



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

## Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Innovación del proceso comercial para el análisis en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016–2017.

### **Trabajo de seminario de graduación para optar**

al título de:

### **Licenciado en Administración de Empresas**

#### **Autores**

Pérez Ruiz Santos Ermógenes

Talavera Herrera Osman David

Talavera Olivas Jeffrey Alexander

#### **Tutores**

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

MSc. Alberto Sevilla Rizo

Estelí, 16 de diciembre de 2017



## **Valoración Docente**

A través de la presente hago constar que: Pérez Ruiz Santos Ermógenes, Talavera Herrera Osman David, Talavera Olivas Jeffrey Alexander, estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas finalizaron su trabajo investigativo en el tema: **"Innovación del proceso comercial para el análisis en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017"**.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes a la innovación del proceso comercial para el análisis en el posicionamiento de la CURACAO. También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la Administración de Empresas.

Además se realizó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios para ser presentado. Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa y, por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los dieciséis días del mes de enero del 2018.

Atentamente.

-----  
**MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez**  
**Docente FAREM – Estelí**

-----  
**MSc. Alberto C. Sevilla Rizo**  
**Docente FAREM-Estelí**

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Antecedentes.....	2
1.2.	Planteamiento del Problema.....	5
1.3.	Preguntas problema.....	7
1.4.	Justificación.....	8
II.	OBJETIVOS.....	10
2.1.	Objetivo General.....	10
2.2.	Objetivos Específicos.....	10
III.	MARCO TEÓRICO.....	11
3.1.	INNOVACIÓN.....	11
3.1.1.	Concepto.....	11
3.1.2.	Tipos de Innovación.....	11
3.1.3.	Indicadores de la innovación.....	14
3.1.4.	Ciclo de la innovación.....	15
3.1.5.	La Innovación de distintos ámbitos.....	15
3.1.6.	Características de la innovación.....	16
3.1.7.	Reglas de la innovación para su buena administración.....	17
3.1.8.	Ventajas de la innovación:.....	17
3.1.9.	¿Por qué innovar? Rosa (2012).....	18
3.1.10.	Importancia de la innovación.....	19
3.1.11.	Gestión de innovación.....	19
3.1.12.	I+D+I (Investigación + Desarrollo + Innovación).....	19
3.2.	PROCESO COMERCIAL.....	19
3.2.1.	Concepto/Definición.....	19
3.2.2.	Objetivo del proceso comercial.....	20
3.2.3.	Cinco procesos principales en los procesos comerciales.....	20
3.2.4.	Pasos en el proceso comercial.....	21
3.2.5.	El departamento comercial.....	22
3.2.6.	Procedimiento de comunicación comercial.....	22
3.2.7.	Objetivo principal que persigue el Departamento Comercial.....	22
3.2.8.	Función prioritaria del departamento comercial.....	23

3.2.9.	Funciones básicas del departamento comercial .....	23
3.2.10.	Trasmisión de información comercial según el tipo de cliente ...	24
3.2.11.	Producto.....	24
3.2.12.	Linea de productos.....	24
3.2.13.	Servicio .....	25
3.2.14.	Mercado .....	25
3.2.15.	Precio.....	25
3.2.16.	Venta .....	25
3.2.17.	Estrategia de Marketing .....	26
3.2.18.	Entorno Empresarial.....	26
3.2.19.	Promocion.....	26
3.2.20.	Promoción de Ventas .....	26
3.2.21.	Atencion al cliente .....	27
3.2.22.	Fortalezas Empresariales.....	27
3.2.23.	Debilidades empresariales .....	27
3.2.24.	Técnica .....	28
3.2.25.	Publicidad .....	28
3.2.26.	Campaña .....	28
3.3.	POSICIONAMIENTO .....	28
3.3.1.	Concepto.....	28
3.3.2.	Mapa de posicionamiento.....	29
3.3.3.	Estrategias de Posicionamiento.....	30
3.3.4.	Metodología de la Estrategia de Posicionamiento .....	31
3.3.5.	Diferenciación del Producto.....	32
3.3.6.	Percepción del cliente .....	32
3.3.7.	Frecuencia del consumidor.....	32
3.3.8.	Notoriedad de la marca .....	33
3.4.	ESTRATEGIA .....	33
3.4.1.	La Matriz FODA.....	33
3.4.3.	Estrategia/Concepto-Definición .....	35
3.4.4.	Estrategia: una palabra, diferentes visiones .....	35

3.4.5.	Clasificación de la Estrategia.....	36
3.4.6.	Estrategias Competitivas Genéricas de Porter .....	36
3.4.7.	Las cuatro Perspectivas de la estrategia .....	37
3.4.8.	El ciclo estratégico.....	38
3.4.9.	Objetivos estratégicos .....	39
3.4.10.	Estrategias de Negocios .....	39
3.4.11.	Estrategia Corporativa.....	39
3.4.12.	Estrategia Internacional.....	39
3.4.13.	Estrategia Global.....	40
3.4.14.	Estrategia transnacional.....	40
3.4.15.	Los 10 retos estratégicos más importantes .....	40
4.	SUPUESTO .....	41
4.1.	Cuadro de operacionalización de objetivos.....	42
5.	DISEÑO METODOLÓGICO .....	44
5.1.	Tipo de investigación. ....	44
5.1.1.	Estudios Descriptivos .....	44
5.1.2.	Población .....	44
5.1.3.	Muestra de estudio. ....	45
5.2.	Muestra específica de estudio.....	45
5.2.1.	Tipo de muestreo .....	45
5.2.2.	Criterios de selección de muestra.....	46
5.2.3.	Tamaño de la muestra.....	46
5.3.	Métodos y técnicas de recolección de datos .....	47
5.3.1.	La Entrevista .....	47
5.3.2.	La Encuesta .....	47
5.3.3.	Revisión documental .....	48
5.4.	Etapas de la investigación .....	48
5.4.1.	Investigación Documental.....	48
5.4.2.	Elaboración de documentos .....	48
5.4.3.	Trabajo en campo .....	48
5.4.4.	Elaboración de documento final .....	49

6. RESULTADOS.....	50
6.1. Identificar las causas que motivan a la implementación de nuevos procesos comerciales a la CURACAO de la ciudad de Estelí .....	50
6.1.1. Causas de Innovación en el proceso comercial de la CURACAO. 50	
Por qué innovar. Rosa (2012).....	50
6.1.2. Debilidades de la CURACAO para innovar.....	51
6.1.3. Fortalezas de la CURACAO al innovar .....	52
6.2. Describir los factores de la innovación del proceso comercial de la CURACAO de la ciudad de Estelí.....	53
6.2.1. Frecuencia de ideas generadas para mejorar el proceso comercial.	53
6.2.2. Departamento de I+D+I .....	53
6.2.3. Factores Innovados .....	55
6.2.4. Resultados de la innovación.....	60
6.2.5. Influencia de la Innovación del proceso comercial en el posicionamiento .....	60
6.3. Analizar el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí ..	61
6.3.1. Opinión sobre el posicionamiento de la Curacao Estelí .....	61
6.3.1.1 Valoración de Precios por parte de los clientes de la CURACAO.....	62
6.3.1.2. Atención al Cliente en la CURACAO.....	62
6.3.1.3. Calidad de los productos que oferta la CURACAO. ....	63
6.3.1.4. ¿Qué marcas de artículos conoce más usted que oferta la CURACAO según sus líneas?.....	64
6.3.1.6. Marcas más preferidas de la CURACAO .....	66
6.3.1.7. Frecuencia de Compra de los Clientes de la CURACAO .....	67
6.3.1.8. Preferencias de los Productos de la CURACAO .....	68
6.3.1.9. Valoración del punto de venta de la CURACAO.....	69
6.3.1.10. Población beneficiada con promociones de la CURACAO .....	70
6.3.1.11. Valoración de promociones en relación a la competencia.....	70
6.4. Incidencia de los factores innovados en el posicionamiento .....	71
6.5. Análisis FODA .....	72

6.6. Matriz FODA .....	73
6.7. Propuesta de estrategias .....	77
7. Conclusiones.....	80
8. Recomendaciones.....	82
9. Bibliografía .....	83
10. Anexos.....	86
10.1. Cronograma de actividades .....	86
10.2. Entrevista aplicada al gerente y encuesta a clientes de la CURACAO	88
10.3. Encuesta a clientes de CURACAO .....	92
10.4. Fotografías.....	95

## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se refiere al tema Factores de la innovación en el proceso comercial para analizar el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017. Y está motivada por una urgente necesidad en formular una teoría que vincule los factores de innovación en el proceso comercial y su efecto en el posicionamiento de esta empresa. La investigación de esta problemática se realizó por el interés de conocer que porque a pesar de que esta empresa está innovando constante en la parte comercial los resultados de sus procesos no son tan satisfactorios por lo tanto se ha planteado como objetivo general, determinar la influencia de la innovación del proceso comercial en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí.

Por otra parte conocer la posición que ocupa esta empresa en la mente de los clientes.se pretende profundizar esta investigación desde una perspectiva que involucre dos universos básicos para la realización de la misma los cuales son en primera instancia los 15 colaboradores actuales de esta empresa y en segunda instancia los 71,900 habitantes integrados a la Población Económicamente Activa (PEA) comprendidos en el rango de edad entre 15 a 65 años.

Los resultados deseados en el objetivo general se obtendrán a través de un arduo trabajo de campo bajo dos instrumentos de recolección de datos los cuales son la entrevista y la encuesta, el primer instrumento aplicado al gerente de la CURACAO y el segundo aplicado a los clientes.



## **1.1. Antecedentes**

La innovación es un tema de mucha inquietud en la actualidad para muchas empresas, profesionales, y el mundo en general, es considerado uno de los factores básicos en el desarrollo de los países. La innovación no solo consiste en la incorporación de una nueva tecnología en las organizaciones si no buscar de nuevas cosas, realizar cosas de la cuales jamás se habían hecho, buscar una necesidad en la sociedad, ofrecer productos, procesos y servicios de calidad. Y para lograr una mayor productividad a través de la innovación se ha empleado un cambio en los modelos económicos y de gestión de las empresas, en cuando anteriormente se laboraba con la mano de obra y el capital.

En el mundo empresarial, la innovación es uno de los elementos que se tienen en cuenta a la hora de tener éxito comercial. El concepto de innovación empresarial puede hacer referencia a la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado y también a la organización y gestión de una empresa. (Significados de Innovación, 2017).

Para realizar una investigación más a fondo sobre el tema “Innovación del proceso comercial para el análisis del posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017,” se llevó a cabo la correcta verificación de estudios relacionados con los ejes de la presente investigación, en sitios web y la biblioteca Urania Zelaya Urbina de la Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM – Esteli, encontrándose tesis relacionadas con el tema de interés:

Se encontró una tesis realizada por (Seijas Arteaga , 2007), esta aborda en su tema “Proceso de Innovación en Pepsi-Cola Venezuela, C.A.”, presentado en la Universidad Simón Bolívar en el año 2007 para la obtención del título de Especialista en Mercadeo; en esta investigación se plantearon elaborar una propuesta dirigida al Comité Operativo en la cual se indican una serie de mejoras al proceso empleado por el Comité de Innovación que contribuyan con el éxito de los nuevos productos generados en el seno del mismo, llegando a la

conclusión que solo se tiene una apreciación en base a los comentarios hechos por los integrantes del comité los cuales fueron en su totalidad positivos y agradecidos por todos ya que semanalmente se dispone de esta información actualizada y visible para todos lo cual ayuda que cada área o participante cumplan con las actividades que garanticen el éxito y el posicionamiento de cada proyecto.

En Nicaragua se realizaron consultas en el repositorio virtual de la UNAN-Managua encontrando una tesis para optar al título de licenciado en Administración de empresas realizada en FAREM-Estelí presentada por (Huete Acuña , Rodríguez Gutiérrez , & Ruiz Calero , 2016) cuya tesis se titula “Propuesta de estrategias competitivas para el posicionamiento en el mercado de la zona norte de la empresa Oscar`s Shoes del municipio de Granada, durante el año 2015”, llegando a la conclusión en que La organización se dedica a vender su producto al mercado mayorista y depende en su totalidad de sus clientes para distribuirlos en el mercado minorista, por lo tanto la empresa deberá incrementar la producción para satisfacer la demanda actual y deberá invertir en un área específica dedicada a las ventas para atender mejor a los clientes actuales y potenciales buscando abarcar una integración hacia adelante para incluir también el mercado minorista para que la empresa sea independiente de sus clientes actuales ya que existen fechas que no demandan el producto.

En la preparación de antecedentes se tomaron como referencia tres investigaciones de seminario de graduación relacionadas con el tema: “Innovación del proceso comercial” que se encuentran en la biblioteca Urania Zelaya de la FAREM – Estelí y sitio web, las que se mencionan a continuación:

La primera tesis fué presentada por Urbina López (2015) En su tesis “Influencia de segmentación en el posicionamiento de productos financieros ofertados por las financieras FAMA y Mi Crédito de la ciudad de Estelí durante el segundo semestre 2014”, presentado en la FAREM Estelí en el año 2015 para la obtención al título de licenciado en Mercadotecnia; se plantearon analizar la

influencia que tiene la segmentación en el posicionamiento de los servicios financieros ofertados por la financiera FAMA y Mi Crédito en la ciudad de Estelí, llegando a las conclusiones de que la preferencia de los clientes por FAMA con un 28.8% y Mi Crédito con un 19.9% siendo estas financieras las que se encuentran en un alto porcentaje de preferencia y por ende las que han adquirido mayor posicionamiento con los servicios.

La segunda tesis fue presentada por (Gutiérrez González & Zeledón Peralta, 2016), cuyo tema consistió en determinar los “Elementos que impulsan al posicionamiento de la marca de Restaurantes Tip-Top en la ciudad de Estelí en avenida central y carretera panamericana en el primer semestre del año 2016”, presentado en la FAREM Estelí en el año 2016 para la obtención del título de licenciatura en Mercadotecnia; analizaron los elementos que impulsan al posicionamiento de la marca de Restaurantes Tip-Top en la ciudad de Estelí, llegando a la conclusión que para los consumidores de Restaurantes Tip-Top, elementos del marketing mix empleados, han sido fundamentales para su posicionamiento.

Y por último, se tiene la tesis presentada por: (Ortiz Salgado, Gutiérrez García, & Corea Zeledón, 2014) cuyo tema especifica el “Proceso de administración, producción y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí, en el segundo semestre del año 2013”, presentado en la FAREM Estelí en el año 2015 para la obtención al título de licenciado en Administración de Empresas; su objetivo fue determinar el proceso de administración, producción y comercialización implementado por la panadería Figueroa en la ciudad de Estelí, llegando a las conclusiones de que los procedimientos administrativos que actualmente se están aplicando en la panadería Figueroa presentan muchos vacíos, si se habla acerca de la planeación la cual se hace solamente a corto plazo. En cuanto al proceso productivo la panadería posee una excelente coordinación entre las personas encargadas de ejecución.

Por consiguiente, esta investigación es diferente a las antes mencionadas ya que no encontramos tesis idénticas que hayan abordado el tema “Innovación

del proceso comercial para el análisis del posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017”.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

En el mundo empresarial los procesos comerciales que se utilicen en cualquier entidad influyen directamente en sus resultados y en diferentes sectores, sobre todo en el posicionamiento de mercado que se tenga en determinado segmento.

Este estudio está orientado a investigar la innovación del proceso comercial que influyen en el posicionamiento de la casa comercial CURACAO en la ciudad de Estelí, se pueden identificar algunos aspectos a estudiar y analizar de gran importancia como son: estrategias de venta, estrategias de competitividad, objetivos comerciales, líneas de productos, publicidad y promociones, fijación y precio, logística, calidad de productos y atención al cliente, considerando a estos factores como la base para determinar el posicionamiento que tiene en sus clientes esta casa comercial.

Los clientes y gran parte de la población tienen diferentes percepciones y opiniones respecto a la atención al cliente, precios y productos que tiene la CURACAO, respecto a la atención a los clientes la mayoría dice ser buena pero respecto a la calidad de los productos existen versiones diferentes, unos prefieren a esta por tener marcas de buena calidad mientras que la mayoría asegura lo contrario, en cuanto al precio de los productos siempre considerándose altos.

Esta empresa constantemente está innovando en diferentes áreas, sobre todo en el proceso comercial y más aún en áreas de venta, utilizando nuevas técnicas y estrategias competitivas, la gran incógnita está ¿Por qué? a pesar de estar implementado técnicas y procesos nuevos, considerándose los más óptimos parecen no funcionar correctamente, siempre están surgiendo problemas en su entorno; o será que los procesos comerciales no influyen en su exterior, específicamente en la clientela.

Este estudio trata de analizar dos variables, la primera de carácter cualitativo, la innovación del proceso comercial, para conocer sobre esta será necesario usar la entrevista al gerente general de la CURACAO, y la segunda, analizará el posicionamiento de esta empresa comercial en la ciudad de Estelí, esta de carácter cuantitativo, para ello aplicaremos la técnica de la encuesta, tomando una muestra de toda la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Estelí.

Esta investigación será una manera objetiva de conocer el funcionamiento comercial de la empresa y su desenvolvimiento en el entorno real, el cual en la actualidad sufre continuamente cambios, lo que obliga a implementar nuevos mecanismos que permitan la efectividad de dicho proceso para poder mantenerse inserta en el segmento de mercado al cual se dirige.

En la actualidad, la innovación tiene una importancia vital en el desarrollo económico de las empresas y organizaciones para el mejoramiento en proceso comercial y en el surgimiento de empresas más competitivas y capaces de satisfacer las necesidades y deseos de la sociedad.

Es importante conocer los factores comerciales de una empresa, así como cuando deben de innovar e implementar mejoras que de una u otra manera inciden en el posicionamiento de las empresas y lograr influir en tales entidades para potenciar y mejorar su competitividad en el mercado, de esta forma se muestra la relevancia que tienen la innovación de los procesos comerciales para el crecimiento empresarial y la toma de decisiones eficaces.

### **1.3. Preguntas problema**

#### **Pregunta directriz**

¿Cómo influye la innovación implementada en el proceso comercial en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí?

#### **Preguntas Específicas**

¿Cuáles son las causas de la implementación de nuevos procesos comerciales en la CURACAO de la ciudad de Estelí?

¿Qué factores son los que ha innovado en el proceso comercial la CURACAO en la ciudad de Estelí?

¿Cómo valora el posicionamiento de la CURACAO la población de la ciudad de Estelí?

#### **1.4. Justificación**

El presente trabajo será de utilidad para todos aquellos quienes están ligados a materias formativas como es la Administración de Empresas, Mercadotecnia, Economía; para diferentes personas encargados de dirigir empresas o negocios, así como para la misma empresa de estudio y a los estudiantes para ampliar más sus conocimientos en el área del tema propuesto.

Debido al crecimiento económico de la ciudad de Estelí, las empresas comerciales se han visto en la necesidad de implementar innovaciones continuas en sus procesos comerciales y que los productos y/o servicios que ofrecen sean numerosos y con diferentes atributos tratándoles de adaptar constantemente a diferentes gustos y necesidades de los consumidores.

Esta investigación surge de la necesidad de fomentar una teoría que involucre de manera simultánea como son: innovación, proceso comercial y posicionamiento, en la cual existen una laguna en el conocimiento teórico, si bien es cierto existe mucha información sobre estas tres variables pero no hay ninguna que mencione la relación entre las tres, ni mucho menos los efectos de una en otra, con este estudio se pretende dar una explicación objetiva que muestre la relación entre estas variables.

Por otra parte es importante mencionar que con la realización de dicha investigación se podrá conocer más a profundidad y detalle los factores que en particular influyen en la empresa para desarrollar un nuevo posicionamiento que le permita mantenerse por encima de la competencia y a la vanguardia innovando constantemente.

La información obtenida servirá para comentar situaciones reales en las cuales se enfrentará como futuros profesionales y así poder tener una noción más exacta del entorno en el cual giran las empresas comerciales en un lugar determinado como lo es la ciudad de Estelí.

La principal importancia del tema de investigación radica entonces en dos segmentos importantes: en primer lugar como futuros profesionales conocer cómo se desenvuelven las empresas en un modo cambiante como es el actual, como se ven perjudicadas por el fenómeno de la innovación y por otra parte, brindarle el resultado del trabajo realizado a empresa misma para que conozca en realidad su posición de acuerdo a la opinión de los clientes y las mejoras que debe hacer en sus procesos comerciales, sin embargo este trabajo será de importancia también para futuros profesionales interesados en la materia.



## **II. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la innovación del proceso comercial en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017.

### **2.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar las causas que motivan a la implementación de nuevos procesos comerciales a la CURACAO de la ciudad de Estelí.
2. Describir los factores de la innovación del proceso comercial de la CURACAO de la ciudad de Estelí.
3. Analizar el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí.
4. Proponer estrategias para el mejoramiento del proceso comercial de la CURACAO de la ciudad de Estelí.

### **III. MARCO TEÓRICO**

En esta investigación se han identificado cuatro ejes teóricos que son: 1) innovación, 2) proceso comercial, 3) posicionamiento y 4) estrategia, a continuación se define cada aspecto:

#### **3.1. INNOVACIÓN**

##### **3.1.1. Concepto**

En la literatura universal existen una gran cantidad de definiciones relacionadas con el concepto de innovación, donde prácticamente cada autor ha presentado la propia; en este sentido, la mayoría de ellas vinculadas con el impacto económico que ésta puede tener en la sociedad; sin embargo, otras más se orientan, además a explicarla como parte de un proceso de cambio.

Innovación es la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes”. La innovación por su parte denota cambio, mejor, es la fuente del cambio. Nelson (2012).

Según Rao y Chuán (2012), en su libro Innovación 2.0 la “Innovación” es un importante conductor del crecimiento, deseo más disciplina, es una variable de rendimiento en función del tiempo, que involucra dos filosofías fundamentales e importantes: en primer lugar, la mejora continuada que está basada en el mundo de lo conocido y en segundo lugar la experimentación continuada que es la búsqueda de explicaciones a lo desconocido.

Es una actividad pequeña y sumamente arriesgada, en la que influyen factores de todo tipo: desde factores internos o propios de la organización, a externos o asociados con el entorno. Sánchez (2008, pág. 3).

##### **3.1.2. Tipos de Innovación**

- **Innovación incremental:** mejora alguna característica tecnológica mediante cambios menores, explotando el potencial del diseño original y favoreciendo

a las empresas ya establecidas en ese mercado. Se trata de pequeñas mejoras, como sucede con las recurrentes actualizaciones de los programas informáticos.

- **La innovación radical:** por su parte, utiliza diferentes principios científicos y/o de ingeniería que la tecnología existente y, por tanto, aporta nuevos conceptos o ideas, con lo que impulsa la aparición de nuevos mercados y nuevas aplicaciones. Fernández Quijada (2013).

Según Jaramillo (2010, pág. 41) Se tendrá en cuenta los cuatro más importantes tipos de Innovación, a continuación se detallan:

- **Innovación en producto.** Cuando se introduce al mercado un producto (bien o servicio) tecnológicamente nuevo (cuyas características tecnológicas o usos previstos difieren significativamente de los existentes a nivel nacional) o significativamente mejorado (previamente existente cuyo desempeño ha sido perfeccionado o mejorado en gran medida).

- **Innovación en procesos.** Cuando se adoptan métodos de producción nuevos o significativamente mejorados. Puede tener por objetivo producir o entregar productos (bienes o servicios) tecnológicamente nuevos o mejorados, que no puedan producirse ni entregarse utilizando métodos de producción convencionales, o bien aumentar significativamente la eficiencia de producción o entrega de productos existentes.

- **Innovación en organización.** Cuando realizamos introducción de cambios en las normas de organización y gestión del establecimiento o local, cambios en la organización y administración del proceso productivo, incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente, o implementación de orientaciones estratégicas nuevas o sustancialmente modificadas.

- **Innovación en comercialización.** Se considera Innovación en Comercialización a la introducción de métodos para la comercialización de productos nuevos (bienes o servicios), de nuevos métodos de entrega de

productos preexistentes, o de cambios en el empaque y/o embalaje de dichos productos.

Según Real (2007), los diferentes tipos de innovación que existen se pueden analizar desde tres enfoques distintos:

- **Según el grado de Innovación**

**Innovación incremental:** se trata de pequeños cambios dirigidos a aumentar la funcionalidad y prestación del producto o servicio, sin modificar sustancialmente la utilidad del mismo.

Ejemplo: la imitación creativa, a partir de un bien o servicio ya existente, mejorarlo técnica o funcionalmente y darle así una nueva proyección hacia el mercado.

**Innovación radical:** supone una ruptura con lo anteriormente establecido en la empresa, siendo innovaciones que dan lugar a nuevos productos, diseños, tecnologías, usos o formas organizativas. Que no son resultado de una evolución natural de los ya existente, es decir, aplicaciones fundamentalmente novedosas.

- **Según la Naturaleza de la Innovación**

**Innovación Tecnológica:** en este caso es la propia tecnología la que sirve como medio para introducir un cambio en la empresa, mediante la aplicación industrial del conocimiento científico o tecnológico.

Innovación Comercial, se produce ante la variación de cualquiera de las variaciones de marketing que influyen en el lanzamiento de un nuevo producto o servicio.

Ejemplo: medios de promoción de ventas, nuevas combinaciones de estética-funcionalidad, nuevos sistemas de distribución o nuevas formas de comercialización.

**Innovación Organizativa:** el cambio se orienta hacia la organización bajo la cual se desarrolla la actividad productiva y comercial de la empresa, posibilitando un mayor acceso al conocimiento y un mejor aprovechamiento de los recursos materiales y financieros.

- **Según la Aplicación de la Innovación**

**Innovación de producto o servicio:** se puede definir como un nuevo bien o servicio o uno sensiblemente mejorado respecto a sus características básicas, especificaciones técnicas y otros componentes intangibles, finalidades deseadas o prestaciones.

Es una de las estrategias más habituales para ganar competitividad en el mercado, mediante la reducción de costes de producción o distribución, por ejemplo, facilitando futuros éxitos comerciales (fidelización de clientes, aumento de la cuota de mercado, etc.).

**Innovación de Proceso:** consiste en una redefinición de los procesos productivos o en la aplicación de una tecnología de producción nueva o sensiblemente mejorada, con el fin de aumentar el valor del producto final.

Entre las ventajas de la innovación de procesos figura la optimización de los costes, y/o tiempos de fabricación y, por consiguiente, una mejora en la productividad y una reducción de los tiempos de respuesta al cliente.

### **3.1.3. Indicadores de la innovación**

La innovación se puede medir a través de cuatro tipos de indicadores:

#### **Indicadores económicos**

Miden los resultados positivos o negativos de la innovación, utilizando variables de los estados económicos-financieros de las empresas. Ejemplo: ventas que provienen del lanzamiento de nuevos productos, beneficios que provienen del lanzamiento de nuevos productos, ventas que provienen de una innovación distinta a los nuevos productos, ahorro de los costes que provienen de la innovación.

#### **Indicadores de intensidad**

Miden la cantidad de innovación, sin tener en cuenta los resultados que arrojan las innovaciones. Ejemplos: número de patentes, número de ideas generadas

por año, número de proyectos de innovación de carteras, número de proyectos de innovación en marchas, inversión en I+D+I.

#### **Indicadores de eficiencia**

Miden la obtención de beneficios en relación a la utilización de recursos. Ejemplos: ratio de éxito en nuevos productos, tiempo desde que se decide la innovación hasta que se comercializa, inversión media por proyecto, inversión media por proyecto.

#### **Indicadores de cultura**

Miden cuanto está extendida la innovación y la creatividad en la empresa. Ejemplo: porcentaje de empleados que producen o evalúan ideas, ratio de ideas por empleados y año, porcentaje de tiempo dedicado a la innovación, número de departamentos que innovan de forma recurrente, inclinación al riesgo (evaluación subjetiva de los superiores sobre si la persona es arriesgada o no). Amián (2013).

#### **3.1.4. Ciclo de la innovación**

Para Melia (2012), llevar innovaciones al mercado implica la ejecución de un proceso sistemático y organizado de innovación que incluye al menos las siguientes etapas:

- Búsqueda de oportunidades
- Generación y selección de ideas
- Implementación
- Llegada al mercado y obtención de valor.

#### **3.1.5. La Innovación de distintos ámbitos**

Cuadro-resumen de las clasificaciones de la innovación retomada de tesis digital según Sádaba , García Avilés , & Martínez Costa (2016 ).

Efectos	Producto/Servicio
	Proceso
	Disruptiva/ radical

Impacto	Incremental
Modelo	Outside-in (Cerrado) Inside-on (Abierto)
Actividades	Inversión en I + D + i Vigilancia Tecnológica Uso de tecnología Avanzada
Desarrollo	Capacidad Tecnológica de un desarrollo Servicio Infraestructura
Difusión	Innovación Innovadores Contexto
Aceptación	Necesidad de la Sociedad Usos de la Sociedad

### **3.1.6. Características de la innovación**

Según Sádaba, García Avilés, & Martínez Costa (2016).

Propicia acciones y reacciones que pueden llegar a ser radicales.

Los cambios que genera la innovación pueden ser paulatinos aunque en gran número de ocasiones se presentan como radicales.

Siempre es resultado de una planeación que conlleva un desarrollo exponencial, si se gestiona adecuadamente.

Además que implica riesgos, establece retos de mediano y largo plazo.

Rompe con las estructuras tradicionales.

La innovación es una necesidad de supervivencia.

Sin embargo para Manuel Ruiz González (2008, pág. 26), a lo largo de todo este tiempo, hemos tenido la oportunidad de analizar cuáles son las principales

características de la innovación y hemos encontrado que las podemos agrupar en las siguientes:

- Conlleva incertidumbre.
- Está relacionada por su estructura organizativa.
- Es necesario inversión para llevarla a cabo.
- Implica el uso del conocimiento y tecnología, ya sea propia o de terceros.
- Pero tiene efectos secundarios.
- Y su finalidad última es conseguir una ventaja competitiva.

### **3.1.7. Reglas de la innovación para su buena administración**

- Una dirección fuerte que determine el diseño de la cartera de estrategias de innovación y fomente el valor de la creación.
- La innovación es una parte integral de la mentalidad empresarial de la compañía.
- La innovación está relacionada con la estrategia empresarial, incluyendo la selección de la estrategia de la innovación (Jugar para ganar o jugar para no perder).
- Equilibre la creatividad y el valor del hallazgo para que la empresa genere ideas nuevas y exitosas, y consiga el mayor rendimiento de su inversión.
- Neutralice los anticuerpos de la organización que matan las malas ideas por ser diferentes a la norma.
- Las redes de innovación fuera y dentro de la empresa son las verdaderas bases de la innovación, y no los individuos.
- Corrija los parámetros de medición y las recompensas para que se pueda gestionar la innovación y pueda conseguirse el comportamiento adecuado. Davila , Epstein , & Shelton (2006).

### **3.1.8. Ventajas de la innovación**

Según Afuah (2010, pág. 72) la innovación posee varias ventajas entre ellas:

- La innovación permite a las empresas posicionarse en el mercado global.



- Impulsa la cooperación entre los sectores.
- Mejora la calidad de producto y/o servicio, traduciéndose en mayores ventas.
- Reduce el coste de producción al mejorar los procesos internos y externos.
- Permite a las empresas penetrar nuevos mercados.
- Atrae a los mejores profesionales.
- Mantiene un crecimiento sustentable del negocio: la innovación permite a las empresas mejorar su tasa de crecimiento al generar mejoras con propuestas únicas que agregan valor para sus clientes.
- Crea y mantiene una ventaja competitiva: la innovación es una herramienta crucial para lograr una diferenciación respecto a los competidores y ayuda a construir una ventaja competitiva en el tiempo.
- Crea valor sustentable para los clientes: permite tener un impacto real en el mercado, la innovación debe estar orientada a crear valor para los clientes. Cada mejora debe estar fundamentada en los requerimientos de los clientes; los que no siempre son evidentes y hay que descubrir.
- Mantiene al día respecto al mercado actual: en un mundo en constante evolución, las necesidades de los clientes van cambiando. Las empresas deben considerar estos cambios dentro de su estrategia competitiva y de los procesos internos que inciden en ésta.
- Amplía el mercado objetivo: la innovación puede propiciar el surgimiento de nuevas aplicaciones para productos ya existentes, o para productos nuevos, que permitan a la empresa abarcar mercados inexplorados.
- Para superar épocas de crisis: cuando las empresas suelen ver su negocio principal resentido, debiendo realizar cambios para mejorar sus ingresos.

### **3.1.9. ¿Por qué innovar? Rosa (2012)**

- Mercados muy exigentes: globalización.
- Ciclo de vida muy corto de los productos.
- Necesidad de ser más competitivos.
- Demanda de los consumidores.

- Regulación y normativas.

### **3.1.10. Importancia de la innovación**

La innovación es hoy en día, una necesidad absoluta en las empresas para sobrevivir. Las compañías que no invierten en innovación ponen en riesgo su futuro. “Si no buscan soluciones innovadoras a los problemas que emergen en la sociedad o en sus clientes continuamente, su negocio no prosperará, tendrán poca probabilidad de competir y eventualmente será desplazada por otras” Meldoza, (2008).

### **3.1.11. Gestión de innovación**

La gestión de la innovación tiene como principal objetivo establecer nuevas fronteras, abastecer nuevos mercados y crear nuevas estrategias para poder ser competitivos. Rosa (2012).

### **3.1.12. I+D+I (Investigación + Desarrollo + Innovación)**

I+D+I o lo que es lo mismo investigación, desarrollo e innovación, es un nuevo concepto adaptado a los estudios relacionados con el avance tecnológico e investigativo centrados en el avance de la sociedad, siendo una de las partes más importantes dentro de la tecnología informativas. (Plan Nacional I+D+I , 2016).

## **3.2. PROCESO COMERCIAL**

### **3.2.1. Concepto/Definición**

Para Ligeró (2014, pág. 52) El proceso comercial es el que se inicia con la definición de la estrategia de marketing de la empresa o marketing estratégico. Se trata de estudiar el entorno (oportunidades y amenazas), la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa (análisis DAFO, ya estudiado).

Procesos comerciales tratan de la relación entre la empresa y sus canales de distribución y ventas (por ejemplo distribuidores, mayoristas, cadenas de menudeo, pequeño menudeo). El contacto de la relación es hecho a través de las fuerzas de venta, y las reglas de la relación son definidas por las políticas de precio y descuento (al distribuidor, al menudeo y al consumidor. Alvarenga (2017).

### **3.2.2. Objetivo del proceso comercial**

El objetivo de los procesos comerciales es maximizar el resultado de la empresa, vendiendo la mayor cantidad de productos, para el mayor número de personas, al precio que maximiza el margen. Ese objetivo debe ser buscado con mínimo coste, y de manera sostenible a largo plazo.

### **3.2.3. Cincos procesos principales en los procesos comerciales**

También Laza (2016, pág. 58) dice que los Procesos Comerciales deben asegurar la conexión de la estrategia con la ejecución. Los procesos dentro de esta capacidad no sólo se deben enfocar en la ejecución sino también en retroalimentar la estrategia comercial con las necesidades de los clientes/segmentos.

Se integran a partir de los siguientes 5 procesos principales:

- Gestión Comercial – Coordinar la planeación de iniciativas comerciales y su alineación con el plan de mercadotecnia, balanceando los objetivos del cliente con los de la compañía. Monitorear la ejecución del plan comercial y retroalimentarlo.
- Category Management (Para canal Moderno) – Mejorar la experiencia de compra a través de la generación de estrategias colaboradas con las cadenas a detalle que se traduzcan en un mejor desempeño de la categoría.
- Figuras de Atención Especializada – Desarrollar la relación con el cliente para impulsar actividades de generación de volumen adicional con

especificaciones comerciales favorables (espacios, precio, volúmenes, etc.).

- Gestión del Surtido – *Supervisar* y asegurar el cumplimiento del pedido, desde la captación hasta la entrega, así como el inventario en tiendas y el surtido de iniciativas comerciales.
- Supervisión de la Ejecución – Administrar la fuerza de ventas para garantizar una ejecución efectiva de la estrategia en el punto de venta y proponer planes de mejora para el cumplimiento a la cuota de venta.

#### **3.2.4. Pasos en el proceso comercial**

Según Rosales (2009, pág. 65) el número y la secuencia de pasos en el proceso comercial depende de muchos factores tales como prioridad del negocio, cantidad de ingresos, tiempo, cliente, producto/servicio, necesidades, estrategia, proceso de contratación, políticas, disponibilidad, etc. Sin embargo, se trata de una secuencia de nueve pasos que da buenos resultados para trabajar una posible venta. ¡Entre más rápido mejor! ¡Entre menos pasos mejor! Siempre y cuando sea una buena venta para todos los involucrados. Pasos:

- Búsqueda de clientes potenciales, exploración
- Planear primer encuentro, planear la venta.
- Primer encuentro, visita de ventas.
- Presentación y demostración real.
- Manejo de objeciones.
- Propuesta Comercial.
- Compromiso del cliente
- Seguimiento y servicio al cliente
- Fidelización.

### **3.2.5. El departamento comercial**

La comercialización es la actividad humana consistente en satisfacer necesidades y deseos a través de procesos de intercambio de bienes y servicios. Es, por tanto, una de las principales actividades de relación entre los seres humanos. Carrasco Fernández (2012).

Las empresas, entendidas como agrupación organizada, de personas para la consecución de unos objetivos, ofrecen al mercado bienes y servicios que serán adquiridos tanto por consumidores finales como por otras empresas para integrarlos a su vez en sus propios procesos de comercialización. Carrasco Fernández (2012).

De este modo, la adquisición y venta de bienes, son actividades que forman parte de una función, la comercial, que junto a otras funciones empresariales comprenden el entramado organizativo imprescindible para la consecución de sus objetivos. Es decir, la función comercial es parte de la organización empresarial. Carrasco Fernández (2012).

### **3.2.6. Procedimiento de comunicación comercial**

La comunicación consiste en el intercambio de ideas, sentimientos o valores entre personas. De manera específica, la comunicación comercial comprende todas las comunicaciones realizadas por la empresa con el fin de realizar las funciones correspondientes al departamento comercial. Carrasco Fernández (2012).

### **3.2.7. Objetivo principal que persigue el Departamento Comercial**

El objetivo principal que persigue el Departamento Comercial o de Ventas es el de hacer llegar a los clientes los bienes y servicios producidos por la empresa. Carrasco Fernández (2012).

### 3.2.8. Función prioritaria del departamento comercial

La función prioritaria del departamento comercial es establecer el contacto con los clientes a fin de efectuar la venta efectiva.

El departamento comercial es imprescindible para el éxito de la empresa ya que mediante las ventas se generan los ingresos necesarios para su subsistencia. Carrasco Fernández (2017).

### 3.2.9. Funciones básicas del departamento comercial

Como hemos visto, el departamento comercial es la unidad organizativa de la empresa en la que se llevan a cabo las funciones de comercialización. Estas funciones equivalen al conjunto de actividades necesarias para poner a la venta los productos de la empresa. Por este motivo el Departamento Comercial también puede ser denominado Departamento de Ventas. Carrasco Fernández (2012)

Según Carrasco Fernández (2012), las funciones que lleva a cabo el departamento comercial están dirigidas, por tanto, a maximizar las ventas y los ingresos. Las funciones básicas son las siguientes:

Función	Acciones Principales
Elaborar pronósticos de ventas	<ul style="list-style-type: none"><li>– Establecimiento del marco temporal.</li><li>– Investigación de mercado.</li><li>– Análisis de la competencia.</li><li>– Estudio de la tendencia histórica</li></ul>
Fijar los precios	<ul style="list-style-type: none"><li>– Adecuación a la capacidad adquisitiva de sus clientes.</li><li>– Establecimiento de márgenes de beneficio.</li><li>– Comparación con precios de la competencia.</li></ul>

Realizar promociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ofertas</li> <li>– Descuentos</li> <li>– Publicidad</li> <li>– Campañas temporales</li> <li>– Demostraciones</li> </ul>
Establecer sistemas de análisis y control	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estadísticas de resultados.</li> <li>– Seguimiento posventa</li> <li>– Fijación de medidas correctoras</li> </ul>

### **3.2.10. Trasmisión de información comercial según el tipo de cliente**

La trasmisión de la información comercial hace referencia a la comunicación con el cliente dentro del proceso comercial. En este sentido, el objetivo de la comunicación es propiciar, conseguir o cerrar una venta. Carrasco Fernández (2012).

### **3.2.11. Producto**

Una definición muy simple es que un producto es algo que puede adquirirse por medio del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo. . (Ferrell & Hartline (2012).

El precio es el valor en moneda que se le asignará a un bien o servicio según corresponda. En tanto, a la hora de fijar un precio, además del valor que tenga en sí el bien o el servicio, serán determinantes también para su definición cuestiones como el esfuerzo, atención y tiempo que se le hayan destinado a ese bien o servicio para su consecución o producción. Godino (2017, pág. 119).

### **3.2.12. Línea de productos**

Una línea de productos es, en su aspecto más general, una agrupación de productos que se relacionan entre sí por algunas de sus características, ya sea por su razón de uso, por su distribución, por su segmentación o su precio.

Es uno de los niveles en que se desagrega la jerarquía de productos y uno de los factores sobre los que se trabaja en la estrategia de marketing. A continuación una breve revisión bibliográfica que permitirá ampliar este concepto. (GestioPolis.com, 2012).

### **3.2.13. Servicio**

Según David (2016, pág. 86) Un Servicio son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. La etimología de la palabra nos indica que proviene del latín “Servitium” haciendo referencia a la acción ejercida por el verbo “Servir“. Los servicios prestados es una comunidad cualquiera están determinados en clases, a su vez estas clases están establecidas de acuerdo a la figura, personal o institucional que lo ofrece o imparte. Existen servicios públicos y servicios especializados.

### **3.2.14. Mercado**

Un conjunto de compradores y vendedores. Ferrell & Hartline (2012).

### **3.2.15. Precio**

El precio es el único elemento del marketing mix que aporta ingresos a la empresa. No sólo consiste en la cantidad de dinero que el consumidor paga para obtener el producto, sino que también engloba todos los esfuerzos que le supone adquirirlo, como los costes de buscar y comprar información sobre productos alternativos, el tiempo y las molestias que implica desplazarse hasta el establecimiento donde hace la compra, etc. Constituye, además, uno de los elementos de marketing mix que se fija a corto plazo. Ferrell & Hartline (2012).

### **3.2.16. Venta**

Es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden. Por



ejemplo: “La venta de tortas fue un éxito: hemos recaudado más de doscientos pesos”, “Mi padre me informó que la venta de la fábrica fue suspendida ante ciertas trabas legales”, “Juan Antonio se dedica a la venta de inmuebles”. (Julián Pérez Porto, 2013).

### **3.2.17. Estrategia de Marketing**

Incluyen seleccionar y analizar los mercados meta y crear y mantener un programa un programa de marketing apropiado (producto, distribución, promoción y precio) para satisfacer las necesidades de esos mercados meta. Ferrell & Hartline (2012).

### **3.2.18. Entorno Empresarial**

Se puede definir el entorno de la empresa como el conjunto de hechos y factores externos a la empresa, relevantes para ella, con los que interacciona y sobre los que puede influir, pero no controlar, y que se concentran en un conjunto de normas y relaciones establecidas, que condicionan su actividad. Zevallos V (2007).

### **3.2.19. Promocion**

Acción orientada a impulsar una venta. Alet (2007).

### **3.2.20. Promoción de Ventas**

Son aquellas actividades comerciales, diferentes de la venta personal, y de la publicidad, que se utilizan para estimular la eficiencia compradora del consumidor y del distribuidor, como exposiciones, muestras, exhibiciones, demostraciones y diversos esfuerzos que se realizan esporádicamente, que no pertenecen a la rutina ordinaria para intensificar las ventas. Ferrell & Hartline (2012).

### **3.2.21. Atención al cliente**

Según Couso (2016, pág. 124), el servicio de atención al cliente, o simplemente servicio al cliente, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa así sea macro o micro y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa

### **3.2.22. Fortalezas Empresariales**

Las fortalezas empresariales son los recursos de la empresa, incluyendo la forma en que estos se combinan y ponen al servicio de ella, que se caracterizan porque permiten a la empresa actuar bien hoy, de ahí que son fuertes en relación con el apoyo que brinden en el logro de los buenos resultados que obtenga la empresa. Araya (2009).

### **3.2.23. Debilidades empresariales**

Las debilidades empresariales son elementos que se oponen u obstruyen la consecución de los objetivos de la empresa, y atentan contra la efectiva actividad empresarial. Araya (2009).

### **3.2.24. Técnica**

Procedimiento que se realiza para ejecutar una determinada tarea. En el uso de la técnica se emplean muchas herramientas con el fin de concretar los objetivos de la responsabilidad adquirida. La técnica no puede considerarse una ciencia o parte de ella, en vista de que las técnicas se generalizan para todo campo en el que sea necesario aplicar un procedimiento o reglaje para hacer algo, según la necesidad que se presente la técnica se adaptara a la situación. Moreno, tecnología (2011).

### **3.2.25. Publicidad**

Es una forma de comunicación que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio, insertar una nueva marca o producto dentro del mercado de consumo, mejorar la imagen de una marca o reposicionar un producto o marca en la mente de un consumidor. Carrasco Fernández (2012)

### **3.2.26. Campaña**

Se entiende por campaña publicitaria a aquel grupo de ideas o creaciones que se realicen con el objetivo de vender un producto o servicio a partir del llamado de atención o interés generado en determinado conjunto de personas. Rosales (2009)

## **3.3. POSICIONAMIENTO**

### **3.3.1. Concepto**

El posicionamiento consiste, por tanto, en ocupar un lugar determinado en la mente del cliente potencial, a través de las variables claves de valoración por parte del cliente. El posicionamiento nos lleva a definir la forma en que esperamos que sea percibido nuestro producto o servicio en la mente del consumidor o usuario. Alet (2007).

Llamamos posicionamiento a la imagen que ocupa una marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Este posicionamiento se

construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca de forma individual y respecto a la competencia. Moreno (2010).

Al conocer su definición la innovación en toda organización desempeña un papel imprescindible para su desarrollo desde diferentes perspectivas en las cuales podemos destacar la competitividad, el posicionamiento, las mejoras en los procesos comerciales, la calidad en que ofrece sus productos o servicios etc., y esto se traduce en beneficios multilaterales tanto para las empresas, sociedad y economía de un país.

### **3.3.2. Mapa de posicionamiento**

Según Rodríguez Ardura y otros (2006) las empresas, con el fin de conocer el posicionamiento de sus productos o marcas y los de la competencia, suelen recurrir a investigaciones de mercado. Tras solicitar a los consumidores su opinión sobre distintas marcas y productos, entre las que se figuraría la marca ideal se analizan los datos obtenidos con técnicas estadísticas. Los resultados suelen representar gráficamente en un mapa perceptual, que proporciona un panorama visual de tales opiniones.

Para desarrollar un mapa de posicionamiento que ayude a tomar decisiones es preciso identificar, previamente a los competidores que se consideran en el análisis. Para ello, se han de contemplar las diferentes marcas o empresas que ofrecen el mismo tipo de producto, pero también los productos alternativos que pueden satisfacer la misma necesidad. Asimismo, resulta imprescindible, conocer los atributos que, en opinión de los consumidores, son más importantes. Con esta información se sabrá con qué argumentos perciben los productos los consumidores y se podrán definir las dimensiones competitivas sobre las que compararan las marcas y los productos. Además, se ha de determinar la posición que ocupan los productos, los de los competidores y el de la propia empresa, en relación con estos argumentos. Finalmente, se realiza la representación gráfica de los resultados obtenidos en un mapa perceptual en

el que se sitúan los productos y las preferencias cuantificadas de los consumidores.

### **3.3.3. Estrategias de Posicionamiento**

El análisis de posicionamiento aporta información para diseñar la estrategia de marketing. La empresa puede plantearse mantener su posición actual o tratar de corregirla, ya sea reposicionando el producto en un lugar que todavía no ha sido ocupado por ninguna marca cerca de la marca ideal, aproximándole al líder del mercado o de otros modos. Rodríguez Ardura, y otros (2006).

Se pueden definir diferentes estrategias de posicionamiento, entre las cuales destacan las siguientes:

- A partir de los atributos del producto: en este caso se destaca alguna característica del producto, como su larga duración, un precio económico, un servicio de calidad, un diseño original, etc.
- Basándose en los beneficios que reporta o los problemas que soluciona: ejemplo Aspirina elimina el dolor de cabeza y ayuda a bajar la fiebre.
- Según los momentos o las ocasiones que se consume. El producto se ofrece como el más adecuado para un determinado uso u ocasión. Ejemplo: la crema depiladora Veet se posiciona por la posibilidad de utilizarla en cualquier momento que se requiere y Nescafé Classic como el café de todas las mañanas.
- Destacando el tipo de persona que son sus usuarios habituales; se puede destacar el grupo de usuarios del producto con la intención de que el consumidor se identifique con sus estilos y comportamientos.
- Por comparación con la competencia; esta estrategia puede basarse en una comparación directa entre el producto de la empresa y una marca de la competencia, o por medio de una comparación genérica y más indirecta, en la que no se citan otras marcas que no sea la propia.
- Posicionarse en base a la relación calidad/precio; algunas empresas se apoyan especialmente en estas cualidades.

- Posicionamiento a través del nombre; en el momento de posicionarse, el nombre es uno de los factores claves, hasta el punto que cuando alguien quiere un determinado producto, lo solicita por su nombre o marca, y no por el producto en sí. Una empresa nueva en el mercado debe tener un nombre que le permita de inmediato ser identificada con el producto que representa.
- Posicionamiento por el estilo de vida; las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores.

#### **3.3.4. Metodología de la Estrategia de Posicionamiento**

El proceso de desarrollo de la estrategia de posicionamiento de un producto consta de cinco pasos, como se muestra a continuación:

1. Identificar los atributos que caracterizan al producto: el cliente considera aquellos atributos que caracterizan el producto, y que le ayuden en su proceso de decisión de compra o consumo.
2. Establecer la posición de los competidores en función de los atributos identificados: consiste en alcanzar una valoración de los diferentes atributos identificados en la etapa anterior para cada una de las empresas o marcas que compiten en el mercado.
3. Conocer la importancia en la valoración que otorgan los diferentes segmentos de mercados a los diferentes atributos: se trate de conocer la valoración y la importancia de cada uno de los segmentos otorga a los diferentes atributos que caracterizan al producto al realizar su elección.
4. Seleccionar la estrategia de posicionamiento: en función de los diferentes segmentos identificados y del posicionamiento de las marcas competidoras, la empresa seleccionara la estrategia específica que aplicara a su producto. Normalmente se realizara en función de la ventaja competitiva que pretende destacar y que va a permitir a la empresa diferenciar su oferta de los demás competidores.
5. Comunicar el posicionamiento: una vez seleccionada la estrategia de posicionamiento, la misma debe de ser comunicada al público objetivo

esperando recibir de este un feed back que dará a conocer a la empresa si se ha entendido el mensaje y se consigue el objetivo marcado. Ojeda Aguilera & Mármol Sinclair (2016).

### **3.3.5. Diferenciación del Producto**

Es una estrategia que buscan las empresas para crear singularidad en el producto o servicio que ofrece al mercado, propiciándole alguna característica de valor que el cliente percibe como única. Carrión Maroto (2007).

### **3.3.6. Percepción del cliente**

Es la única realidad en tanto en cuanto condiciona su fidelidad, es decir, la probabilidad de recompra y la intensidad de recomendación a terceros. Por otra parte, la capacidad de percepción del cliente está muy limitada por sus conocimientos técnicos. Pérez Fernández de Velasco (2009).

### **3.3.7. Frecuencia del consumidor**

Es el proceso de decisión y la actitud física que los individuos realizan cuando buscan, evalúan, adquieren y consumen bienes, servicios o ideas para satisfacer sus necesidades. Rivera Camino , Arellano Cueva , & Molero (2013).

Según Belio (2009, pág. 98) La diferenciación de producto es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los de la competencia.

Existen tres razones básicas para diferenciar productos.

- Estimular la preferencia por el producto en la mente del cliente.
- Distinguir el producto de los similares comercializados por la competencia.
- Servir o cubrir mejor el mercado adaptándose a las necesidades de los diferentes segmentos.

### **3.3.8. Notoriedad de la marca**

Permanencia de una determinada identidad de marca en la memoria de los consumidores; la capacidad que estos tienen, no sólo de identificar la marca (Familiaridad), sino de asociarla con su oferta y propuesta de valor. El grado de conocimientos que el individuo posea acerca de la marca y sus atributos dependerá de su exposición previa a información externa, debidamente procesada y aprendida al margen de valoraciones o cualquier tipo de actitud.

Alcanzar un reconocimiento de marca no implica necesariamente su posicionamiento; se trata de conceptos distintos, porque el posicionamiento requiere un cierto grado de participación o respuesta, generalmente materializada en predisposición o rechazo.

Esta familiaridad puede manifestarse, según el grado, como Recuerdo o como Reconocimiento de marca. Ardura (2006, pág. 235).

## **3.4. ESTRATEGIA**

### **3.4.1. La Matriz FODA**

Durante muchos años el análisis FODA se ha utilizado para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza de una compañía; sin embargo este tipo de análisis es estático y pocas veces lleva al desarrollo de estrategias alternativas claras basadas en él. Por tanto se introdujo la matriz FODA para analizar la situación competitiva de una compañía, o incluso una nación que lleve al desarrollo de cuatro series de alternativas estratégicas distintas. Esta matriz ofrece un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas respecto de las fortalezas y debilidades internas de la organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Es común sugerir que las compañías deberían identificar sus fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas del ambiente externo, pero lo que a menudo se ignora es que combinar estos factores puede requerir



distintas elecciones estratégicas. Para sistematizar dichas elecciones se ha propuesto la matriz FODA, donde F representa fortalezas, O las oportunidades, D las debilidades y A las amenazas. El modelo FODA inicia con la evaluación de las amenazas, porque en muchas situaciones una compañía emprende la planeación estratégica por una crisis, problema o amenazas percibidas. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

#### **3.4.2. Cuatro Estrategias Alternativas que se trabajan en la Matriz FODA según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).**

- La Estrategia DA busca minimizar debilidades y amenazas, y se conoce como estrategia mini-mini (minimizar-minimizar); puede requerir que la compañía, por ejemplo, establezca una coinversión, se reduzca o hasta se liquide.
- La estrategia DO intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con debilidades en algunas áreas puede desarrollarlas desde el interior o adquirir las competencias necesarias (como tecnología o personas con las habilidades necesarias) en el exterior para aprovechar las oportunidades en el ambiente externo.
- La estrategia FA utiliza las fortalezas de la organización para ocuparse de las amenazas en el ambiente. La meta es maximizar a las primeras y minimizar a las segundas. Así, una compañía puede usar sus fortalezas tecnológicas, financieras, gerenciales o de marketing para hacer frente a las amenazas de un nuevo producto introducido al mercado introducido por su competidor.
- La estrategia FO, que capitaliza las fortalezas de una compañía para aprovechar las oportunidades, es la más deseable; de hecho, las metas de las empresas es moverse desde otras posiciones en la matriz hacia esta. Si tienen debilidades buscaran superarlas para convertirlas en fortalezas; si enfrentan amenazas lidiarán con ellas para poder enfocarse en las oportunidades.

### 3.4.3. Estrategia/Concepto-Definición

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), en su obra define Estrategia como “Determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los recursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos”.

Según Zevallos V. (2007), la estrategia consiste en un conjunto de acciones que permiten conseguir los objetivos de la empresa a largo plazo. Para tener éxito en el mercado es necesario desarrollar una estrategia competitiva que ofrezca alguna ventaja que permita destacar por encima de los competidores.

### 3.4.4. Estrategia: una palabra, diferentes visiones

Según (Carrión Maroto , 2007), en su obra habla de cinco visiones de la estrategia:

- **La estrategia como plan.** Siguiendo en la línea del apartado anterior, la estrategia se puede ver como un plan, sin ir más lejos John Darling (en Peter Pan) la definía así. “La estrategia son los planes de los directivos superiores para obtener resultados compatibles con las misiones y objetivos de la organización”.
- **La estrategia como patrón.** La estrategia además de un plan es un patrón, es decir, coherencia de conducta en el tiempo.
- **La estrategia como plan y como patrón.** Muchas personas conciben la estrategia como un proceso de planificación analítico, que nos permite reducir la incertidumbre del futuro. El problema es que difícilmente se puede prever todo: ¿es siempre posible llevar a cabo la estrategia tal y como fue pensada?, ¿es tan fácil hacer estrategia?

La estrategia se puede entender como un plan (que mira hacia el futuro) y como un patrón o modelo (lo realizado en el pasado). Las empresas desarrollan planes para el futuro (estrategia proyectada o planificada) y a su vez entienden

su pasado (estrategia realmente realizada). La pregunta relevante es: ¿las estrategias realizadas siempre han sido planificadas? Curiosamente, no siempre coincide lo proyectado con lo realizado. Es evidente que en el mundo de la empresa requiere cierta previsión y adaptación al mismo tiempo.

- **La estrategia como posición.** Desde este punto de vista la estrategia tiene que ver con la ubicación de una serie de productos en mercados concretos, es decir la estrategia mira donde el producto se encuentra con el cliente y mercado externo.
- **La estrategia como perspectiva.** En este caso la estrategia mira al interior de la organización y hacia la visión principal de la empresa.

#### **3.4.5. Clasificación de la Estrategia**

**Según (Carrión Maroto , 2007), existe la siguiente clasificación de Estrategias**

- **Estrategias premeditadas.** Intenciones estratégicas que se realizan por completo.
- **Estrategias no realizadas.** Intenciones estratégicas que no se concretan.
- **Estrategias emergentes.** La estrategia que se siguió no fue pensada o explicitada formalmente en ningún momento. Simplemente surgió...
- **Estrategia Sombrilla.** Las líneas generales son premeditadas, pero los detalles se van desarrollando por el camino.

#### **3.4.6. Estrategias Competitivas Genéricas de Porter**

- **Estrategia General de liderazgo en costo:** Este enfoque estratégico busca la reducción de costos, con base en la experiencia, sobre todo; así, la importancia puede estar en mantener una vigilancia estrecha de los costos en áreas como investigación y desarrollo, ventas, y servicio. El objetivo es una compañía tenga una estructura de bajo costo comparada con sus competidores. Esta estrategia a menudo requiere una participación de mercado relativamente grande y una operación eficiente en costos, como

ilustra el jabón Ivory de bajo costo vendido en un amplio mercado. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

- **Estrategia de diferenciación:** La compañía que sigue una estrategia de diferenciación intenta ofrecer algo único en la industria en términos de productos o servicios. Los autos deportivos Porsche son en verdad especiales, al igual que la Caterpillar Company, conocida por su servicio rápido y la disponibilidad de refacciones. En el amplio mercado del consumidor, el jabón Dial se distingue de otras marcas por la utilización de desodorantes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).
- **Estrategia enfocada:** una compañía que adopta una estrategia enfocada se concentra se concentra en grupos de clientes especiales, una línea de productos en particular, una región geográfica específica u otros aspectos que se vuelven el punto focal de sus esfuerzos. En lugar de atender todo el mercado con sus productos o servicios, puede darle importancia a un segmento específico del mercado. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

#### **3.4.7. Las cuatro Perspectivas de la estrategia**

En su libro (El cuadro de mando integral), Kaplan y Norton (1996) introdujeron el uso de cuatro perspectivas en las cuales ubicar los objetivos que constituyen la estrategia. Esta puede ser visualizada a través de las relaciones causales que existen entre ellos. (Francés , 2006).

- **Perspectivas de accionistas (“dueños”):** comprende aquellos actores que detentan el poder final de la decisión acerca de la organización: los accionistas en una empresa, los patrocinantes en algunas organizaciones no gubernamentales, los votantes en un gobierno electo. Ellos tienen el poder de crear la empresa y de cerrarla. (Francés , 2006).
- **Perspectiva de clientes (receptores externos):** comprende a quienes reciben el impacto directo o indirecto de la actividad de la organización-los clientes, vecinos, comunidades, medioambiente-, pero que no ejercen control sobre ella. Los reguladores gubernamentales con poder de decisión

sobre los precios y productos de la empresa se ubican en el entorno de esta perspectiva. (Francés , 2006).

- **Perspectiva de procesos (internos y en red):** corresponde a las actividades de la propia organización y de otras organizaciones que contribuyen con ella contribuyen con ella, como son las de los socios, tercerizadores y proveedores. Los reguladores de los procesos se ubican en el entorno de esta perspectiva. (Francés , 2006).
- **Perspectiva de capacidades (internas y en red):** corresponde al capital humano organizado que hace posible los procesos presentes y futuros. Comprende las capacidades de su personal interno, de sus socios tecnológicos y consultores, la organización que los articula (su estructura, cultura, y clima organizacional), el capital de información y la infraestructura informática y de comunicaciones que facilita su interacción. Aquí se ubican las expectativas de los dolientes internos: los gerentes y demás empleados, sindicalizados o no. (Francés , 2006).

#### **3.4.8. El ciclo estratégico**

La definición de la estrategia es parte de un proceso de carácter cíclico. El ciclo estratégico puede tener un carácter informal, intuitivo, siguiendo un proceso repetitivo simple en el cual se plantean objetivos, se definen estrategias, para su consecución, estas son ejecutadas y se evalúan los resultados obtenidos en relación con los objetivos fijados. Este ciclo informal puede aplicar un individuo en sus asuntos personales o el dueño de una empresa pequeña en su negocio. No tiene que ajustarse a lapsos prefijados. (Francés , 2006).

En el ciclo formal, en contraste, la definición de objetivos y estrategia es explícita, y debe quedar por escrito. A la definición de la estrategia le sigue un proceso de planificación, en el cual se especifican acciones, responsabilidades y recursos, y un posterior seguimiento y control formal de la ejecución. La evaluación es el acto de juzgar si se han cumplido o no los objetivos, y si éstos deben ser modificados o no. El ciclo estratégico formal sigue un proceso definido y un cronograma anual preestablecido. (Francés , 2006).

### **3.4.9. Objetivos estratégicos**

Según (Francés , 2006), la estrategia competitiva, corporativa o de unidad de negocios, se describe mediante un gráfico llamado mapa estratégico. El mismo está conformado por un conjunto de objetivos estratégicos que se definen sobre la base de una acción, indicada por un verbo en infinitivo y una variable estratégica, generalmente de carácter multidimensional, por ejemplo:

1. Incrementar la rentabilidad.
2. Reducir los costos (costes).
3. Maximizar el valor.

### **3.4.10. Estrategias de Negocios**

Una estrategia de negocios es el conjunto integrado y coordinado de compromisos y acciones que la empresa utiliza para lograr una ventaja competitiva explotando sus competencias centrales en mercados específicos de productos. (Hitt, Ireland , & Hoskisson , 2008).

### **3.4.11. Estrategia Corporativa**

Una estrategia corporativa especifica las acciones que emprende una empresa para obtener una ventaja competitiva mediante la elección y la administración de un grupo de negocios distintos, que compiten en distintos mercados de productos. (Hitt, Ireland , & Hoskisson , 2008).

### **3.4.12. Estrategia Internacional**

La estrategia internacional es aquella que la empresa utiliza para vender sus bienes y servicios fuera de su mercado interno. (Hitt, Ireland , & Hoskisson , 2008).

### **3.4.13. Estrategia Global**

La estrategia global es una estrategia internacional dictada por la oficina matriz para competir y que la empresa utiliza para ofrecer productos estandarizados en los mercados de todos los países. (Hitt, Ireland , & Hoskisson , 2008).

### **3.4.14. Estrategia transnacional**

Una estrategia transnacional es una estrategia internacional mediante la cual la empresa busca, además de lograr la eficiencia global, responder a nivel local. (Hitt, Ireland , & Hoskisson , 2008).

### **3.4.15. Los 10 retos estratégicos más importantes**

Según el autor (Horwath, 2014), existen 10 retos estratégicos más importantes y que se repiten con mayor frecuencia en las compañías.

- Tiempo.
- Compromiso.
- Falta de prioridades.
- Statu quo.
- Falta de comprensión sobre que es la estrategia.
- Falta de capacitación-herramientas para pensar estratégicamente.
- Falta de alineación.
- Solución inmediata de problemas (ser reactivo).
- Falta de calidad-datos e información oportuna.
- Dirección no clara de la compañía.

#### **4. SUPUESTO**

Con una innovación adecuada en los procesos comerciales, mayor posicionamiento en mercado de la CURACAO en la ciudad de Estelí.



#### 4.1. Cuadro de operacionalización de objetivos.

Objetivos Específicos	Categorías	Definición Conceptual.	Indicadores	Instrumentos	Fuente
Identificar las causas que motivan a la implementación de nuevos procesos comerciales a la CURACAO de la ciudad de Estelí.	Procesos Comerciales.	Ligero (2014, pág. 52) El proceso comercial se inicia con la definición de la estrategia de marketing de la empresa o marketing estratégico. Se trata de estudiar el entorno (oportunidades y amenazas), la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa	Necesidad de innovar.  Entorno social.  Entorno legal.  Competencia.  Puntos fuertes y débiles de empresa.	-Entrevistas.	-Gerente General.

Objetivos Específicos	Categorías	Definición Conceptual	Indicadores	Instrumentos	Fuente
<p>Describir los factores de la innovación del proceso comercial de la CURACAO de la ciudad de Estelí.</p>	<p>Innovación.</p> <p>Proceso comercial.</p>	<p>Innovación es la transformación del conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes”. Nelson (2012).</p> <p>Ligero (2014, pág. 52) menciona que el proceso comercial es el que se inicia con la definición de la estrategia de marketing de la empresa o marketing estratégico. Se trata de estudiar el entorno (oportunidades y amenazas), la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa (análisis DAFO, ya estudiado).</p>	<p>-De intensidad.</p> <p>-Económicos.</p> <p>-De eficacia.</p> <p>-De cultura.</p>	<p>-Entrevista.</p>	<p>-Gerente General.</p>

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Categorías</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuente</b>
Analizar el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí.	Posicionamiento	Imagen que ocupa una marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Este se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca de forma individual y respecto a la competencia. (Moreno, Marketing y Consumo, 2010)	Calidad de productos. Precio. Atención al cliente. Notoriedad de la marca. Frecuencia de consumo. Diferenciación del producto. Ubicación. Promoción.	Encuesta. Entrevista.	Población de la ciudad de Estelí.  Gerente general.

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Dimensiones de análisis</b>	<b>Definición Conceptual.</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuente</b>
Proponer estrategias para el mejoramiento del proceso comercial de la CURACAO de la ciudad de Estelí.	Estrategia	Es un conjunto de acciones que permiten conseguir los objetivos de la empresa a largo plazo.	Estrategias.	Entrevistas	-Gerente General.

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **5.1. Tipo de investigación.**

**Mixta:** Esta investigación es de carácter mixto porque mezcla datos tanto cualitativos como cuantitativos, en el tema se aborda la innovación en el proceso comercial se basa en datos cualitativos mientras que para determinar el posicionamiento se aplicó encuesta a la muestra de la población económicamente activa de la ciudad de Estelí. Además se dice que es mixta porque consta de dos universos de estudio.

Investigación mixta es una estrategia de investigación que permite combinar la metodología cualitativa y cuantitativa aun cuando estas se encuentren en posturas opuestas. Los métodos mixtos se refieren a un estudio que utiliza estrategias múltiples o mixtas para responder a las preguntas de investigación y comprobar hipótesis. (Pérez, 2011).

#### **Nivel de aplicabilidad**

La investigación se denomina aplicada, porque su objetivo es dar respuesta a un problema determinado, los resultados obtenidos en dicha investigación serán de gran utilidad para la empresa CURACAO y así mismo, implemente estrategias de innovación que permitan su posicionamiento en la ciudad de Estelí.

#### **5.1.1. Estudios Descriptivos**

Este estudio es descriptivo porque trata de describir los factores de innovación en el proceso comercial y las causas que motivan a la implementación de nuevos factores en el proceso comercial, así mismo explicar la influencia que tienen estos en el posicionamiento de la población de la ciudad de Estelí.

#### **5.1.2. Población**

El universo de este estudio lo constituyen los trabajadores de la CURACAO y toda la población económicamente activa (PEA) ambos de la ciudad de Estelí.

### **5.1.3. Muestra de estudio.**

Para este estudio dada su naturaleza de la información, se requiere de dos universos o población de estudio, los cuales son:

- Los trabajadores de la CURACAO de la sucursal de la ciudad de Estelí.
- La población económicamente activa de la ciudad de Estelí (PEA).

En el primer caso el universo de estudio lo conforman los 15 trabajadores en la sucursal de la CURACAO ubicada en la ciudad de Estelí.

En el segundo caso lo conforman los 71,900 habitantes que es la población económicamente activa (PEA) que corresponde al 54.58% (población entre 15-64 años) del total de la población del municipio, la cual según proyecciones del instituto Nicaragüense de estadísticas y censo poblacional (INEC).

## **5.2. Muestra específica de estudio**

1 Persona que es el gerente General

382 Clientes según el resultado de la fórmula de muestreo de la PEA (Población Económicamente Activa).

### **5.2.1. Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo fue probabilístico ya que todos los individuos participantes tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados.

Para aplicar la encuesta a la población de económicamente activa se utilizó el tipo de muestreo aleatorio simple, este es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra.

Para aplicar la entrevista a diferente personal de la CURACAO se aplicó un tipo de muestreo discrecional ya que se hizo a criterio propio a los que consideramos que pudieron aportar mayor información a la investigación.

### 5.2.2. Criterios de selección de muestra.

Para la selección de muestra se tomó en cuenta los siguientes criterios:

- Disposición de las personas que van a participar en la encuesta o entrevista.
- Que aporten información relacionada al estudio en curso.
- Personas con uso de razón y que hayan o tengan la posibilidad de realizar alguna compra en la CURACAO S.A. de la ciudad de Estelí.
- Población que tenga algún conocimiento acerca de la CURACAO.

### 5.2.3. Tamaño de la muestra.

Tamaño de la muestra para la Población Económicamente Activa (PEA).

Para definir el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de cálculo para población finita menores de 100,000.

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

Tamaño de la población	N	71,900	Tamaño de la población	N	71,900
Nivel de confianza	Z	95%		N- 1	71,899
Probabilidad de éxito	P	50%	Nivel de confianza	Z	1.96
Probabilidad de fracaso	Q	50%	Nivel de confianza al cuadrado	Z <sup>2</sup>	3.8416
Error máximo	D	5%	Probabilidad del éxito	P	0.50
			Probabilidad del fracaso	Q	0.50
			Error máximo	D	0.05
			Error máximo cuadrado	D <sup>2</sup>	0.0025

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

$$n = \frac{71900 (3.8416)(0.50)(0.50)}{((0.0025) (71900)) + ((3.8416)(0.50)(0.50))}$$

$$n = \frac{69052.76}{180.71}$$

n= 382.

Se aplicaron 382 encuestas dirigidas a la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Estelí, teniendo en cuenta los criterios mencionados anteriormente.

Para cumplir con los objetivos planteados de esta investigación, también se aplicó entrevista directa a manera de preguntas al gerente general.

### **5.3. Métodos y técnicas de recolección de datos**

#### **5.3.1. La Entrevista**

Es un acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas. La entrevista es una de las formas más comunes y puede presentarse en diferentes situaciones o ámbitos de la vida cotidiana. Bembibre (2010)

La entrevista se aplicara a algunos colaboradores de la empresa CURACAO, como lo es el gerente general, con el fin de recolectar información sobre esta empresa, relacionada con el tema de estudio.

#### **5.3.2. La Encuesta**

La encuesta es un instrumento de la investigación que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. (Thompson, 2010).

El tipo de encuesta era de tipo directa o auto-administrada, en la cual el encuestador aplicará de manera directa la encuesta al cliente.



### **5.3.3. Revisión documental**

Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado. (Comunicación e investigación, 2012).

Para la elaboración del marco teórico se hizo uso de la revisión documental, explorando concepto y otras definiciones en libros, procurando que sean actuales.

## **5.4. Etapas de la investigación**

### **5.4.1. Investigación Documental**

La información que se obtuvo para elaborar y conceptualizar el marco teórico fue a través de consultas de documentos como: libros, documentos y páginas web en internet.

### **5.4.2. Elaboración de documentos**

Se le elaboró una guía de preguntas para aplicar entrevista al gerente general CURACAO con el fin de conocer los diferentes factores en que innova esta empresa. Se elaboró una guía de encuesta para aplicar a la población económicamente activa (PEA) de la ciudad de Estelí con el fin de conocer la percepción que se tiene de la CURACAO en sus diferentes aspectos tales como marca, calidad de productos, precios, atención al cliente.

### **5.4.3. Trabajo en campo**

Primeramente se determinó la empresa que brindó la información sobre los factores que se han innovado en ella y la percepción que se tiene sobre esta casa comercial como lo es la CURACAO.

Posteriormente se aplicaron las entrevistas al gerente general de la CURACAO de esta misma empresa para conocer cuáles son los factores en los que se ha innovado. Después se prosiguió a aplicar la encuesta a la población de Estelí para

conocer los diferentes puntos de vista que se tenga sobre diferentes aspectos de esta empresa como lo son precio, calidad de productos, atención al cliente, diferencia frente a la competencia, etc.

#### **5.4.4. Elaboración de documento final**

Para la elaboración del documento final se analizaron los datos obtenidos mediante la aplicación de las entrevistas al personal antes mencionado y la encuesta aplicada a la PEA (población económicamente activa) de la ciudad de Estelí, para luego concluir con los resultados. El formato de presentación del documento final se hará en base al formato dispuesto por los facilitadores de la FAREM-Estelí.

## **6. RESULTADOS**

En esta parte se presentan los datos obtenidos a través de los diferentes medios de recolección aplicados, la información obtenida mediante el análisis de dichos datos permitieron dar salida a cada uno de los objetivos propuestos.

La información obtenida a través de entrevistas y encuestas se presenta a continuación en forma gráfica y explicativa respectivamente:

### **6.1. Identificar las causas que motivan a la implementación de nuevos procesos comerciales a la CURACAO de la ciudad de Estelí**

#### **6.1.1. Causas de Innovación en el proceso comercial de la CURACAO**

##### **Por qué innovar. Rosa (2012)**

- Mercados muy exigentes: globalización.
- Ciclo de vida muy corto de los productos.
- Necesidad de ser más competitivos.
- Demanda de los consumidores.
- Regulación y normativas.

El gerente general de la CURACAO de la ciudad de Estelí, Lic. Manuel Castillo habló de 3 principales las causas por las que innovan, las cuales son muy diversas, tales como:

##### **• Para ir adelante de la competencia**

La competencia es una razón por la que debemos hacer ajustes para que esta no nos sobrepase, implementando medidas para que el cliente sienta mayor satisfacción y beneficio al comprar cualquier producto en la CURACAO y la prefiera por encima de cualquier otra casa comercial, aparte de ello, dicha competencia nos están imitando constantemente, lo que nos obliga a hacer cambios para marcar la diferencia y ser los preferidos por la sociedad y de esta manera posicionarnos mejor para atraer nuevos clientes y por ende aumentar las ventas e ingresos de la empresa. (Castillo, 2017).

- **Gustos cambiantes de los consumidores**

Otra causa es que nos encontramos en una sociedad cambiante, donde los gustos de los consumidores cada vez son diferentes, razón por la cual nos esforzamos al máximo para satisfacerlos de la mejor manera, reforzando con más productos cada línea. Entre más diversidad de artículos tenga cada línea, mejor. Un ejemplo que se mira bastante en la actualidad son la demanda de los celulares, los cuales cada vez la sociedad está exigiendo los modelos más nuevos, lo que nos hace que lo ofertemos en su línea respectiva, antes que la competencia, para ganar ventaja frente a la misma. (Castillo, 2017).

- **Procesos no funcionan correctamente**

También cuando los procesos no funcionan correctamente es necesario innovar, es decir, hacer un cambio o modificación, tratando de efectuar un proceso comercial que sea el más correcto para efectos de resultados ya sea en ventas, satisfacción laboral o fidelización de clientes; que a su vez este no está dando el resultado, es necesario continuar haciendo modificaciones, hasta llegar al más óptimo, sin embargo nunca hay un proceso que funcione por un periodo largo de tiempo, debido al efecto de los cambios tanto internos como externos. (Castillo, 2017).

En relación a lo anterior, se concluye que la innovación es motivada por diferentes causas, cuando algo no está bien o no está dando resultado es necesario modificarlo o hacerlo de nuevo, lo que podría ser un factor dentro de la organización o uno externo que influya directa o indirectamente en ella, sin embargo existen factores externos que influyen en una organización pero no se ejerce ningún control sobre ellos, por lo tanto no se pueden cambiar, entonces lo ideal sería realizar acciones para esquivar o evitar cualquier acción negativa que repercuta en la organización.

### **6.1.2. Debilidades de la CURACAO para innovar**

Las debilidades empresariales son elementos que se oponen u obstruyen la consecución de los objetivos de la empresa, y atentan contra la efectiva actividad empresarial. Araya (2009).

En palabras del gerente general: “la principal debilidad que enfrentamos en la actualidad para poder innovar en nuestros procesos son limitaciones económicas, debido a que los costos de comercialización incrementan en un porcentaje bastante significativo, por lo general, la innovación del proceso comercial surge de manera repentina cuando algo funciona correctamente o no está dando resultado, razón por la cual afianza de sorpresa a la empresa y los costos para poner en marcha cualquier factor innovado no se está presupuestado” (Castillo, 2017).

En relación con lo expuesto anteriormente, se podría afirmar que a innovación requiere de nuevas investigaciones, implementación de tecnologías, nuevos recursos, etc. lo que por ende implica en mayores costos e inversiones, por lo que la mayoría de las empresas se ven limitadas a realizar estos cambios aunque ya haya sido identificada la necesidad, en algunas empresas lo que los impiden innovar no es el miedo al cambio y su riesgo mismo, sino que son los recursos económicos los cuales no son suficientes para ponerla en marcha.

### **6.1.3. Fortalezas de la CURACAO al innovar**

Las fortalezas empresariales son los recursos de la empresa, incluyendo la forma en que estos se combinan y ponen al servicio de ella, que se caracterizan porque permiten a la empresa actuar bien hoy, de ahí que son fuertes en relación con el apoyo que brinden en el logro de los buenos resultados que obtenga la empresa. Araya (2009).

El gerente general considera que lo que hace que la CURACAO se le facilite poner en marcha cualquier proyecto innovador es la fuerte estructura organizativa, cuenta con una gran coordinación de grupo donde los gerentes en líneas y personas de cualquier sucursal puede dar sugerencias al departamento de I+D+I, las cuales son muy tomadas en cuenta sin importar el cargo que tenga la persona que sugiere, de ser necesarias luego son emitidas por este departamento para ser puestas en marcha. (Castillo, 2017).

De todo lo afirmado por el gerente general se desprende que las fortalezas empresariales son muy importantes para poner en marcha nuevos procesos, modificar productos e incluso crear nuevos, estas deben ser aprovechadas al máximo para obtener mayor beneficio para la organización, estas pueden ser unos de los factores más importantes para que la empresa desarrolle y tenga éxito.

## **6.2. Describir los factores de la innovación del proceso comercial de la CURACAO de la ciudad de Estelí.**

### **6.2.1. Frecuencia de ideas generadas para mejorar el proceso comercial.**

Para Ligeró (2014, pág. 52), el proceso comercial es el que se inicia con la definición de la estrategia de marketing de la empresa o marketing estratégico. Se trata de estudiar el entorno (oportunidades y amenazas), la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa (análisis DAFO, ya estudiado).

El gerente general de la CURACAO afirma que todos los años se generan ideas frecuentemente, la mayoría de estas en áreas administrativas para mejorar el proceso comercial, empresa que no innova se queda atrás de la competencia. (Castillo, 2017).

Por lo tanto, las ideas deben de estar frecuentemente en cualquier situación negativa, dificultad o problema que se presente, pero sería mucho mejor anticiparse a la jugada, es decir actuar proactivamente antes de que surjan los problemas ya sean en el entorno o en la empresa misma y así se evitarían problemas y tendríamos un paso más delante de la competencia.

### **6.2.2. Departamento de I+D+I**

I+D+I o lo que es lo mismo investigación, desarrollo e innovación, es un nuevo concepto adaptado a los estudios relacionados con el avance tecnológico e investigativo centrados en el avance de la sociedad, siendo una de las partes más importantes dentro de la tecnología informativas.

El desarrollo es un concepto que viene del sector económico, y la innovación e investigación vienen de la tecnología y la ciencia. Mientras que el de desarrollo es un término proveniente del mundo de la economía, los de investigación e innovación provienen respectivamente del mundo de la ciencia y la tecnología, y su variable relación está dentro del contexto de la diferencia entre ciencias puras y aplicadas siendo en cualquiera de los casos una compleja y extensa definición. (Plan Nacional I+D+I , 2016).

El gerente general (Castillo, 2017) mencionó que la CURACAO no cuenta con un departamento de I+D+I en la ciudad de Estelí, pero si en la ciudad de Managua, esto debido a que es una empresa centralizada, sin embargo pueden enviar sugerencias de lo que se puede hacer para mejorar el proceso comercial ya sea en promociones, precios, mejorar los productos, capacitaciones a colaboradores, etc., las cuales son analizadas por este departamento y emitir orden de implementarlas si las considera necesarias. También el departamento está haciendo visitas constantemente a esta sucursal de Estelí con el objetivo de vigilar el proceso comercial para ver que se puede hacer, cambiar o modificar para mejorar el proceso comercial y por ende el funcionamiento de la empresa.

De acuerdo con lo anterior lo conveniente sería que el departamento de I+D+I debería existir en toda organización, así como en sus diferentes sucursales, ya que si solamente está localizado en la central de la organización pierde control sobre el resto y pueden haber aspectos que no se observen, aunque se esté vigilando cada sucursal no sería igual que esté un departamento en cada una de ellas porque este estaría de tiempo completo y analizaría más a detalle e internamente cada problema, sacándole ventaja al conocimiento de la misma por el hecho de ser interna, mientras que de lo contrario tiende a que se vea más general o superficialmente el análisis lo que puede provocar la implementación de malas técnicas de innovación.

### **6.2.3. Factores Innovados**

Cuando hablamos de innovación nos referimos a la transformación de conocimiento en nuevos productos, procesos o servicios. No es un evento aislado sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes”. Nelson (2012).

Según (Castillo, 2017) Gerente General de la Curacao, los factores que en los cuales más se ha innovado durante el ciclo 2016 – 2017 son:

- **Innovación en promociones**

Según Alet (2007), cuando se habla de promoción se refiere a una acción orientada a impulsar una venta.

Por ello el gerente general de la CURACAO Lic. Manuel Castillo habla de este factor innovado:

Anteriormente la CURACAO no se preocupaba por brindar algún tipo de promoción a su clientela debido a que casi operaba en un mercado monopolista, pero conforme fue aumentando la competencia esta se miró en la necesidad de ofertar promociones a todo aquel que comprara cualquier producto.

Entre el ciclo 2016-2017 ha tenido una gran variedad de promociones que varían estratégicamente según la época del año, sin embargo, las que más han dado resultado ha sido la nombrada “Hot Weekend”, esta da su origen en una tradición gringa, la cual consiste en que los fines de semana los precios de los artículos bajan y cuando compra más de un artículo los precios van bajando más conforme a la cantidad que se compre, es decir, entre más artículos compre el cliente mas es el descuento que se le brinda.

Otra de las promociones que ha implementado es la llamada “Black Friday” la cual consiste en que los clientes adquieran sus productos al crédito y sin prima, ofertas especiales a precios increíblemente bajos y con la oportunidad de adquirir productos con la facilidad de mini-cuotas, de igual manera los clientes que realicen sus compras durante esta promoción podrán participar en la rifa de diferentes artículos.



Esta promoción se hace a manera de agradecimiento por la fidelidad de los clientes de la empresa.

- **Innovación en campañas publicitarias**

**Publicidad.**

Es una forma de comunicación que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio, insertar una nueva marca o producto dentro del mercado de consumo, mejorar la imagen de una marca o reposicionar un producto o marca en la mente de un consumidor. Carrasco Fernández (2012).

**Campaña**

Se entiende por campaña publicitaria a aquel grupo de ideas o creaciones que se realicen con el objetivo de vender un producto o servicio a partir del llamado de atención o interés generado en determinado conjunto de personas. Rosales (2009).

El gerente general de la CURACAO Lic. Manuel Castillo menciona otro factor que se ha innovado en este ciclo el cual es el de la campaña y publicidad, hemos venido innovando conforme evoluciona la tecnología a través del tiempo, antes únicamente la publicidad la realizábamos a través brochure y carteles publicitarios, hoy en día las campañas publicitarias de las diferentes líneas de productos las realizamos a través de otros medios como la televisión y redes sociales lo cual nos ha permitido ganar terreno y penetrar en nuestros mercados.

Las empresas de hoy día deben innovar distintos elementos en el proceso comercial debido a la presencia de la competencia y también porque los mercados son más exigentes, en este sentido la idea es darse a conocer al público en general para captar nuevos clientes y mantener los actuales, sin embargo el objetivo final es mantener una estrategia competitiva que le permita a la empresa misma irse adaptando a las tendencias tecnológicas y sociales ya que en la sociedad actual negocio que no se encuentra en internet para darse a conocer simplemente no existe.

- **Innovación de productos**

Según Real (2007) la innovación en productos se puede definir como un nuevo bien o servicio o uno sensiblemente mejorado respecto a sus características básicas, especificaciones técnicas y otros componentes intangibles, finalidades deseadas o prestaciones.

El gerente general de la Curacao de la ciudad de Estelí (Castillo, 2017) menciona que en otro sector donde se ha puesto en práctica la innovación es en la modificación de productos. Cada vez es más necesario modificar los artículos que ofrecemos haciendo que sus atributos y características sean de mayor beneficio para sus consumidores y de esta manera atraemos más clientes y fidelizamos los actuales.

Por lo tanto podemos concluir que la innovación de productos es necesaria en toda empresa debido a las exigencias de los clientes que cada vez más quieren productos que tengan más beneficios y atributos, además, para poder sobrevivir en un mercado tan competitivo. Si los clientes perciben que los productos ofertados por una determinada empresa son mejores que otra los van a preferir, siempre y cuando la relación precio-beneficio sea la adecuada, mientras que de lo contrario la clientela preferiría a otra empresa, para ello es necesario la modificación de productos para hacerlos mejores.

- **Innovación en líneas de productos**

Una línea de productos es, en su aspecto más general, una agrupación de productos que se relacionan entre sí por algunas de sus características, ya sea por su razón de uso, por su distribución, por su segmentación o su precio. Es uno de los niveles en que se desagrega la jerarquía de productos y uno de los factores sobre los que se trabaja en la estrategia de marketing. (GestioPolis.com, 2012).

El gerente general de la CURACAO expone que cada línea se va haciendo más extensa, es decir, cada vez está siendo conformada por más artículos, en el ciclo 2016-2017, tanto la línea blanca, como la línea marrón y la línea de artículos

menores ha aumentado la cantidad de artículos ofertados en cada una de ellas, esto con el objetivo de no perder clientela por falta de algún artículo o producto.

Por consiguiente podemos decir que una gran variedad de artículos en cada línea que oferte una empresa es necesaria para poder cumplir con la demanda de diferentes productos de la sociedad, ya que si un cliente busca un determinado producto o artículo y no lo encuentra en nuestra empresa lo buscaría en otro lugar, factor que no sería de beneficio para una empresa.

- **Innovación en precios**

El precio es el único elemento del marketing mix que aporta ingresos a la empresa. No sólo consiste en la cantidad de dinero que el consumidor paga para obtener el producto, sino que también engloba todos los esfuerzos que le supone adquirirlo, como los costes de buscar y comprar información sobre productos alternativos, el tiempo y las molestias que implica desplazarse hasta el establecimiento donde hace la compra, etc. Ferrell & Hartline (2012).

El gerente general de la CURACAO afirma que los precios son variables según la estación del año, siendo los mismos artículos, con atributos similares, esto debido a que no siempre la demanda es igual en todos los meses del año.

Por lo tanto se podría decir que la innovación en los precios es necesaria para aprovechar ciertas épocas de los años por ejemplo cuando hay más ingresos y a su vez saber cuando la demanda baja para poder mantener las ventas y retener a clientes es necesario bajar los precios, de esta manera se manifiesta la innovación en los precios.

- **Innovación en atención al cliente**

Según Couso (2016, pág. 124), el servicio de atención al cliente, o simplemente servicio al cliente, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy

eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

En palabras del Lic. Manuel Castillo, Gerente General de la CURACAO de la ciudad de Estelí, frecuentemente se les está capacitando a nuestros colaboradores y más aun a los de ventas debido a que estos son los que más interrelacionan con los clientes y personas que nos visitan, además esto influye en las ventas e ingresos de nuestra empresa, si un vendedor sabe tratar y convencer a un cliente, aumentan las probabilidades de vender un determinado producto.

Por ello podemos afirmar que en la actualidad los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan precio y calidad, sino también una buena atención para ello es necesario que las empresas comerciales tomen en cuenta precisamente este factor y realicen acciones para mejorarla como las capacitaciones que brinda la CURACAO a sus colaboradores, acción que es buena porque de esta manera se les recuerda la importancia de una buena atención y su vez enseñarles habilidades y destrezas para ponerlas en práctica al momento de tratar con personas que visitan una casa comercial con el objetivo de realizar una compra y además fidelizar a clientes ya existentes.

Según nuestro punto de vista la innovación en la actualidad se ha convertido en una necesidad en las organizaciones para poder competir en un mercado hilogopolista y aumentar el desarrollo organizacional. Es importante innovar en diferentes sectores, a veces las empresas se enfocan en cambiar algún aspecto y descuidan otros, lo ideal sería hacer una revisión general, porque no necesariamente el problema será uno solo sino que van en cadenas, un elemento afecta a los demás.

Es difícil mencionar cuál de todos los factores innovados es el más importante, o el que aporta más al desarrollo, debido a que todos tienen cierta influencia en sus resultados, a veces el factor innovado más importante puede depender de la temporada del año se esté viviendo o a las costumbres y gustos de la sociedad pero no necesariamente es el mejor, ya que todo cambia y es necesario ejecutar nuevas acciones en temporadas diferentes.

#### **6.2.4. Resultados de la innovación**

Es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden. Por ejemplo: “La venta de tortas fue un éxito: hemos recaudado más de doscientos pesos”, “Mi padre me informó que la venta de la fábrica fue suspendida ante ciertas trabas legales”, “Juan Antonio se dedica a la venta de inmuebles”. Pérez (2013).

El gerente general de la Curacao Lic. Manuel Castillo resaltaba que las ventas en este ciclo han aumentado, cuando están disminuyendo inmediatamente es necesario tomar una acción al respecto, en este ciclo lo que más han implementado son promociones tales como la Hot Weekend y Black Friday. (Castillo, 2017).

Por consiguiente la innovación contribuye a mejorar el proceso comercial, a obtener mejores resultados en ventas y a reducir los costos de comercialización, y por ende a ser mejor frente a la competencia. Además, puede que se posicione mejor en un segmento determinado de mercado cuando se trata de innovar en promociones y mejorar la calidad de los productos ofertados y la atención al cliente.

#### **6.2.5. Influencia de la Innovación del proceso comercial en el posicionamiento**

Para Ligeró (2014, pág. 52) el proceso comercial es el que se inicia con la definición de la estrategia de marketing de la empresa o marketing estratégico. Se trata de estudiar el entorno (oportunidades y amenazas), la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa (análisis DAFO, ya estudiado).

Durante el encuentro con el gerente nos mencionó algunos factores que se han innovado en este ciclo y que de alguna manera si influyen en el posicionamiento, tales como las promociones, hacen que la CURACAO sea percibida como la casa comercial que más beneficia a sus clientes; la modificación de los productos para mejorar su calidad y estilo hace que aumenten las compras y preferencias de la

población, la capacitación a los vendedores para mejorar la atención a los clientes es otro factor que hace que se posicione mejor. (Castillo, 2017).

Deducimos que la innovación es un aspecto muy importante para que mejore la organización y se ajuste a diferentes cambios tanto internos como externos haciendo que esta sea percibida de una mejor manera por la sociedad.

### **6.3. Analizar el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí**

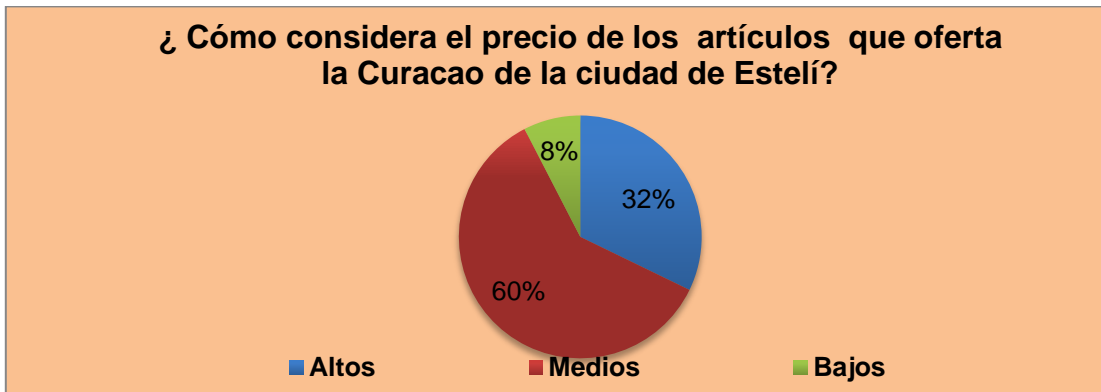
#### **6.3.1. Opinión del gerente sobre el posicionamiento de la Curacao Estelí**

Para Alet (2007), el posicionamiento consiste, en ocupar un lugar determinado en la mente del cliente potencial, a través de las variables claves de valoración por parte del cliente. El posicionamiento nos lleva a definir la forma en que esperamos que sea percibido nuestro producto o servicio en la mente del consumidor o usuario.

De acuerdo al criterio del gerente general, la CURACAO es una de las casas comerciales más reconocidas donde la calidad de los productos son excelentes, los precios son accesibles y tiene muchas facilidades de pagos, los salarios de los colaboradores son muy buenos, así como el ambiente laboral, razón por la cual estoy muy satisfecho de trabajar para esta sucursal. (Castillo, 2017).

Es muy importante tener un buen posicionamiento ya que es un factor que puede llevar a tener mucho éxito a una organización, ya que este radica en la percepción del cliente, cuando es buena pueden aumentar las ventas y por lo tanto los ingresos para la empresa.

### 6.3.1.1 Valoración de Precios por parte de los clientes de la CURACAO.

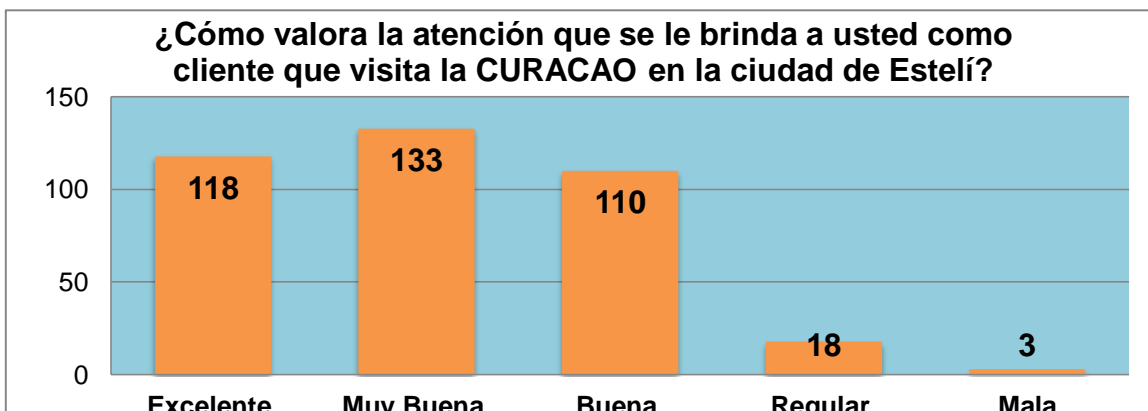


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del total de personas encuestadas el 60% (230 personas) indicaron que los precios en la casa comercial la CURACAO son medios en comparación con las otras casas comerciales, el 32% (123 personas) mencionaron que los precios de esta casa comercial son altos y tan solo el 8% (29 personas) señalaron que los precios en este lugar son bajos.

Se puede observar que la mayoría de los clientes económicamente activos que realizan sus compras en esta empresa hacen mención en que los precios que ofrece son medios, esto se debe a que muchos ya han adquirido artículos en otras casas comerciales en la ciudad de Estelí notando poca diferencia con respecto a los precios.

### 6.3.1.2. Atención al Cliente en la CURACAO.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del total de las personas encuestadas que fueron 382 en lo que se refiere a su valoración con respecto a la atención al cliente que se le brinda en esta casa comercial el 31% (118 personas) respondieron que la atención es excelente, el 35% (133 personas) mencionó que la atención al cliente es muy buena, el 29% (110 personas) dijo que la atención es buena, el 4% (18 personas) indicaron que la atención que se le brinda al cliente es regular y el 1% (3 personas) respondieron que la atención que se les brinda es mala.

Se puede visualizar claramente una subdivisión en las personas que conforman la muestra y que son clientes que adquieren algún tipo de artículo en esta casa comercial al momento de ser encuestadas según su percepción al momento de ser atendidas por el personal de ventas, la mayoría (133 personas) mencionaron que la atención es muy buena, sin embargo un 1%(3 personas) respondieron que la atención es mala esto se debe a que a veces llegan a comprar y les atienden muy tarde es decir el tiempo de espera es muy prolongado, cabe mencionar que estas personas que respondieron de esta manera es porque han tenido esta mala experiencia.

### 6.3.1.3. Calidad de los productos que oferta la CURACAO.



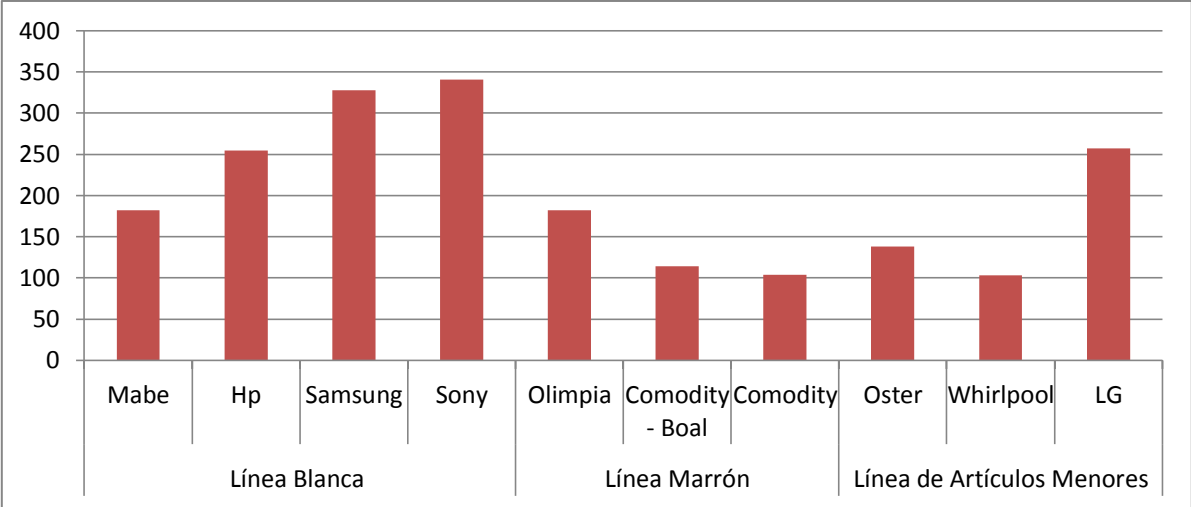
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.



Del total de las personas encuestadas el 49%(186 personas) señalaron que la calidad de los productos es muy buena, el 19%(74 personas) indicaron que la calidad de los productos que ofrece esta casa comercial es de excelente calidad, el 16%(61 personas) contestaron que la calidad en esta casa comercial es buena, el 14%(54 personas) dedujeron que después de haber realizado algunas compras en este lugar la calidad es regular y se encontró que un 2%(7 personas) se han enterado que la calidad de los productos que venden en esta empresa es de mala calidad, sin embargo esto se debe a que a veces ofrecen garantía en algunos artículos y después no cumplen mencionaron.

Esto indica que esta empresa ofrece artículos comerciales de muy buena calidad según las personas que han comprado, no obstante se puede ver que algunas personas (la minoría) no están conforme con algunas políticas de ventas de la empresa ya que al parecer les han ofrecido garantía en sus compras las cuales no han cumplido y por lo tanto muestran su insatisfacción por este hecho.

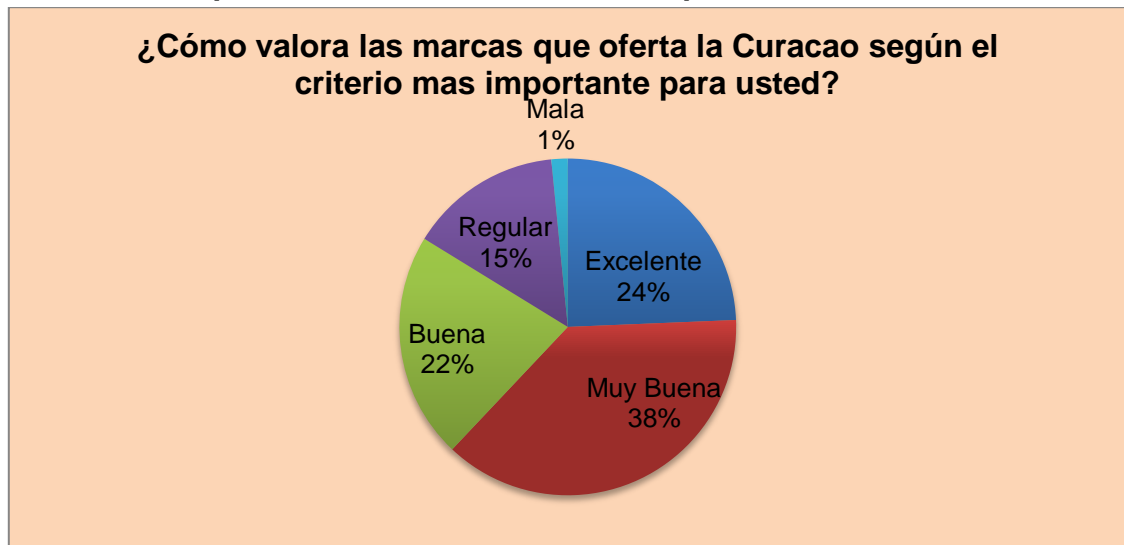
**6.3.1.4. ¿Qué marcas de artículos conoce más usted que oferta la CURACAO según sus líneas?**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Según las respuestas obtenidas después de haber aplicado las encuestas a la muestra de estudio la cual fue de 382 personas se puede observar que la marca más conocida por los clientes en la línea blanca es la Sony con 341 personas afirman conocerla, seguida de la Samsung con 328; mientras que en la línea Marrón la marca preferida es Olimpia la cual 182 personas dicen conocerla y en la línea de artículos menores la marca más conocida es la Oster la cual es reconocida por 138 personas.

#### 6.3.1.5. Valoración General de Marcas por los Clientes de la CURACAO según el criterio que el cliente considere más importante

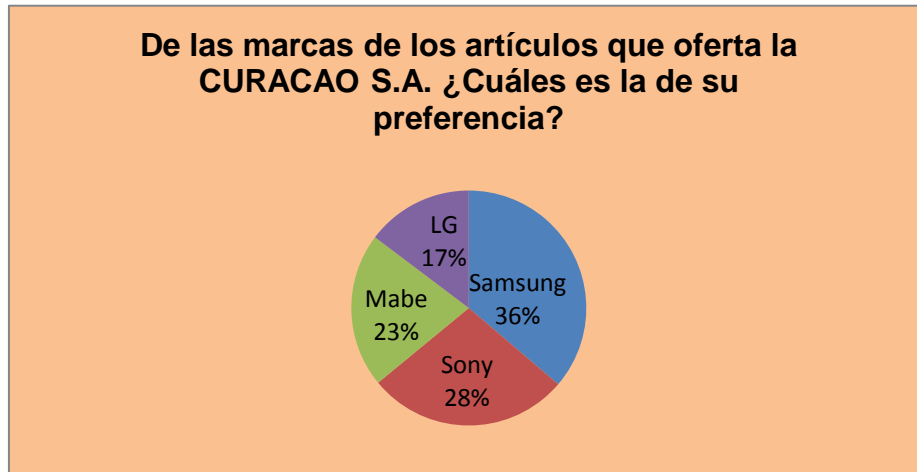


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del total de las personas encuestadas el 38%(144 personas) señalaron que la marca de los productos es muy buena, el 22%(83 personas) indicaron que la marca de los productos que ofrece esta casa comercial es buena , el 24%(93 personas) contestaron que la marca en esta casa comercial es excelente, el 15%(56 personas) dedujeron que después de haber realizado algunas compras en este lugar la marca es regular y se encontró que un 1%(6 personas) se han enterado que la marca de los productos que venden en esta empresa es de mala.

Esto indica que las marcas que ofrece esta empresa tienen una muy buena aceptación por parte de los clientes.

### 6.3.1.6. Marcas más preferidas de la CURACAO

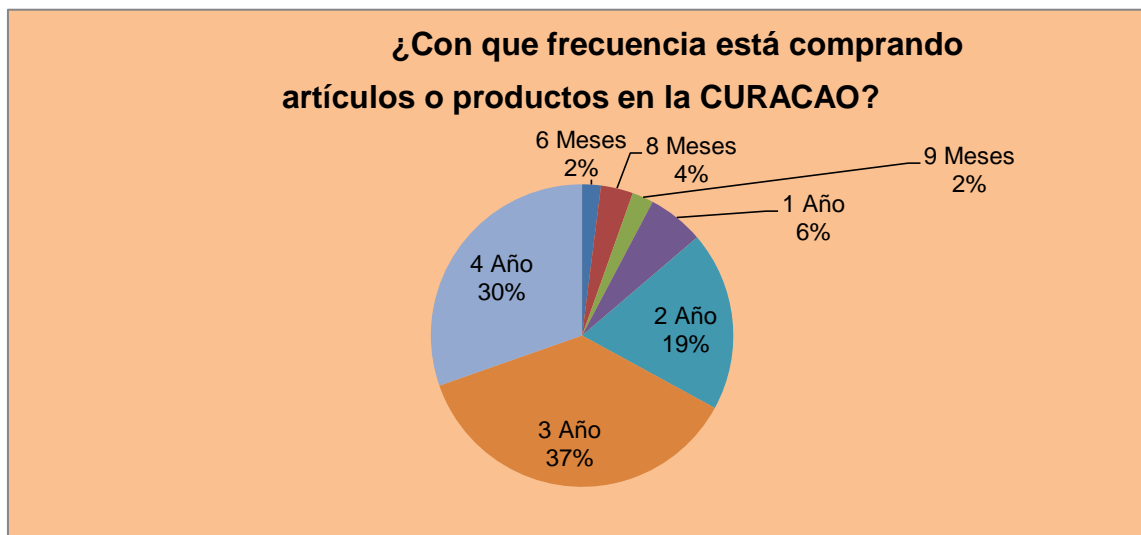


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del 100% de las personas encuestadas un 32% (104 personas) señaló que la marca más preferida para ellos es la Samsung, el 28%(89 personas) indicó que la marca de su preferencia es la Sony, el 23% (73 personas) mencionaron que prefieren la marca Mabe y el 17% (54 personas) dijeron que preferían la marca LG.

Esto indica que la marca que se repite con mayor frecuencia en la preferencia de los consumidores es la marca Samsung, seguidamente la marca Sony y posteriormente la marca LG.

### 6.3.1.7. Frecuencia de Compra de los Clientes de la CURACAO

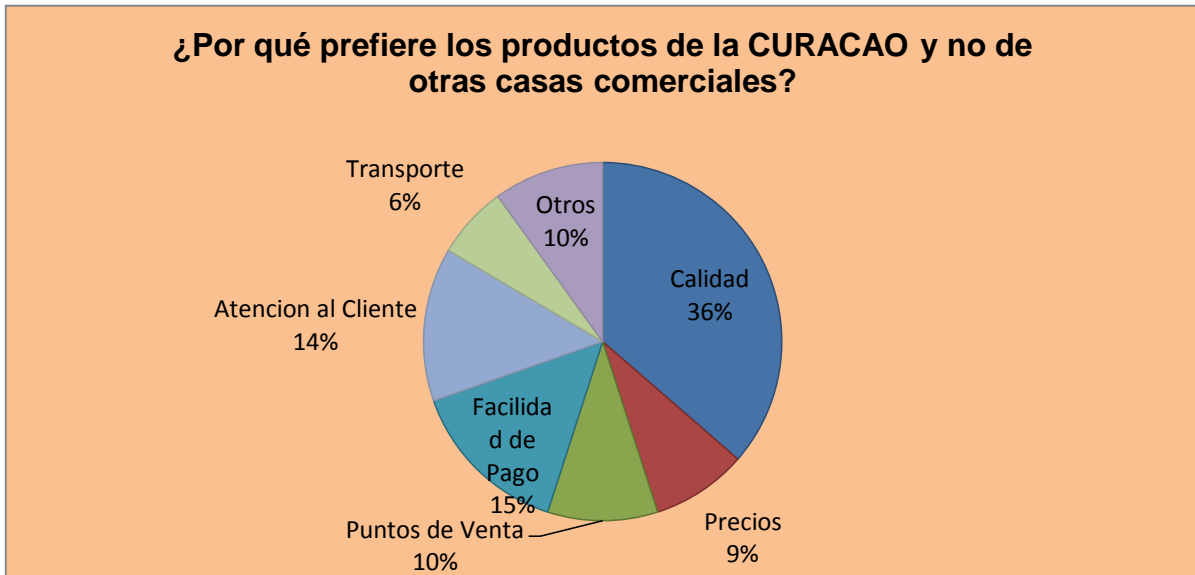


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del total de la población encuestada en la ciudad de Estelí, el 37% (128 personas) afirman que están comprando productos cada 3 años, un 30% (106 personas) afirman que compran cada 4 años, un 19 % (67 personas) dicen que compran cada dos años, un 6 % (21 personas) dicen comprar cada año, mientras que en menores porcentajes, como se muestran en el gráfico, afirman comprar en un periodo más corto de tiempo, como en cada 6, 8 y nueve meses.

El gráfico nos muestra que la frecuencia de compra por parte de la población de Estelí es muy distante, ya que la mayoría afirma comprar en periodos largos de tiempo como cada 2, 3 y hasta 4 años, esto puede ser debido a que vende artículos duraderos, es decir, que sirven para ser utilizados por largo tiempo, como lo son refrigeradoras, camas, motos, sofás, cocinas de gas, etc. Sin embargo, existen personas, aunque en pequeños porcentajes que afirman comprar más frecuentemente como cada 6, 8 y 9 meses; aunque este porcentaje de personas es inferior puede representar hasta la mitad de los ingresos aproximadamente de la empresa por el hecho de hacerlo más frecuente.

### 6.3.1.8. Preferencias de los Productos de la CURACAO



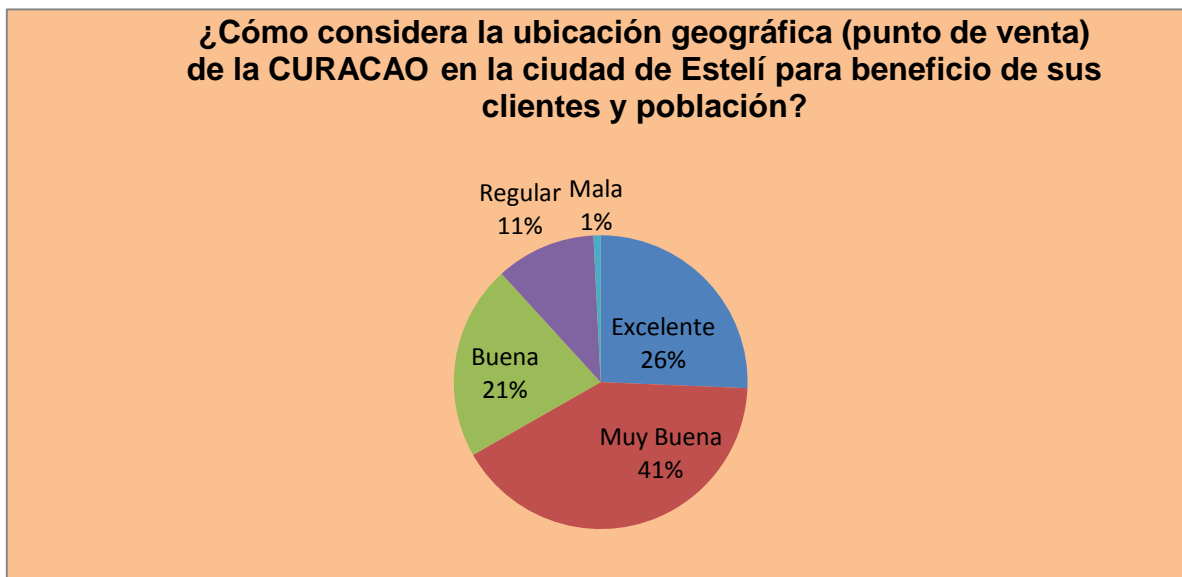
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del 100% de las personas encuestadas un 36% (139 personas) señalaron que prefieren comprar en la Curacao por la calidad de sus productos, el 15%(56 personas) indicó que la prefieren por las facilidades de pago, el 14% (53 personas) mencionaron que prefieren la atención al cliente, el 10% (38 personas) no eligieron ninguna opción, en el mismo porcentaje los que los prefieren el punto de venta, el 9%(33 personas) la prefiere por sus precios y un 6 % (25 personas) la prefieren por el servicio de transporte.

Esto nos indica que la Curacao es muy preferida por la calidad de sus productos, las facilidades de pago que le brinda a sus clientes es otro punto a destacar, herramienta a la cual le debe de sacar mucho provecho para irse al frente a la competencia, la atención al cliente es preferida como tercera opción, sin embargo deben de mejorar este aspecto, el 10% de la población no eligió ninguna opción, más allá de ser considerado como voto nulos podría ser que no prefieren ninguno de los factores mencionados, es decir, tienen un punto de vista negativo de esta casa comercial. Parece estar bien ubicada geográficamente, un 10% la prefiere por este, es un porcentaje bajo pero este no es un factor que influya mucho en el proceso de

decisión de compra, los precios y el transporte no parecen ser preferidos ya que solo un 9% y 6% respectivamente, eligieron esta opción.

### 6.3.1.9. Valoración del punto de venta de la CURACAO.

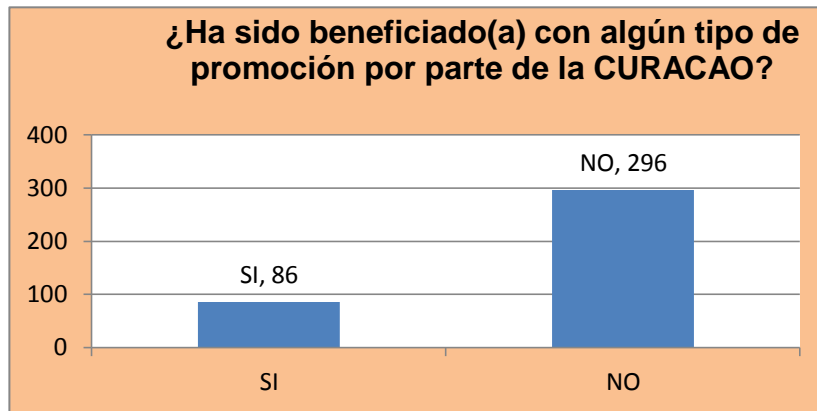


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

De las 382 personas encuestadas el 41% (157 personas) dicen que el punto de venta es muy bueno, el 26% (98 personas) mencionan que es excelente, el 21% (82 personas) afirman que es bueno, el 11% (42 personas) dicen es regular y solo un 1% (3 personas) afirman ser malo.

Por consiguiente, podríamos concluir que la Curacao está ubicada geográficamente muy bien, en un lugar donde se le facilita el comercio y la accesibilidad a las personas y traslado de artículos a sus medios de transportes o hogares, razón por la que la población afirma ser un punto de venta entre excelente y muy bien.

### 6.3.1.10. Población beneficiada con promociones de la CURACAO

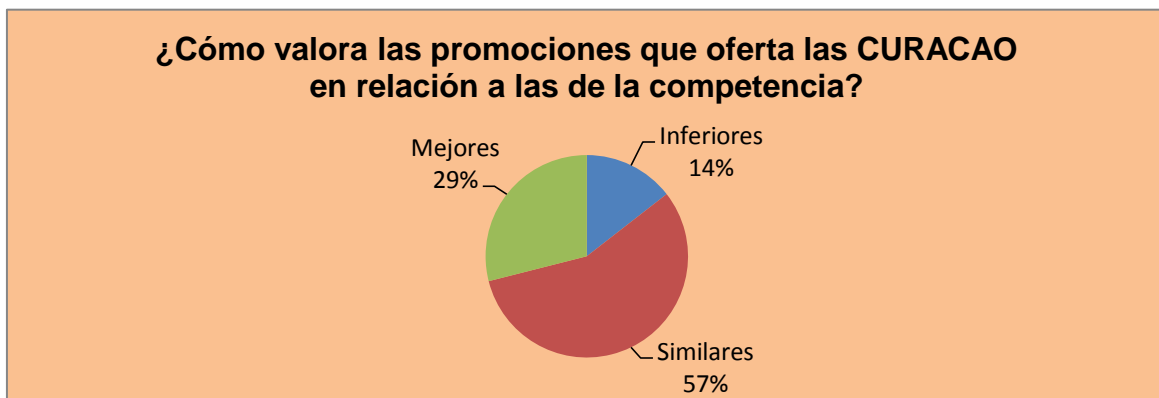


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

De 382 personas encuestadas 296 expresaron no haber sido beneficiados con ningún tipo de promoción y solo 86 afirmaron si haber recibido algún tipo de promoción en algún momento.

De las personas encuestadas podemos señalar que en bajo porcentaje de personas que han comprado alguna vez en la CURACAO han recibido algún tipo de promoción, esto nos indica que con poca frecuencia esta casa comercial beneficia con promociones y no beneficia a todos sus clientes.

### 6.3.1.11. Valoración de promociones en relación a la competencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta.

Del total de encuestados el 57% (211 personas) creen que las promociones son similares a la competencia, un 29% (108 personas) dice ser mejores y un 14% (54 personas) señalan que son inferiores.

Se puede concluir que las personas perciben que las promociones de la CURACAO son similares a las de la competencia, es decir, no creen que no estén ni por debajo ni por encima de las otras, no se percibe mucha diferencia, aunque un 29% dice ser mejores y un 14% inferior no contra argumenta lo anterior por ser porcentajes bajos.

#### 6.4. Incidencia de los factores innovados en el posicionamiento

Factores Innovados	Posicionamiento
Innovación en Promociones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes de la Curacao perciben a la empresa como la que más le ofrece ahorro y beneficio para él, aparte de los que ya ofrece el producto comprado.</li> <li>• Clientes leales.</li> </ul>
Innovación en Publicidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcas reconocidas y de una forma positiva.</li> <li>• Idea de que el producto ofertado es el ideal para solucionar problemas o a satisfacer necesidades.</li> <li>• Apreciación de una mejor imagen de la empresa.</li> </ul>
Innovación líneas de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de que la empresa oferta todo lo que el cliente busca para satisfacer necesidades.</li> <li>• Atracción de nuevos compradores que han sido recomendados por clientes.</li> </ul>
Innovación en Precios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes inconformes con los precios. (de 382 personas el 32% afirman que los precios son altos):</li> <li>• Algunos clientes realizan sus compras en esta empresa por las facilidades de pago. (de 382 personas encuestadas 60% indican que los precios son medios).</li> <li>• Los clientes notan poca diferencia de los precios de los productos que ofrece la Curacao a los de la competencia.</li> </ul>
Innovación en atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes leales.</li> <li>• Atracción de nuevos compradores que han sido recomendados por clientes.</li> <li>• Clientes satisfechos. (según las encuestas el 42% de personas valoran la atención como muy buena y el 31% como excelente).</li> </ul>



### 6.5. Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Excelente estructura orgánica.</p> <p>F2. Personal de ventas suficientemente capacitado en atención al cliente.</p> <p>F3. Líneas de productos bastante surtidas con una gran variedad de artículos.</p> <p>F4. Buena ubicación geográfica del punto de venta.</p> <p>F5. Excelente infraestructura.</p> <p>F6. Servicio de financiamiento para la compra de un producto ofertado por la misma empresa.</p> <p>F7. Bastantes campañas publicitarias.</p> <p>F8. Servicio de transporte y entrega a domicilio gratis.</p>	<p>D1. Falta de recursos económicos para innovar.</p> <p>D2. No existe un departamento de I+D+I en la sucursal de Estelí.</p> <p>D3. No pueden tomar decisiones como sucursal, lo que se le dificulta actuar en situaciones inesperadas.</p> <p>D4. Incapacidad para detectar errores por parte del área gerencial.</p> <p>D5. Bajos salarios a colaboradores.</p> <p>D6. No se emplean correctamente la administración del CRM.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Demanda creciente en productos tecnológicos.</p> <p>O2. Rápido crecimiento poblacional en la ciudad de Estelí.</p> <p>O3. Proveedores de marcas reconocidas interesados en distribuir sus productos a través de la CURACAO.</p> <p>O4. Clientes insatisfechos con la competencia.</p> <p>O5. Clientes interesados por la buena atención.</p>	<p>A1. Gustos cambiantes de los consumidores.</p> <p>A2. Mercado bastante competitivo.</p> <p>A3. Bajos ingresos económicos de la población de la ciudad de Estelí.</p> <p>A4. Alza en los precios debido al cambio de la moneda.</p> <p>A5. Cambios políticos – legales</p>

## 6.6. Matriz FODA

	<b>Lista de Fortalezas</b>	<b>Lista de Debilidades</b>
<b>Factores Internos</b>	<p>F1. Excelente estructura orgánica.</p> <p>F2. Personal de ventas suficientemente capacitado en atención al cliente.</p> <p>F3. Líneas de productos bastante surtidas.</p> <p>F4. Buena ubicación geográfica del punto de venta.</p> <p>F5. Excelente infraestructura.</p> <p>F6. Servicio de financiamiento para la compra de un producto ofertado por la misma empresa.</p> <p>F7. Bastantes campañas publicitarias y promociones.</p>	<p>D1. Falta de recursos económicos para innovar.</p> <p>D2. No existe un departamento de I+D+I en la sucursal de Estelí.</p> <p>D3. No pueden tomar decisiones como sucursal, lo que se le dificulta actuar en situaciones inesperadas.</p> <p>D4. Incapacidad para detectar errores por parte del área gerencial.</p> <p>D5. Bajos salarios a colaboradores.</p> <p>D6. No se emplean correctamente la administración del CRM.</p>
<b>Factores Externos</b>	<p>F8. Infraestructura propia.</p> <p>F9. Innovación constante en procesos.</p>	

Lista de	FO	DO
<b>Oportunidades</b>		
O1. Demanda creciente en productos tecnológicos.	Estrategia de diversificación de productos en cada línea F3, O1.	Estrategia de creación de un departamento de I+D+I.
O2. Rápido crecimiento poblacional en la ciudad de Estelí.	Estrategia de atención al cliente F2, O5	D2, O2. Estrategia de mejor administración del CRM.
O3. Proveedores de marcas reconocidas interesados en distribuir sus productos a través de la CURACAO.	Estrategia de campañas publicitarias F7, O2	D6, O5
O4. Clientes insatisfechos con la competencia.	Estrategia de aprovechamiento de infraestructura para almacenar productos demandados.	
O5. Clientes interesados por la buena atención.	F8, O3, O1 Estrategia de fortalecimiento de merchandising. F5, O2.	

Lista de Amenazas	FA	DA
A1. Gustos cambiantes de los consumidores.	Estrategia de innovación de Proceso	Estrategia de obtención de recursos económicos para innovar.
A2. Mercado bastante competitivo.	F9, A1  Estrategia de financiamiento a clientes.	D1, A1.
A3. Bajos ingresos económicos de la población de la ciudad de Estelí.	F6, A3.	Estrategia de descentralización.
A4. Alza en los precios debido al cambio de la moneda		D3, A5.
O5. Cambios políticos-legales.		

## 6.7. Propuesta de estrategias

<b>Estrategia No.1: Publicidad</b>	
<b>Objetivo</b> Aumentar las campañas publicitarias para beneficio de los clientes e informar sobre los diferentes artículos.	<b>Actividades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementar los anuncios radiales y televisivos.</li><li>• Hacer uso de redes sociales para dar a conocer los productos.</li><li>• Rebajas en los productos en temporadas festivas.</li></ul>

<b>Estrategia No.2: Aprovechamiento de infraestructura para colocar suficientes productos.</b>	
<b>Objetivo</b> Utilizar la excelente infraestructura para ofertar diversos productos que satisfagan el crecimiento de la demanda.	<b>Actividades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementar los pedidos a los proveedores.</li><li>• Hacer uso ordenado del local para ubicar el máximo de productos posibles.</li><li>• Ofertar mayor cantidad de productos a la sociedad.</li></ul>

### Estrategia No.3: Innovación en el proceso comercial.

<b>Objetivo:</b>	<b>Actividades</b>
Innovar en proceso comercial para adaptarse a los cambios de los consumidores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitar a una persona para que se encargue de detectar errores, lo que no funciona correctamente y no da resultado.</li><li>• Hacer un análisis a los clientes y clientes potenciales para saber en qué aspecto específico mejorar para dar respuesta a sus gustos y necesidades.</li><li>• Realizar capacitaciones a los colaboradores de áreas gerenciales para concientizar sobre la necesidad de innovar.</li><li>• Hacer uso de la tecnología para diferentes usos como la publicidad, ventas en líneas, etc.</li><li>• Poner en marcha la capacidad de negociación con los proveedores.</li><li>• Cumplir con la garantía de los productos.</li></ul>

### Estrategia No. 4: Obtención de recursos económicos

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
Destinar los recursos económicos necesarios para la innovación y darle repuestas a los gustos cambiantes de los consumidores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presupuestar una determinada cantidad de fondos para la ejecución de la innovación.</li><li>• Ejecutar acciones como rifas de productos, dinero, etc., para recaudar fondos que se destinaran a la innovación.</li></ul>

### **Estrategia No.5: Correcta administración del CRM**

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
Administrar correctamente el CRM para la buena atención al cliente pre, durante y posventa.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener un registro de los datos de los clientes como números telefónicos, lugar donde viven, fechas festivas, ingresos mensuales, etc.</li><li>• Analizar la información de los clientes.</li><li>• Realizar campañas de marketing personalizado.</li><li>• Realizar llamadas telefónicas para conocer los gustos, intereses y opiniones después de haber realizado la compra.</li></ul>

### **Estrategia: No. 6: Fortalecimiento del Merchandising**

<b>Objetivo:</b>	<b>Actividades:</b>
Hacer uso de la herramienta de merchandising para la atracción del cliente y aumento de ventas impulsivas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicar cada línea de productos de manera que atraiga a los clientes y</li><li>• Mejorar el diseño externo del punto de venta decorándolo con rótulos luminosos y utilizando colores llamativos.</li><li>• Poner en marcha el merchandising de relación donde los empleados del establecimiento contribuyan al crear una mejor imagen del punto de venta.</li></ul>

## 7. Conclusiones

- Con los resultados obtenidos en la presente investigación, podemos asegurar que la innovación en el factor precio no ha influido significativamente en el posicionamiento de la empresa, ya que según los clientes, en lo que se refiere a la valoración de los precios no perciben mucha diferencia con respecto a los precios de productos que ofrecen otras casas comerciales en la ciudad de Estelí.
- En lo que se refiere a atención al cliente es considerada muy buena por parte de los clientes, según los resultados esta información coincide con la que nos brindó el gerente general por lo que se percibe que las capacitaciones brindadas al personal de ventas si han dado resultado.
- Por otra parte en lo que se refiere a la calidad de los productos, la CURACAO si está bien posicionada en su clientela debido a que la mayoría asegura ser muy buena a pesar de que esta empresa no puede hacer nada para mejorar dicha calidad debido a que esta solamente se encarga de comercializar productos elaborados.
- La idea de innovar en cada línea de productos, surtiendo con más productos cada una de ellas ha hecho que diferentes marcas sean reconocidas por la sociedad, entre ellas se pueden mencionar las más reconocidas: Samsung, Sony, LG, Mabe, las cuales son valoradas entre buenas y muy buenas, lo que se podría decir que dicha acción de surtir cada línea ha influido positivamente en la sociedad.
- También se podría mencionar que los diferentes factores innovados han influido positivamente en el posicionamiento de la ciudad de Estelí haciendo que la prefieran por diferentes razones como la calidad de sus productos, la capacitación a los clientes a influido en que ha hecho que muchos clientes que no buscan solo calidad y buenos precios, sino también una buena atención prefieran comprar en la CURACAO; al igual que la innovación en los precios, manteniéndolos variables según la época del año ha hecho que los clientes prefieran a esta casa comercial.



- El financiamiento para la compra de productos ofertados por la misma CURACAO y el servicio de transporte por compras de productos mayores o varios artículos son otros factores que se podrían mencionar como innovación el cual ha hecho que se posicione mejor en la sociedad Estiliana y es una de las razones por la que prefieren a esta casa comercial.
- Por otra parte a lo que refiere a la ubicación geográfica del punto de venta los resultados de las encuestas dicen ser muy bueno, mientras que la innovación en promociones no ha influido en el posicionamiento significativamente en la población debido a que la mayoría asegura que son similares a las de la competencia y han sido poco beneficiados con promociones.

## **8. Recomendaciones**

- Se recomienda a la empresa realizar una administración más adecuada del CRM (Customer Relationship Management) realizando diferentes actividades como tener una base de datos con los contactos de los clientes que le hacen compras diariamente y posteriormente le comuniquen las noticias nuevas que tiene la empresa para ellos como: descuentos, rifas, promociones y ofertas ocasionales y también continuar con el servicio pos-venta para consultar si se sintió satisfecho o tiene alguna queja con la compra y de esta manera los clientes se sientan determinados por la empresa y por ende estarán dispuestos a adquirir más de sus productos.
- Se le recomienda a la empresa continuar con la buena atención al cliente ya que este es un factor importante por el cual los clientes se mantienen con fieles y con mayor frecuencia de compra.
- También sugerimos a la empresa hacer uso de la herramienta de merchandising sobre todo el de presentación para exhibir los productos en los puntos estratégicos de venta y el merchandising de gestión para hacer más rentable la superficie de venta, todo esto deberá resultar óptimo para cada línea de productos para la atracción del cliente y aumento de compras impulsivas.
- La empresa deberá cumplir en tiempo y forma con las políticas de la garantía que ella misma ofrezca en cada uno de los artículos adquiridos por los clientes para mantener la confianza de los mismos.
- Se recomienda fortalecer la Responsabilidad Social Empresarial para que la Curacao se posicione mejor en la ciudad de Estelí.
- Se sugiere a la empresa que siga aprovechando los mejores meses en los cuales los ingresos económicos de los clientes aumentan como lo son noviembre y diciembre y por lo tanto realice más promociones y de esta manera aumenten las ventas.

## 9. Bibliografía

- *Comunicacion e investigacion*. (09 de agosto de 2012). Recuperado el 09 de junio de 2017, de <https://comunicacioneinvest3.wordpress.com/2012/08/09/revision-documental/>
- Plan Nacional I+D+I* . (14 de 04 de 2016). Recuperado el 19 de 09 de 2017, de [www.plannacionalidi.es/que-e](http://www.plannacionalidi.es/que-e)
- Significados de Innovación*. (06 de Octubre de 2017). Recuperado el 16 de octubre de 2017, de [www.significados.com/innovacion/](http://www.significados.com/innovacion/)
- Afuah, A. (2010). *La Dinámica de la innovación organizacional: el nuevo concepto para lograr ventajas competitivas y rentabilidad*. Oxford: Oxford University Press.
- Alet , J. (2007). *Marketing directo e interactivo* . Madrid : ESIC .
- Alvarenga, P. (2017). *Gradus*. Recuperado el 02 de mayo de 2017, de <http://www.gradusconsultoria.com.br/es/o-que-fazemos/processos-comerciais/>
- Álvares Vanegas, R., Álvares Vanegas , J., García Santana , T., García García , I. T., & Sainz Zamora , R. (2015). *Enfoques de innovación en las organizaciones*. Universidad Internacional, San Jerónimo. México: Centro de Producción Editorial.
- Amián, A. C. (24 de Noviembre de 2013). *Consultoria, Ingeniería y Formación*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de [angelcaroa.blogspot.com](http://angelcaroa.blogspot.com)
- Andersen, A. (1997). *Diccionario Espasa - Economía y Negocios*. Madrid.
- Araya , E. (2009). *Gerencia Moderna y pensamiento empresarial estratégico* . San José, Costa Rica : EUNED .
- Bembibre., C. (01 de 03 de 2010). *Definición ABC*. Recuperado el 17 de 10 de 2017, de [www.definicionabc.com/comunicacion/entrevista-2.php](http://www.definicionabc.com/comunicacion/entrevista-2.php)
- Carrasco Fernández , S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. España: Paraninfo.
- Carrión Maroto , J. (2007). *Estrategia De la visión a la acción* . Madrid : ESIC .
- Castillo, M. (05 de agosto de 2017). Gerente General de Curacao. (O. D. Talavera, Entrevistador)
- Davila , T., Epstein , M. J., & Shelton , R. (2006). *La innovación que si funciona*. España: Warton Shool Publishing.
- Fernández Quijada , D. (2013). *La Innovación Tecnológica*. Barcelona: UOC.

- Ferrell , O., & Hartline , M. (2012). *Estrategia de Marketing* (Quinta ed.). (R. H. Rodríguez, Ed.) México.
- Flores Almendarez, H. A., Irias , C. F., & Peralta Pastrana , C. E. (2016). *Insidencia de un sistema de control de inventarios en el proceso de gestión de compra de la empresa Comercial Automotriz Autocasa Briones de la ciudad de Estelí durante el segundo semestre del 2016*. Estelí.
- Francés , A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. México: Pearson Educación.
- GestioPolis.com, E. (17 de Abril de 2012). *GestioPolis*. Recuperado el 04 de Noviembre de 2017, de GestioPolis: [www.gestiopolis.com/que-es-una-linea-de-productos/](http://www.gestiopolis.com/que-es-una-linea-de-productos/)
- Gutiérrez González , A. X., & Zeledón Peralta , J. K. (2016). *Elementos que impulsan al posicionamiento de la marca de Restaurantes Tip-Top en la ciudad de Estelí en avenida central y carretera panamericana en el primer semestre del año 2016*. Estelí.
- Hitt, M., Ireland , D., & Hoskisson , R. (2008). *Administración Estratégica* . México : Cengage Learning, Inc.
- Horwath, R. (2014). *Eleve su estrategia* . México : Grupo Editorial Patria .
- Jaramillo, H. (2010). *Normalización de Indicadores de innovacion tecnologica en America Latina y el Caribe*. Bogota: Camara Colombia del libro.
- Julián Pérez Porto, M. M. (2013). *Definición.de*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017, de Definición.de: [definicion.de/venta/](http://definicion.de/venta/)
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, Una Perspectiva Global y Empresarial* (Decimo cuarta edición ed.). (J. M. Chacón, Ed., & M. J. Staines, Trad.) México: Mc Graw Hill.
- Laza, C. A. (2016). *Organizacion de Procesos de ventas*. Milan: Editorial Tutor Formacion S.A.
- Ligero, M. d. (2014). *Atencion al cliente en el proceso comercial*. Malaga: IC Editorial.
- Manuel Ruiz González, E. M. (2008). *La innovacion tecnologica y su gestion*. España: A.G. Portavella, S.A.
- Moreno, X. (4 de octubre de 2010). *Marketing y Consumo*. Recuperado el 02 de mayo de 2017, de Marketing y Consumo: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Moreno, X. (30 de agosto de 2011). *T tecnologia*. Recuperado el 09 de junio de 2017, de [concepto.definicion.de/tecnica](http://concepto.definicion.de/tecnica)

- Ojeda Aguilera, D., & Màrmol Sinclair, P. (2016). *Marketing Turístico*. Madrid (España): Paraninfo.
- Ortiz Salgado , W. O., Gutiérrez García , I. E., & Corea Zeledón , F. (2014). *Proceso de administración, producción y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí en el segundo semestre del año 2013*. Estelí.
- Pérez Fernández de Velasco , J. A. (2009). *Gestión por procesos* . Madrid : ESIC .
- Pérez, Z. P. (2011). *Los diseños del metodo mixto en la investigacion en educacion*. Heredia, Costa Rica.
- Rivera Camino , J., Arellano Cueva , R., & Molero , A. V. (2013). *Conducta del Consumidor* . Madrid : ESIC .
- Rodríguez Ardura, I., Ammetller Montes , G., López Prieto , O., Maraver Tarifa , G., Martínez Arguelles , M. J., Jimenez Zarco , A. I., y otros. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing* . Barcelona : UOC.
- Rosales, L. (2009). *Conceptos Basicos del Proceso Comercial*. Bogota Colombia: Chiado Editorial.
- Sádaba , C., García Avilés , J. A., & Martínez Costa , M. d. (2016 ). *Innovación y desarrollo de los cybermedios en España* . Madrid .
- Sanchez, M. J. (2008). *El proceso innovador y tecnologico*. España: Gessbiblo,S.L.
- Seijas Arteaga , J. A. (15 de Julio de 2007). *Proceso de Innovación en Pepsi-Cola Venezuela, C.A.* Recuperado el 07 de Abril de 2017, de <http://www.ehu.es/i.morlan/tesis/memoria/TesisIM04.pdf>
- Thompson, I. (Septiembre de 2010). *Definición de Encuesta*. Recuperado el 18 de Octubre de 2017, de [www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html)
- Urbina López, F. R. (2015). *Influencia de segmentación en el posicionamiento de los productos financieros ofertados por las financieras FAMA y Mi Crédito en la ciudad de estelí durante el segundo semestre del 2014*. Estelí.
- Velásquez Rodríguez , F. Y. (2014). *Factores que influyen en el posicionamiento de marca en los productos lácteos de empresa PARMALAT en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2013*. Estelí .
- Zevallos V. , E. (2007). *Restricciones del entorno a la competitividad empresarial en América Latina* . San José, Costa Rica : bd buen diseño Comunicación Visual .

## 10. Anexos

### 10.1. Cronograma de actividades

FECHA	ACTIVIDADES	LUGAR
11 – Marzo	Propuesta del tema	FAREM - Estelí
21 - Marzo	Solicitud de información sobre el tema al gerente general de la CURACAO.	Curacao-Estelí
25 – Marzo	Planteamiento del problema y preguntas problema.	FAREM - Estelí
01 – Abril	Justificación y objetivos	FAREM - Estelí
08 – Abril	Corregir los errores	FAREM - Estelí
15, 16 y 17 Abril	Marco Teórico	FAREM – Estelí
18,19 y 20 Abril	Marco Teórico	Cusmapa-Madriz
22 y 23 Abril	Marco Teórico	FAREM – Estelí
25 – Abril	Correcciones del marco teórico	FAREM – Estelí
29 – Abril	Formulación de Supuestos	FAREM – Estelí
01 – Mayo	Corregir errores	Miraflor – Estelí
04 – Mayo	Elaboración del Diseño Metodológico	Cusmapa – Madriz
06 y 07 Mayo	Diseño Metodológico	FAREM – Estelí
09,10 y 11 Mayo	Diseño Metodológico	FAREM – Estelí
20 – Mayo	Elaboración de Entrevista	FAREM - Estelí
25 – Mayo	Elaboración de cronograma de actividades	FAREM – Estelí
06 - Junio	Elaboración de entrevista	FAREM – Estelí
09 – Agosto	Revisión de avances	FAREM – Estelí
11, 12, 13 y 14 – Septiembre	Aplicación de entrevistas y encuestas	Parque Central, LA CURACAO, FAREM Estelí,

08, 09 y 10 Septiembre	Análisis de resultados	FAREM – Estelí
11, 12 y 14 Septiembre	Análisis de resultados	Estelí
18, 19 y 20 Septiembre	Análisis de resultados	FAREM – Estelí
25 - Septiembre	Corregir análisis de resultados	FAREM – Estelí
02 - Octubre	Realizar análisis FODA	FAREM - Estelí

## 10.2. Entrevista aplicada al gerente y encuesta a clientes de la CURACAO

Somos estudiantes de V año de Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, nos encontramos en el proceso de elaboración de tesis como un requisito indispensable en la asignatura Seminario de graduación.

El tema es “Innovación del proceso comercial para el análisis en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017.” Por tanto, le agradecemos de antemano su tiempo y colaboración por la información brindada la cual será de gran valía en la investigación.

Preguntas para entrevista

Nombre \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_ Gerente:

Años en el cargo: \_\_\_\_\_

Sexo: M\_\_\_ F\_\_\_

1. ¿Se generan ideas todos los años para mejorar en el proceso comercial en cualquier aspecto o área?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

2. De las ideas generadas ¿Cuántas fueron puestas en marcha? ¿Cuáles?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

3. ¿Cuenta con un departamento de I + D + I la CURACAO en la ciudad de Estelí?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.



4. ¿Qué factores son los que ha innovado la CURACAO en el periodo 2016-2017?

---

---

5. ¿Qué factor considera que fue el que más se innovó en el ciclo 2016 – 2017?

---

---

6. ¿La innovación ha significado ahorro o aumento de costos?

---

---

7. ¿Qué resultados han tenido de los factores innovados hasta el momento? (aumentar las ventas, ahorro de costos, etc.)

---

---

8. ¿Todos los empleados aportan ideas e innovan? (porcentaje aproximado)

9. ¿Cree usted que la innovación en el proceso comercial influya en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí? ¿De qué manera?

---

---

10. ¿Cómo valora el posicionamiento que tiene la CURACAO S.A. en la ciudad de Estelí?

---

---

11. ¿Por qué cree usted que surge la necesidad de innovar? Mencione las principales causas

---

---

12. ¿Cómo influye el entorno social, legal y competitivo en la innovación del proceso comercial?

---

13. ¿Cree usted que las debilidades de su empresa han conducido a innovar?

---

---

14. ¿Cuáles son las principales debilidades que tiene la CURACAO al momento de innovar?

---

---

15. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la CURACAO para innovar?

---

---

16. ¿Qué sociedad mercantil es la CURACAO?

---

17. ¿Cuántos trabajadores son los que laboran en la sucursal de la CURACAO de la ciudad de Estelí?

---

18. ¿Cuáles son los productos que oferta la CURACAO?

---

---

---

19. ¿Cuáles son sus marcas?

---

---

---

---

### 10.3. Encuesta a clientes de CURACAO

Somos estudiantes de V año de Administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, nos encontramos en el proceso de elaboración de tesis como un requisito indispensable en la asignatura Seminario de graduación.

El tema es “Innovación del proceso comercial para el análisis en el posicionamiento de la CURACAO en la ciudad de Estelí en el periodo 2016-2017.” Por tanto, le agradecemos de antemano su tiempo y colaboración por la información brindada la cual será de gran valía en la investigación.

Encuesta para los clientes de la CURACAO S.A.

Sexo: M\_\_\_\_\_ F\_\_\_\_\_

1. ¿Cómo considera el precio de los artículos que oferta la CURACAO S.A. de la ciudad de Estelí?

Altos\_\_\_\_\_

Bajos\_\_\_\_\_

Medios\_\_\_\_\_

2. ¿Cómo valora la atención que se le brinda a usted como cliente que visita la CURACAO en la ciudad de Estelí?

Excelente\_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Muy Buena\_\_\_\_\_

Mala\_\_\_\_\_

Buena\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo considera la calidad de los productos o artículos ofertados por la CURACAO?

Excelentes\_\_\_\_\_

Muy Buenos\_\_\_\_\_

Regulares\_\_\_\_\_

Malos\_\_\_\_\_

Buenos\_\_\_\_\_

4. ¿Qué marcas de artículos conoce usted que oferta la CURACAO, según sus líneas?

1. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

5. ¿Cómo las considera?

Excelentes \_\_\_\_\_

Regulares \_\_\_\_\_

Muy Buenas \_\_\_\_\_

Malas \_\_\_\_\_

Buenas \_\_\_\_\_

6. De las marcas de los artículos que oferta la CURACAO S.A. ¿Cuáles es la de su preferencia?

\_\_\_\_\_

7. ¿Con que frecuencia está comprando artículos o productos en la CURACAO S.A?

Semanas \_\_\_\_\_ Meses \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_

8. ¿Por qué prefiere los productos de la CURACAO y no de otras casas comerciales?

Calidad \_\_\_\_\_

Punto de Venta \_\_\_\_\_

Precios \_\_\_\_\_

Facilidad de pago \_\_\_\_\_

Atención al cliente \_\_\_\_\_

Transporte \_\_\_\_\_

Otros\_\_\_\_\_

9. ¿Cómo considera la ubicación geográfica (punto de venta) de la CURACAO en la ciudad de Estelí para beneficio de sus clientes y población?

Excelente\_\_\_\_\_

Mala\_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Buena\_\_\_\_\_

Muy Buena\_\_\_\_\_

10. ¿Ha sido beneficiado(a) con algún tipo de promoción por parte de la CURACAO?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

11. ¿Cómo valora las promociones que oferta las CURACAO en relación a las de la competencia?

Mejores\_\_\_\_\_

Inferiores\_\_\_\_\_

Similares\_\_\_\_\_

#### 10.4. Fotografías



Fotografías tomadas de página web.



Logotipo de la Curacao

# la curacao

*para vivir mejor*





