

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA



**Seminario de graduación para optar al título de Licenciatura en
Administración de Empresas.**

Tema General:
**Comportamiento innovador de las PYME, en el municipio de
Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016.**

Subtema:
**Comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio
de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016.**

Autores:
Br. Eveling Ruby Gutiérrez Chavarría.
Br. Rosa Emilia Mendoza López.

Tutor:
MSc. Lily del Carmen Soza López.

Matagalpa, 10 de Diciembre 2016.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA



**Seminario de graduación para optar al título de Licenciatura en
Administración de Empresas.**

Tema General:
**Comportamiento innovador de las PYME, en el municipio de
Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016.**

Subtema:
**Comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio
de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016.**

Autores:
Br. Eveling Ruby Gutiérrez Chavarría.
Br. Rosa Emilia Mendoza López.

Tutor:
MSc. Lily del Carmen Soza López.

Matagalpa, 10 de diciembre de 2016.

Tema General:

Comportamiento innovador de las PYME, en el municipio de Matagalpa,
departamento de Matagalpa, periodo 2016.

Subtema:

Comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio de Matagalpa,
departamento de Matagalpa, periodo 2016.

INDICE

DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
AVAL DEL DOCENTE	iv
RESUMEN	v
I. INTRODUCCION	1
II. JUSTIFICACION	10
III. OBJETIVOS	12
3.1. Objetivo General:	12
3.2. Objetivos Específicos:.....	12
IV. DESARROLLO.....	13
4.1. Generalidades de la PYME.....	13
4.1.1. Giro de la empresa.....	13
4.1.2. Misión.....	15
4.1.3. Visión	16
4.1.4. Características	18
4.2. Comportamiento Innovador.....	19
4.2.1. Comportamiento Innovador Proactivo (Generación de la innovación)	20
4.2.1.1. Innovación de proceso.....	20
4.2.1.1.1. Aplicaciones computarizadas	21
4.2.1.1.2. Introducción de software de gestión de base de datos.....	22
4.2.1.1.3. Introducción de sitio web	23
4.2.1.1.4. Introducción a la compra electrónica	24

4.2.1.2. Innovación de producto	26
4.2.1.2.1. Nuevas marcas.....	30
4.2.1.3. Innovación de servicio	32
4.2.1.3.1. Mejoras de la calidad.....	33
4.2.1.3.2. Higiene del trabajo.....	34
4.2.1.3.3. Mejora de la seguridad en los servicios.....	34
4.2.1.3.4. Mejora en la rapidez de sus servicios.....	35
4.2.1.4. Innovación en mercadotecnia	38
4.2.1.4.1. Mejora en la atención al cliente	39
4.2.1.4.2. Capacitación del personal	39
4.2.1.4.3. Merchandising	41
4.2.1.4.4. Utilización de campañas publicitarias y promoción	45
4.2.1.4.5. Diversificación de servicio	55
4.2.1.4.6. Gratificación por colaboración de usuarios.....	55
4.2.1.4.7. Alianzas estratégicas con otras empresas	57
4.2.1.4.8. Oferta	58
4.2.1.4.9. Demanda.....	59
4.2.2. Comportamiento Innovador Reactivo.....	61
4.2.2.1. Imitación de las innovaciones de los pioneros.....	61
4.2.2.2. Comercialización de los productos imitados a un precio relativamente bajo	62
4.2.2.3. Evitar los riesgos del cambio	64
4.2.2.4. Evitar los riesgos del costo de innovación	65
4.2.2.5. Empresa innovadora.....	66
4.2.2.6. Empresa imitadora.....	66

4.2.2.7. Incorpora la tecnología mediante la compra de licencia	69
4.2.2.8. Compras de patentes	71
4.2.2.9. Aplican esfuerzos en I+D para adaptar los productos a las exigencias de los clientes	72
4.2.2.10. Estrategias para agregarle valor al producto	75
4.2.2.11. Mercado meta.....	80
4.2.2.12. Control del mercado	81
4.2.2.13. Campañas publicitarias agresivas	83
4.2.2.14. Buscan huecos de mercado	84
V. CONCLUSIONES.....	86
VI. BIBLIOGRAFIA	87
VII. ANEXOS	91

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida, salud, sabiduría, guiar e iluminar siempre mis pasos para culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mi madre Marta Chavarría Gutiérrez por haberme apoyado incondicionalmente en todo momento, por sus consejos, por su motivación constante, por creer en mí, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mis hermanos Bismarck, Myriam y Maritza por ser siempre un buen ejemplo a seguir, por su apoyo y cariño.

A todos los maestros por sus enseñanzas, por haberme transmitido los conocimientos obtenidos.

Gracias a todas las personas que estuvieron a mi lado para culminar mi carrera.

Eveling Ruby Gutiérrez Chavarría.

DEDICATORIA

A Dios, primeramente, por ser el dador de la vida, de la sabiduría, de la inteligencia y de la salud, por ayudarme en los momentos difíciles y darme la fortaleza necesaria para culminar con mi carrera, por haberme ayudado estos cinco años, asimismo por su infinito amor y misericordia, porque gracias a él he podido lograr una meta que me había propuesto.

A mi mamá, porque siempre ha estado a mi lado, ayudándome, dándome palabras de aliento, aconsejándome y sobre todo, por creer en mí, ya que es ella quien me inspira a ser mejor persona cada día.

A mis hermanos, por ser mis mejores amigos, por su apoyo, por motivarme a cumplir con mis sueños, por ser un ejemplo de lucha a seguir.

A mis maestros, por haber compartido sus conocimientos y haberme impulsado a seguir adelante y no dar marcha atrás, por sus consejos y su apoyo para la culminación de este trabajo.

A mis compañeros de clases, por todo el tiempo que compartimos en el transcurso de la carrera.

En fin, a todas y cada una de las personas que han hecho posible la culminación de este trabajo, y por ende, de mi carrera.

Rosa Emilia Mendoza López.

AGRADECIMIENTO

Le agradecemos a:

Dios, primeramente, por ayudarnos a culminar con éxito nuestra carrera, por darnos la sabiduría e inteligencia necesaria para seguir luchando por nuestros sueños.

Nuestras madres, por todo el apoyo, cariño y consejos que nos han brindado en todo el transcurso de nuestras vidas.

A la Lic. Yelba Chavarría de Calderón, por darnos la oportunidad de poder realizar este trabajo de su prestigiosa empresa, por brindarnos la información necesaria para la culminación del mismo, además del tiempo y los consejos que nos dio, los cuales serán de gran utilidad en un futuro.

A nuestra tutora: MSc. Lilly del Carmen Soza López, por el apoyo y dedicación brindados en el transcurso de la elaboración de la presente investigación, a todo el personal administrativo de la FAREM Matagalpa y al 6% Constitucional que hizo posible nuestra formación profesional.

A nuestros maestros en general, por habernos transmitido sus conocimientos para ser mejores profesionales y llevar a nuestro país a otro nivel.

Eveling Gutiérrez & Rosa Mendoza.

AVAL DEL DOCENTE
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 las Bachilleres: Eveling Ruby Gutiérrez Chavarría (CARNET No. 1 2 0 6 8 9 8 1) y Rosa Emilia Mendoza López (CARNET No. 12067210) con el Tema general: Comportamiento innovador de las pymes, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016 y correspondiente al subtema: Comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el 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 las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa, periodo 2016.

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

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

Tutor
MSc. Lily del Carmen Soza López

RESUMEN

La temática que se aborda en la presente investigación está basada en el comportamiento innovador de las PYMES en el periodo 2016, especialmente en Importaciones Yelba, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016.

El propósito que se persigue con dicha investigación es analizar el comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016, para poder brindar información relevante sobre la innovación y determinar prácticas que en un futuro le permita a la empresa ser más competitiva, puesto que servirá como una base para la toma de decisiones que concederán cambios positivos en la organización.

El comportamiento innovador aplicado en las empresas es de gran importancia, ya que le permite atraer más clientes y mejorar su posición en el mercado, ya sea que implemente estrategias de forma proactiva o reactiva, lo cual le brindará prestigio, aumentará su rentabilidad y facilitará sus procesos de trabajo.

Importaciones Yelba está innovando constantemente de forma proactiva en muchos de sus aspectos, así mismo implementando nuevas prácticas que ayudan a mejorar el desempeño en general de la empresa, ya que en su proceso se utiliza la aplicación computarizada e introducción de software de bases de datos, también, su servicio se está mejorando en cuanto a la rapidez y la calidad. Por lo demás, es cierto que está innovando, pero no al máximo, ya que tiene algunas debilidades que se podrían mejorar con un poco de esfuerzo.

I. INTRODUCCION

La temática que se aborda en la presente investigación es el comportamiento innovador de las PYMES 2016, tanto de forma proactiva como reactiva.

El comportamiento innovador aplicado en las empresas es de gran importancia, ya que permite atraer más clientes y mejorar su posición frente a la competencia; pero el mayor problema que enfrentan las pequeñas y medianas empresas, es que las empresas más grandes están abarcando mayores mercados, ya que su nivel de ingreso es mayor, por lo que pueden ofertar sus productos o servicios a un precio más bajo del que brindan las demás empresas, por lo que es necesario conocer el comportamiento que posee Importaciones Yelba, si es innovadora o imitadora.

El propósito fundamental de esta investigación es analizar el comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016, con el fin de proporcionar un diagnóstico en este aspecto y que sirva de soporte para la toma de decisiones y aplicar cambios que ayuden al desarrollo empresarial de este negocio.

A través del tiempo se han realizado estudios con temáticas similares, debido a la creciente necesidad de las empresas por sobresalir en un mercado en constante desarrollo. Por lo que, se encontró una tesis elaborada por González, A., Jiménez, J.J. & Sáez, F.J., en el año 1997 en Castilla, La Mancha, España, bajo el título "Comportamiento innovador de las pequeñas y medianas empresas", los cuales llegaron a la conclusión de que las PYMES realizan actividades encaminadas a la incorporación de novedades, tanto en el interior de la organización como en el entorno en el que desarrollan su actividad. Sin embargo, aunque éstas poseen debilidades y fortalezas comunes, derivadas de su menor tamaño, no todas ellas presentan un comportamiento homogéneo a la hora de acometer las innovaciones.

Además, se encontró una tesis elaborada en Venezuela por López de Gelvis N., en el año 2006, en San Cristóbal, Venezuela, bajo el título “Un enfoque pluriparadigmático para la competitividad en la innovación de las PYMES en la postmodernidad”, quien llegó a la conclusión de que las PYMES no presentan grandes niveles de innovación, pues hay lentitud en la generación de una nueva idea que se incorpore a nuevos productos, procesos o servicios. Aun cuando el uso productivo del conocimiento se manifiesta en la creación y mejora de productos, procesos y servicios cuando hay aportes externos éstos no son del todo aprovechados.

Asimismo, se encontró en la UNAN FAREM Matagalpa, un seminario de graduación elaborado por Sequeira A. & Mejía R., en el año 2005, bajo el título “El fortalecimiento institucional de las PYMES”, los cuales llegaron a las siguientes conclusiones: Es fundamental que la gerencia de las PYMES cuente con una adecuada formación, ya que, ésta es la base de las mismas; además que en Matagalpa la mayor parte de los empresarios poseen bajos niveles de formación y especialización a lo que se le suma poca capacitación recibida.

Del mismo modo, se encontró un seminario de graduación elaborado por Reyes A. & Rivas K., en el año 2008, bajo el título “Los empresarios emprendedores en las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)”, quienes llegaron a la siguiente conclusión: Los principales factores que favorecen al empresario de las micros, pequeñas y medianas empresas al implementar planes de negocios son: fortalecimiento financiero, desarrollo tecnológico, desarrollo competitivo y de igual manera, desarrollarse empresarialmente.

Todos estos antecedentes fueron de mucha utilidad para la definición de objetivos e indicadores para la investigación. También se afirma que en Importaciones Yelba no se ha realizado un estudio similar a este.

Para el desarrollo de la investigación, se definió el siguiente diseño metodológico: El enfoque del presente estudio es cuantitativo con elementos cualitativos. Así como lo presentan Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2006), el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (p. 8). Es decir, en este tipo de estudio para poder analizar un problema o situación, necesita de datos numéricos para su debido procesamiento y así buscar una solución.

Por otra parte, el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (p. 8). Por lo que para este estudio, no es necesario recolectar datos numéricos, sino simplemente con las ideas o con los conocimientos que tengan las personas relacionadas con la investigación.

Se utilizaron ambos enfoques, ya que se necesitó de la recolección de datos para luego procesarlos y analizar el comportamiento de la variable, además cuenta con elementos cualitativos, puesto que hay elementos presentes en la investigación que no necesitan ser medidos para su debido análisis.

Según el tipo de profundidad de dicha investigación es descriptivo, porque según Hernández R., et al. (2006), este tipo de estudio busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (p. 103). O sea que, en este tipo de investigación lo que se pretende es describir las características más relevantes o frecuentes del tema en estudio. En este caso, lo que se procura es describir el comportamiento innovador que tiene Importaciones Yelba.

En cuanto a su diseño, este estudio es no experimental. Según Hernández R., et al. (2006). En la investigación no experimental, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en

la investigación por quien la realiza (p. 205). Es decir, que las situaciones que se tratan en este tipo de investigación son situaciones reales y ya existentes, o sea que no es necesario incurrir en modificaciones o manipulaciones de sus variables para poder estudiarlas. En la presente investigación se realiza este estudio porque las temáticas que se abordan son fenómenos que en la actualidad están siendo de mucha influencia para el crecimiento de Importaciones Yelba.

Por su extensión en el tiempo es de corte transversal. De acuerdo a Hernández R., et al. (2006). Los estudios de corte transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (p. 208). Es cuando se hace una única recolección de datos, a una misma muestra, en un mismo tiempo y posteriormente se analiza la información conforme a lo recolectado. Es por tal razón, que el tiempo dado para dicha investigación es durante el periodo 2016.

En cuanto a la población, Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2006). Aseveran que, es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (p. 239). Es decir, son todos los elementos incluidos en la empresa objeto de estudio. En este caso, la población que se tomó en cuenta fue un total de 30 empleados fijos y de 270 clientes diarios aproximadamente, con las siguientes características: Que fueran mayores de edad, clientes los que más visitan con frecuencia la tienda y ambos sexos.

La muestra, según Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2006). Es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que un subconjunto de elementos que pertenecen a este conjunto definido en sus características al que llamamos población. Por lo tanto, es la parte tomada como referencia para el análisis de la población.

Para determinar la muestra, se utilizó el muestreo probabilístico, para Hernández R., et al. (2006). Todos los elementos de la población tienen la misma

posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis (p. 241). Se entiende como el resultado de la evaluación de la población a estudiar, primeramente, se identifican las características que se desean investigar y se toma en cuenta la porción que cumple con las particularidades requeridas.

Para determinar la muestra de los empleados por el muestreo probabilístico, se utilizó la siguiente formula: (Ortez, 2000, pág. 96)

$$n = \frac{N Z^2 P (1 - P)}{(N - 1)(LE^2) + Z^2 P (1 - P)}$$

Dónde: **N**= Tamaño de la población= 30 Empleados fijos

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

$$n = \frac{(30) (1.96)^2(0.5) (1 - 0.5)}{(30 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2(0.5) (1 - 0.5)}$$

$$n = 27.97 \approx 28 \text{ empleados encuestados.}$$

La población que se utilizò fue un total de 30 empleados fijos. Al aplicar la fórmula de la muestra, se reduce a 28 empleados encuestados.

Además, se utilizó la siguiente fórmula para determinar la cantidad de clientes a encuestar de un total de 270 aproximadamente: (Piura, 2008, págs. 266-267)

$$n = \frac{z\alpha^2 p. q N}{e^2(N - 1) + z\alpha^2 p. q}$$

Dónde: **N**= Tamaño del universo= 270 clientes diarios aproximadamente.

Z alfa= 1.96 (corresponde al valor de z para un nivel de confianza del 95%)

p= 0.5 (en caso de máxima variabilidad)

q= 0.5 (corresponde a 1-p)

e= 0.1 (precisión 10%)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(270)}{(0.1)^2(270 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 71.0355 \approx 71 \text{ clientes encuestados.}$$

En este caso, la población utilizada fue un total de 270 clientes diarios aproximadamente, para lo cual se aplicó la fórmula de la muestra, dando como resultado un total de 71 clientes encuestados.

Los métodos teóricos de acuerdo a (Bernal C. , 2010, pág. 68) es el conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica. Es decir, son las fases o pasos que deben realizarse en la investigación para que su estudio sea aprobado o válido por los expertos. En la presente investigación se siguieron y tomaron en cuenta cada una de las etapas que tienen que ver con la metodología a investigar.

El método deductivo para Bernal C. (2010). Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (p 59). Este método va de lo general a lo particular. Es decir, abarca primeramente las causas o el porqué del problema hasta llegar a los efectos que lo ocasionan.

El método inductivo, según Bernal C. (2010). Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (p 59-60). En este caso es lo contrario de lo que sucede en el método deductivo, primero se deduce lo particular hasta llegar a lo más general.

El método analítico, de acuerdo a Bernal C. (2010). Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de forma individual (p 60). Es el método en el que se estudian de forma separada cada uno de los elementos relacionados con el tema, para así dar una noción más clara de la problemática a investigar.

El método sintético, menciona Bernal C. (2010) que este método integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad (p 60). Es en el que se recopilan todos los elementos relacionados con la investigación y así poder obtener un análisis más profundo.

Por ende, en esta investigación se hizo uso de estos cuatro métodos, ya que después de seleccionar el tema de estudio, se procedió a analizar los posibles indicadores relacionados con la variable, en este caso, el comportamiento innovador proactivo y reactivo de las PYMES, posteriormente se realizó su respectivo análisis para luego relacionarlo con Importaciones Yelba y así obtener un estudio más profundo y apegado a la realidad.

Además de hacer uso de los métodos teóricos, también se utilizó el método empírico, el que Rodríguez, (2014) lo define como el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificada y consignada, también se aplica a los acontecimientos pertinentes de acuerdo con un esquema previsto y según el problema que se estudia (p.92). Es una forma de investigación que se basa más en

la práctica que en la teoría. En esta investigación también se utilizó este método, porque se obtuvo información a través de técnicas de recolección de información.

Las fuentes utilizadas fueron primarias y secundarias; primarias, ya que, de acuerdo a Bernal C, (2010) son todas aquellas fuentes de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera (p.191). Así mismo, las fuentes primarias, son aquellos instrumentos mediante los cuales se obtiene información de forma directa, como por ejemplo las encuestas, entrevistas y la observación.

Además, fuentes secundarias, porque según Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2006). Las fuentes secundarias son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular, las cuales comentan artículos, libros, tesis, disertaciones y otros documentos especializados (p.66). Por lo que, las fuentes secundarias, son los diferentes medios utilizados para la obtención de información a través de libros, tesis, revistas, etc.

Las fuentes utilizadas son primarias y secundarias, primarias porque se hizo uso de los instrumentos de recolección de información para indagar sobre los aspectos referentes al tema; y secundarias porque para el proceso de recopilación de información se utilizaron diferentes libros, revistas, tesis y monografías relacionadas con la variable en estudio.

Las técnicas que se utilizaron fueron, la encuesta, que para Piura J. (2008). Es una técnica utilizada frecuentemente cuando se requiere obtener información de un universo grande de personas en un tiempo relativamente corto y al igual que el cuestionario, de rápido procesamiento (p. 165). De igual modo, es un instrumento por medio del cual se recolecta información mediante el uso de cuestionarios, acerca de un tema en específico.

Además, se hizo uso de la entrevista, Piura J. (2008). La define como la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto (p. 167). Por lo tanto, la entrevista es una conversación entre dos o personas, dentro de la cual uno de ellos es el que pregunta, la misma tiene como finalidad la obtención de información de primera mano.

También se utilizó la observación, que para Piura J. (2008) El método de observación utilizado se puede definir como método de recopilación de información primaria acerca del objeto estudiado mediante la directa percepción y registro de todos los factores concernientes al objeto estudiado, significativo desde el punto de vista de los objetivos de la investigación (p. 174). Por lo tanto, es la que se hace personalmente, sin la intervención de las opiniones de otras personas.

Para esta investigación se usaron los diferentes instrumentos de recolección de información, para indagar sobre los conocimientos que posee la gerente propietaria de Importaciones Yelba, Lic. Yelba Chavarría de Calderón a través de una entrevista (ver anexo # 2), también se realizaron encuestas dirigidas a 28 de sus 30 empleados (ver anexo # 3) y a 71 de sus 270 clientes diarios (ver anexo # 4), finalmente se realizó una guía de observación por las investigadoras para verificar lo expuesto por los implicados (ver anexo # 5).

Para procesar la información obtenida a partir de los instrumentos aplicados se utilizò el programa Excel para los elementos cuantitativos y lograr así datos más convincentes y brindar un mejor diagnóstico de la situación en la que se encuentra Importaciones Yelba.

II. JUSTIFICACION

En los últimos años las pequeñas y medianas empresas se han incrementado de manera significativa, y continuamente se están integrando más, éstas tienen un aporte significativo en el crecimiento económico de las comunidades, municipios, y ciudades del país. En la actualidad se enfrentan a muchos retos para poder mantenerse, crecer y ser más competitivas en el mercado, pero cuentan con poca información que les ayude a innovar como pequeñas y medianas empresas, por tal razón en el presente documento se analizará el comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio de Matagalpa, periodo 2016.

El propósito de esta investigación es dar a conocer las diversas formas de innovación que se están aplicando y otras que se pueden implementar en Importaciones Yelba, para fortalecer su crecimiento.

Este estudio es de gran importancia para la pequeña empresa, ya que le permitirá obtener información relevante sobre la innovación, determinar prácticas que en un futuro le permita ser más competitiva, puesto que servirá como una base para la toma de decisiones que concederán cambios positivos en la organización.

El impacto que tendrá el estudio, se verá reflejado a través de las gestiones o acciones que realice Importaciones Yelba, ya que, por medio de esta tesis, podrá obtener conocimientos para implantar nuevas prácticas innovadoras, además de formular estrategias que contribuyan en su crecimiento, lo que le permitirá ser una empresa pionera en este sector, proporcionando un incremento en su cartera de clientes y niveles de ventas.

Esta investigación es de gran importancia para las investigadoras, ya que, a través de ella, podrán aplicar sus conocimientos, con respecto al tema, también para los estudiantes y docentes de las diferentes carreras de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM-Matagalpa, como material de consulta para

investigaciones de contenidos similares o acordes al presente estudio y como antecedente de investigaciones. Además, este trabajo está dirigido a todas aquellas personas interesadas en esta temática, el cual les servirá como documento de apoyo para la obtención de información o como referencia para futuras investigaciones.

III. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General:

Analizar el comportamiento innovador de Importaciones Yelba, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2016.

3.2. Objetivos Específicos:

1. Conocer el comportamiento innovador de Importaciones Yelba.
2. Determinar las diferentes innovaciones que ha desarrollado Importaciones Yelba.
3. Valorar el comportamiento innovador aplicado en Importaciones Yelba.

IV. DESARROLLO

4.1. Generalidades de la PYME

Según el arto 4 de la Ley MIPYME, 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)

En otras palabras, son todas aquellas empresas que operan en cualquier campo de la economía, todas con fines de lucro, en su mayoría, estas PYMES se constituyen por lo general con inversiones familiares.

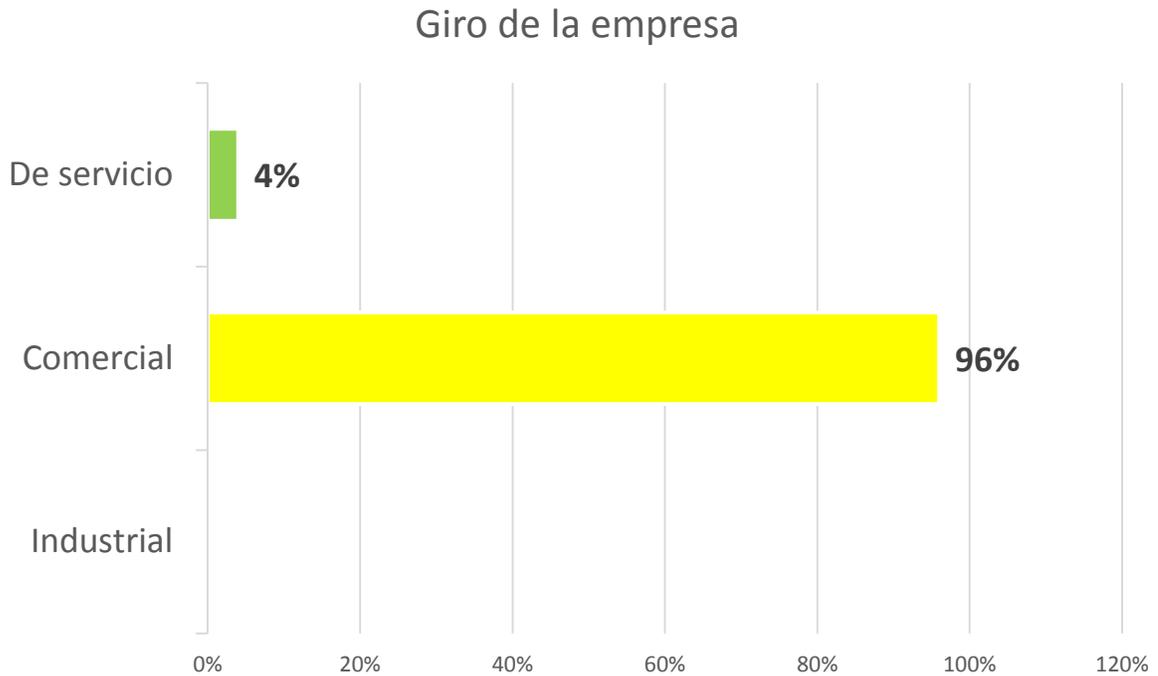
4.1.1. Giro de la empresa

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. (Carrasco, 2005)

Es decir, las empresas según su giro o actividad, corresponden a un determinado sector en el mercado.

Gráfico N° 1



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Se les preguntó a los empleados de Importaciones Yelba por medio de una encuesta cual es el giro de la empresa, por lo que el 96% expresó que es de tipo comercial, un 4% dijo que es de servicio, a la misma pregunta la gerente manifestó que es una empresa comercial, por medio de la guía de observación directa aplicada por las investigadoras se constató que es una empresa de giro comercial.

Según los resultados obtenidos, casi todos los empleados conocen el giro de la empresa, lo que significa que están bien informados de lo referente a ella, pero hay un pequeño porcentaje que no conocen cuál es el giro de la empresa, lo que significa que no se están integrando correctamente a la empresa, ya que si no conocen algo tan importante y sencillo como es el giro del negocio en el que desempeñan sus labores, quiere decir que no están apropiados de la filosofía de la empresa, lo que

podría provocar un mal desempeño de estos empleados y afectar el cumplimiento de metas.

Lo ideal sería que cada empleado que integra Importaciones Yelba se le dé a conocer todo lo concerniente a ésta y que se apropie de ello, para que pueda ejercer bien los trabajos que se le asignen, independientemente del salario que se le brinde, más aún si esta persona quiere ascender a un mejor puesto, si sus aspiraciones son asumir un cargo mayor al que posee en ese instante.

4.1.2. Misión

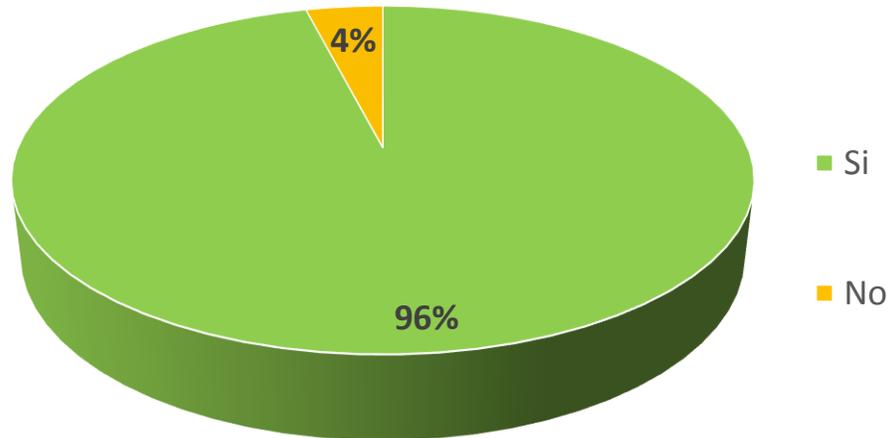
Declaración en la que una organización explica a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. (Stanton, 2007, pág. 724)

Chiavenato (2004) citado por (Velasquez, (2009)) 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. (pág. 76)

De este modo, la misión en una empresa puede ser considerada como la parte fundamental, ya que en ella se reflejan las metas que se pretenden alcanzar, en otras palabras, es lo que la entidad pretende alcanzar con el buen funcionamiento operativo, administrativo y con la debida planificación en cuanto a los proceso para lograr obtener los resultados que se proponen en un futuro. Es decir, es la razón de ser de la empresa.

Gráfico N° 2

Misión de la empresa



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

En relación a la misión de la empresa, el 96% de los empleados respondieron que cuentan con una misión, un 4% de éstos dicen no conocerla, la gerente de Importaciones Yelba declaró que sí cuentan con una misión definida, a través de la guía de observación realizada por las investigadoras se comprobó que sí posee misión y que está de forma visible.

De acuerdo a los resultados obtenidos, esta empresa sí cuenta con una misión definida, lo cual es positivo y la mayoría de sus empleados la conocen, lo cual indica que es una fortaleza que posee, pero igualmente existe un 4% de ellos que no la conocen, por lo que se debería de procurar que estos empleados se apropien de ella; porque es la tarea básica de la organización, lo que además indica que no están contribuyendo de forma positiva a dicha empresa para que ésta se desarrolle de forma correcta.

4.1.3. Visión

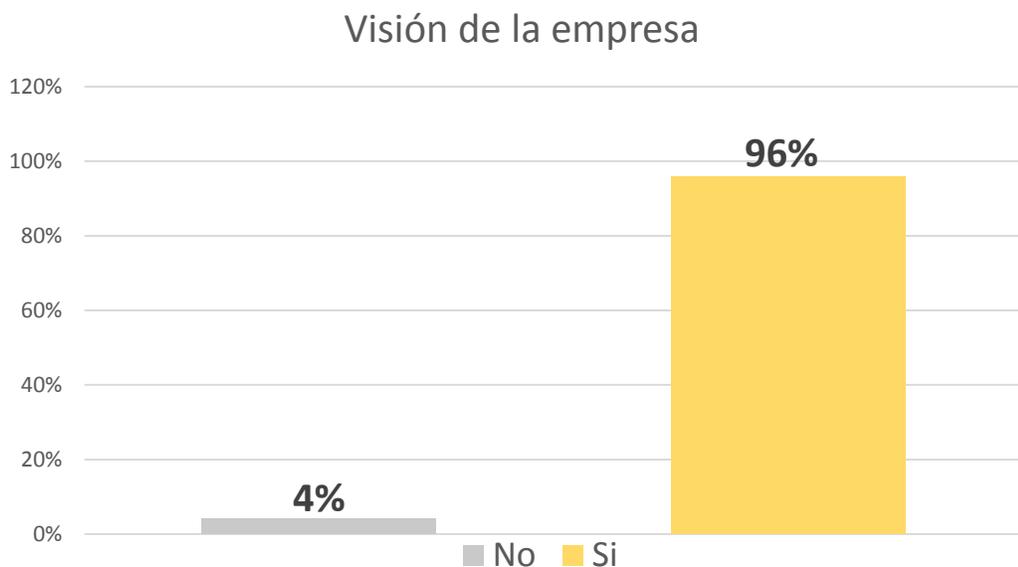
Romero (2006) citado por Velásquez, (2009) define la visión como “la intención manifestada en el presente sobre un escenario futuro donde la empresa ya está en

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. (pág. 76)

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. (Strickland & Thompson., 2004, pág. 6)

Por otra parte, la visión en términos empresarios es la meta a la cual una entidad pretende alcanzar en un futuro, es decir que son planes que se pretenden llevar a cabo, en el cual se desea obtener buenos resultados y de esa manera mejorar la condición laboral de los empleados en dicha empresa, siempre y cuando los planes propuestos sean alcanzables.

Gráfico N° 3



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

A partir de la encuesta realizada a los empleados, el 96% dicen tener una visión, diferente a esto respondió un 4% de ellos que dicen no tenerla, la gerente de Importaciones Yelba, revela que ésta sí cuenta con una visión definida, por medio de la guía de observación realizada por las investigadoras se comprobó que sí la tiene y que está de forma visible junto con la misión.

Esta empresa sí cuenta con una visión definida, la cual es conocida por el 96% de sus empleados, lo que refleja una gran fortaleza y ventaja, ya que pueden contribuir de manera positiva realizar bien sus labores, pero de igual manera existe un 4% que no la conocen y que no es significativo, lo que no quiere decir que no se busque un 100%, además, se puede observar la coincidencia que existe en las respuestas del gráfico N° 1 y 2, de los empleados.

4.1.4. Características

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

Tabla # 1

VARIABLES	Micro empresa	Pequeña empresa	Mediana
Número total de empleados	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)

Dentro de este marco, la mayoría de estas PYMES, no están organizadas de manera adecuada, además, no cuentan con la misma cantidad de empleados que tienen las grandes compañías, también poseen poco capital de trabajo.

Según la información obtenida a través de la entrevista de la gerente propietaria tiene 30 empleados fijos, el margen de su capital es de hasta 2 millones y el volumen de ventas mensuales es de 1. 5 millones \approx 18 millones anuales.

Lo que significa que Importaciones Yelba es una pequeña empresa, según su clasificación en cuanto al artículo 3 de la ley MIPYME, también está el factor del alto componente familiar, ya que en esta empresa labora el matrimonio propietario y sus hijos. Lo que a su vez le resta formalidad en sus actividades diarias; además, su organización, estructura y procedimientos son sencillos, lo que es una ventaja, ya que por su estructura y tamaño tiene relativa facilidad para adaptarse a los cambios y dar así, paso a las innovaciones.

La misión de Importaciones Yelba es “Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, comercializando productos y servicios de excelente calidad y brindar una experiencia de compra inolvidable con un personal capacitado y comprometido con la empresa”, en cuanto a su visión expresa lo siguiente “Ser el líder detallista en el norte de Nicaragua en el mercado no alimenticio, manteniendo un alto nivel de permanencia, para ser identificados como símbolo de excelencia.”

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. (Vallarino, 2007, pág. 29)

Lo anterior indica que son los esfuerzos de las empresas por liderar el mercado, ser más competitivas y así captar la atención de los clientes, incrementando sus ventas e ingresos.

4.2.1. Comportamiento Innovador Proactivo (Generación de la innovación)

Es adoptada por las empresas que desean ser líderes en innovación, actúan basándose en una política agresiva de Investigación y Desarrollo 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 (Gonzalez, Jimenez, & Saez, 1997, pág. 97)

En todo caso, son las estrategias usadas por las empresas que están en constante cambio como táctica para dominar el mercado y atraer clientes potenciales, obteniendo así muchas ganancias.

4.2.1.1. Innovación de proceso

“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, producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados.” (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. 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. (Fontalvo, Quejada, & Puello, 2011, pág. 86)

La innovación de proceso es la instalación de nuevos procesos de producción para mejorar la productividad o racionalizar la fabricación ya sea para la fabricación de productos o para la fabricación más eficiente de productos existentes. (Schnarch, 2013, pág. 67)

Cabe mencionar que los tres autores coinciden en que, al realizar este tipo de innovación, se introducen nuevos procesos de producción a la empresa, lo que implica hacer las cosas de manera diferente, lo cual ayuda en la mejora de sus productos o servicios, generándoles un menor costo de fabricación y por ende un mayor margen de rentabilidad.

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. 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 & Rubio, 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)

Es decir, las aplicaciones computarizadas son los diferentes sistemas a base de tecnología que utilizan las empresas, lo cual les ayuda para agilizar el registro de las diferentes actividades que se gestionan en las diversas áreas de dicha empresa, por ende, también les ayuda a ser más competitivas en el ámbito empresarial.

4.2.1.1.2. 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. Es responsabilidad de la función tecnológica (informática) con participación de organización y de las unidades involucradas” (Francés, 2006, pág. 342).

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

”Un sistema de gestión de base de datos (SGBD o DBMS: Data Base Management System) es un software que le permite introducir, organizar y recuperar la información de las bases de datos, en definitiva administrarlas” (González, Castillo, Martínez, & Desongles, 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 usuarios a la base de datos” (Asín & Cohen, 2014, pág. 167).

Por consiguiente, es un conjunto de programas, que permiten introducir, organizar y recuperar información de manera eficiente y rápida, lo que facilita el control por parte de la administración y le ayuda a tener un soporte para tomar decisiones en el momento oportuno.

4.2.1.1.3. 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 & Armstrong, 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 sus compras. (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, 2006, pág. 14).

Es por ello, un servicio que tiene presencia a nivel mundial, mediante el cual los individuos u organizaciones pueden interactuar entre sí y publicar diversa información, tal como dar a conocer los servicios ofrecidos o el lanzamiento de nuevos productos, brindando información relevante para los clientes y de esta manera motivarlos a comprar.

4.2.1.1.4. Introducción a la compra electrónica

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

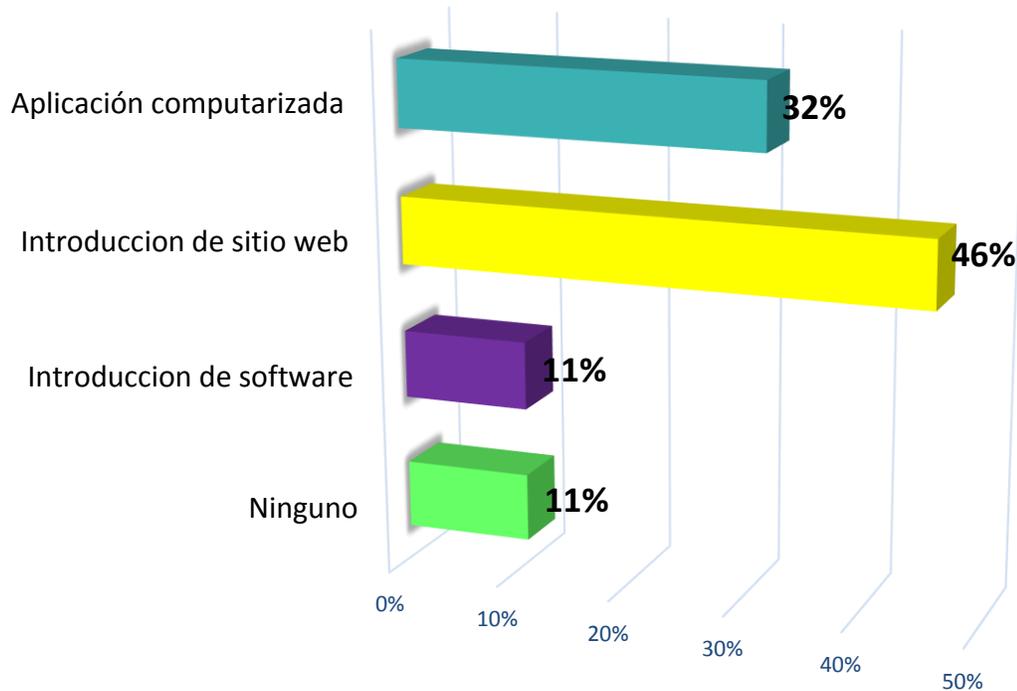
La compra electrónica son intercambios mediados por la tecnología, entre diversas partes (individuos, organizaciones o ambas); así como las actividades electrónicas dentro y entre las organizaciones que faciliten estos intercambios (Asín & Cohen, 2014, pág. 120).

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

De este modo, es un medio, por el cual se pueden solicitar, adquirir u ofrecer diversos artículos o servicios, sin necesidad de moverse del sitio de donde se encuentre, mediante el uso de cualquier aparato que cuente con una conexión a internet, lo cual brinda comodidad, tanto como para los clientes, así también como para los empresarios, ya que hace más fácil el proceso de ventas. A pesar de ello no todas las empresas lo implementan, ya que no valoran el beneficio de esta innovación, también gran parte de los clientes tienen desconfianza de utilizar este sistema de compras.

Gráfico N° 4

Innovación en procesos



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Se les preguntó a los empleados de Importaciones Yelba cuáles eran los procesos de trabajo en los que se ha innovado, el 46% respondió que introducción de sitio web, el 32% aplicación computarizada, 11% introducción de software y 11% ninguno, a la misma pregunta su gerente manifestó que aplican todos estos procesos y que además, hace uso de la compra en línea como proceso administrativo, con la guía de observación se constató que solamente se está innovando con la aplicación computarizada e introducción de software de base de datos.

Las diferentes opiniones de los empleados se debe a que en Importaciones Yelba sus empleados están distribuidos por áreas, por ejemplo, está el personal encargado de los artículos varios como artículos del hogar; también están los

encargados del área de damas y niños, que está ubicado en el segundo piso de este negocio y los que permanecen en el área de caballero, por ende, no todos ellos hacen uso de todos estos procesos de trabajo, por los diferentes papeles que desempeñan en la empresa, además, existe el área de caja que son alrededor de dos cajeras las que generalmente se mantienen, que son las que más hacen uso de estos procesos.

Esta innovación que realiza Importaciones Yelba es proactiva, en cuanto al ingreso de software para responder a una necesidad de la empresa, de igual manera la compra en línea como proceso administrativo, ya que esto le permite a la compañía estar más actualizada con respecto a los productos que ésta ofrece.

4.2.1.2. Innovación de producto

La innovación del producto es la fabricación y comercialización de nuevos productos o mejores versiones de productos existentes, ya sea mediante tecnologías nuevas o mediante nuevas utilidades de tecnologías existentes (Schnarch, 2013, pág. 67)

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. Para considerarlo innovador un producto debe presentar características y rendimientos diferenciados de los productos existentes en la empresa. (Fontalvo, Quejada, & Puello, 2011, págs. 80-87).

Ahora bien, es el mejoramiento de un producto, mediante la utilización de tecnologías o la introducción de un producto que no se conoce o que no existe en el mercado. Así como los productos sustitutos ofrecidos por la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes o bien a mejorar los actuales.

- **Publicidad en web**

Algunas compañías ven todo su sitio web como un comercial, y de alguna forma lo es. Pero en realidad es más que un anuncio (es un “escaparate” alternativo, un lugar donde los clientes, prospectos y otros públicos interesados pueden acceder y saber más de la compañía, sus productos, servicios y lo que representan). (Arens & Weigold, 2008, pág. 556)

Es decir, es la promoción de un producto o servicio a través de internet, su objetivo principal es captar la atención de los usuarios que frecuentan las búsquedas en línea.

- **Promociones por temporadas**

“La promoción por temporada es una herramienta muy efectiva para conseguir, por un lado, objetivos a corto plazo (incrementar las ventas en un periodo determinado), y por otro, para afianzar o potenciar alianzas comerciales con determinados clientes si es utilizada de forma regular y personalizada.” (Ulloa, 2013, pág. 4)

Según el autor, es una de las formas de incrementar las ventas en un tiempo determinado para reducir el inventario o eliminar mercadería que se haya quedado estancada o sin vender.

- **Precios bajos**

En el menudeo el precio es un elemento prominente en muchos anuncios, así que la publicidad tiende a mantener los precios bajos. (Arens & Weigold, 2008, pág. 60)

El recurso a una reducción de precios, en una óptica de estimulación de la demanda, es pertinente sólo cuando la demanda global del producto es ampliable (...) Las pequeñas empresas pueden utilizar fácilmente una reducción de precios, la cual representa una inversión menos pesada que para las empresas que detentan una cuota de mercado elevada, ya que el coste de la promoción por el precio es proporcional al volumen. (Lambin, 1995, pág. 494)

Según los autores, los precios bajos se refiere a la disminución del precio base de un producto determinado para llamar la atención de sus clientes y promover la venta o adquisición de dichos productos o servicios.

- **Liquidación de inventarios**

Una venta de liquidación es un evento especial o venta que realiza un negocio para vender el exceso de bienes a precios con grandes descuentos. Algunos consumidores ven a las ventas de liquidación como una oportunidad de acumular productos a bajo coste, y otros creen que las ventas de liquidación son una forma de que la tienda se libere de la mercancía por la que los clientes no pagarán el precio regular. (Kokemuller, 2010)

Es decir, son las diferentes promociones que realizan las empresas para promover la venta de un producto antiguo o que tienen muchos en existencia, las cuales duran hasta que éste se agote.

Se les preguntó a los empleados de Importaciones Yelba que, si están comercializando nuevos productos, por lo que el 100% respondió que sí, lo cual afirmó su gerente por medio de la entrevista que se le realizó (ver anexo # 11).

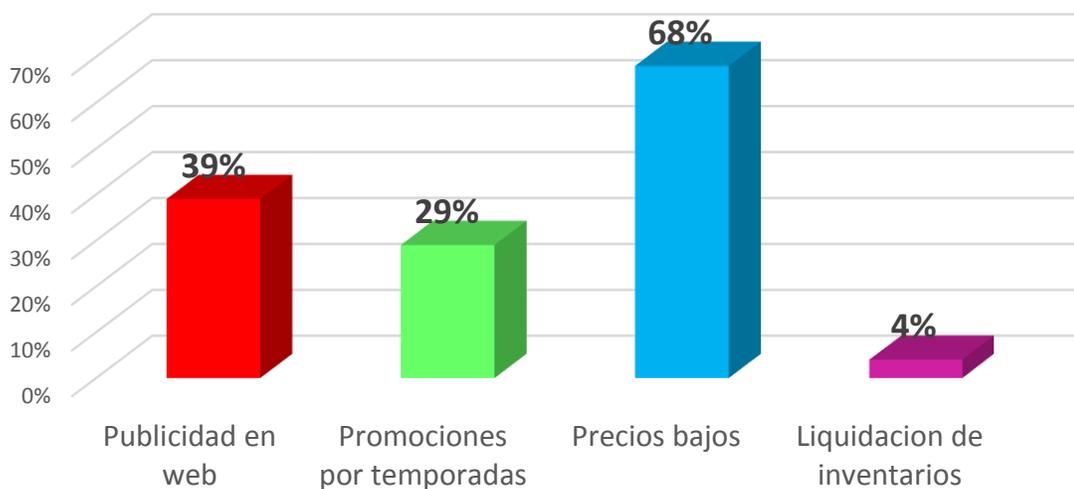
El hecho de estar comercializando nuevos productos le da liderazgo a la empresa, ya que las personas prefieren los lugares que estén ofreciendo continuamente nuevos, diversos y mejores productos, pero la exigencia es aún más

en este tipo de negocios, porque los clientes desean estar al día con la moda y los productos de tendencia, por lo que cada época son diferentes estilos de ropa y accesorios los que son lanzados al mercado, sin embargo, es necesario que se siga implementando esta técnica, para que de esta manera pueda ser posible que más clientes potenciales se conviertan en clientes fijos.

Además de esto, que existan recomendaciones hechas por los mismos clientes a otras personas comunicando el nuevo producto que está lanzando o promoviendo esta empresa y que no lo tiene la competencia, lo que puede indicar también que esta empresa esté implementando la estrategia de diferenciación, lo que significa que se está innovando de forma proactiva.

Gráfico N°5

Innovaciones para nuevos productos



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Se les preguntó a los empleados por las innovaciones utilizadas para ofrecer nuevos productos a lo que respondieron un 68% precios bajos, 39% publicidad en web, 29% promociones por temporadas y solamente 4% liquidación de inventarios, a la misma pregunta la gerente respondió que usa promociones por temporadas, precios bajos y liquidación de inventarios.

De lo anterior se puede determinar que los puntos de vista son diferentes entre los empleados y la gerente, las opiniones que varían entre los empleados se debe a que no a todos los productos se les reduce el precio, por lo tanto, los que dieron esta respuesta eran del área en la que se ha aplicado esta alternativa. La segunda opción con mayor porcentaje es la publicidad en web, ya que en este tiempo tan globalizado en el que estamos, la mayoría de las personas, en especial la juventud, están convirtiendo el internet en una herramienta indispensable para las empresas, por lo que éstas deberían de tomar en cuenta esta iniciativa para la comercialización de sus productos y promover las ventas en línea para mayor comodidad de sus clientes.

Estas estrategias le están ayudando a la empresa a innovar de forma proactiva, ya que se manifestó que los precios bajos y sus promociones es algo que ha estado presente desde sus inicios.

4.2.1.2.1.Nuevas marcas

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

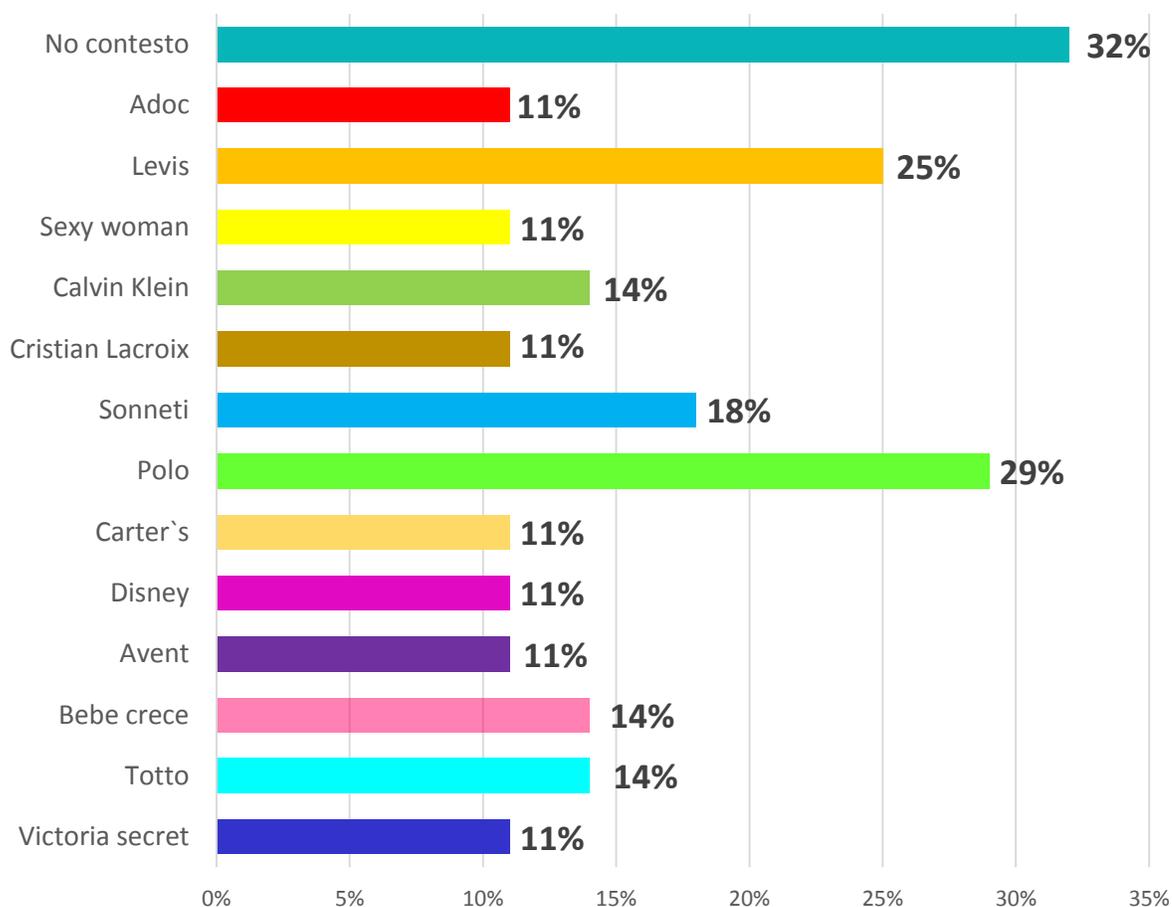
“Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o combinación de estos elementos, que busca identifica los bienes o servicios de una compañía o un

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

Por consiguiente, es la diversidad de marcas o el portafolio de los productos que ofrece una compañía para su comercialización, puede ser o no de la misma línea, ya sean productos o servicios.

Gráfico N° 6

Marcas más comercializadas



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

A la pregunta realizada a los empleados acerca de las marcas más comercializadas según su margen de ventas respondieron que un 29% la marca

Polo, seguidas de un 25% Levis, 18% Sonneti, 14% Totto, Bebe crece y Calvin Klein, 11% para Adoc, Sexy woman, Cristian Lacroix, Carter`s, Disney, Avent y Victoria secret respectivamente, y el 32% no contestó. La mayoría de estas marcas pertenecen a ropa y artículos para niños. (Ver anexo # 9)

Con los resultados anteriores se puede apreciar que Importaciones Yelba, además de ofrecer las marcas más reconocidas en el mercado al cual pertenece, también les ofrece a sus clientes marcas no conocidas, pero que sí son de calidad, con lo cual coincidieron sus empleados, esta mezcla de marcas le favorece en gran medida, ya que les permite atraer diversos tipos de clientes, desde los juguetes para los reyes del hogar hasta artículos para las amas de casa, además de ofrecer variedad en ropa, zapatos, accesorios y otros, brindándole así liderazgo en el mercado al que pertenece. Por lo que su empresa no está dirigida a un solo segmento de la población.

Por lo que, además, le permite atraer a clientes con un poder adquisitivo elevado, como también este negocio lo pueden visitar las personas con ingresos promedios para adquirir diferentes artículos que éste ofrece. Es una forma proactiva de innovar, por lo que al atender diferentes mercados le ayuda a incrementar las ventas, ya que un cliente puede llegar en busca de un artículo, pero al ver otros productos puede decidir por llevar otro además del que andaba buscando.

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

Es por eso que son los nuevos servicios que puede ofrecer una empresa o complementar los que ya tiene, de esta manera mantendrá siempre a sus clientes interesados en la empresa, por lo que las empresas necesitan estar mejorando continuamente los servicios que ofrecen o implementar nuevos atractivos para los clientes.

4.2.1.3.1. Mejoras de la calidad

Una estrategia de mejoramiento de la calidad está dirigida a incrementar el rendimiento funcional del producto: su durabilidad, confiabilidad, velocidad, sabor. Esta estrategia es eficaz según el grado con el que los consumidores crean en la afirmación de una mejor calidad y si hay un número eficiente 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, 2007, pág. 293)

Al mejorar la calidad del servicio 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. (Gutierrez, 1997, pág. 13).

En efecto, son las diversas características de un producto o servicio que determinan la capacidad que tienen para satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios, para su rendimiento eficaz.

4.2.1.3.2.Higiene del trabajo

Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherente a las tareas del cargo y al ambiente físico de donde se ejecuta (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).

Se trata de las condiciones que se les brinda a los empleados, en cuanto a limpieza y aseo se refiere, con el objetivo de evitar enfermedades en los empleados, lo cual generaría gastos extras para la organización.

4.2.1.3.3.Mejora de la seguridad en los servicios

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

La Seguridad del trabajo 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.

Algunas medidas de higiene y seguridad son: (Chiavenato, 2008, pág. 367)

- 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 empleados de la empresa.

Si bien es cierto, son las medidas que toma la empresa para evitar al máximo exponer a sus empleados y a su público externo a cualquier riesgo que atente contra su integridad física o su salud y que puedan generar gastos extras tanto para la organización como para las personas que visitan el negocio.

4.2.1.3.4. Mejora en la rapidez de sus servicios

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

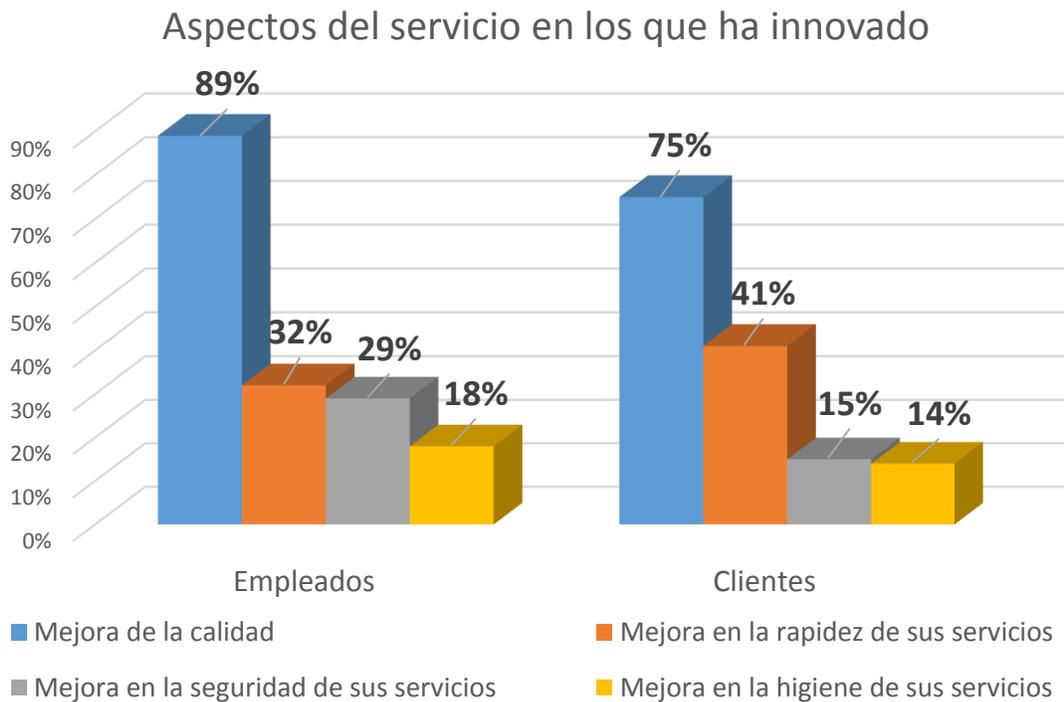
Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y que no tiene como resultado la propiedad de algo. (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 237)

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

Finalmente, es brindar a los clientes el servicio de manera inmediata y ágil cuando éste lo solicite, en tiempo y forma, por ende, para que la empresa esté en constante innovación puede hacerlo mediante las mejoras en la calidad de los servicios o productos que ofrece a sus clientes para mejorar la satisfacción de sus necesidades; otra manera de innovar es en cuanto a la higiene en el local, que sea un ambiente sano y agradable en el que los clientes puedan sentirse cómodos para adquirir los productos que necesitan

Además, una empresa tiene que procurar que sus empleados y sobre todo sus clientes, se sientan seguros en el establecimiento, por último, que los servicios que se les brinden a los clientes sean lo más rápido y eficaz posible, para que los clientes puedan regresar nuevamente.

Gráfico N° 7



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y a clientes.

Se les preguntó en qué aspectos del servicio han innovado, y respondieron el 89% de los empleados y el 75% de los clientes en mejora de la calidad del servicio, el 32% de los empleados y el 41% de los clientes en mejora en la rapidez de sus servicios, el 29% de los empleados y el 15% de los clientes dijeron que mejora en la seguridad de sus servicios, por último, el 18% de los empleados y el 14% de los clientes aseguran que se ha mejorado en la higiene de sus servicios.

La misma pregunta se le hizo a la gerente, quien respondió que han mejorado en la rapidez de sus servicios, lo que se comprobó por medio de la observación de las investigadoras que se está mejorando la seguridad, rapidez y calidad de los servicios.

Lo cual indica que el esfuerzo de la gerencia están en mejorar la rapidez de sus servicios, a diferencia de las opiniones de los demás miembros internos y externos de la empresa, los cuales aseguran que en primer lugar está la calidad ofrecida por esta tienda, reforzando así los resultados obtenidos en la gráfica N° 6, que aseguran que se ofrecen muchas marcas de calidad, los empleados y clientes colocaron en segundo lugar la mejora de la rapidez del servicio ofrecido, lo cual la gerente colocó en primer lugar.

Lo que indica que los esfuerzos por mejorar este aspecto sí se ha percibido por los clientes y que los empleados están poniéndolo en práctica, seguido de la mejora en la seguridad en menor escala por los clientes y empleados, lo cual revela que tanto los primeros como los últimos se sienten seguros en las instalaciones de la tienda lo cual le contribuye de gran manera para retener a sus clientes.

Se observó que la infraestructura cuenta con ruta de evacuación, pasa manos en las gradas, extintor de incendios, y cámaras de seguridad lo cual les brinda confianza a todos en el edificio, además, en las gradas tienen una línea para que los zapatos no se resbalen y así evitar accidentes, por ultimo está la higiene en sus servicios, ya que, aunque esta mantiene siempre limpia, los esfuerzos de la gerente

no están dirigidos hacia esta área, por lo que no es una empresa productora ni procesadora de ningún producto.

Con respecto a estas medidas de seguridad, es una innovación proactiva, debido a que si los clientes pueden percibir que la empresa cumple con las medidas de seguridad exigidas, ellos podrán sentirse más seguros de visitar este local y adquirir sus productos.

Según los resultados, Importaciones Yelba ha mejorado con mayor énfasis en la calidad de los servicios, por lo que está innovando proactivamente, ya que un mal servicio puede impactar en la satisfacción del cliente.

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. (Fontalvo, Quejada, & Puello, 2011, pág. 86)

En efecto, son los constantes cambios que se realizan dentro de la empresa para llamar la atención de los clientes, por ejemplo, ofertar un producto que está siendo lanzado recientemente, ya sea en la compañía o en el mercado en si, además de esto, incluye la mejora en la infraestructura y la colocación de los productos para darle una nueva y mejorada imagen a la empresa.

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. (De la Parra, 1998, pág. 53)

Dentro de este marco, consiste en hacer que los clientes se sientan satisfechos con la atención que se les brinda, para ello, la fuerza de ventas debe estar capacitada y satisfecha con su puesto y su remuneración, desempeñando una especie de asesoría de ventas en cada cliente, y así lograr una mayor satisfacción.

4.2.1.4.2. Capacitación del personal

“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)

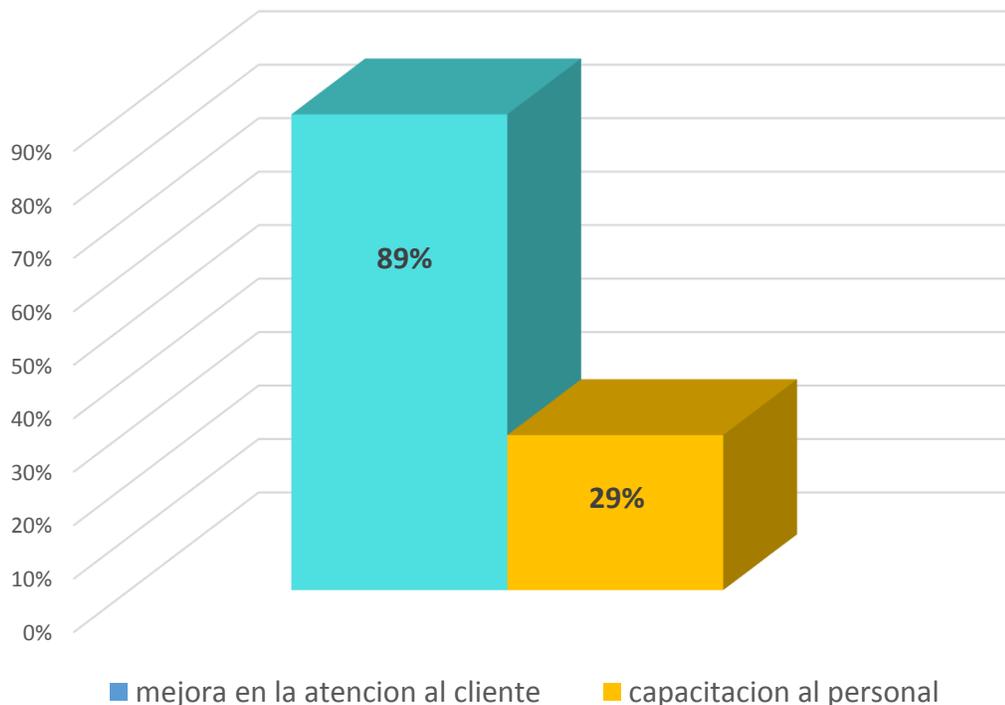
“Capacitar es involucrar al trabajador para que desarrolle sus habilidades y conocimientos y que sea capaz de sobrellevar con más afectación la ejecución de su propio trabajo. Esos conocimientos pueden ser de diferentes tipos y estos se enfocan a diversas terminaciones individuales y organizacionales.”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

“Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.” (Frigo, 2016, pág. 1)

Si bien es cierto, es la estimulación de las habilidades de los empleados o el reforzamiento de sus conocimientos, adquiridos dentro o fuera de la empresa, para lograr un mejor desempeño dentro de su área de trabajo.

Gráfico N° 8

Innovación en mercadotecnia



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

De acuerdo a los aspectos de la mercadotecnia en los que se ha innovado, los empleados contestaron que el 89% en mejora de la atención al cliente y un 29% en capacitación al personal, en cambio, en la entrevista realizada a la gerente de Importaciones Yelba, indicó que está innovando en la mejora de la atención al cliente y la capacitación al personal, según la observación realizada por las investigadoras se pudo constatar que sí se está mejorando en la atención al cliente.

Conforme a los resultados obtenidos se puede observar que existe un mayor énfasis en la mejora de la atención al cliente, pero en menor escala la capacitación

al personal, lo que es contradictorio, puesto que, para que exista una mejora en la atención al cliente, el empleado tiene que estar capacitado para que pueda estar al corriente de cómo relacionarse y atenderlos, para que, de esta manera, pueda responder a todas las dudas del cliente en cuanto al producto que desea adquirir.

Por lo que es importante que se tome en cuenta este aspecto del estudio, ya que no todos los empleados están siendo capacitados, lo que afecta el desarrollo de la empresa, porque si un cliente es bien atendido, existe la posibilidad de que éste regrese nuevamente y se convierta en un cliente fijo, en otras palabras, los empleados tiene que ser capacitados constantemente, y sobre todo, en cuanto a la atención al cliente para que puedan realizar bien sus labores y para que esta estrategia proactiva funcione correctamente.

4.2.1.4.3. Merchandising

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

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

Es decir, es la exposición adecuada y atractiva de la mercancía que ofrece la empresa, para que el cliente tenga accesibilidad a ella y pueda adquirirla por sus propios medios, también tiene que ver con la correcta ubicación de los pasillos y de la iluminación dentro de la tienda, proporcionando un ambiente atractivo para el cliente de manera que lo induce a realizar su respectiva compra.

- **Ambiente**

El ambiente es cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa sobre la generación de riesgos para la salud de la persona trabajadora, tales como: locales, instalaciones, equipos, productos, energía, procedimientos, métodos de organización y ordenación del trabajo. (Ministerio del Trabajo de Nicaragua., 2009)

El ambiente, el marco, la luz, el ambiente musical, la ausencia de ruidos molestos, la decoración interior son otros factores importantes y que forman parte de las ventajas buscadas por algunos grupos de consumidores. (Lambin, 1995, pág. 449)

Por otra parte, el ambiente se refiere al escenario que brinda la empresa para que sus empleados puedan desempeñar bien sus labores y que sus clientes se puedan sentir cómodos.

- **Exhibición en marketing**

Se trata de una disposición de producto de tal manera que llame la atención de los consumidores y los insiste a la compra los minoristas lo usan en escaparantés y en vitrina dentro de la tienda. Las grandes superficie y centro comerciales usan los puntos de ventas para colocarlo. Existen una gran variedad de displays que pueden ser usados en los puntos de ventas., como las vitrinas., en ventas en termino display hace también referencia a un material profesional que el vendedor usa como ayuda a la venta pero que no entrega a los clientes.(Pujol Bengoechea, 1999, pág. 139)

En otras palabras es el arte que utilizan las compañías para dar a conocer sus productos a los diferentes clientes, con el fin de llamar su atención, e inducirlos a la compra.

- **Condiciones**

Es el conjunto de factores del ambiente de trabajo que influyen sobre el estado funcional de la persona trabajadora, sobre su capacidad de trabajo, salud o actitud durante la actividad laboral. (Ministerio del Trabajo, 2009)

En otras palabras, es la situación en el que se encuentra la infraestructura o punto de venta de la empresa.

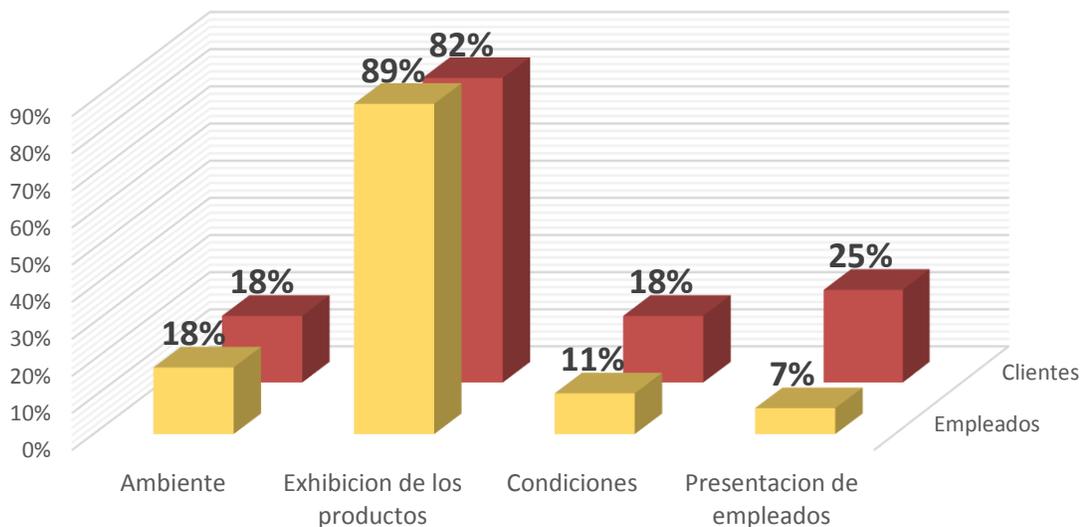
- **Presentación de empleados**

Presentación oral en una conversación con uno o más compradores potenciales, a fin de lograr la venta. (Mercado., 2008, pág. 405)

Por lo tanto, es la presentación personal por parte del empleado de la empresa al cliente del producto que desea adquirir o por el que se podría interesar.

Gráfico N° 9

Técnicas del merchandising



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y a clientes.

Según la pregunta realizada en cuanto a las técnicas de merchandising aplicadas en la empresa, el 89% de los empleados y el 82% de los clientes expresaron que se utiliza la exhibición de los productos, mientras el 18% de los empleados y clientes coinciden que el ambiente, el 11% de los empleados y el 18% de los clientes aseguran que se aplican las condiciones, finalmente, el 7% de los empleados y el 25% de los clientes dijeron que se utiliza la presentación de empleados. Según la gerente, las técnicas que se utilizan son la exhibición de los productos y la presentación de empleados, lo cual se pudo constatar por medio de la guía de observación.

De lo anterior se puede deducir que en la empresa sí se están utilizando correctamente la exhibición de los productos y la presentación de empleados, la técnica que no se está aplicando correctamente es en el ambiente y en las condiciones, ya que algunos productos y departamentos de esta empresa carecen de espacio y orden suficientes, lo que puede afectar en la competitividad de la empresa causando que algunos clientes no encuentren por sí solos lo que necesitan saliendo así insatisfechos de las instalaciones.

Además, se pudo observar que los pasillos son muy angostos y que algunas áreas están con sobrecarga, lo que muchas veces impide la buena visibilidad de todos los productos que se quieren exhibir, a pesar de que este local cuenta con tres pisos, todavía en la primera planta se observan demasiados productos en un solo lugar.

Lo ideal sería organizarlos de una manera diferente o abrir una nueva sucursal en otro punto de la ciudad o en otro departamento, ya que parte de su visión es ser líder detallista en el norte de Nicaragua, todo esto le daría mejores resultados en los niveles de venta de la empresa, y al expandirse a otra ciudad se convertiría en una innovación proactiva.

4.2.1.4.4. Utilización de campañas publicitarias y promoción

a. 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, & Sanchez, 2003, pág. 479)

Son todos los esfuerzos que hacen las empresas para hacerles llegar un determinado mensaje a sus clientes o a la población en general, ofreciéndoles sus productos por uno o varios medios de comunicación.

➤ 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. (Arens, Weigold, & Arens, 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, 2007, 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, 1993, pág. 589).

Es decir, es la comunicación que existe entre la empresa y las personas que captan el mensaje dirigido por la entidad, a fin de que sus clientes prospectos, actuales y potenciales puedan acudir a sus instalaciones a adquirir los diferentes productos que necesitan y que la empresa les puede ofrecer.

➤ **Medios de comunicación**

Podemos decir que un medio es un canal que transporta un mensaje, una información, a un destinatario. Cuando hablamos de medios publicitarios, nos referimos a cualquier soporte que hace llegar el mensaje publicitario al consumidor. El desarrollo de los medios ha impulsado el crecimiento de la publicidad a lo largo de los años. (Guijarro, Espinoza, & Sanchez, 2003)

Por lo tanto, son los diversos canales por los que es posible hacer llegar un mensaje al público objetivo, acerca de el o los productos o servicios ofrecidos por una empresa.

• **La Televisión**

Medio audiovisual de comunicación por excelencia, es el de mayor penetración en los hogares de todo el mundo, así como el más consumido. Esto supone que al menos la mitad del tiempo dedicado al ocio se dedica a ver la televisión (...) (Guijarro, Espinoza, & Sanchez, 2003)

Es un canal por medio del cual se transmiten mensajes que pueden ser escuchados y a la vez vistos por las personas, lo que lo convierte en el medio de comunicación más usado por la mayoría de la población.

• **La Radio**

La radio es el medio más popular de todos. Cuenta con innumerables adeptos, ya que, prácticamente, desde cualquier lugar y con un pequeño aparato, el

radioyente puede estar informado o acompañado cómodamente por cualquier programa. Su versatilidad la ha convertido en uno de los medios más aceptados dentro del espectro publicitario. (Guijarro, Espinoza, & Sanchez, 2003)

Es un medio que se realiza a través de la escucha, por lo que el mensaje puede tener mayor penetración, ya que la radio se puede escuchar en diferentes lugares como en la casa, en los vehículos, por los celulares y mientras se está trabajando o descansado.

- **El Periódico**

Cualquier medio gráfico y/o impreso, con una periodicidad diaria, es decir, cada veinticuatro horas, que contiene una información generalista, es decir, que puede abarcar información local, nacional, internacional, política, deportiva, cultural, etc. (Guijarro, Espinoza, & Sanchez, 2003)

Es un medio escrito que está dirigido a los lectores, a través del cual se plasma información de diversa índole, cuya información brindada se realiza diariamente.

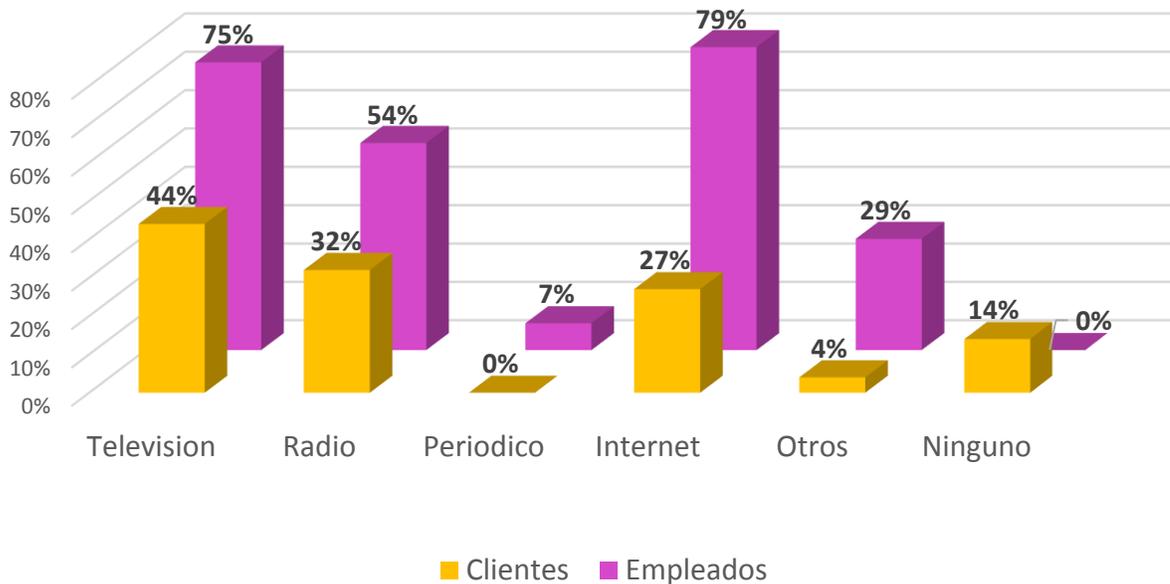
- **El Internet**

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 está transformando el mundo (...) (Guijarro, Espinoza, & Sanchez, 2003)

Es un medio de comunicación constituido por de varios sitios web y páginas web, lo que lo convierte en la forma más actualizada de transmitir un mensaje, ya que gracias a la globalización el mundo y las personas están cambiando, por lo que las empresas también deben hacerlo.

Gráfico N° 10

Medios publicitarios utilizados



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y clientes

De acuerdo a encuesta realizada con respecto a los medios de comunicación utilizados por la empresa, el 79% de los empleados y el 27% de los clientes respondieron que utilizan internet, el 75% de los empleados y el 44% de los clientes expresaron que la televisión, el 54% de los empleados y el 32% de los clientes dijeron que la radio, el 29% de los empleados y el 4% de los clientes respondieron que otros, además, el 7% de los empleados y el 0% de los clientes dijeron que periódico, finalmente el 0% de los empleados y el 14% de los clientes expresaron que ninguno.

Por su parte la gerente afirmó que los medios de comunicación utilizados son televisión, radio, internet y otros; por medio de la guía de observación directa se pudo constatar que los medios que se utilizan son televisión, radio, internet y otros, tales como perifoneo y volantes, además, se encontró en un periódico una entrevista realizada a la gerente propietaria.

Según la gerente, utiliza esos medios de comunicación, ya que son los más apropiados, utilizados y a los que tiene más acceso la población, lo cual garantiza de cierta forma que el mensaje sea percibido por los clientes potenciales, de tal forma que puedan visitar las instalaciones de su empresa y adquirir sus productos.

Por su parte, los clientes dicen haber escuchado o visto algún tipo de publicidad en estos mismos medios, lo que indica que el mensaje está llegando de forma efectiva a la mayoría de sus clientes, pero existe además, una pequeña porción de ellos que no se han informado o que el mensaje no está llegando a todos los clientes potenciales.

Lo cual se le puede atribuir al hecho de que a lo mejor lo escucharon en algún medio, pero no les interesó o no lo recuerdan, otra causa puede ser que este tipo de clientes no sintonizan o no frecuentan los canales o las radios por los que se transmiten los anuncios, por lo que lo ideal sería que este tipo de anuncios publicitarios se transmitieran por medio de los programas de televisión y de radio de mayor sintonía.

En cuanto a los empleados, hay un pequeño porcentaje que contestaron que el periódico es un medio que también se ha utilizado, pero debe ser que ellos confundieron un artículo publicado en un periódico, pero se trataba de una entrevista realizada a la gerente sobre el éxito que ha tenido su empresa, es decir, no era una publicidad, sino un artículo de periódico.

Lo que significa que es necesario hacer mensajes más atractivos hacia los clientes, con diversas promociones, e informarles a los empleados del lanzamiento de la campaña para que se apropien bien de ella. En fin, utilizando los medios apropiados para la publicidad y haciendo llegar correctamente el mensaje a los clientes, ésta sería una excelente estrategia proactiva, la cual ayudaría al incremento de las ventas y el número de clientes de la empresa.

b. 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, & Sanchez, 2003, pág. 480)

Son todos los esfuerzos que realiza una empresa, los cuales se hacen con el propósito de promover la venta de un producto o servicio en específico o para darlo a conocer.

➤ 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, 2007, 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)

“Promociones refieren a todo el conjunto de actividades, que comunican el producto, marca o servicio al usuario. La idea es hacer que la gente tome conciencia, atraer e inducir a comprar el producto, con preferencia sobre los demás.” (Coleman., 2016)

Son todas las actividades que realizan las empresas con el fin de atraer clientes potenciales y de ofrecer sus productos o servicios a dichos clientes con un sinnúmero de promociones, persuadiéndolo así a la compra o adquisición del producto.

- **Descuentos**

Reducción directa del precio establecido de un producto durante un periodo de tiempo determinado. (Guijarro, Espinoza, & Sanchez, 2003)

Por lo demás, son los reajustes o disminuciones que se le hacen al precio de un producto, con el objeto de promover su venta o darle de baja en el inventario.

- **Paquetes en oferta**

Los paquetes 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, 2007)

Es la combinación de dos productos que son ofrecidos a los clientes de forma conjunta o separada con el fin de incrementar su venta o dar a conocer una marca determinada.

- **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 (...). 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, 2007)

Según el autor, son pequeñas cantidades de un producto determinado que se le entregan a los clientes para que puedan conocer, probar y decidir si quieren obtener el producto promocionado,

- **Premios o Regalías**

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

Es decir, es un incentivo que se le brinda a los clientes para promover o promocionar la venta de este producto o de otro que pertenece a la misma empresa o para que los clientes visiten de una forma más seguida sus instalaciones y de esta manera incrementar sus ventas.

- **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. 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, 2007, pág. 300)

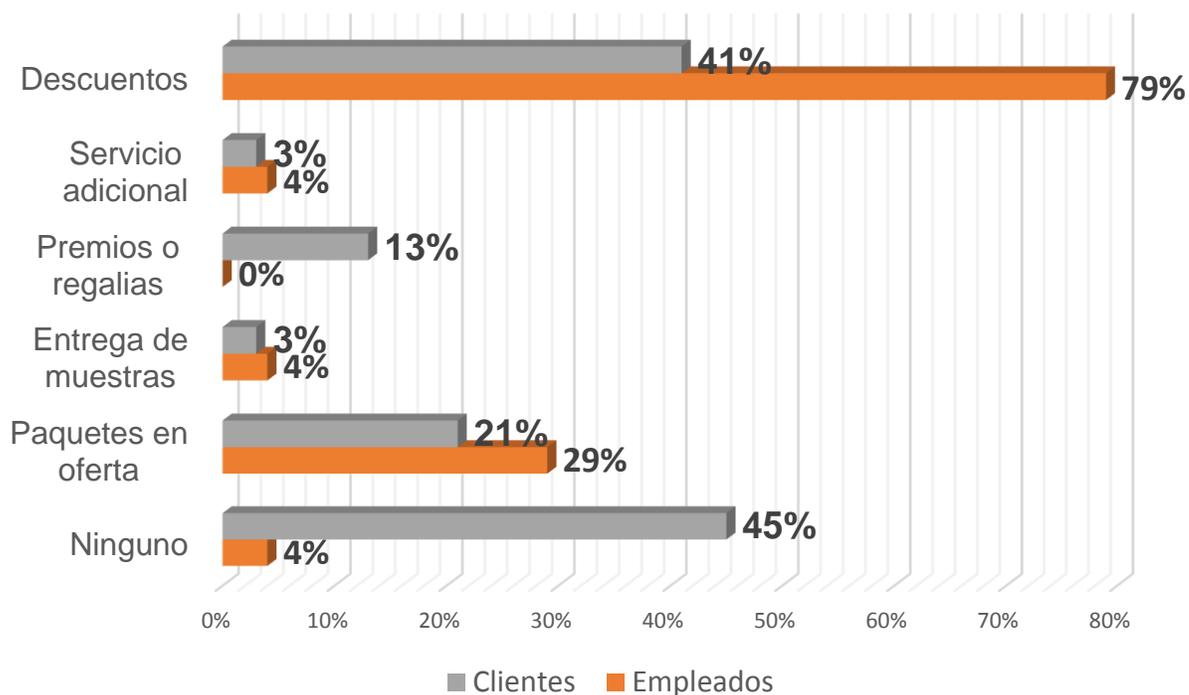
Muchas compañías tienen que proveer servicios posventa, en particular mantenimiento y reparación, para cumplir con los términos de sus garantías. Otras casas ofrecen servicios posventa para satisfacer a sus clientes e inclusive conseguir una ventaja diferencial sobre los competidores. Algunas empresas aprovechan los servicios posventa para aumentar sus ingresos (Stanton, 2007, pág. 701).

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

En efecto, es el acompañamiento o los beneficios que se le brinda al cliente después de haber realizado la compra, un ejemplo puede ser la instalación del producto o servicio o en el caso de que sea un electrodoméstico, garantizarle la reparación por algún defecto de fábrica.

Gráfico N°11

Promociones ofrecidas



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y clientes.

Se les preguntó acerca de las promociones que se ofrecen en Importaciones Yelba, el 79% de los empleados y el 41% de los clientes respondieron que el descuento, el 29% de los empleados y el 21% de los clientes los paquetes en oferta,

el 4% de los empleados y el 3% entrega de muestras, al igual que el servicio a domicilio, mientras que el 4% de los empleados y el 45% de los clientes dijeron que no se ofrece ninguna promoción, por último, el 0% de los empleados y el 13% de los clientes dijeron que premios o regalías, por su parte, la gerente manifestó que ofrecía descuentos; por medio de la observación por parte de las investigadoras se comprobó que el descuento es la única promoción ofrecida.

Según los resultados obtenidos la mayoría de empleados y clientes coinciden con la gerente que el descuento es una de las promociones más ofrecidas, pero según ésta, es la única promoción que ofrece, ya que es una de las mejores técnicas para que sus clientes adquieran fácil y rápidamente los productos, muchas veces no motivados por la necesidad si no por un impulso, otro dato muy interesante es el hecho de que un gran porcentaje de sus clientes dicen que no ofrecen ninguna promoción, incluso un pequeño porcentaje de sus empleados, lo cual no es así, ya que se comprobó por medio de la observación que sí existe.

Lo que indica que la gerencia debe colocar en lugares más visibles y llamativos las ofertas y en cuanto a sus empleados informarlos al respecto para que las puedan ofrecer, porque si ellos no las conocen mucho menos los clientes, en cuanto a las demás promociones es posible que tanto empleados como clientes se hayan confundidos con otras actividades de la empresa. Lo que implica que es una estrategia proactiva que no está siendo bien utilizada, ya que los clientes no están percibiendo las promociones efectuadas por la empresa, pero de mejorarla sería una ventaja competitiva que tendría dicha empresa ante su competencia.

Algo importante que tiene Importaciones Yelba, es que está abierta a posibles cambios e innovaciones, así lo expresó su gerente propietaria al realizarle esta pregunta, por lo que puede incorporar nuevos servicios o aumentar su línea de productos para así atraer una mayor cantidad de clientes potenciales que tengan la necesidad y el poder adquisitivo para obtener dichos productos o servicios. Aunque es una empresa que posee variedad de productos, sus clientes afirmaron que

existen otros productos que no se les ofrecen en este negocio para poder complementar y satisfacer todas sus necesidades.

4.2.1.4.5. Diversificación de servicio

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

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

Según los autores, es el incremento de las empresas en la medida que se sacan diferentes productos a diferentes segmentos de mercado, contando así con varios segmentos, con el fin de protegerse de alguna baja en la demanda y afectar los niveles de ventas.

4.2.1.4.6. Gratificación por colaboración de usuarios

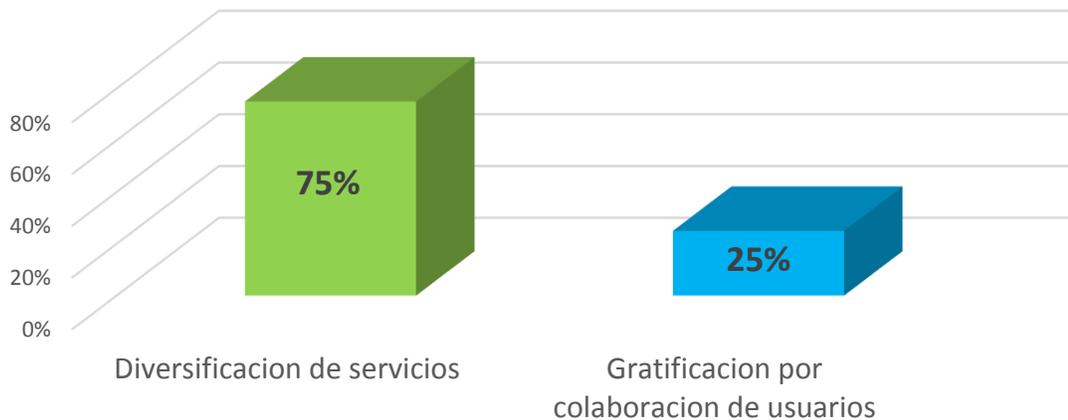
Conocida como marketing de afiliados, se define como un tipo de marketing basado en la recompensa que una empresa ofrece a otra, gracias a la visita de un cliente atraído por filial de marketing de esfuerzo. De la misma forma, el marketing de afiliación, también puede ser considerado como una manera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

Evidentemente son los premios o recompensas, ya sea con productos, bonos, regalías o descuentos aplicados en la próxima compra, que se le acredita a un

determinado cliente, debido a la recomendación que éste realice a una o más personas, y que por consiguiente se genere la visita, o afiliación de un nuevo cliente.

Gráfico N°12

Actividades de mercadotecnia



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

En cuanto a las actividades de mercadotecnia implementadas, los empleados contestaron que un 75% en la diversificación de servicios y 25% gratificación por colaboración de usuarios, en cambio la gerente respondió que está utilizando la diversificación de servicios.

La empresa está aplicando la diversificación de servicios como una estrategia, ya que ésta le permite mantener y atraer clientes, evitando así que otras empresas se apoderen de su mercado, lo cual confirmó un gran porcentaje de empleados, la gratificación por colaboración de usuarios no está siendo usada de manera intensiva, por lo que el giro y forma de comercialización de la empresa no lo permite, puesto que ésta utiliza la venta al detalle y no al por mayor que es cuando se usa de manera frecuente o por afiliaciones a la empresa.

Esta es una innovación proactiva que le permite a Importaciones Yelba diferenciarse de su competencia, ya que le ofrece a sus compradores gran variedad de productos que otras empresas del mismo giro no lo hacen, lo que le permite además, ser reconocida y aceptada por sus clientes.

4.2.1.4.7. Alianzas estratégicas con otras empresas

Las relaciones estratégicas entre proveedores, productores, organizaciones del canal de distribución y consumidores (usuarios finales de bienes y servicios) se producen por diversas razones. El objetivo puede ser obtener acceso a los mercados, mejorar las ofertas de valor, 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 única 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).

Es decir, es cuando dos empresas o marcas se asocian por diversas razones, ya sea para brindarle un mejor servicio a los clientes, disminuir las pérdidas ocasionadas por la introducción de un nuevo producto o para enfrentar el mundo tan globalizado de hoy en día.

a. Promociones de enlace

La promoción de enlace es una promoción dos o más marcas o compañías forman equipo en cupones, reembolsos y concursos para incrementar su poder de atracción. Las compañías juntan sus recursos económicos, con la esperanza de lograr una cobertura más amplia, en tanto que varias fuerzas de ventas impulsan estas promociones con los detallistas, a conseguir más exhibición y espacio para anuncios (Kotler, 1993, pág. 710).

Se puede decir que esta promoción se da cuando dos marcas existentes en la misma empresa o dos empresas en sí, se asocian para lograr una mayor penetración en el mercado, ya sea consolidarse en el que se desarrollan actualmente o incursionar en nuevos mercados.

b. Alianza de marca

La alianza de marca tiene lugar cuando dos marcas conocidas de diferentes empresas se utilizan para un mismo producto (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 307)

Es decir que se da cuando dos marcas se asocian, con diversos objetivos, entre los principales puede ser incrementar las ventas, dar a conocer una marca ya sea existente, poco conocida o nueva, en la que los clientes tienen como beneficio obtener descuentos por la adquisición de los productos de ambas marcas.

4.2.1.4.8.Oferta

Oferta competitiva o de mercado libre. Es aquélla en la que los productores o prestadores de servicios se encuentran en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que son tal cantidad de productores o prestadores del mismo artículo o servicio, que la participación en el mercado se determina por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. Ningún productor o prestador del servicio domina el mercado. (Mercado & Palmerin., 2007)

Es decir, son todos los productos o servicios que las empresas ofrecen sin importar que la competencia los tenga o no, diferenciándose de las demás por la calidad con la que ofrecen sus productos, la disminución del precio en cuanto a su competencia y la forma en la que estos productos o servicios son ofrecidos a sus clientes y así mantener su posición en el mercado y cada vez ser más competitiva.

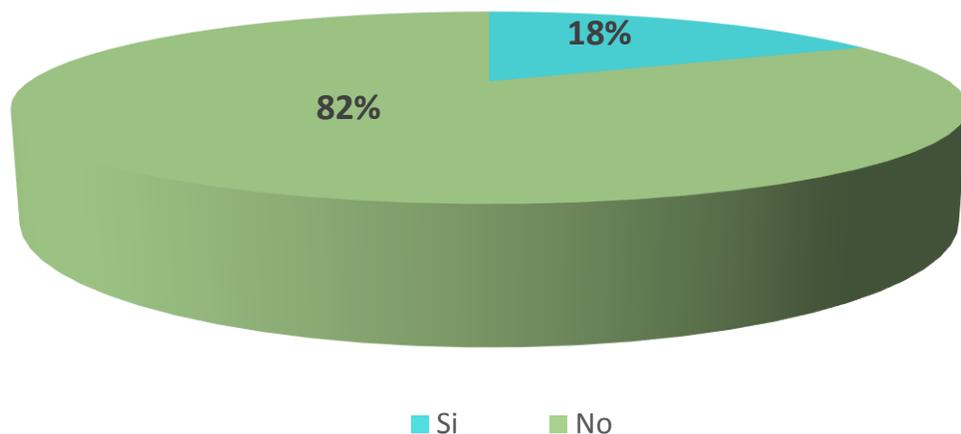
4.2.1.4.9. Demanda

Se entiende por demanda a la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere o reclama para lograr la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Mercado & Palmerin., 2007)

Por lo demás, se refiere a la cantidad de productos o servicios que los clientes están dispuestos a adquirir a un precio determinado, por lo que buscan la empresa que llene sus expectativas para obtener dicho producto o servicio a un menor costo.

Gráfico N°13

Alianzas estratégicas



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

A través de la encuesta realizada a los empleados de Importaciones Yelba se les preguntó que si tenían alianzas estratégicas con otras empresas, un 82% respondió que no, pero un 18% dijo que sí se realizan estas alianzas, la gerente respaldó al 18% de sus empleados, ya que dice sí realizar estas alianzas estratégicas no solo con una empresa si no con varias, algunas de las empresas mencionadas por la gerente son Merconica, Cefa, Dicegsa y Shine. Además, afirma

que dichas alianzas están siendo implementadas en función de la oferta y la demanda.

La falta de conocimiento de los empleados de estas alianzas se debe a que solamente la parte administrativa de la empresa es la que domina estos aspectos, es decir es una tarea meramente administrativa y los que contestaron que sí son los empleados más antiguos y que están más familiarizados con la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos Importaciones Yelba si está realizando las alianzas estratégicas, lo cual contribuye en gran medida al fortalecimiento de esta empresa, ya que además de atraer clientes se están enriqueciendo los conocimientos de sus empleados, tomando en cuenta que según la entrevista estas alianzas se dan principalmente con productos de belleza tales como maquillaje por la adquisición de determinada cantidad, aplicación de tintes por el simple hecho de adquirirlo en el establecimiento.

Lo que conlleva además, que el cliente conozca el producto y posiblemente lo continúe comprando al saber su uso adecuado, además se constituye como ventaja, ya que los empleados al ver el uso adecuado y con la explicación en los expertos pueden ofrecer dichos productos con más seguridad y confianza. También otra ventaja es que, si al aplicar el producto los resultados son favorables para el cliente, éste mantendrá su fidelidad a la marca y, por ende, a la empresa. Además, la gerente manifestó que los servicios que ofrece su empresa están en función de la oferta, pero también de la demanda, ya que los productos y servicios que ofrecen son de calidad y a precios competitivos, por lo que los clientes están en la capacidad de adquirirlos.

Lo cual indica que es una estrategia proactiva que está siendo bien implementada por Importaciones Yelba, y de continuar así, puede constituirse en una ventaja sólida que marque la diferencia de esta empresa con respecto a su competencia.

4.2.2. Comportamiento Innovador Reactivo

Es el comportamiento que consigue evitar los riesgos del cambio y reducir los costos de la introducción de la innovación, costos que hayan sido asumidos por los pioneros. La pauta de este comportamiento viene determinada por la imitación de 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. (Gonzalez, Jimenez, & Saez, 1997, pág. 97)

Según el autor son las reacciones que tiene la empresa al percibir los cambios realizados por las empresas de la competencia, por lo que, su reacción ante ellos es imitarlos o seguirlos, y de esta manera mejorar estos cambios y atraer más clientes.

4.2.2.1. Imitación de las innovaciones de los pioneros

Jim Collins, coautor de los éxitos de librería “Good to Great” y “Build to Last” es más categórico sobre la supuesta regla de que nada es más importante que dar el primer golpe. “Es un error -dice-. Lo que más cuenta es ser el mejor”. En la antigua economía, Wal-Mart no fue la primera tienda de descuento. Starbucks no fue la primera cafetería al público. Pero ambas son ganadoras, mientras las primeras empresas quedaron atrás o desaparecieron. Ninguna de aquellas compañías fue la primera, sino la mejor. (Mullins, 2007, pág. 365)

Un tema importante es la rapidez con la cual los rivales imitarán 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. Es importante subrayar que a fin de cuentas casi cualquier competencia distintiva puede ser imitada. (Jones, 2009, pág. 97)

De este modo, cuando una empresa está innovando, ya sea en una de sus áreas, e enfrenta a la posibilidad de que sus competidores la imiten, el riesgo de esta innovación es que la competencia los pueda copiar en su totalidad e incluso de que mejore dicha idea, aun mas dejando a la empresa creadora atrás.

Además, se le preguntó a la gerente en cuanto a las acciones que han realizado frente a las innovaciones de los pioneros, por lo que ella respondió que era pionera, ya que, después de la guerra fue una de las empresas que se creó y consolidó para ofrecer a la población matagalpina diferentes tipos de artículos, por lo que la ha hecho meritoria de diversos reconocimientos, un ejemplo de ello, es el que recibió en el 2014 por parte del COSEP, como empresaria del año, por tener una empresa que cada vez más va marcando un punto de partida y siendo un ejemplo para otras que quieren crecer.

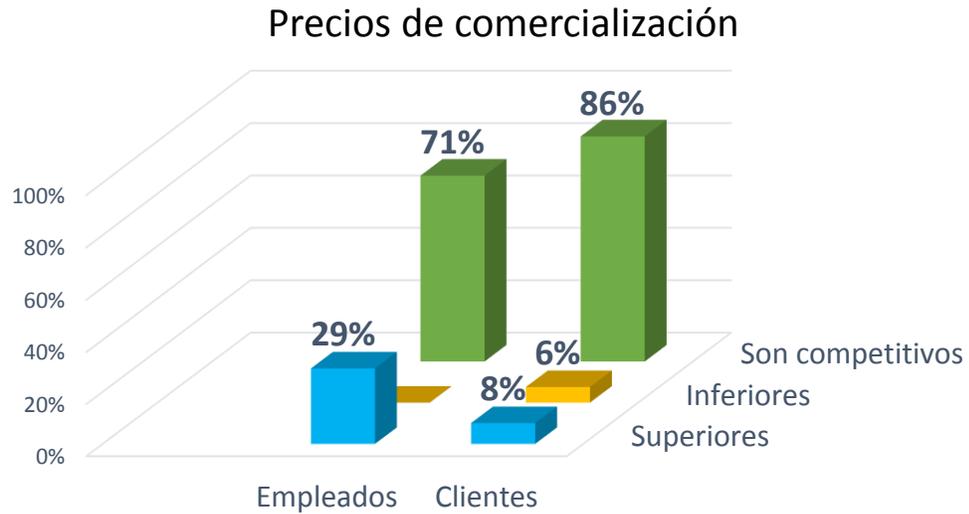
Lo cual indica que con respecto a resultados anteriores y el actual, que Importaciones Yelba está en constante innovación, lo que la convierte en una empresa innovadora proactiva, ya que de la pequeña tienda que era en sus inicios se convirtió en una empresa consolidada y reconocida en el mercado, que goza de la aceptación de la población en general.

4.2.2.2. Comercialización de los productos imitados a un precio relativamente bajo

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 & Gamble, 2008, pág. 135)

Así pues, son las estrategias que implementa la empresa imitadora para vender sus productos a un precio más bajo que el que ofrece la compañía innovadora, esto debido a la reacción ante amenazas de la competencia por liderar el mercado.

Gráfico N° 14



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y clientes.

El 71% de los empleados encuestados y el 86% de los clientes, expresaron que los precios de comercialización de Importaciones Yelba son competitivos lo que su gerente confirmó en la entrevista, el 29% de los empleados y el 8% de los clientes dicen que los precios son superiores lo que fue negado por la gerente, el 6% de los clientes dicen que la empresa tiene precios inferiores, lo que fue negado por los empleados y afirmado por la gerencia, a través de la guía de observación realizada por las investigadoras se comprobó que efectivamente los precios ofrecidos son competitivos.

La gerencia dice tener precios competitivos, ya que hay empresas que ya tienen sus precios definidos por lo cual estos productos pueden ser adquiridos por el mismo precio en cualquiera de los puntos en los que esté presente, dice tener los precios inferiores en los productos en los que éstos no son impuestos y en ninguno de sus productos usa precios superiores; salta a la vista como un porcentaje pequeño de los empleados, pero si significativo que no está informado de lo que se vende en la empresa, ya que dicen tener precios superiores y no inferiores, este hecho se le puede atribuir a la falta de conocimiento de las marcas y la exclusividad

de algunos productos de los que ahí se encuentran, ya que por su naturaleza y prestigio tienen un precio más costoso que otros.

En cuanto a los clientes se encontraron resultados positivos para la empresa ya que en su mayoría piensan que los precios son competitivos y otro porcentaje que son inferiores, se debe tomar en cuenta que los clientes normalmente están muy informados en cuanto a los precios, porque en muchas ocasiones, éstos cotizan y comparan con la competencia y buscan la empresa, en este caso, la tienda que les ofrezca los precios más bajos.

Esto se debe a la economía que posee la mayoría de los habitantes de este municipio, además la mayoría de ellos poseen trabajos informales en los cuales no reciben un salario adecuado para cubrir todas sus necesidades, por lo que se ven obligados a adquirir los productos a precios inferiores; un pequeño porcentaje dicen creer que los precios son superiores, se atribuye este hecho a la falta de conocimiento de las marcas, calidad y exclusividad de algunos de los productos ofrecidos. Lo que refleja que en este negocio no se habla el mismo lenguaje y que debe superarse mediante comunicación interna.

En este aspecto es reactiva, es por ello que sus precios son competitivos como una estrategia ante la amenaza de la competencia y para mantener la preferencia de sus clientes.

4.2.2.3. Evitar los riesgos del cambio

Toda persona que quiera emprender un nuevo negocio o toda empresa que quiera incursionar en un nuevo mercado o introducir un nuevo producto, tiene que saber que siempre hay un riesgo que correr, un ejemplo podría ser que el producto que lance la compañía al mercado no sea aceptado por los consumidores o que debido a cierta época del año haya escasez de materia prima, pero se debe de

comprender que es solo un riesgo que se tiene que correr, no que al final se va efectuar una pérdida total.

El cambio significa pasar de una condición a otra y afecta a individuos, grupos y organizaciones por igual, todas las organizaciones experimentan cambios de algún tipo y cada vez son más veloces. Los cambios más frecuentes en las organizaciones son los provocados en la estructura debido a fusiones, escisiones, adecuación del tamaño por crecimientos o reducciones, los provocados por la tecnología, por la cultura organizacional y la sociedad misma. (Garcia, 2010)

Los riesgos de cambio son aquellos que sufren las empresas cuando introducen o se realizan nuevas innovaciones dentro de la organización, ya que no saben si al implementarla será aceptada por los clientes y empleados, o que si en cambio afectará el crecimiento y desarrollo del negocio.

En cuanto a los riesgos de cambio que han enfrentado en el proceso de innovación, mencionó su propietaria que para la mayoría de las PYMES, uno de estos riesgos es el financiamiento, pero en su caso, desde que empezó a trabajar con créditos siempre fue puntual con sus pagos, por lo que afirmó que el crédito es importantísimo, pero con responsabilidad para surgir en cualquier ámbito de negocios; otro riesgo podrían ser las pérdidas, en cuanto a mercadería que se estanca y que con el tiempo se va deteriorando, pero ella afirmó que siempre que iba a adquirir nueva mercancía, acudía a su buen juicio y experiencia para que los productos que eligiera fueran aceptados por sus clientes.

4.2.2.4. 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)

Por lo que, al querer realizar algún tipo de innovación, siempre se incurrirá en diversos riesgos, ya que no se sabe si tendrá un efecto positivo o negativo o si dicho cambio será aceptado en el mercado, y esto siempre significa gastos para la empresa, que podrían elevar los costos de producción y el precio de venta.

4.2.2.5. Empresa innovadora

En la mayoría de los sectores hay un líder reconocido que acapara la mayor cuota de mercado y al que las demás empresas siguen en cuestión de cambios de precios, introducción de nuevos productos, distribución e inversión en comunicación. La empresa líder puede gozar de la admiración y el respeto de las demás empresas del sector o no, pero todas ellas reconocen su supremacía. Los competidores toman a la empresa líder como punto de referencia al que intentar seguir, imitar o evitar. (Kotler & Armstrong, 2007)

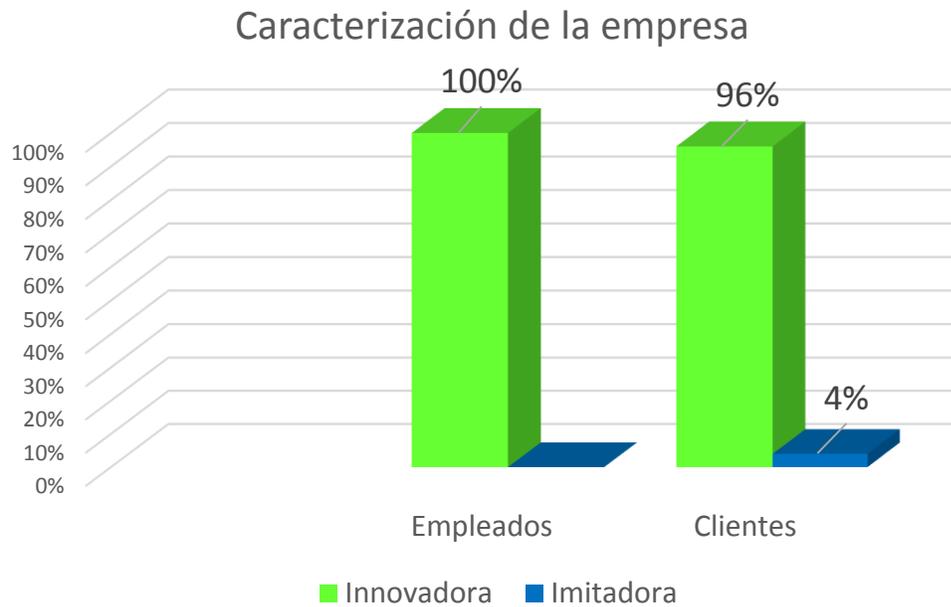
Es decir, son las empresas que están en constante crecimiento y efectuando diversos cambios, para llamar la atención de sus clientes o ya sea, ofreciendo nuevos productos en el mercado, éstas son las que poseen los mayores riesgos y costos de innovación, ya que tienen que invertir en investigaciones de mercado y hacer que el cliente conozca el producto, además de acarrear con el riesgo de que sea aceptado o rechazado.

4.2.2.6. Empresa imitadora

Las empresas incluidas en este grupo pueden beneficiarse de muchas ventajas. La empresa líder suele correr con los costes en los que es necesario incurrir para desarrollar nuevos productos y mercados, aumentar la distribución y educar a los consumidores. Por el contrario, las demás empresas pueden aprender de la experiencia del líder de mercado. Pueden copiar o mejorar los productos y programas del líder de mercado, normalmente realizando una inversión mucho menor. (...) (Kotler & Armstrong, 2007)

Dicho de otro modo, son las empresas que siempre están copiando o siguiendo las innovaciones que realizan los líderes del mercado, además de que cuentan con algunos beneficios, ya que tienen la oportunidad de percibir el éxito o fracaso de las empresas pioneras en el mercado.

Gráfica N°15



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y clientes.

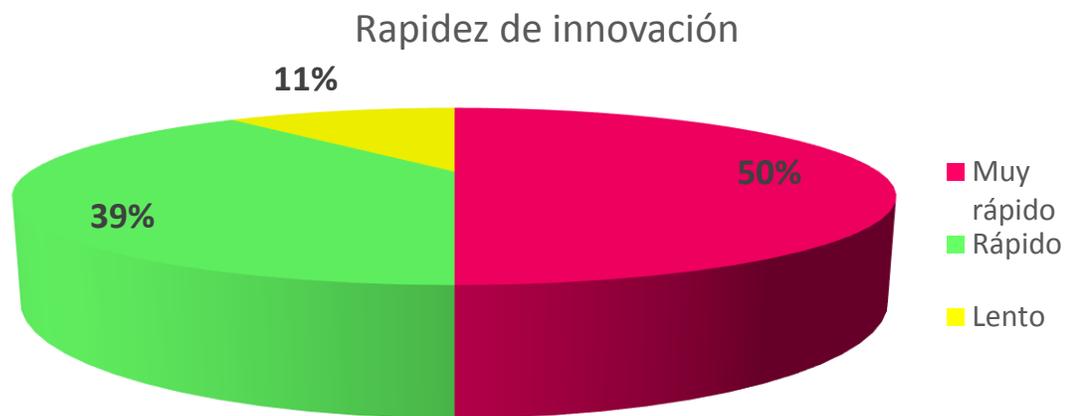
A partir de la encuesta aplicada a los empleados de Importaciones Yelba, el 100% expresó que ésta es una empresa innovadora, al igual que el 96% de sus clientes, solamente un 4% de los clientes dice que es una empresa imitadora, por su parte, la gerente dijo que su empresa es innovadora.

La gerente manifestó ser innovadora, líder del mercado, lo que es muy efectivo para la empresa, ya que esto le da preferencia por los clientes, ya sea por los productos que ahí se ofrecen, por el precio o por la atención recibida por parte de la fuerza de ventas, se pone de manifiesto que en esta empresa muchas veces se adelantan a las respectivas temporadas, expresó la gerente que antes de que se acerquen la épocas en las que son productos diferentes los que se ofertan, ya se

está preparando con la mercadería necesaria para que los clientes puedan adquirir todo lo que buscan respecto a esa época en un mismo lugar.

Lo cual es respaldado por todos sus empleados y la gran mayoría de los clientes, el hecho de que un pequeño porcentaje de clientes la crea imitadora se le atribuye a que quizás, sean clientes nuevos que no tienen conocimiento alguno de la empresa que visitan.

Gráfico N° 16



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Se preguntó por medio de la encuesta a los empleados por la rapidez con que ha innovado Importaciones Yelba, a lo que respondieron 50% muy rápido, 39% rápido y 11% lento, en cambio, la gerente dijo que se ha innovado con rapidez.

Los empleados que dicen que muy rápido es que están percibiendo la rapidez de los cambios de una manera errónea, por su parte, los que dicen que lento es falta de información y conocimiento de la empresa a la cual pertenecen, ya que la gerente dice que se hace de forma rápida, al adaptarse a los movimientos y cambios del mercado, gustos y necesidades de los clientes, además de adelantarse a las temporadas y ofrecer los productos antes de que la competencia los posea.

Lo cual refleja que Importaciones Yelba está innovando de forma proactiva y de una manera rápida, adaptándose así a los cambios del mercado y a los gustos de los clientes.

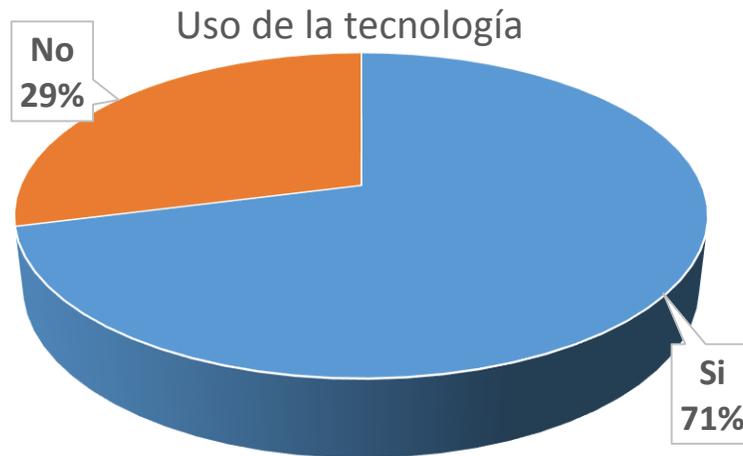
4.2.2.7. Incorpora la tecnología mediante la compra de licencia

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. (Gonzalez., 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)

Por ende, al comprar una licencia, el portador de ésta tiene derecho a operar de igual manera y hacer las mismas actualizaciones que la empresa matriz, por ende, se le deben revelar los conocimientos tecnológicos o las formas de aplicar este tipo de tecnologías.

Gráfico N° 17



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Se les preguntó a los empleados que si hacían uso de la tecnología en el proceso de ventas, el 71% respondió que sí, el 29% expresó que no, por su parte la administración dice que incorpora la tecnología por medio de compra de patentes e Investigación y Desarrollo.

La mayoría de los empleados confundieron el uso de la tecnología en su proceso de ventas con el sistema de seguridad, ya que en el proceso de ventas solo el área de caja usa realmente la tecnología. Puede que la tecnología que usen ahí sea la base de datos, cámaras de seguridad y compras en línea, pero realizadas por la gerencia para solicitar productos.

Por el giro del negocio y por la naturaleza del servicio que ofrecen, la mayor parte de los empleados no hacen uso de la tecnología en el proceso de ventas, ya que los productos que ofrecen están en físico, es decir, hasta el momento no cuentan con el servicio de la venta en línea, el área que sí utiliza la tecnología es caja, ya que cuentan con una computadora por medio de la cual se registran el inventario y las videos que plasman las cámaras de seguridad con las que cuenta la empresa, las cuales son monitoreadas desde dicha computadora.

En este caso, no está innovando, ya que los empleados podrían hacer uso de la tecnología en su proceso de ventas para que sea más rápido y eficiente y no se está haciendo, lo cual se debería tomar en cuenta para incorporarlo.

4.2.2.8. Compras de patentes

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

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

Es el derecho de explotar una marca y sus beneficios, como su prestigio, formas de operación correcta bajo algunas restricciones, lo cual ayuda no sólo a la empresa que goza de esta patente sino también a su país, logrando un mayor desarrollo y mejorando sus relaciones comerciales con el exterior.

También, se le preguntó a la gerente de Importaciones Yelba que si tiene el registro de su patente, por lo que respondió que no, ya que cuenta con los demás registros exigidos por la ley, como la inscripción del negocio en la alcaldía y en la renta, además de otro sinnúmero de documentación que se tiene que procesar para que una empresa pueda estar constituida legalmente, por lo que si ella quisiera vender su empresa con todo y el nombre, podría hacerlo, es decir, podría cambiar el dueño del negocio, pero no el nombre. Sin embargo, esta situación no protege de riesgos al negocio, ya que esto podría provocar que su imagen sea afectada por actuaciones de otro negocio que lleve su mismo nombre, limitándole la diferenciación.

En esta parte no está siendo ni proactiva ni reactiva, ya que se está quedando solo con lo básico, para innovar en este segmento debería registrar su patente y así proteger la imagen de la empresa.

4.2.2.9. Aplican esfuerzos en I+D para adaptar los productos a las exigencias de los clientes

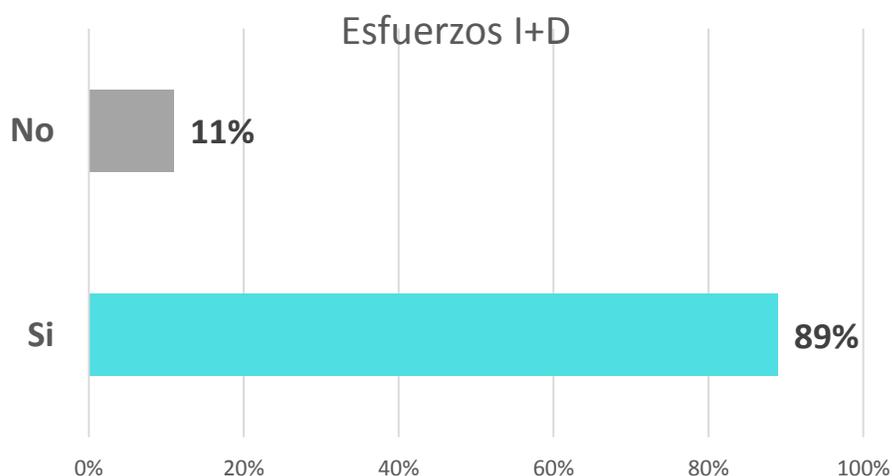
Una compañía obtiene nuevos productos mediante las actividades de desarrollo de nuevos productos de la empresa. Con el término nuevos productos nos referimos a productos originales, mejoras de los productos, modificaciones de los productos y marcas nuevas que la compañía desarrolla a través de sus propias actividades de investigación y desarrollo. (Kotler & Armstrong, 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 & Armstrong, 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. 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. (Rodriguez, 2007, pág. 416)

Es la reestructuración o rediseño que se le hace a un producto cualquiera, para poder satisfacer a los clientes, de acuerdo a las investigaciones realizadas para su debida aplicación, lo que genera una ventaja significativa para la empresa, ya que está lanzando al mercado un producto mejorado y con la expectativa de que sea un producto novedoso para los clientes y que ellos lo puedan adquirir.

Gráfico N°18



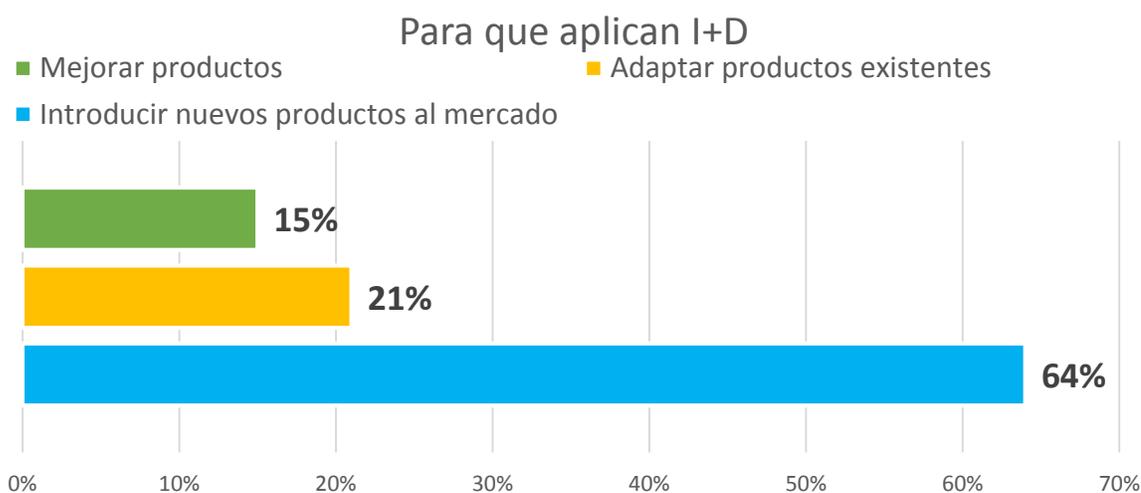
Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Se les preguntó a los empleados de Importaciones Yelba que si aplican Investigación y Desarrollo, de los cuales, el 89% respondió que sí, en cambio, el 11% de éstos expresaron que no, por su parte, la gerente manifestó que sí aplican la Investigación y Desarrollo.

Según los resultados obtenidos Importaciones Yelba es una empresa que está en constante investigación y desarrollo, aunque sea de una manera más empírica no tan formal ni especializada, pero sí se está investigando el mercado en el que está presente, lo que significa que está realizando innovaciones constantes para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, que son las que se encuentran en las investigaciones realizadas y así mismo atraer clientes potenciales que se puedan convertir en fijos, los empleados que respondieron que no es porque no manejan estos términos técnicamente.

Lo que significa que es una acción reactiva que esta realizando esta empresa, ya que al investigar el mercado esta reaccionando ante las amenazas de innovación de la competencia.

Gráfico N° 19



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Según lo expresado por los empleados en cuanto a la aplicación de la Investigación y Desarrollo, un 64% dijo que, para introducir nuevos productos al mercado, 21% adaptar productos existentes y 15% para mejorar productos, por su parte, la gerente por medio de la entrevista manifestó que está aplicando la Investigación y Desarrollo para introducir nuevos productos al mercado y para mejorar productos.

Importaciones Yelba es una empresa comercial, la cual no crea ningún producto, únicamente se dedica a comercializarlo, es por ello, que no puede adaptar, mejorar o cambiar ningún producto, por lo que los empleados y la gerente están un poco confundidos con estos términos; lo que sí hacen y que fue expresado también por la gerente y gran parte de sus empleados es introducir nuevos productos antes de que la competencia lo haga.

Pero debe recordarse que es nuevo para el mercado en el que se desempeña, o sea que sus usuarios no lo conocen o que la empresa lo está comercializando por primera vez, lo que significa que es una innovación proactiva que realiza la empresa para enfrentarse así a la competencia.

En algunos casos, es reactiva cuando introduce los productos después de la competencia o hasta que se da cuenta que la competencia lo introdujo y proactiva cuando ella es la primera en ofertar dichos productos.

4.2.2.10. Estrategias para agregarle valor al producto

- **Capacitación al usuario**

El vendedor puede enseñar al detallista la manera en que los productos de su compañía se acomodan a las necesidades del concesionario y puede contribuir a que aumente su beneficio neto. (Mercado., 2008, pág. 390)

En otras palabras, es la acción que realizan los empleados al enseñarle al cliente la forma correcta en que se usa el producto para lograr su máximo beneficio.

- **Servicio postventa**

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. 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)

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

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

Consiste en el acompañamiento o los beneficios que se le brinda al cliente después de haber realizado la compra, un ejemplo puede ser la instalación del producto o servicio o en el caso de que sea un electrodoméstico, garantizarle la reparación por algún defecto de fábrica.

- **Entregas a domicilio**

“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)

Según (Reyes, 2016) “es un servicio por el que se lleva el bien comprado o enviado al hogar del adquirente.”

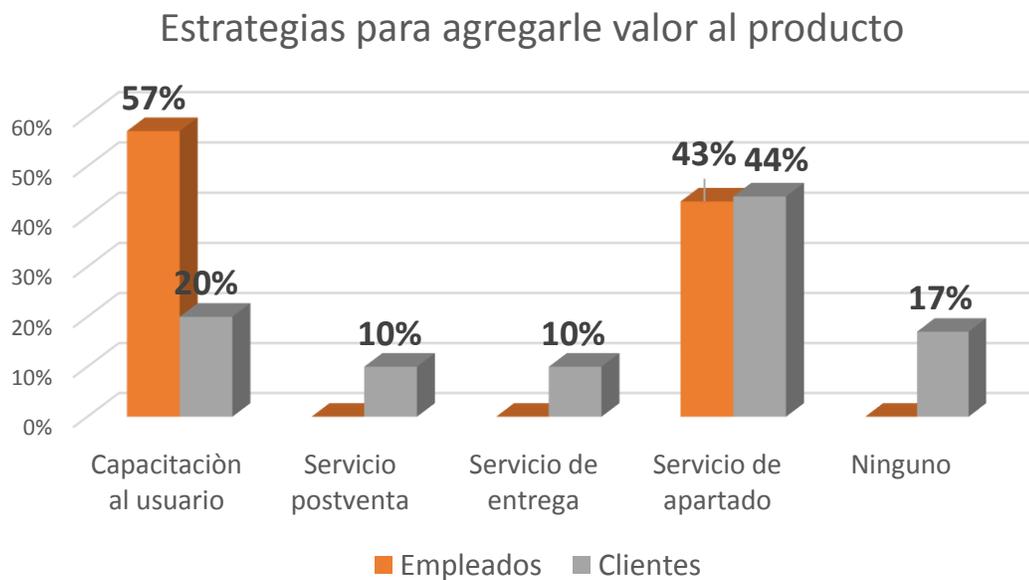
Es un tipo de servicio adicional que ofrece la empresa para darle acompañamiento al cliente después de la compra con respecto al producto que obtiene, para que éste se pueda sentir más satisfecho, un ejemplo de ello sería que al adquirir un producto para el hogar y que éste sea entregado directamente en el hogar del comprador.

- **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 ir pagando la deuda regularmente, usted no recibe el artículo hasta que esté completamente pagado. (Family Financial Education Foundation., 2013)

Es un servicio ofrecido por las empresas minoristas por medio del cual se puede reservar un producto, al pagar anticipadamente una cuota y realizar pagos en un tiempo determinado, luego de haber cancelado dicho producto éste es entregado.

Gráfico N° 20



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y clientes

De acuerdo a los empleados, las estrategias utilizadas para agregarle valor al producto son en un 57% la capacitación al usuario, 43% servicio de apartado, mientras que los clientes expresaron que se les ofrece en un 44% el servicio de apartado, 20% capacitación al usuario, 17% ningún servicio y 10% servicio de entrega y posventa respectivamente, por lo que la gerente manifestó que se están utilizando la capacitación al usuario y que también poseen servicio de apartado.

Un porcentaje significativo de los clientes no están percibiendo los servicios adicionales que esta empresa les ofrece, lo cual representa una debilidad para la empresa y es de que los clientes no hagan uso de todos los servicios que se les ofrecen, ya que tienen como cubrir sus necesidades, pero no se está haciendo, se le puede atribuir este hecho a la falta de conocimiento de los empleados con respecto a los servicios que pueden ofrecer, ya que con respecto a la gráfica # 8, solamente el 29% de los empleados expresaron recibir capacitación, otra causa probable sería la falta de comunicación con los clientes para brindar los servicios.

Esta situación podría causar que la empresa pueda perder a algunos de sus clientes, al momento de que éstos capten que en la competencia sí se les explican todos los beneficios con los que cuentan al adquirir sus productos en dicho establecimiento.

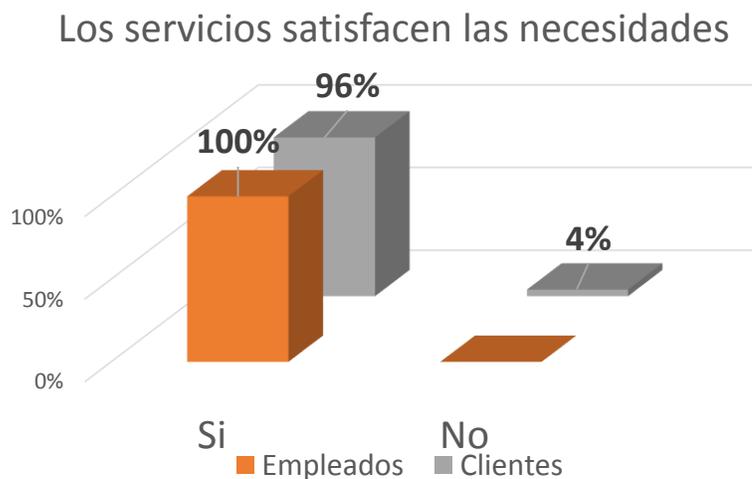
Las estrategias que está utilizando la gerencia, al ser aplicadas de forma correcta y siendo difundidas entre los clientes, le puede crear ventajas competitivas, y por ende, liderazgo en el mercado, ya que con el servicio de apartado, se asegura que un cliente que observó un producto y lo quiere adquirir pero no cuenta en el momento con suficiente dinero, regrese por dicho artículo por estar ya comprometido.

Por lo que si no se cuenta con este servicio puede ocurrir que posteriormente adquiera un producto sustituto en otro establecimiento o que pierda totalmente el interés por el producto, en cuanto a la capacitación al usuario, le da gran valor por

parte de los clientes, porque los productos tendrán mejores usos y mejor rendimiento, por lo que la empresa obtendrá un mayor prestigio por los artículos ofrecidos.

En cambio, el servicio de entrega y postventa no están siendo implementados, porque las ventas son al detalle y la mayoría de sus productos son pequeños y no requieren de grandes esfuerzos para trasladarlos ni para instalarlos adecuadamente.

Gráfico N° 21



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados y clientes.

Según las encuestas aplicadas, el 100% de los empleados de Importaciones Yelba, expresaron que sí se satisfacen las necesidades de sus clientes, por lo que el 96% de sus clientes afirman esta aseveración, mientras que el 4% dicen no estar satisfechos, por medio de la entrevista realizada a la gerente, ésta aseguró que sus servicios sí satisfacen las necesidades de sus clientes.

El hecho de que solamente el 4% de los clientes no esté satisfecho, es una ventaja importante, ya que se puede observar que en su gran mayoría están satisfechos con los productos y servicios que se le ofrecen en esta empresa, pero

existe un 4% al cual no se le está atendiendo de la forma correcta, lo que significa que es el porcentaje de los clientes que está siendo descuidado por los empleados, por lo que se debería de investigar a profundidad acerca del porqué de su insatisfacción y así anular esta pequeña debilidad que se les está presentando y tratar de que no aumente más, al contrario, reducirlo a cero, el tener a los demás clientes satisfechos es una gran ventaja, ya que indica de que regresarán constantemente a la empresa y harán recomendaciones positivas hacia otras personas y de esta manera el número de clientes aumentará.

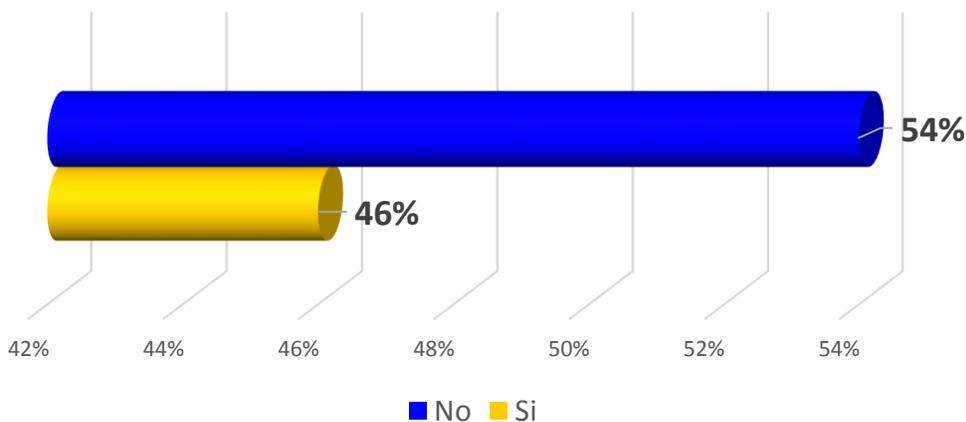
4.2.2.11. Mercado meta

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

En otras palabras, es un conjunto de clientes a los que la empresa dirige y ofrece sus productos o servicios para satisfacer sus distintas necesidades.

Gráfico N° 22

Mercado meta



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados

A la pregunta realizada a los empleados respecto a que si tienen un mercado meta definido el 54% respondió que no y el 46% dijo que sí, a la misma pregunta su gerente manifestó no tener un mercado meta definido.

La gerente dice no tener un mercado meta definido, ya que posee variedad y calidad de productos, para muchas de las necesidades de la población en general, pero que siempre lo que se espera es abarcar y atender a más segmentos de mercado.

Es decir, no limitarse a un solo mercado, lo cual no está de acuerdo parte de sus empleados lo que refleja una vez más que hay falta de comunicación interna en esta empresa, ya que éstos sí se están limitando a un solo mercado.

Por lo que se debe realizar procesos de inducción, capacitación y sensibilización siempre, desde que ingresa un nuevo empleado a la empresa, y después diseñar un plan de capacitación constante para que ellos conozcan y se apropien de todo lo referente a la empresa, para que de esta manera pueda existir una comunicación entre empleados y gerencia, es decir, que ambos hablen el mismo lenguaje organizacional, ya que esto los aproximaria a un comportamiento innovador proactivo.

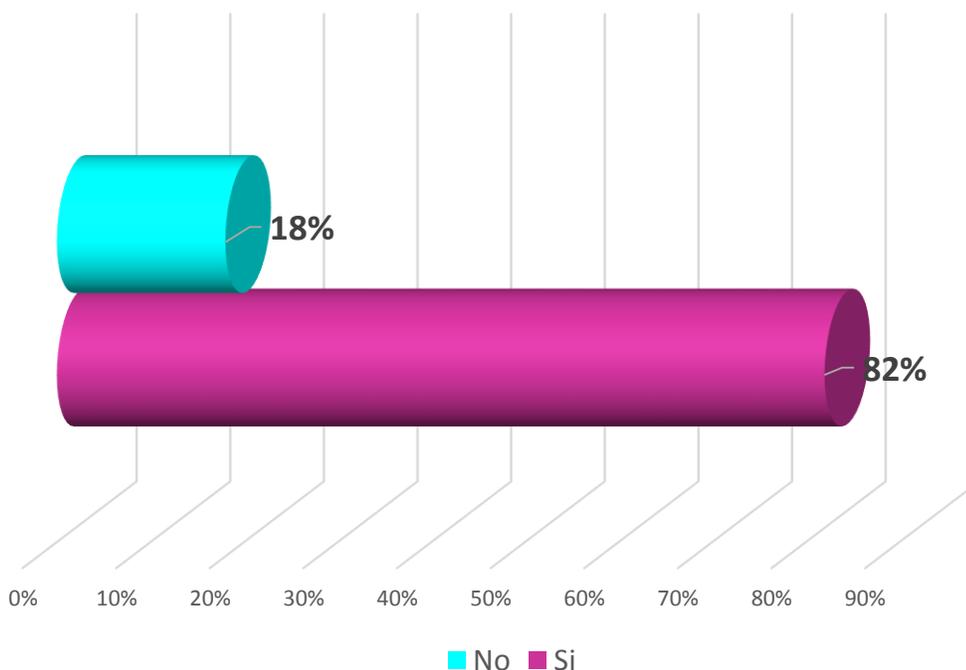
4.2.2.12. Control del mercado

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

Es decir, son las diferentes estrategias que utilizan las empresas para mantener la fidelidad de sus clientes y su permanencia en el mercado.

Gráfico N° 23

Control del mercado



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

El 82% de los empleados de importaciones Yelba aseguran tener el control del mercado, un 18% dice no tener el control de su mercado, con los que la gerente está de acuerdo.

En cuanto al control de su mercado se puede observar como los empleados se contradicen, ellos mismos en cuanto a lo expuesto en la gráfica N° 23, ya que un 54% decía no tener mercado meta y si no lo tienen no pueden tener su control, es por tal razón que la gerente expresa no tenerlo, que coincide con su respuesta anterior acerca de que no tienen mercado meta definido.

Pero lo que se refleja es que muchos de sus empleados, tanto como en éste así como también en otros aspectos importantes de la empresa, están desinformados, al no dominar temas esenciales que tienen que ver con el lugar en donde laboran,

por lo que la falta de interés por parte de algunos de los empleados es una problemática interna, por lo que, al empezar a trabajar en la empresa deberían de recibir capacitación para que su interés por la empresa crezca y puedan desempeñar sus labores de una manera más adecuada y eficaz. Esta situación aleja a la empresa de un comportamiento innovador proactivo y en todo caso, su comportamiento sería reactivo.

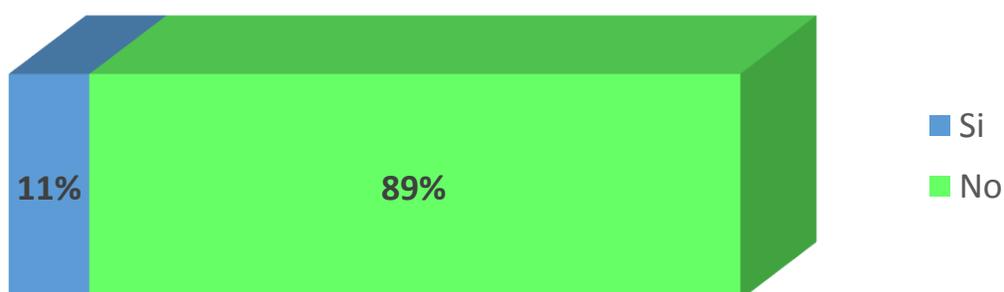
4.2.2.13. Campañas publicitarias agresivas

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 P. , 1993, pág. 244)

Por lo que se refiere a la publicidad realizada por una empresa para contrarrestar a la competencia, de tal forma que influye en gastos extras para la compañía que lo ejecuta, la cual puede ser utilizada en caso de que el producto o servicio sea mejor que el que ofrece la competencia.

Gráfico N° 24

Campañas publicitarias agresivas



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.

Según el gráfico N°25 el 89% de los empleados expresaron que la empresa no está realizando campañas publicitarias agresivas y el 11% expresó que sí se están realizando, hecho el cual la gerente lo afirmó.

Las campañas publicitarias siempre son buenas, ya que les está recordando constantemente a los clientes que la empresa está ahí para satisfacer sus necesidades y deseos, y aún más si se hace para contrarrestar a una empresa que está queriendo quitarle parte de sus clientes o simplemente por prevención, en este caso Importaciones Yelba está realizando campañas publicitarias pero no agresivas.

Es ese el punto más relevante al realizar las encuestas, ya que, la mayoría de los empleados tenían la razón, contrario a lo que expresó la gerente, quien manifestó que si realizan este tipo de campañas, lo que significa que ella confundió los términos, ya que la empresa realiza la publicidad básica y necesaria para promocionar sus productos y servicios.

4.2.2.14. Buscan huecos de mercado

Huecos de mercado o nichos de mercado es un grupo pequeño de un segmento de mercado con características muy específicas (...) existen todavía muchos más nichos 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. Lo importante es buscar el tamaño del nuevo nicho y conocer que tanto es posible satisfacerlo, cuál será la tendencia y que tan rentable es ofrecerle los productos y servicios. (Fisher, 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. Como resultado, la compañía cobra un sobreprecio sustancial sobre los costos puesto que ofrece un

valor agregado. Mientras que el comerciante masivo logra un alto volumen, la compañía de nicho consigue altos márgenes. (Kotler P., 2012, pág. 54)

Un hueco de mercado es una pequeña población que aún no ha sido estudiada, ni se está atendiendo; descubrir un nicho de mercado es una gran oportunidad para una empresa cualquiera, ya que, al estudiarlo puede ofrecerle o crear sus productos para satisfacer la demanda de este mercado y sin ninguna competencia, lo que le genera aún más ganancias.

Además de esto, se le realizó a la gerente la pregunta en cuanto a la búsqueda de huecos de mercado, por lo que manifestó que no está buscando, ya que su empresa está dirigida a diversos segmentos de la población, lo que quiere decir, que por el momento esta empresa está atendiendo gran parte del mercado al que se dirige, lo que no significa que sería malo buscar otros mercados para atenderlos, por el contrario, sería una buena estrategia que se debería de implementar, para tener acceso a diversos tipos de clientes.

V. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la presente investigación, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se determina que Importaciones Yelba es una empresa innovadora, ya que está innovando constantemente de forma proactiva y reactiva, mayormente proactiva.
2. La empresa está innovando al estar en constante actualización y así mismo implementando nuevas prácticas que ayudan a mejorar el desempeño en general de la empresa, ya que se está innovando de forma proactiva en los procesos, productos, servicios y en la mercadotecnia, así como también se está innovando de forma reactiva en los precios de comercialización y en la aplicación de la investigación y desarrollo, además de que hay aspectos en los que todavía no se ha innovado, tales como el uso de la tecnología en el proceso de ventas y en las compras de patentes.
3. Dicho comportamiento innovador la ha mantenido posicionada en el mercado atendiendo a diferentes segmentos de clientes, ya que desde su fundación se ha mantenido con liderazgo, destacándose en el sector empresarial y con reconocimientos hasta del COSEP, premiando el emprendedurismo de sus dueños.

VI. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar. (2004). *Capacitacion y desarrollo del personal*. Mexico DF: Limusa.
- Aragón, S., & Rubio, A. (2005). *Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las PYMES del estado de Veracruz*. México.
- Aranguiz. (2014). *Definicion ABC*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de <http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente>.
- Arens, W., & Weigold, M. &. (2008). *Publicidad* (Undécima ed.). Mexico, D.F.: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2008). *Ley 645 (Ley MIPYME)*. Managua, Nicaragua: La Gaceta. Diario oficial. Recuperado el 20 de mayo de 2016
- Asín, E., & Cohen, D. (2014). *Tecnología de la Informacion. Estrategia y transformacion en los negocios*. (sexta ed.). Mexico: Mc Graw- Hill. Education.
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la investgacion. Administracion, economia, humanidades y ciencias sociales*. (3era. ed.). Colombia: Pearson Educacion.
- Carrasco, A. (julio de 2005). Observatorio de la Economía Latinoamericana. *La micro y pequeña empresa mexicana(45)*. Mexico. Recuperado el 7 de septiembre de 2016, de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/index.htm>
- Carthy, J. (1996). *Marketing*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestion de talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cobo, A. (s.f.). *Diseño y programación de bases de datos*. Recuperado el 18 de mayo de 2016
- Cobra, M. (2000). *Merketing de Servicios*. (Segunda ed.). Santa fe, Colombia : Mc Graw- Hill Interamericana, S.A.
- Coleman. (2016). *The economics times*. Recuperado el 20 de mayo de 2016, de <http://economictimes.indiatimes.com/>
- Cortez. (2016). *Definicion ABC*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de <http://www.definicionabc.com/tecnologia/aplicacion.php>
- Cravens, D., & Piercy, N. (2007). *Marketing estratégico*. México: McGraw Hill.
- Cravens, H. &. (1993). *Administración en mercadotecnia*. Compañía Editorial Continental.
- De la Parra, E. (1998). *La Virtud Del Servicio*. (Primera Edicion ed.). Mexico: Calidad ISEF.
- Escobar. (2009). *Word Reference*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de www.wordreference.com/definicion/domicilio
- Escobar. (2013). *Los nueve principios. Una guia Practica para la realizacion de tus proyectos*. EE.UU: Palibrio.

- Escoto, I., & Jalinas, E. (2010). Comercio electrónico. *Seminario de licenciatura en ciencias de la computación*. Nicaragua: UNAN Managua.
- Eurostat., O. &. (2006.). *Manual de Oslo. Guia para la recogida e interpretacion de datos sobre innovacion*. (3era. ed.). Grupo Tagsa.
- Family Financial Education Foundation. (2013). Alternativas para las tarjetas de crédito: El sistema de apartado vuelve a estar de moda. *Access Education System.*, 12(8). Recuperado el 15 de noviembre de 2016, de <http://www.accesseducation.org/FFEFnews/sparticle.php?id=430>
- Fisher, L. &. (2011). *Mercadotecnia*. (Cuarta ed. ed.). Mexico, Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Fontalvo, T., Quejada, R., & Puello, J. (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.
- Francés, A. (2006). *Estrategias y planes para la empresa en el cuadro de mando integral*. México: Pearson Educación.
- Friego. (2016). *Foro de seguridad*. Recuperado el 28 de mayo de 2016, de <http://http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>
- Garcia, J. (abril de 2010). El cambio organizacional: sus problemas potenciales y la planeacion como estrategia para minimizarlos. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 31 de agosto de 2016, de <http://www.eumed.net/ce/2010a/>
- Gonzalez, A., Jimenez, J., & Saez, F. (1997). Comportamiento Innovador DeLas Pequeñas Y Medianas Empresa. *Investigaciones Europeas De Direccion Y Economia De La Empresa* , 19.
- González, R., Castillo, T., Martínez, J., & Desongles, J. (2003). *Cuerpos de Administrativos de Administración General*. (Vol. Volumen 2). Madrid: MAD.
- Gonzalez. (1999). *La Innovacion. Un factor clava para la competitividad de la empresa*. PDF. Mexico.
- Guijarro, J. M., Espinoza, P., & Sanchez, A. (2003). *Tecnico en Publicidad* (Edicion 2003 ed.). Madrid, España: Cultural S.A.
- Gutierrez, H. (1997). *Calidad total y productividad* (1ra ediccion ed.). Mexico,D,F: Mc Graw Hill.
- Jones, H. C. (2009). *Administracion Estrategica* (Octava ed. ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Kokemuller, N. (mayo de 2010). *E-How*. Recuperado el 15 de noviembre de 2016, de Venta liquidacion.: http://www.ehowenespanol.com/venta-liquidacion-info_316776/
- Kotler, & Armstrong. (2007). *Marketing version para Latino America*. (Decima cuarta ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P. (1993). *Direccion de la mercadotecnia*. (Septima ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (Cuarta ed. ed.). Pearson Educacion.
- Kotler. (1989). *Mercadotecnia*. (Tercera Edicion ed.). Mexico: Prentince Hall.

- Lambin, J. (1995). *Marketing Estrategico*. (Tercera. ed.). Madrid, España: Mc Graw Hill Interamericana de España.
- Lovelock, C., Reynoso, J., De Andrea, G., Huete, L., & Wirtz, J. (2011). *Administracion de Servicios, Estrategia para la creacion de valor en el nuevo paradigma de los negocios* (Segunda ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Mercado, & Palmerin. (2007). *La internacionalizacion de las pequeñas y medianas empresas*. Edicion electronica gratuita. Recuperado el 13 de septiembre de 2016, de www.eumed.net/libros/2007c/334/
- Mercado, S. (1999). *Promocion de Ventas, Tecnicas para aumentar las de su Empresa* (Primera ed ed.). Mexico: Compañía Editorial Continental S.A DE C.V.
- Mercado. (2008). *Publicidad estrategica*. Mexico: Publicaciones Administrativas Contables Juridicas.
- Ministerio del Trabajo de Nicaragua. (2009). *Manual basico de la Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo. (Ley 618)*. Managua, Nicaragua: La Gaceta. Diario oficial. Recuperado el 22 de noviembre de 2016
- Mullins, J., Walker, O., & Boyd, H. &. (2007). *Administracion del Marketing, un enfoque en la toma estrategica de desiciones*. (Quinta ed ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Ortez, Z. E. (2000). *Asi se investiga, pasos para hacer una investigacion*. Santa Tecla , El Salvador: Clasico Roxsil.
- Piura, J. (2008). *Metodologia de la investigacion cientifica. U enfoque integrador*. (6ta. ed.). Managua, Nicaragua: Xerox.
- Porter, M. (2015). *Ventajas competitivas. Creacion y sostenimiento de un desempeño superior*. (segunda ed.). Mexico: Patria.
- Pujol Bengoechea, B. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Cultura S.A.
- Reyes. (2016). *Diccionario LID de empresa y economía*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de <http://www.diclib.com/entrega%20a%20domicilio/show/es/alkonaeconomia>
- Rionda. (2006). *Patentes: condicionantes institucionales del desarrollo*. PDF. España.
- Robbins, & Cenzo., D. (2002). *Fundamentos de Administracion. Conceptos generales y aplicaciones*. (3ra. Edicion ed.). Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Rodriguez, S. (2007). *Introduccion a la Administracion, Teoria General Administrativa: Origen, Evolucion Y Vanguardia* PDF.
- Schnarch, A. (2013). Creatividad, Innovacion Y Marketing: Clives del Exito Emprendedor. *Marketing para Pymes: un enfoque para Latinoamaerica*, 64- 74.
- Stanton, E. W. (2007). *Fundamentos de Marketing*. (Decimo cuarta ed.). Mexico. DF.: MC Graw Hill.

- Strickland, & Thompson. (2004). *Administración estratégica, textos y casos*. (Decimo Tercera ed. ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Sulser, & Pedroza. (2004). *Exportación efectiva*. (1ra. Edición. ed.). Mexico: Mexico: Empresa editorial. Obtenido de Reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador.: <https://books.google.com.ni/books?id=xAUmAgalNHAC&pg=PA67&dq=mercado+meta+definicion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj0Zek9-rPAhXKdj4KHT0bC3YQ6AEIGjAA#v=onepage&q=mercado%20meta%20definicion&f=false>
- Thompson, A. S., & Gamble, J. (2008). *Administración Estratégica, Teoría y casos*. (Decima Quinta ed.). Mexico D.f: Mc Graw- Hill Interamericana.
- Ulloa, D. (mayo de 2013). *Wordpress*. Recuperado el 15 de noviembre de 2016, de Liderazgo y mercadeo.: <https://jdauidulloa.files.wordpress.com/2013/05/promocion-de-ventas-y-merchandising.pdf>
- Vallarino, D. (2007). El Comportamiento Innovador Como Fuente del Cambio: El ejemplo En Las Empresas De Servicio. *Revista FAE*, 27- 38.
- Vazquez, C. R. (2009). Marketing de Afiliación. *REDMARKA-Revista Academica Marketing Aplicado-CIECID*.
- Vela, C. (2006). *El correo electrónico, el nacimiento de un nuevo género*. (pdf). Obtenido de Guía digital: <http://www.guiadigital.gob.cl/guia/archivos>
- Velasquez, E. ((2009)). *Calidad de la gestión administrativa de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad nacional de Itapúa*. Paraguay.
- Zeithaml, B. G. (2009). *Marketing de Servicios*. Mexico: Mc Graw.

VII. ANEXOS

Anexo N° 1
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	PYMES	Giro del negocio	1. ¿Cuál es el giro de su negocio?	<input type="checkbox"/> Industrial <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> De servicio	Gerente o administrador. Empleados. Empresa.	Entrevista. Encuesta. Observación.
		Misión y Visión	2. ¿Su empresa posee misión y visión?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Gerente o administrador. Empleados. Empresa.	Entrevista. Encuesta. Observación
		Número de empleados	3. ¿Cuántos empleados tiene en su negocio?	<input type="checkbox"/> 15-20 <input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31 a más.	Gerente o administrador.	Entrevista.
		Capital	4. ¿Cuál es el margen de su capital?	<input type="checkbox"/> Hasta 50 mil <input type="checkbox"/> Hasta 1 millón <input type="checkbox"/> Hasta 1.5 millones <input type="checkbox"/> Hasta 2 millones	Gerente o administrador.	Entrevista.
		Volumen de ventas	5. El volumen de sus ventas mensuales está entre:	<input type="checkbox"/> Hasta 1 millón <input type="checkbox"/> Hasta 1.5 millones <input type="checkbox"/> Hasta 2 millones	Gerente o administrador.	Entrevista.

Anexo N° 1

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Proactivo	Proceso	6. ¿En cuáles de los siguientes procesos de trabajo ha innovado?	<input type="checkbox"/> Aplicación computarizada <input type="checkbox"/> Introducción de software de base de datos <input type="checkbox"/> Introducción de sitio web <input type="checkbox"/> Introducción de compra en línea, como proceso administrativo	Gerente o administrador. Empleados. Empresa.	Entrevista. Encuesta. Observación.
		Producto	7. ¿Está comercializando nuevos productos?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Gerente o administrador Empleados. Empresa.	Entrevista. Encuesta. Observación.
			8. ¿En que se ha innovado para ofrecer nuevos productos?	<input type="checkbox"/> Publicidad en web <input type="checkbox"/> Promociones por temporadas <input type="checkbox"/> Precios bajos <input type="checkbox"/> Liquidación de inventarios	Gerente o administrador. Empleados	Entrevista. Encuesta
			9. ¿Cuáles son las marcas más comercializadas ? Enumérelas según su margen de importancia.		Gerente o administrador Empleados.	Entrevista. Encuesta.

Anexo N° 1
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Proactivo	Servicio	10. ¿En qué aspectos del servicio han innovado?	<input type="checkbox"/> Mejoras de la calidad <input type="checkbox"/> Mejoras en la higiene de sus servicios <input type="checkbox"/> Mejoras en la seguridad de sus servicios <input type="checkbox"/> Mejoras en la rapidez de sus servicios	Gerente o administrador. Empleados. Empresa. Clientes.	Entrevista. Encuesta. Observación.
		Mercadotecnia	11. ¿En qué aspectos de mercadotecnia ha innovado?	<input type="checkbox"/> Mejora en la atención al cliente <input type="checkbox"/> Capacitación del personal	Gerente o administrador. Empleados. Empresa	Entrevista. Encuesta. Observación.
			12. ¿Qué técnicas de Merchandising utiliza?	<input type="checkbox"/> Ambiente <input type="checkbox"/> Exhibición de los productos <input type="checkbox"/> Condiciones <input type="checkbox"/> Presentación de empleados	Gerente o administrador. Empleados. Empresa. Clientes.	Entrevista. Encuesta. Observación.
			13. ¿Qué tipo de publicidad ha utilizado?	<input type="checkbox"/> Televisión <input type="checkbox"/> Radio <input type="checkbox"/> Periódico <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Ninguna	Gerente o administrador. Empleados. Empresa. Clientes.	Entrevista. Encuesta. Observación.

Anexo N° 1

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Proactivo	Mercadotecnia	14. ¿Qué tipo de promociones ha implementado?	<input type="checkbox"/> Descuentos <input type="checkbox"/> Paquetes en oferta <input type="checkbox"/> Entrega de muestras <input type="checkbox"/> Premios o Regalías <input type="checkbox"/> Servicio adicional <input type="checkbox"/> Ninguna	Gerente o administrador. Empleados. Empresa. Clientes.	Entrevista. Encuesta. Observación.
			15. ¿La empresa está abierta a posibles cambios e innovaciones?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Gerente o administrador.	Entrevista.
			16. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado Importaciones Yelba?	<input type="checkbox"/> Gratificación por colaboración de usuarios <input type="checkbox"/> Diversificación de servicios	Gerente o administrador. Empleados. Empresa.	Entrevista. Encuesta. Observación.
			17. ¿Con qué empresas se ha aliado?		Gerente o administrador.	Entrevista.
			18. Las alianzas estratégicas que ha implementado Importaciones Yelba, están función de:	<input type="checkbox"/> Oferta <input type="checkbox"/> Demanda	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
	Comportamiento Innovador Reactivo	Producto	19. ¿Qué acciones han realizado frente a las innovaciones de los pioneros?	<input type="checkbox"/> Imitación <input type="checkbox"/> Investigación y desarrollo. I+D <input type="checkbox"/> Ninguna	Gerente o administrador.	Entrevista.

Anexo N° 1
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Reactivo	Producto	20. ¿Cómo están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?	<input type="checkbox"/> Superiores <input type="checkbox"/> Inferiores <input type="checkbox"/> Son competitivos	Gerente o administrador. Empleados. Empresa. Clientes.	Entrevista. Encuesta. Observación.
		Proceso	21. ¿Cuáles son los riesgos de cambio que han enfrentado en el proceso de innovación?	<input type="checkbox"/> Costos de materia prima <input type="checkbox"/> Costos financieros <input type="checkbox"/> Perdidas <input type="checkbox"/> Mercado	Gerente o administrador.	Entrevista.
			22. ¿Cómo caracteriza usted a Importaciones Yelba?	<input type="checkbox"/> Innovadora <input type="checkbox"/> Imitadora	Gerente o administrador. Empleados. Clientes.	Entrevista. Encuesta.
			23. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho?	<input type="checkbox"/> Muy rápido <input type="checkbox"/> Rápido <input type="checkbox"/> Lento <input type="checkbox"/> Muy lento <input type="checkbox"/> Demasiado lento	Gerente o administrador. Empleados	Entrevista Encuesta
			24. La tecnología que usa Importaciones Yelba, la incorpora mediante:	<input type="checkbox"/> Compra de licencias <input type="checkbox"/> Innovación en tecnología <input type="checkbox"/> Por I + D	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
			25. ¿Tiene registro de patente?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente o administrador. Empresa.	Entrevista. Observación.

Anexo N° 1
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Reactivo	Proceso	26. ¿Aplican esfuerzos en I + D para adaptar los productos a las exigencias de los clientes?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
			27. ¿Para que aplica la I+D en Importaciones Yelba?	<input type="checkbox"/> Introducir nuevos productos al mercado <input type="checkbox"/> Adaptar productos existentes <input type="checkbox"/> Mejorar productos	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
		Servicio	28. ¿Qué estrategias han implementado para agregarle valor al servicio?	<input type="checkbox"/> Capacitación al usuario <input type="checkbox"/> Servicio posventa <input type="checkbox"/> Servicio de entrega <input type="checkbox"/> Servicio de apartado	Gerente o administrador. Empleados. Empresa. Clientes.	Entrevista. Encuesta. Observación.

Anexo N° 1
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	DIRIGIDO A	TECNICAS
Comportamiento Innovador	Comportamiento Innovador Reactivo	Servicio	29. ¿Considera que los servicios ofrecidos por su negocio, satisfacen las necesidades de sus clientes?	___ Sí ___ No	Gerente o administrador. Empleados. Clientes.	Entrevista. Encuesta.
		Mercadotecnia	30. ¿Importaciones Yelba tiene un mercado meta definido?	___ Sí ___ No	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
			31. ¿Tiene el control de su mercado?	___ Sí ___ No	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
			32. ¿Ha realizado campañas publicitarias agresivas frente a amenazas de la competencia?	___ Si ___ No	Gerente o administrador. Empleados.	Entrevista. Encuesta.
			33. ¿Importaciones Yelba busca huecos de mercado?	___ Sí ___ No	Gerente o administrador.	Entrevista.

Anexo N° 2
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM – MATAGALPA



ENTREVISTA

Dirigida al Gerente o Administrador.

Estimado Gerente: Esta entrevista se hace con el objetivo de indagar sobre el comportamiento innovador de Importaciones Yelba durante el periodo 2016. Los datos que usted nos proporcione, al igual que sus opiniones, serán de gran utilidad para la investigación y se manejarán con mucha discreción. De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

Datos Generales:

Nombre: _____

Cargo: _____

1. ¿Cuál es el giro de su negocio?
 Industrial
 Comercial
 De servicio

2. ¿Su empresa posee misión y visión?
 Si
 No

3. ¿Cuántos empleados fijos tiene en su negocio?
 15-20

- 21-30
- 31 a más

4. ¿Cuál es el margen de su capital?

- Hasta 50 mil
- Hasta 1 millón
- Hasta 1.5 millones
- Hasta 2 millones

5. El volumen de sus ventas mensuales está entre:

- Hasta 1 millón
- Hasta 1.5 millones
- Hasta 2 millones

6. ¿En cuáles de los siguientes procesos de trabajo ha innovado?

- Aplicación computarizada
- Introducción de software de base de datos
- Introducción de sitio web
- Introducción de compra en línea, como proceso administrativo

7. ¿Está comercializando nuevos productos?

- Si
- No

8. ¿En que se ha innovado para ofrecer nuevos productos?

- Publicidad en web
- Promociones por temporadas
- Precios bajos
- Liquidación de inventarios

9. ¿Cuáles son las marcas más comercializadas? Enumérelas según su margen de ventas.

10. ¿En qué aspectos del servicio han innovado?

- Mejoras de la calidad
- Mejoras en la higiene de sus servicios
- Mejoras en la seguridad de sus servicios
- Mejoras en la rapidez de sus servicios

11. ¿En qué aspectos de mercadotecnia ha innovado?

- Mejora en la atención al cliente
- Capacitación del personal

12. ¿Qué técnicas de Merchandising utiliza?

- Ambiente
- Exhibición de los productos
- Condiciones
- Presentación de empleados

13. ¿Qué tipo de publicidad ha utilizado?

- Televisión
- Radio
- Periódico
- Internet
- Otros
- Ninguna

14. ¿Qué tipo de promociones ha implementado?

- Descuentos
- Paquetes en oferta

- Entrega de muestras
- Regalías
- Servicio adicional
- Ninguna

15. ¿La empresa está abierta a posibles cambios e innovaciones?

- Si
- No

16. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia ha implementado en Importaciones Yelba?

- Gratificación por colaboración de usuarios
- Diversificación de servicios

17. ¿Con qué empresas se ha aliado?

18. Las alianzas estratégicas que ha implementado Importaciones Yelba, están función de:

- La oferta
- La demanda

19. ¿Qué acciones han realizado frente a las innovaciones de los pioneros?

- Imitación
- Investigación y desarrollo. I+D
- Ninguna

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

- Superiores

- Inferiores
- Son competitivos

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

- Costos de materia prima
- Costos financieros
- Pérdidas
- Mercado

22. ¿Cómo caracteriza usted a Importaciones Yelba?

- Innovadora
- Imitadora

23. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho?

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

24. La tecnología que usa Importaciones Yelba, la incorpora mediante:

- Compra de licencias
- Innovación en tecnología
- Por I + D

25. ¿Tiene registro de patente?

- Sí
- No

26. ¿Aplican esfuerzos en I + D para adaptar los productos a las exigencias de los clientes?

Si

No

27. ¿Para que aplica la I+D en Importaciones Yelba?

Introducir nuevos productos al mercado

Adaptar productos existentes

Mejorar productos

28. ¿Qué estrategias han implementado para agregarle valor al producto?

Capacitación al usuario

Servicio posventa

Servicio de entrega

Servicio de apartado

29. ¿Considera que el servicio o los productos ofrecidos por su negocio, satisfacen las necesidades de sus clientes?

Si

No

30. ¿Importaciones Yelba tiene un mercado meta definido?

Si

No

31. ¿Tiene el control de su mercado?

Si

No

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

Si

No

33. ¿Importaciones Yelba busca huecos de mercado?

Si

No

Anexo N° 3
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM – MATAGALPA



ENCUESTA

Dirigida a los empleados de la empresa:

Estimado colaborador: Esta encuesta se hace con el objetivo de indagar sobre el comportamiento innovador de Importaciones Yelba durante el periodo 2016. Los datos que usted nos proporcione, al igual que sus opiniones, serán de gran utilidad para la investigación y se manejarán con mucha discreción. De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

1. ¿Cuál es el giro de esta empresa?

- Industrial
- Comercial
- De servicio

2. ¿Conoce la misión y visión de esta empresa?

- Si
- No

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

- Aplicación computarizada
- Introducción de software de base de datos

___ Introducción de sitio web

4. ¿Están comercializando nuevos productos?

___ Si

___ No

5. ¿En que se ha innovado para ofrecer nuevos productos?

___ Publicidad en web

___ Promociones por temporadas

___ Precios bajos

___ Liquidación de inventarios

6. ¿Cuáles son las marcas más comercializadas? Enumérelas según su margen de ventas.

7. ¿En qué aspectos del servicio han innovado?

___ Mejoras de la calidad

___ Mejoras en la higiene de sus servicios

___ Mejoras en la seguridad de sus servicios

___ Mejoras en la rapidez de sus servicios

8. ¿En qué aspectos de mercadotecnia se ha innovado?

___ Mejora en la atención al cliente

___ Capacitación del personal

9. ¿Qué técnicas de Merchandising se utilizan?

___ Ambiente

Exhibición de los productos

Condiciones

Presentación de empleados

10. ¿Qué tipo de publicidad se ha utilizado?

Televisión

Radio

Periódico

Internet

Otros

Ninguna

11. ¿Qué tipo de promociones se han implementado?

Descuentos

Paquetes en oferta

Entrega de muestras

Premios o Regalías

Servicio adicional

Ninguna

12. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia se han implementado en Importaciones Yelba?

Diversificación de servicios.

Gratificación por colaboración de usuarios.

13. ¿Han realizado alianzas estratégicas con otras empresas?

Si

No

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

Superiores

Inferiores

Son competitivos

15. ¿Cómo caracteriza usted a Importaciones Yelba?

Innovadora

Imitadora

16. Si la empresa ha innovado, ¿Con qué rapidez lo ha hecho?

Muy rápido

Rápido

Lento

Muy lento

Demasiado lento

17. ¿Hace uso de la tecnología en el proceso de ventas?

Si

No

18. ¿Aplican esfuerzos en Investigación + Desarrollo para adaptar los productos a las exigencias de los clientes?

___ Si

___ No

19. ¿Para qué se aplica la Investigación + Desarrollo en Importaciones Yelba?

___ Introducir nuevos productos al mercado.

___ Adaptar productos existentes.

___ Mejorar productos.

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

___ Capacitación al usuario

___ Servicio posventa

___ Servicio de entrega

___ Servicio de apartado

21. ¿Considera que los servicios ofrecidos por su PYME, satisfacen las necesidades de sus clientes?

___ Si

___ No

22. ¿Importaciones Yelba tiene un mercado meta definido?

___ Si

___ No

23. ¿Tiene el control de su mercado?

___ Si

___ No

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

___ Si

___ No

Anexo N° 4
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA



ENCUESTA

Dirigida a los clientes:

Estimado cliente: Esta encuesta se hace con el objetivo de indagar sobre el comportamiento innovador de Importaciones Yelba durante el periodo 2016. Los datos que usted nos proporcione, al igual que sus opiniones, serán de gran utilidad para la investigación y se manejarán con mucha discreción. De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

1. ¿En qué aspectos del servicio cree que se ha innovado en esta empresa?

- Mejoras de la calidad
- Mejoras en la higiene de sus servicios
- Mejoras en la seguridad de sus servicios
- Mejoras en la rapidez de sus servicios

2. ¿Cuáles de las siguientes técnicas cree que se utilizan en esta empresa?

- Ambiente.
- Exhibición de los productos.
- Condiciones.
- Presentación de empleados.

3. ¿En qué medio publicitario se ha enterado de esta empresa?

- Televisión
- Radio
- Periódico
- Internet
- Otros
- Ninguna

4. ¿Qué tipo de promociones se le han ofrecido en esta empresa?

- Descuentos.
- Paquetes en oferta.
- Entrega de muestras.
- Premios o Regalías.
- Servicio adicional.
- Ninguna

5. ¿Cómo están los precios de comercialización de esta empresa con relación a las demás empresas?

- Superiores
- Inferiores
- Son competitivos

6. ¿Cómo caracteriza usted a esta empresa?

- Innovadora
- Imitadora

7. ¿Qué servicios adicionales se le han ofrecido?

- Capacitación al usuario
- Servicio posventa
- Servicio de entrega
- Servicio de apartado

8. ¿Considera que los servicios ofrecidos por esta empresa, satisfacen sus necesidades?

___ Si

___ No

Anexo N° 5
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA



GUÍA DE OBSERVACION

OBSERVADOR: _____

LUGAR: _____

FECHA: _____

No.	Pregunta	Elementos a observar	Posibles respuestas		
			Si	No	No aplica
1	¿Cuál es el giro de la empresa?	Industrial			
		Comercial			
		De servicio			
2	¿La misión y visión de la empresa están de forma visibles?				
3	¿En cuáles de los siguientes procesos de trabajo se ha innovado?	Aplicación computarizada			
		Introducción de software de base de datos			
		Introducción de sitio web			
4	¿Está comercializando nuevos productos?				

No.	Pregunta	Elementos a observar	Posibles respuestas		
			Si	No	No aplica
5	¿En qué aspectos del servicio han innovado?	Mejoras en la higiene de sus servicios			
		Mejoras en la seguridad de sus servicios			
		Mejoras en la rapidez de sus servicios			
6	¿En qué aspectos de mercadotecnia se ha innovado?	Mejora en la atención al cliente			
		Capacitación del personal			
7	¿Qué técnicas de Merchandising utilizan?	Ambiente			
		Exhibición de los productos			
		Condiciones			
		Presentación de empleados			
8	¿Qué tipo de publicidad utilizan?	Televisión			
		Radio			
		Periódico			
		Internet			
		Otros			
		Ninguna			
10	¿Qué tipo de promociones han implementado?	Descuentos			
		Paquetes en oferta			
		Entrega de muestras			
		Premios o Regalías			
		Servicio adicional			
		Ninguna			
11	¿Cuál de las siguientes actividades de mercadotecnia han implementado?	Gratificación por colaboración de usuarios			
		Diversificación de servicios			

No.	Pregunta	Elementos a observar	Posibles respuestas		
			Si	No	No aplica
12	¿Cómo están los precios de comercialización de la empresa con relación a la competencia?	Superiores			
		Inferiores			
		Son competitivos			
13	¿Qué estrategias han implementado para agregarle valor al servicio?	Capacitación al usuario			
		Servicio posventa			
		Servicio de entrega			
		Servicio de apartado			

Anexo N° 6
Procesamiento de datos
Entrevista a gerente

Indicador	Escala	Respuesta
Giro de la empresa	Industrial	Comercial
	Comercial	
	De servicio	
Misión	Si	Si
	No	
Visión	Si	Si
	No	
Empleados fijos	15-30	21-30
	21-30	
	31 a mas	
Margen del capital	Hasta 50 mil	Hasta 2 millones
	Hasta 1 millón	
	Hasta 1.5 millones	
	Hasta 2 millones	
Volumen mensual de ventas	Hasta 1 millón	Hasta 1.5 millones
	Hasta 1.5 millones	
	Hasta 2 millones	
Procesos de trabajo	Aplicación computarizada	Aplicación computarizada
	Introducción de software	Introducción de software
	Introducción de sitio web	Introducción de sitio web
	Introducción de compra en línea	Introducción de compra en línea
Comercialización de nuevos productos	Si	Si
	No	
Ofrecer nuevos productos	Publicidad en web	Promociones por temporadas
	Promociones por temporadas	Precios bajos
	Precios bajos	Liquidación de inventarios
	Liquidación de inventarios	
Marcas más comercializadas		Totto, Adoc, Revlon, Levis. Muchas marcas no comercializadas, pero de calidad
Aspectos del servicio	Mejoras de la calidad	Mejoras en la rapidez de sus servicios

Anexo N° 6

Procesamiento de datos

Entrevista a gerente

Indicador	Escala	Respuesta
Aspectos del servicio	Mejoras en la higiene de sus servicios	Mejoras en la rapidez de sus servicios
	Mejoras en la seguridad de sus servicios	
	Mejoras en la rapidez de sus servicios	
Aspectos de mercadotecnia	Mejora en la atención al cliente	Mejora en la atención al cliente
	Capacitación del personal	Capacitación del personal
Técnicas de merchandising	Ambiente	Exhibición de los productos
	Exhibición de los productos	
	Condiciones	Presentación de empleados
	Presentación de empleados	
Medios publicitarios	Televisión	Televisión
	Radio	Radio
	Periódico	Internet
	Internet	Otros
	Otros	
	Ninguno	
Tipos de promociones	Descuentos	Descuentos
	Paquetes en oferta	
	Entrega de muestras	
	Premios o regalías	
	Servicio adicional	
	Ninguna	
Posibles cambios e innovaciones	Si	Si
	No	
Actividades de mercadotecnia	Diversificación de servicios	Diversificación de servicios
	Gratificación por colaboración de usuarios	

Anexo N° 6
Procesamiento de datos
Entrevista a gerente

Indicador	Escala	Respuesta
Alianzas con empresas		Merconica, Cefa, Dicegsa, Shine, etc.
Implementación de alianzas	En función de oferta	En función de oferta
	En función de demanda	En función de demanda
Acciones frente a innovaciones	Imitación	Ninguna, soy pionera
	Investigación y desarrollo	
	Ninguna	
Precios de comercialización	Superiores	Inferiores y otros competitivos
	Inferiores	
	Son competitivos	
Riesgos de cambio	Costos de materia prima	Costos financieros
	Costos financieros	
	Perdidas	Perdidas
	Mercado	
Caracterización de la empresa	Innovadora	Innovadora
	Imitadora	
Rapidez de innovación	Muy rápido	Rápido
	Rápido	
	Lento	
	Muy lento	
	Demasiado lento	
Uso de la tecnología	Compra de licencias	Compra de licencias
	Innovación en tecnología	
	Por I + D	
Registro de patente	Si	No
	No	
Aplican esfuerzo en I+D	Si	Si
	No	
Para que aplican I+D	Introducir nuevos productos al mercado	Introducir nuevos productos al mercado
	Mejorar productos	

Anexo N° 6
Procesamiento de datos
Entrevista a gerente

Indicador	Escala	Respuesta
Para que aplican I+D	Adaptar productos existentes	Mejorar productos
Estrategias para agregarle valor al producto	Capacitación al usuario	Capacitación al usuario
	Servicio posventa	
	Servicio de entrega	Servicio de apartado
	Servicio de apartado	
Productos o servicios a incorporar		Cafetería
Los servicios satisfacen las necesidades	Si	Si
	No	
Mercado meta definido	Si	No
	No	
Control del mercado	Si	No
	No	
Campañas publicitarias agresivas	Si	Si
	No	
Busca huecos de mercado	Si	No
	No	

Anexo N° 7

Procesamiento de datos

Encuesta empleados.

Indicador	Escala	Frecuencia	Total	Porcentaje (%)
Giro de la empresa	Industrial	0	28	0
	Comercial	27	28	96
	De servicio	1	28	4
Misión	Si	27	28	96
	No	1	28	4
Visión	Si	27	28	96
	No	1	28	4
Procesos de trabajo	Aplicación computarizada	9	28	32
	Introducción de software	3	28	11
	Introducción de sitio web	13	28	46
	Ninguno	3	28	11
Comercialización de nuevos productos	Si	28	28	100
	No	0	28	0
Ofrecer nuevos productos	Publicidad en web	11	28	39
	Promociones por temporadas	8	28	29
	Precios bajos	19	28	68
	Liquidación de inventarios	1	28	4
Marcas más comercializadas	No contesto	9	28	32
	Polo	8	28	29
	Sonneti	5	28	18
	Cristian Lacroix	3	28	11
	Totto	4	28	14
	Victoria secret	3	28	11
	Lovable	2	28	7
	Calvin Klein	4	28	14
	Sexy woman	3	28	11
	Perry Ellis	1	28	4
	Levis	7	28	25
	Ecko	1	28	4

Anexo N° 7
Procesamiento de datos
Encuesta empleados

Indicador	Escala	Frecuencia	Total	Porcentaje (%)
Marcas más comercializadas	Moose	2	28	7
	Michael Koors	1	28	4
	Trico textil	1	28	4
	Bebe crece	4	28	14
	Adoc	3	28	11
	St Jack	1	28	4
	Blandoker	1	28	4
	Sankey	1	28	4
	Hamilton	1	28	4
	Jockey	1	28	4
	Avent	3	28	11
	Disney	3	28	11
	Carter`s	3	28	11
	Aeropostale	1	28	4
	Tommy	1	28	4
	Jessica Simpson	1	28	4
	Kidsport	2	28	7
	Aspectos del servicio	Mejoras de la calidad	25	28
Mejoras en la higiene de sus servicios		5	28	18
Mejoras en la seguridad de sus servicios		8	28	29
Mejoras en la rapidez de sus servicios		9	28	32
Aspectos de mercadotecnia	Mejora en la atención al cliente	25	28	89
	Capacitación del personal	8	28	29
Técnicas de merchandising	Ambiente	5	28	18
	Exhibición de los productos	25	28	89
	Condiciones	3	28	11
	Presentación de empleados	2	28	7
Medios publicitarios	Televisión	21	28	75

Anexo N° 7

Procesamiento de datos

Encuesta empleados

Indicador	Escala	Frecuencia	Total	Porcentaje (%)
Medios publicitarios	Radio	15	28	54
	Periódico	2	28	7
	Internet	22	28	79
	Otros	8	28	29
	Ninguno	0	28	0
Tipos de promociones	Descuentos	22	28	79
	Paquetes en oferta	8	28	29
	Entrega de muestras	1	28	4
	Premios o regalías	0	28	0
	Servicio adicional	1	28	4
	Ninguna	1	28	4
Actividades de mercadotecnia	Diversificación de servicios	21	28	75
	Gratificación por colaboración de usuarios	7	28	25
Alianzas estratégicas	Si	5	28	18
	No	23	28	82
Precios de comercialización	Superiores	8	28	29
	Inferiores	0	28	0
	Son competitivos	20	28	71
Caracterización de la empresa	Innovadora	28	28	100
	Imitadora	0	28	0
Rapidez de innovación	Muy rápido	14	28	50
	Rápido	11	28	39
	Lento	3	28	11
	Muy lento	0	28	0
	Demasiado lento	0	28	0
Uso de la tecnología	Si	20	28	71
	No	8	28	29
Aplican esfuerzo en I+D	Si	25	28	89
	No	3	28	11
Para que aplican I+D	Introducir nuevos productos al mercado	18	28	64

Anexo N° 7

Procesamiento de datos

Encuesta empleados

Indicador	Escala	Frecuencia	Total	Porcentaje (%)
Para que aplican I+D	Adaptar productos existentes	6	28	21
	Mejorar productos	4	28	14
Estrategias para agregarle valor al producto	Capacitación al usuario	16	28	57
	Servicio posventa	0	28	0
	Servicio de entrega	0	28	0
	Servicio de apartado	12	28	43
Productos o servicios a incorporar	No contestó	18	28	64
	Servicio a domicilio	3	28	11
	Internet	3	28	11
	Productos tecnológicos	4	28	14
Los servicios satisfacen las necesidades	Si	28	28	100
	No	0	28	0
Mercado meta definido	Si	13	28	46
	No	15	28	54
Control del mercado	Si	23	28	82
	No	5	28	18
Campañas publicitarias agresivas	Si	3	28	11
	No	25	28	89

Anexo N° 8
Procesamiento de datos
Encuesta clientes

Indicador	Escala	Frecuencia	Total	Porcentaje (%)
Aspectos del servicio	Mejoras de la calidad	53	71	75
	Mejoras en la higiene de sus servicios	10	71	14
	Mejoras en la seguridad de sus servicios	11	71	15
	Mejoras en la rapidez de sus servicios	29	71	41
Técnicas de merchandising	Ambiente	13	71	18
	Exhibición de los productos	58	71	82
	Condiciones	13	71	18
	Presentación de empleados	18	71	25
Medios publicitarios	Televisión	31	71	44
	Radio	23	71	32
	Periódico	0	71	0
	Internet	19	71	27
	Otros	3	71	4
	Ninguno	10	71	14
Tipos de promociones	Descuentos	29	71	41
	Paquetes en oferta	15	71	21
	Entrega de muestras	2	71	3
	Premios o regalías	9	71	13
	Servicio adicional	2	71	3
	Ninguna	32	71	45
Precios de comercialización	Superiores	6	71	8
	Inferiores	4	71	6
	Son competitivos	61	71	86
Caracterización de la empresa	Innovadora	68	71	96
	Imitadora	3	71	4
Servicios adicionales	Capacitación al usuario	14	71	20
	Servicio posventa	7	71	10
	Servicio de entrega	7	71	10
	Servicio de apartado	31	71	44
	Ninguno	12	71	17
Productos o servicios a incorporar	Ofrece los productos necesarios	8	71	11

Anexo N° 8
Procesamiento de datos
Encuesta clientes

Indicador	Escala	Frecuencia	Total	Porcentaje (%)
Productos o servicios a incorporar	Telas	3	71	4
	Compra en línea	2	71	3
	Mueblería	3	71	4
	Librería	4	71	6
	Electrodomésticos grandes	3	71	4
	Servicio a domicilio	3	71	4
	Sombrillas playeras	1	71	1
	No contesto	44	71	62
Los servicios satisfacen las necesidades	Si	68	71	96
	No	3	71	4

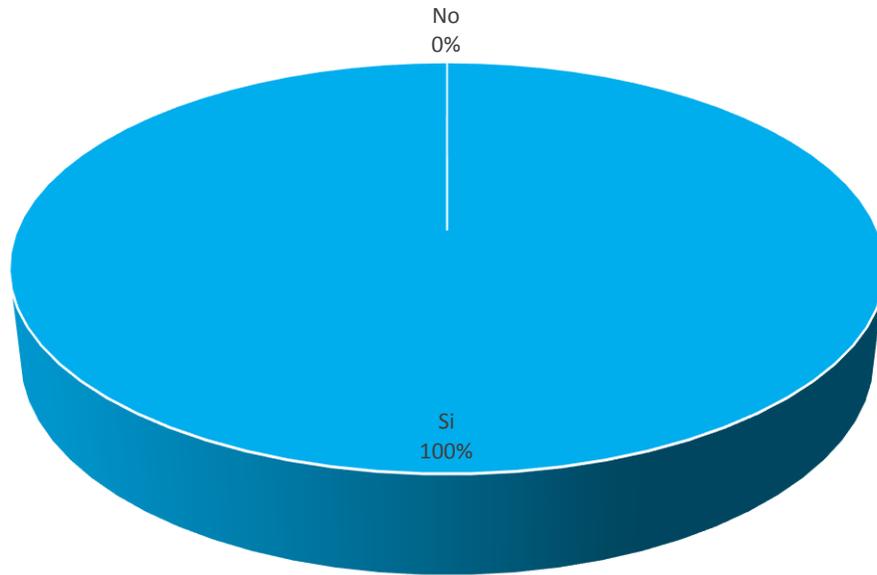
Anexo N° 9

Marcas más comercializadas

Clasificación	Marcas	Frecuencia	Total	%
Accesorios	Michael Koors	1	28	4
Cosméticos	Victoria secret	3	28	11
Electrodomésticos	Blandoker	1	28	4
	Sankey	1	28	4
	Hamilton	1	28	4
Mochilas	Totto	4	28	14
Artículos para niños	Bebe crece	4	28	14
	St Jacks	1	28	4
	Avent	3	28	11
	Disney	3	28	11
	Carter`s	3	28	11
	Kidsport	2	28	7
Ropa	Polo	8	28	29
	Sonneti	5	28	18
	Cristian Lacroix	3	28	11
	Lovable	2	28	7
	Calvin Klein	4	28	14
	Sexy woman	3	28	11
	Perry Ellis	1	28	4
	Levis	7	28	25
	Ecko	1	28	4
	Moose	2	28	7
	Trico textil	1	28	4
	Jockey	1	28	4
	Aeropostale	1	28	4
	Tommy	1	28	4
	Jessica Simpson	1	28	4
Zapatos	Adoc	3	28	11
No contesto		9	28	32

Anexo N° 10

Comercialización de nuevos productos



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a empleados.