Tecnologia de la Informacion. Estrategia y transformacion en los negocios*. (sexta ed.). Mexico: Mc Graw- Hill. Education.
- Baca, Cruz , Gutiérrez, Pacheco ,Rivera. (2007). *Introduccion a la Ingenieria Industrial*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Bernal. (2010). *Metodologia de la investigacion ,Administracion econmica,humanidades y ciencias (3ra edicion) sociales*. Colombia: Pearson Educacion.
- Bitner. (2002). *Marketing De Servicios* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Cabello. (2004). *biblioteca digital*. Recuperado el 11 de Mayo de 2016, de [http://148.206.107.15/biblioteca\\_digital/articulos/9-226-2849udo.pdf](http://148.206.107.15/biblioteca_digital/articulos/9-226-2849udo.pdf)
- Callado (2011). *Mercadotecnia (Cuarta edición)* (cuarta ed.). México, Mexico: Mc Graw Hill Educación.
- Canales,Alvardo & Pineda. (2008). *Metodologia de la investigacion,manual para el desarrollo de personal de salud*. México: limusa,S.A.
- Cañibano. (29 de 05 de 2013). *Investigación y desarrollo*.Recuperado 10 de 11 de 2016, de <http://descuadrando.com/investigación%c3%B3n-y-Desarrollo>.

- Carthy. (1996). *Marketing (Décima primera edición)*. Santafe de Bogota: McGraw-Hill.
- Cañibano. (29 de 05 de 2013). *Investigación y desarrollo*. Recuperado 10 de 11 de 2016, de <http://descuadrando.com/investigación%c3%B3n-y-Desarrollo>.
- Castañeda. (2015). *Empresas reactivas-sicap*. Recuperado el 23 de 11 de 2016, de <http://sicap-instituto.com/index.php/es/en/articulos/104-empresas-reactivas>
- Cobo. (s.f.). *Diseño Programacion de base de datos PDF*. España: Vision Libro.
- Cobra & Marcos. (2000.). *Marketing de Servicios*. (segunda. ed.). (L. S. Arevalo, Ed.) Santa Fe Bogota., Colombia.
- Cohen & Asín . (2014). *Tecnología de la Informacion. Estrategia y transformacion en los negocios*. (sexta ed.). Mexico: Mc Graw- Hill. Education.
- Córtez. (2016). *Definicion ABC*. Recuperado el 12 de 09 de 2016, de <http://www.definicionabc.com/tecnologia/aplicacion.php>
- Cravens & Piercy (2007). *Marketing estratégico*. México: McGraw Hill.
- Cravens, Hills & Woodruff. (1993). *Administración en mercadotecnia*. Compañía Editorial Continental.
- Cukierman. (05 de 04 de 2013). *Capacitación y atención al cliente*. Recuperado el 20 de 10 de 2016, de <http://www.buenosnegocios.com/notas/327-capacitación-y-atención-al-cliente>.
- Charles & Hill. (2009). *Administracion Estrategica* (Octava ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (1996). *Administración de recursos humanos ( Segunda edición)*. Colombia: Mc Graw Hall.
- Chiavenato. (2008). *Gestion DeTalento Humano Tercera Edicion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Dessler. (Octubre de 2009). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall. Recuperado el 11 de Mayo de 2016, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/>: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR8424.pdf>
- Duke. (13 de 06 de 2012). *Glosario Contable: Volumen de negocios*. Recuperado el 20 de 11 de 2016, : <http://debetor.es/glosario/definición-volumen-de-negocios>.
- Dávila. (julio de 2005). Observatorio de la Economía Latinoamericana. *La micro y pequeña empresa mexicana(45)*. Mexico.
- Daza.(03 de 10 de 2015). *Emprendimiento Innovador en Colombia*. Recuperado el 20 de 11 de 2016, de [http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12169/1/emprendimiento\\_innovador\\_en\\_Colombia.pdf](http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12169/1/emprendimiento_innovador_en_Colombia.pdf).

- Edwin. (05 de 09 de 2009). *Como ofrecer servicio a domicilio para expandir tu negocio*. Recuperado el 24 de 09 de 2016, de <http://www.100ideasdenegocios.com/2009/09/Servicio-a-domicilio-para-expandir-tu.html>
- Escobar. (18 de 02 de 2009). *Word Reference*. Recuperado el 23 de 08 de 2016, de [www.wordreference.com/definicion/domicilio](http://www.wordreference.com/definicion/domicilio)
- Escobar. (2013). *Los nueve principios. Una guía Práctica para la realización de tus proyectos*. EE.UU: Palibrio.
- Escoto & Jalinas (2010). Comercio electrónico. *Seminario de licenciatura en ciencias de la computación*. Nicaragua: UNAN Managua.
- Family Financial Education. (2013). Alternativas para tarjetas de crédito: El sistema de apartado vuelve a estar de moda. Access Education System. 12(8). Recuperado el 15 de noviembre de 2016, <http://www.accesseducation.org/ffE/news/sparticle.php?id=430>
- Fernández. (30 de 06 de 2015). *Comportamiento innovador y Compromiso*. Recuperado el 25 de 10 de 2016, de <http://vicenc-fernandez.ue/tesis-doctoral-comportamiento-innovador-y-compromiso-de-los-empleados>
- Fincowsky. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Fischery. (13 de 05 de 2010). *Funciones y objetivos de la mercadotecnia*. Recuperado el 27 de 11 de 2016, de <http://midulo.paratitulacionenfoquemercadotecnia.com/funciones-y-objetivos-de-la-mercadotecnia>
- Francés. (2006). *Estrategias y planes para la empresa en el cuadro de mando integral*. México: Pearson Educación.
- Francke. (22 de 05 de 2013). *Comportamiento proactivo en el entorno laboral*. Recuperado el 19 de 11 de 2016, de <http://www.circulotec.tv/documents/3096396/6163899/CTV-GRH0020.PDF>
- Gómez. (18 de 04 de 2013). *Alianza estratégica*. Recuperado el 23 del 11 de 2016 de <http://bienpensado.com/que-es-una-alianza-estrategica/text/html>.
- González, Jiménez & Saez. (1997). Comportamiento Innovador De Las Pequeñas Y Medianas Empresa. *Investigaciones Europeas De Dirección Y Economía De La Empresa*, 19.
- González, Castollo, Robledo & Martínez. (2003). *Cuerpo De Administrativo de Administración General*. España: MAD,S.I.
- González. (1999). *La Innovación Un factor clave para la competitividad de la empresa PDF*. Mexico.

- Guijarro, Espinoza & Sánchez. (2003). *Tecnico en Publicidad* (Edicion 2003 ed.). Madrid, España: Cultural S.A.
- Gutiérrez. (14 de 03 de 2004). *Riesgo de cambio*. Recuperado el 22 de 09 de 2016, de <http://www.expansión.com/diccionario-económico/riesgo-cambio.html>.
- Gutiérrez. (1997). *calidad total y productividad* (1ra ediccion ed.). Mexico,D,F: Mc Graw Hill.
- Herrera, Quejada & Payares. (Enero- Junio de 2011). La Gestion del conocimiento y los procesos de mejoramientos. *La Gestion del conocimiento y los procesos de mejoramientos*, 9(1), 80- 87.
- Hernández. (2003). *Metodologia de la investigacion* (4ta ediccion ed.). Mexico D.f: Mc Graw Hill.
- Hernández . (2006). *Metodologia de la investigacion* (4ta ediccion ed.). Mexico D.f: Mc Graw Hill.
- Herrera & Álvarez. (10 de 01 de 2015). *Diccionario LID de marketing directo e interactivo*. Recuperado el 28 de 11 de 2016, de <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicación-nuevas-tecnologias>
- Kotler & Armstrong . (1997). *Mercadotecnia para Hoteleria y Turismo*. (Primera ed.). (M. A. Sánchez, Trad.) Mexico.
- Kotler & Armstrong. (2007). *Marketing version para Latino America* (Decima cuarta ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Kotler & Armtrong. (2012). *Marketing (Primera edicón)*. México: Pearson educación.
- Kotler. (1993). *Dirección de la mercadotecnia, análisis, planificación, aplicación y control.*(7ma edic). México: Prentice Hall.
- Kotler & Armstrong. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia* (Cuarta ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Kotler. (1989). *Mercadotecnia* (Tercera Edicion ed.). Mexico: Prentince Hall.
- Lara. (04 de 10 de 2012). *Adaptacion del producto internacional*. Recuperado 11 de 12 de 2016, de <http://prezi.com/ibvrihcw8aw/adaptación-del-producto-internacional>
- Laudon. (2005). *Sistema de informacion* (Octava ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Perdomo,Gómez,Ramírez & Gutiérrez.(11 de 04 de 2014). Costos de mercancías adquiridas.Recuperado 18 de 12 de 2016, de <http://es.slideshare.net/gulema01/costo-de-mercancías-adquiridas/text/htm>.
- López. (2008). *Metodologia de la investigacion cientifica,un enfoque integrador*. Managua-Nicaragua: Xerox.

- López. (20 de 04 de 2014). *Innovación, Creatividad y mejora de productos*. Recuperado 02 de 12 de 2016, de <http://prezi.com/1ptjb5tgsiol/innovación-creatividad-y-mejora-de-productos/text/html>.
- Lovelock, Christopher; Reynoso, Huete & Wirtz. (2011). *Administración de Servicios, Estrategia para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios* (Segunda ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Madrid. (28 de 05 de 2011). *Capital de trabajo*. Recuperado el 15 de 10 de 2016, de <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>.
- Marquis. (1969). *Innovación tecnológica*. Recuperado 02 de 12 de 2016 de <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/tecnologias/5.thm>.
- Matarranz. (09 de 05 de 2010). *El lanzamiento de un producto no es un evento sino un proceso*. Recuperado 02 de 12 de 2016, de <http://conversisconsulting.com/2010/05/09/el-lanzamiento-de-un-producto-no-es-un-evento-sino-un-proceso>.
- Mercado & Salvador. (1999). *Promoción de Ventas, Técnicas para aumentar las de su Empresa* (Primera ed.). Mexico: Compañía Editorial Continental S.A DE C.V.
- Mielgo. (2007). *Como gestionar las innovaciones en las PYMES*. tesis, España.
- 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.
- Moreno, Juárez, Solorzano & Herrera. (2014). Revista Científica Unan-Farem Estelí : Resultados de una experiencia innovadora
- Mullins, Walker & Boyd. (2007). *Administración del Marketing, un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. (Quinta ed ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Narváez. (28 de 07 de 2012). *Exhibición de productos*. Recuperado el 13 de 10 de 2016, de <http://es.slideshare.net/andres-92/exhibición-de-productos-14100409>.
- Núñez & Gómez. (2005). Ciencias Humanas. El Factor Humano: Resistencia a la Innovación Tecnológica. *Orbis*, 23-24.
- Navarro. (2007). El Comportamiento Innovador Como Fuente del Cambio: El ejemplo En Las Empresas De Servicio. *Revista FAE*, 27- 38.
- Ocde & Eurostat. (2006). *Manual de costo, guía para la recolección e interpretación de datos sobre innovación* (Tercera ed.). Grupo Tagsa.
- Ortiz. (09 de 02 de 2014). *Venta dura publicidad agresiva*. Recuperado 02 de 12 de 2016, de <http://pcweb.info/venta-dura-publicidad-agresiva/text/html>.



- Ortiz. (02 de 10 de 2003). *Los pioneros-Trascendiendo a viejas estructuras*. Recuperado el 10 de 11 de 2016, de <http://www.cominosalser.com/1055-nuevatierra/los-pioneros-trascendiendo-viejas-estructuras>
- Pérez & Merino. (26 de 11 de 2010). *Condiciones de trabajo*. Recuperado el 01 de 11 de 2016, de <http://definición.de/wp.content/uploads/2010/11/26/condiciondetrabajo.jpg>.
- Platform International Recovery. (2006). *Documento de Apollo Infraestructura*. Japan: International Recovery Platform Secretariat.
- Porter. (2015). *Ventajas Competitivas, Creacion y sostenimiento de un desempeño superior*. (2da. ed.). Mexico: Patria.
- Porto & Gardey. (2014). *Definición de degustación*. Recuperado el 24 de 10 de 2016, de <http://definición.de/degustación/>
- Praliné. (06 de 09 de 2013). *Definición del trabajador*. Recuperado el 22 de 11 de 2016, de <http://definición.mx/wp.content/uploads/2013/09/06/trabajador.320x224.jpg>
- Prensa. (25 de Abril de 2013). *elnuevodiario.com.ni*. (L. Prensa, Productor) Recuperado el 24 de 05 de 2016, de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/284156-innovacion-tecnologica-pymes/>
- Parra . (1998). *La Virtud Del Servicio* (Primera Edicion ed.). Mexico: Calidad ISEF.
- Pozo & Ross. (15 de 04 de 2015). *¿ Que es el valor agregado y como lo usan las empresas*. ,Recuperado 02 de 12 de 2016, de <http://www.merca20.com/que-es-el-valor-agregado-y-como-lo-usan-las-empresas/text/html>.
- Pérez. (2006). *Manual de administración de riesgos en el marco de contol interno*. Chiapas: Lumisa.
- Quivera. (10 de 2004). *Estrategias de innovación*. Recuperado el 07 de 10 de 2016, de <http://www.geocities.ws/yameliquivera/plan/plana2.htm>.
- Reyes. (recuperada 15 de mayo de 2014). *Diccionario LID de empresa y economía*. Recuperado el 12 de 07 de 2016, de <http://www.diclib.com/entrega%20a%20domicilio/show/es/alkonaeconomia>
- Rizo & González.(2005).Seminario de graduación Unan-Farem Matagalpa: Tecnología y la Innovación en las Pymes.
- Rionda. (2006). *Patentes: condicionantes institucionales del desarrollo PDF*. España.
- Rivero. (09 de 01 de 2011). *Innovación en Marketing*. Recuperado el 23 de 11 de 2016, de <http://fernandorivero.com/2011/01/09/innovación-en-marketing>
- Robbin . (2000). *Administracion (secta adición)*. mexico: Prentice Hall.

- Rodas. (08 de 02 de 2012). *Contabilidad puntual* . Recuperado el 09 de 10 de 2016, de <http://contapuntual.wordpress.com/2012/02/08/que-es-el-capital-de-trabajo/>
- Rodríguez & Hernández . (2007). *Introducción a la Administración, Teoría General Administrativa: Origen, Evolución Y Vanguardia PDF*.
- Rodríguez . (1980). *Diccionario Ilustrado De La Lengua Española* (Primera ed.). La Bahana, Cuba: Científico Técnica.
- Rodríguez. (22 de Junio de 2010). *Innovación empresarial*. Recuperado el 22 de 10 de 2016, de [http:// www.ipyme.org /o60.es](http://www.ipyme.org/o60.es)
- Rosenberg. (1995). *Diccionario de Administración Y Finanzas*. España, Arcelona: Oceano-Centrum.
- Rusell & Lane. (2001). *Publicidad ( Décima cuarta edición )*. México: Pearson.
- Sánchez. (04 de 2014). *La empresa innovadora*. Recuperado el 07 de 10 de 2016, de <http://www.forbes.com.mx-/la-empresa-innovadora/#gs.nC2GLx4>.
- Sánchez.(26 de 01 de 2011).Comportamiento Innovador de las empresas andaluzas de economía social.Recuperado el 20 de 11 de 2016,de <http://encuentros.alde.es/viiiieea/trabajos/g/pdf/garciasanchez.pdf>.
- Skill. (22 de 01 de 2015). *Asistencia técnica (Technical assistance), Gestión y administración*. Recuperado el 08 de 11 de 2016, de [http://www.grant-space.org/tools/knowledge-base/preguntas-y-repuestas-en-espaol/ Gestión-y- Administración/asistencia-técnica](http://www.grant-space.org/tools/knowledge-base/preguntas-y-repuestas-en-espaol/Gestio-n-y-Administracio-n/asistencia-tcnica).
- Stanton & William. (2010). *Fundamentos de marketing. ( Desima sexta edición )*. México: Mc Graw Hill.
- Stanton, Etzel & Walker. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimo cuarta ed.). Mexico: MC Graw Hill.
- Shin. (2013). *Los empleados su activo mas importante*. Recuperado el 24 de 09 de 2016, de <http://www.clarobridge.com/los-empleados-su-activo-mas-importante>
- Thompson & Strickland. (2004). *Administración estratégica, textos y casos* (Decimo Tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Tórrez. (14 de 11 de 2005). *Sistema de servicio de entrega*. Recuperado el 08 de 11 de 2016, de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/Flores-tm/cap2>.
- Thompson. (21 de 11 de 2011). *Mercado meta*. Recuperado 02 de 12 2016, de <http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>.
- Thompson, Strickland & Gamble. (2008). *Administración Estratégica, Teoría y casos* (Decima Quinta ed.). Mexico D.f: Mc Graw- Hill Interamericana.

- Thomsom. (06 de 10 de 2006). *Estrategias de precio.*,Recuperado 02 de 12 2016 de <http://assets.entreprenuer.com/content/3x2/1300/marketing04.jpg>.
- Trancy & Deman . (2013). *La voz texas*. Recuperado el 23 de 09 de 2016, de <http://Pyme.La voztx.com/definición- de -volumen-de-ventas-10570.html>
- Vázquez. (2009). Marketing de Afiliacion. *Recmarka-Revista Academica Marketing Aplicado- Ciciedi*.
- Vela & Cristina. (13 de 08 de 2006). *El correo electrónico, el nacimiento de un nuevo género. (pdf)*. Recuperado el 24 de 09 de 2016, de Guía digital: <http://www.guiadigital.gob.cl/guia/archivos>
- Velásquez. (2009). *Calidad de la gestion administrativa de la facultad de ciencias economicas y administrativas de la universidad nacional de Itapua*. Paraguay.
- Werther & Davis. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. México: McGraw Hill.
- zacarias ,Eladio. (2000). *investigacion*. mexico: clasico roxsil.
- Zeithaml, Bitner & Gremler. (2009). *Marketing de Servicios*. Mexico: Mc Graw.

# VII. ANEXO





**ANEXO No.1: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES						
VARIABLE	SUB-VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	PYME	Giro de la empresa	1.¿Cuál es el giro de su empresa?	___ Comercial	Gerente, empresa	Entrevista, observación
				___ Industrial		
				___ Servicio		
		Misión	2. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?		Gerente, empresa	Entrevista, observación
		Visión	3. ¿Conocen la visión y misión de la empresa?	___ Sí	Empleados, empresa	Encuesta, observación
				___ No		
		Empleados	4. ¿Cuántos empleados tiene actualmente en la empresa?	___ 1-5	Gerente, empresa	Entrevista, observación
	___ 6-30					
	___ 31-100					
	Capital	5. ¿Dispone de un capital propio?	___ Sí	Gerente	Entrevista	
			___ No			
			___ 30-40 millones			
___ 50-70 millones						
	6. ¿En cuál de los siguientes rangos se ubica su capital?	___ 80-100 millones				
		___ 10-30 millones	Empleados	Encuesta		
		___ 400-600 mil				
___ 700-900 mil						
Volumen de venta	7. ¿De cuánto es el nivel de ingreso en relación al volumen de venta mensual?	___ 10-30 millones				
		___ Ninguna de las	Gerente , empleados, empresa	Entrevista, encuesta, observación		
Comportamiento Innovador Proactivo	Proceso	8. ¿En cuáles de los siguientes aspectos ha innovado en los procesos de trabajo?			___ Aplicación computarizada	
					___ Introducción de software de base de datos	
					___ Introducción de sitio web	
					___ Realización de compra electrónica	
			___ Ninguna de las			

			anteriores		
Producto	9. ¿Están comercializando nuevos productos?	__Sí		Gerente, empleados	Encuesta
		__No			
	10. ¿Qué marcas comercializa?		Gerente, empleados, empresa	Entrevista, encuesta, observación	
	11. ¿La empresa ofrece productos de calidad en relación a la competencia?	__Sí		Clientes	Encuesta
		__No			
Servicio	12. ¿En qué aspectos han innovado en el servicio que ofrece la empresa?	__Mejoras de calidad		Gerente, clientes, empresa	Entrevista, encuesta, observación
		__Mejoras en la higiene de sus servicios			
		__Mejora en la seguridad de sus servicios			
		__Mejora en la rapidez de sus servicios			
Mercadotecnia	13. ¿En qué aspectos de mercadotecnia ha innovado la empresa?	__Mejora en la atención al cliente		Gerente, empleados	Entrevista, encuesta
		__Capacitación del personal			
	14. ¿Qué técnicas de Merchandising ha utilizado?	__Ambiente		Gerente, empleados, empresa	Entrevista, encuesta, observación
		__Exhibición de los productos			
		__Condiciones			
		__Presentación de empleados			
15. ¿Qué tipo de publicidad han utilizado en la empresa?	__Televisión		Gerente, empleados	Entrevista, encuesta	
	__Radio				
	__Periódico				
	__Internet				
	__Otros				
16. ¿Qué tipo de promociones han utilizado?	__Descuentos		Gerente, empleados, clientes, empresa	Entrevista, encuesta, observación	
	__Paquetes en oferta				
	__Entregas de muestras				
	__Regalías				
	__Degustación				
	__Servicio adicional				



				___ Ninguna		
			17. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado la empresa?	___ Servicio post-venta ___ Diversificación de producto ___ Gratificación por colaboración de usuario	Gerente, empleados, empresa	Entrevista, encuesta, observación
			18. ¿Ha realizado alianzas estratégicas con otras empresas?  19. Las alianzas estratégicas que ha implementado están en función de:	___ Sí ___ No  ___ La oferta ___ La demanda	Gerente  Gerente, empleados	Entrevista  Entrevista, encuesta
Comportamiento Innovador Reactivo	Producto		20. ¿Han realizado acciones frente a las innovaciones de los pioneros?	___ Sí ___ No	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta
			21. ¿Cómo están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?	___ Superiores ___ Inferiores ___ Son competitivos	Gerente, empleados, clientes	Entrevista, encuesta
	Proceso		22. ¿Cuáles son los riesgos de cambio que han enfrentado en el proceso de innovación?	___ Costos de mercadería ___ Costos financieros ___ Pérdidas	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta
			23. ¿Cómo caracteriza esta empresa en relación a los procesos de innovación?  24. Si la empresa ha innovado con qué rapidez lo ha hecho?	___ Innovadora ___ Imitadora  ___ Muy rápido ___ Rápido ___ Lento ___ Muy lento ___ Demasiado lento	Gerente, empleados, clientes  Gerente, empleados, clientes	Entrevista, encuesta  Entrevista, encuesta
			25. La tecnología que usa en la empresa la incorpora mediante:	___ Compra de licencias ___ Innovación en tecnología ___ Por investigación y	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta

			desarrollo		
		26. ¿Tiene registro de patente para proteger su marca?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente	Entrevista
		27. ¿Aplican esfuerzos en investigación y desarrollo para adaptar los productos a las exigencias de los clientes?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta
		28. ¿Para qué aplican la investigación y desarrollo en la empresa?	<input type="checkbox"/> Introducir nuevos productos al mercado <input type="checkbox"/> Adaptar productos existentes <input type="checkbox"/> Mejorar productos	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta
	Servicio	29. ¿Qué estrategias han implementado para agregar valor al servicio?	<input type="checkbox"/> Capacitación al usuario <input type="checkbox"/> Asistencia técnica <input type="checkbox"/> Servicio post-venta <input type="checkbox"/> Servicio de entrega <input type="checkbox"/> Servicio de apartado	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta
		30. ¿Considera que el servicio ofrecido por esta empresa satisface sus necesidades como cliente?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Clientes	Encuesta
	Mercadotecnia	31. ¿Su empresa tiene un mercado meta definido?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente, empresa	Entrevista, observación
		32. ¿Han realizado campañas publicitarias agresivas frente a amenazas de la competencia?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente, empleados, empresa	Entrevista, encuesta, observación
		33. ¿Su empresa tiene interés en buscar nuevos mercados para comercializar el producto?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente, empleados	Entrevista, encuesta

## ANEXO No.2

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**  
**UNAN-MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDICLINARIA, MATAGALPA**  
**FAREM -MATAGALPA**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE**



Soy estudiante de v año de la Carrera de Administración de Empresa, turno sabatino de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN-FAREM-MATAGALPA) y tengo el propósito de conocer y analizar realizar el comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del departamento de Matagalpa, a través de su valiosa colaboración que de antemano se le agradece.

Nombre de la empresa\_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el giro de su empresa?  
 Comercial  
 Industrial  
 Servicio
2. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?
3. ¿Cuántos empleados tiene actualmente en la empresa?  
 1-5  
 6-30  
 31-100

4. ¿Dispone de un capital propio?
- \_\_\_ Sí
- \_\_\_ No
5. ¿En cuál de los siguientes rangos se ubica su capital?
- \_\_\_ 30-40 millones
- \_\_\_ 50-70 millones
- \_\_\_ 80-100 millones
6. ¿En cuáles de los siguientes aspectos ha innovado en los procesos de trabajo
- \_\_\_ Aplicación computarizada
- \_\_\_ Introducción de software de base de datos
- \_\_\_ Introducción de sitio web
- \_\_\_ Realización de compra electrónica
- \_\_\_ Ninguna de las anteriores
- 7 . ¿Están comercializando nuevos productos?
- \_\_\_ Sí
- \_\_\_ No
- 8 . ¿Qué marcas comercializa?
9. ¿En qué aspectos han innovado en el servicio que ofrece la empresa?
- \_\_\_ Mejoras de calidad
- \_\_\_ Mejoras en la higiene de sus servicios
- \_\_\_ Mejora en la seguridad de sus servicios
- \_\_\_ Mejora en la rapidez de sus servicios

10. ¿En qué aspectos de mercadotecnia ha innovado la empresa?

Mejora en la atención al cliente

Capacitación del personal

11. ¿Qué técnicas de Merchandising ha utilizado?

Ambiente

Exhibición de los productos

Condiciones

Presentación de empleados

12. ¿Qué tipo de publicidad ha utilizado?

Televisión

Radio

Periódico

Internet

Otros

Ninguna

13. ¿Qué tipo de promociones ha utilizado?

Descuentos

Paquetes en oferta

Entregas de muestras

Regalías

Degustación

Servicio adicional

Ninguna

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

\_\_\_ Servicio post-venta

\_\_\_ Diversificación de producto

15. Las alianzas estratégicas que ha implementado están en función de:

\_\_\_ La oferta

\_\_\_ La demanda

16. ¿Han realizado acciones frente a las innovaciones de los pioneros?

\_\_\_ Sí

\_\_\_ No

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 que han enfrentado en el proceso de innovación?

\_\_\_ Costos de mercadería

\_\_\_ Costos financieros

\_\_\_ Pérdidas

19. ¿Cómo caracteriza esta empresa en relación a los procesos de innovación?

\_\_\_ 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 usan en la empresa la incorporan mediante:

- Compra de licencias
- Innovación en tecnología
- Por investigación y desarrollo

22. ¿Tiene registro de patente para proteger su marca?

- Sí
- No

23. ¿Aplican esfuerzos en investigación y desarrollo para adaptar los productos a las exigencias de los clientes?

- Sí
- No

24. ¿Para qué aplican la investigación y desarrollo en la empresa?

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

25. ¿Qué estrategias han implementado para agregar valor al servicio?

- Capacitación al usuario
- Asistencia técnica
- Servicio post-venta
- Servicio de entrega

\_\_\_ Servicio de apartado

26. ¿Su empresa tiene un mercado meta definido?

\_\_\_ Sí

\_\_\_ No

27. ¿Ha realizado campañas publicitarias agresivas frente amenazas de la competencia?

\_\_\_ Sí

\_\_\_ No

28. ¿Su empresa tiene interés en buscar nuevos mercado para comercializar el producto?

\_\_\_ Sí

\_\_\_ No



### ANEXO No.3

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA  
UNAN-MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA, MATAGALPA  
FAREM -MATAGALPA  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES**



Soy estudiante de v año de la Carrera de Administración de Empresa, turno sabatino de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN-FAREM-MATAGALPA) y tengo el propósito de conocer y analizar realizar el Comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del departamento de Matagalpa, a través de su valiosa colaboración que de antemano se le agradece.

Nombre de la empresa\_\_\_\_\_

Cargo\_\_\_\_\_ Fecha de aplicación\_\_\_\_\_

1. ¿Conocen la visión de la empresa?

\_\_\_Sí

\_\_\_No

2. ¿De cuánto es el nivel de ingreso en relación al volumen de venta?

\_\_\_200-300 mil

\_\_\_400-600 mil

\_\_\_700-900 mil

\_\_\_10-30 millones

3. ¿En cuáles de los siguientes aspectos ha innovado en los procesos de trabajo?

\_\_\_ Aplicación computarizada

\_\_\_ Introducción de software de base de datos

\_\_\_ Introducción de sitio web

\_\_\_ Realización de compra electrónica

\_\_\_ Ninguna de las anteriores

4. ¿Están comercializando nuevos productos?

\_\_\_ Sí

\_\_\_ No

5. ¿Qué marcas comercializa?

6. ¿En qué aspectos de mercadotecnia ha innovado la empresa?

\_\_\_ Mejora en la atención al cliente

\_\_\_ Capacitación del personal.

7. ¿Qué técnicas de Merchandaising han utilizado?

\_\_\_ Ambiente

\_\_\_ Exhibición de los productos

\_\_\_ Condiciones

\_\_\_ Presentación de empleados

8. ¿Qué tipo de publicidad han utilizado en la empresa?

\_\_\_ Televisión

\_\_\_ Radio

\_\_\_ Periódico

\_\_\_ Internet

Otros

Ninguna

9. ¿Qué tipo de promociones han utilizado?

Descuentos

Paquetes en oferta

Entregas de muestras

Regalías

Degustación

Servicio adicional

Ninguna

10. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado la empresa?

Servicio post-venta

Diversificación de producto.

11. Las alianzas estratégicas que ha implementado están en función de:

La oferta

La demanda

12. ¿Han realizado acciones frente a las innovaciones de los pioneros?

Sí

No

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

Superiores

Inferiores

Son competitivos

14. ¿Cuáles son los riesgos de cambio que han enfrentado en el proceso de innovación?

Costos de mercadería

Costos financieros

pérdidas

15. ¿Cómo caracteriza esta empresa en relación a los procesos de innovación?

Innovadora

Imitadora

16. Si la empresa ha innovado con qué rapidez lo ha hecho?

Muy rápido

Rápido

Lento

Muy lento

Demasiado lento.

17. La tecnología que usan en la empresa la incorporan mediante

Compra de licencias

Innovación en tecnología

Por investigación y desarrollo

18. ¿Aplican esfuerzos en investigación y desarrollo para adaptar los productos a las exigencias de los clientes?

Sí

No

19. Para qué aplican la investigación y desarrollo en la empresa?

Introducir nuevos productos al mercado

Adaptar productos existentes

Mejorar productos

20. ¿Qué estrategias han implementado para agregar valor al servicio?

Asistencia técnica

Servicio post-venta

Servicio de entrega

Servicio de apartado

21. ¿Han realizado campañas publicitarias agresivas frente amenazas de la competencia?

Sí

No

## ANEXO No. 4

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**  
**UNAN-MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA, MATAGALPA**  
**FAREM -MATAGALPA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES**



Soy estudiante de v año de la Carrera de Administración de Empresa, turno sabatino de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN-FAREM-MATAGALPA) y tengo el propósito de conocer y analizar realizar el comportamiento Innovador de la Farmacia San Benito del departamento de Matagalpa, a través de su valiosa colaboración que de antemano se le agradece.

Fecha de aplicación \_\_\_\_\_

1. ¿La empresa ofrece productos de calidad en relación a la competencia?  
 Sí  
 No
2. ¿En qué aspectos han innovado en el servicio que ofrece la empresa?  
 Mejoras de calidad  
 Mejoras en la higiene de sus servicios  
 Mejora en la seguridad de sus servicios  
 Mejora en la rapidez de sus servicios
3. Qué tipo de promociones ha utilizado la empresa  
 Descuentos

- Paquetes en oferta
- Entregas de muestras
- Regalías
- Degustación
- Servicio adicional
- Ninguna

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

- Superiores
- Inferiores
- Son competitivos

5. ¿Cómo caracteriza esta empresa en relación a los procesos de innovación?

- Innovadora
- Imitadora

6. ¿Si la empresa ha innovado con qué rapidez lo ha hecho?

- Muy rápido
- Rápido
- Lento
- Muy lento
- Demasiado lento

7. ¿Considera que el servicio ofrecido por esta empresa satisface sus necesidades como cliente?

- Sí
- No

## ANEXO No. 5



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

UNAN- MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

UNAN –FAREM MATAGALPA

**Objetivo:** Observar las diferentes actitudes de las personas que trabajan y visitan la Farmacia San Benito, departamento de Matagalpa.

N	PREGUNTA	ELEMENTO A OBSERVAR	POSIBLE RESPUESTA		
			Sí	No	No Aplica
1	¿Cuál es el giro de su negocio?	Comercial			
		Industrial			
		Servicio			
2	¿Cuál es la misión y visión de la empresa				
3	¿Cuántos empleados tiene actualmente en la empresa?	1-5			
		6-30			
		31-100			
4	¿En cuáles de los siguientes aspectos ha innovado en los procesos de trabajo?	Aplicación computarizada			
		Introducción de software de base de datos			
		Introducción de sitio web			



N	PREGUNTA	ELEMENTO A OBSERVAR	POSIBLE RESPUESTA		
		Realización de compra electrónica			
		Ninguna de las anteriores			
5	. ¿Qué marcas comercializa?				
6	¿En qué aspectos han innovado en el servicio que ofrece la empresa?	Mejoras de calidad			
		Mejoras en la higiene de sus servicios			
		Mejora en la seguridad de sus servicios			
		Mejora en la rapidez de sus servicios			
7	¿Qué técnicas de Merchandaising ha utilizado?	Ambiente			
		Exhibición de los productos			
		Condiciones			
		Presentación de empleados			
8	¿Qué tipo de promociones ha utilizado?	Descuentos			
		Paquetes en oferta			
		Entregas de muestras			

N	PREGUNTA	ELEMENTO A OBSERVAR	POSIBLE RESPUESTA		
		Regalías			
		Degustación			
		Servicio adicional			
		Ninguna			
9	¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado la empresa?	Servicio post-venta			
		Diversificación de producto			
		Gratificación por colaboración de usuario			
10	¿La empresa tiene un mercado meta definido				
11	¿Han realizado campañas publicitarias agresivas?				

## ANEXO No. 6

<b>DE PROCESAMIENTO DE DATOS</b>			
<b>PREGUNTA</b>	<b>GERENTE</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. ¿Cuál es el giro de su empresa?	Al respecto la gerente afirmo que el giro de su negocio es un 50% comercial y un 50% de servicio		
2. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?	La gerente expresa que su misión es dispensar medicamentos de calidad y brindar una excelente atención a sus clientes. Su visión es llegar hacer la mejor farmacia		
3. ¿Cuántos empleados tiene actualmente en la empresa?	La empresa dispone de 11 trabajadores		
4. ¿Dispone de un capital propio		<b>X</b>	
5. ¿En cuál de los siguientes rangos se ubica su capital?	El capital de trabajo de la empresa se ubica entre C\$ 80 y 100 millones		
6. ¿Su empresa tiene un mercado meta definido?			<b>X</b>

## ANEXO No. 7

<b>Base de datos de encuestas realizadas a empleados de la Farmacia San Benito</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Total</b>	<b>(%)</b>
Misión y Visión	Sí	6	10	60
	No	4	10	40
Volumen de venta	80-100 mil	3	10	30
	400-600 mil	5	10	50
	700-900 mil	1	10	10
	10- 30 millones	1	10	10
Innovación en los procesos	Aplicaciones computarizadas	0	10	0
	Introducción de software de base de datos	0	10	0
	Introducción de sitio web	0	10	0
	Realización de compra electrónica	0	10	0
	Ninguna	10	10	100
Comercialización de nuevos productos	Sí	6	10	60
	No	4	10	40
Marcas	Comerciales	2	10	20
	Genéricas	4	10	40
	Populares	4	10	40
Innovación en mercadotecnia	Mejora en la atención al cliente	8	10	80
	Capacitación del personal	2	10	20
Tipo de publicidad	Televisión	5	10	50
	Radio	5	10	50
	Periódico	0	10	0
	Internet	0	10	0
	Otros	0	10	0
	Ninguna	0	10	0
Promociones	Descuentos	5	10	50
	Paquetes en oferta	0	10	0
	Entrega de muestras	1	10	10
	Regalías	4	10	40

	Degustación	0	10	0
	Servicio adicional	0	10	0
	Ninguna	0	10	0
Actividades de mercadotecnia	Servicio post-venta	2	10	20
	Diversificación de productos	8	10	80
Innovación de los pioneros	Sí	1	10	10
	No	9	10	90
Precios de comercialización	Superiores	0	10	0
	Inferiores	0	10	0
	Son competitivos	10	10	100
Riesgos de cambio	Costos de mercadería	8	10	80
	Costos financieros	1	10	10
	Pérdidas	1	10	10
Características de la empresa	Innovadora	8	10	80
	Imitadora	2	10	20
Rapidez en innovación	Muy rápido	2	10	20
	Rápido	7	10	70
	Lento	1	10	10
	Muy lento	0	10	0
	Demasiado lento	0	10	0
Incorporación de tecnología	Compra de licencias	6	10	60
	Innovación en tecnología	3	10	30
	Por investigación y desarrollo	1	10	10
Investigación y desarrollo	Sí	7	10	70
	No	3	10	30
Objetivo de I+D	Introducir nuevos productos al mercado	6	10	60
	Adaptar productos existentes	1	10	10
	Mejorar productos	3	10	30
Estrategias para agregar valor al	Capacitación al usuario	8	10	80

servicio				
	Asistencia técnica	0	10	0
	Servicio post-venta	0	10	0
	Servicio de entrega	0	10	0
	Servicio de apartado	2	10	20
Publicidad agresiva	Sí	7	10	70
	No	3	10	30
Nuevos mercados	Sí	10	10	100
	No	0	10	0

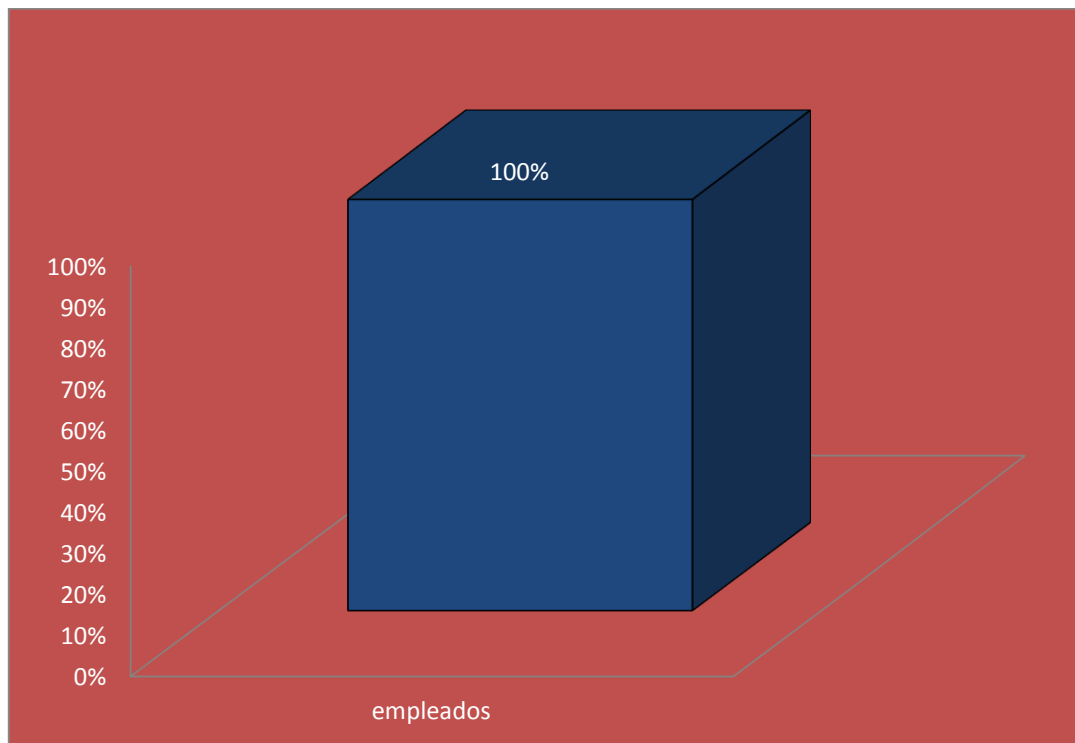
### ANEXO No. 8

Base de datos de encuestas realizadas a clientes de la Farmacia San Benito				
Indicador	Escala	Frecuencia	Total	%
Innovación en el producto	Sí	51	60	85
	No	9	60	15
Innovación en el servicio	Mejoras de la calidad	13	60	22
	Mejora en la higiene de sus servicios	13	60	22
	Mejora en la seguridad de sus servicios	7	60	11
	Mejora en la rapidez de sus servicios	27	60	45
Promociones	Descuentos	20	60	33
	Paquetes en oferta	0	60	0
	Entregas de muestras	7	60	12
	Regalías	30	60	50
	Degustación	0	60	0
	Servicio adicional	0	60	0
	Ninguna	7	60	12
Precios	Superiores	7	60	12
	Inferiores	10	60	16

	Competitivos	43	60	72
Características de la empresa	Innovadora	54	60	90
	Imitadora	6	60	10
Proceso de innovación	Muy rápido	12	60	20
	Rápido	37	60	62
	Lento	5	60	8
	Muy lento	4	60	6
	Demasiado lento	2	60	4
Satisfacción del servicio	Sí	48	60	80
	No	12	60	20

## ANEXO No. 9

### Innovación en procesos

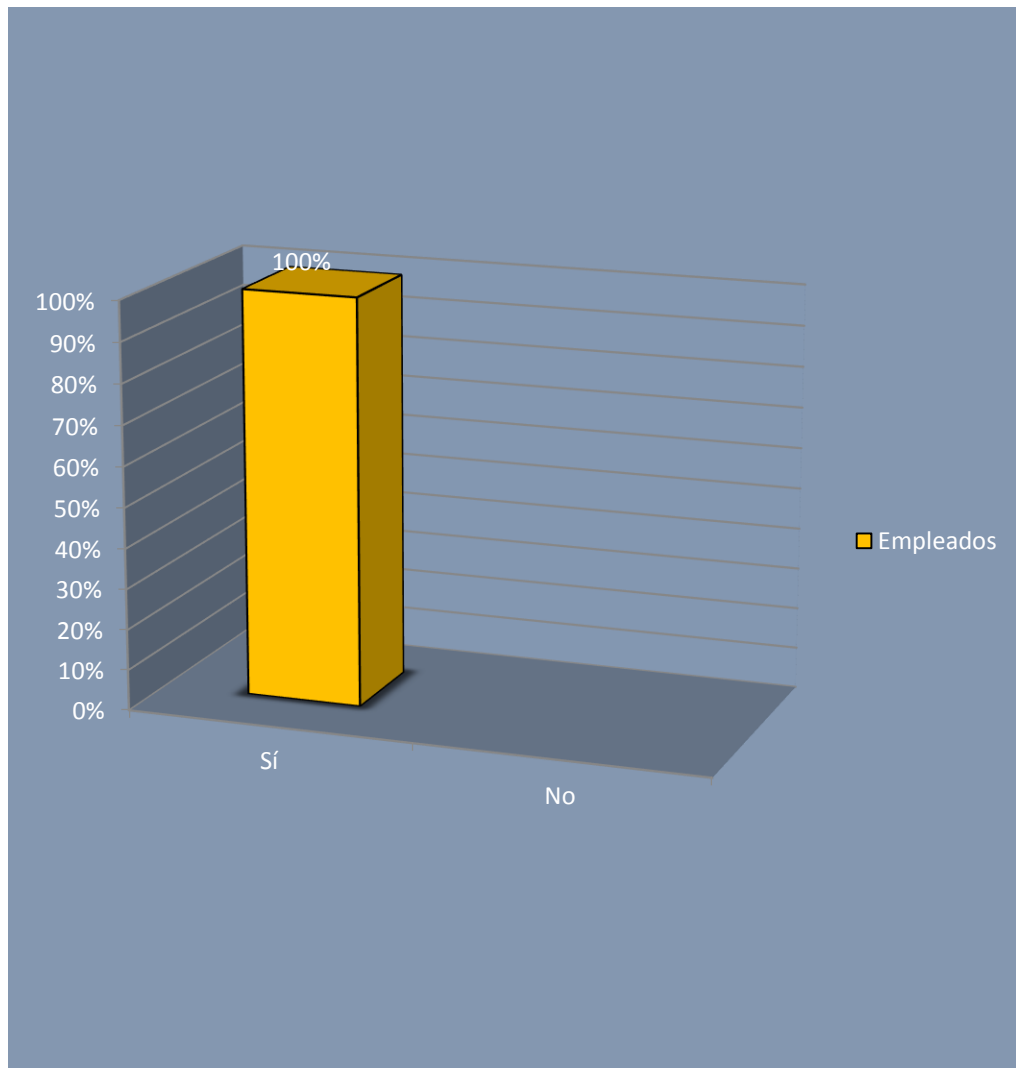


Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.



## ANEXO No. 10

### Huecos de mercado



Fuente: elaboración propia mediante encuestas realizada a empleados.