



**UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA**

UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA  
FAREM-MATAGALPA**

**SEMINARIO DE GRADUACION**

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

**TEMA**

Creatividad para la innovación de las PYMES del Departamento de Matagalpa,  
durante el año 2017

**SUB - TEMA**

Creatividad para la innovación de la empresa "CELLMAT" del municipio de  
Matagalpa, durante el año 2017

**AUTORAS:**

Br. Edna Raquel Chavarría Sequeira  
Br. Heidi Tatiana Torrez Reyes  
Br. Hulda Elieta Moreno Arguello

**TUTOR:**

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, 15 de enero 2018





**UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA**  
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA  
FAREM-MATAGALPA**

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

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

**TEMA**

Creatividad para la innovación de las PYMES del Departamento de Matagalpa,  
durante el año 2017

**SUB - TEMA**

Creatividad para la innovación de la empresa "CELLMAT" del municipio de  
Matagalpa, durante el año 2017

**AUTORES**

Br. Edna Raquel Chavarría Sequeira  
Br. Heidi Tatiana Torrez Reyes  
Br. Hulda Elieta Moreno Arguello

**TUTOR**

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, 15 de enero 2018

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b><i>i</i></b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b><i>iv</i></b>
<b>VALORACIÓN DEL DOCENTE</b>	<b><i>v</i></b>
<b>RESUMEN</b>	<b><i>vi</i></b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b><i>1</i></b>
<b>II. JUSTIFICACIÓN</b>	<b><i>9</i></b>
<b>III. OBJETIVOS</b>	<b><i>10</i></b>
<b>IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA</b>	<b><i>11</i></b>
<b>4.1 La creatividad</b>	<b><i>16</i></b>
4.1.1 Características de la creatividad	<i>16</i>
4.1.1.1 Tipos de Creatividad	<i>17</i>
4.1.1.1.1 Creatividad Plástica	<i>17</i>
4.1.1.1.2 Creatividad Fuente	<i>21</i>
4.1.1.1.3 Creatividad Científica	<i>25</i>
4.1.1.1.4 Creatividad Inventiva	<i>26</i>
4.1.1.1.5 Creatividad Social	<i>28</i>
4.1.1.2 Las personas creativas	<i>29</i>
4.1.1.2.1 Dimensiones de la vida personal	<i>29</i>
4.1.2 Factores que influyen en la creatividad	<i>42</i>
4.1.2.1 Factores que facilitan la creatividad	<i>42</i>
4.1.2.2 Factores que limitan la creatividad	<i>48</i>
4.1.3 Técnicas que fomentan la creatividad	<i>56</i>
<b>4.2 Innovación</b>	<b><i>59</i></b>
4.2.1 Tipos de Innovación	<i>59</i>
4.2.1.1 Producto	<i>60</i>
4.2.1.2 Innovaciones en el Proceso	<i>67</i>
4.2.1.3 Mercadotecnia	<i>71</i>
4.2.1.3.1 Tecnicas del Merchandising	<i>71</i>
4.2.1.3.2 Medios de publicidad	<i>81</i>
4.2.1.3.3 Herramientas de promoción de venta	<i>92</i>
4.2.1.3.4 Métodos de gestión	<i>99</i>
4.2.2 Estrategias básicas de innovación	<i>104</i>
4.2.2.1 Estrategia Proactiva	<i>104</i>
4.2.2.2 Estrategia Reactiva	<i>106</i>
<b>4.3 Beneficios de la innovación</b>	<b><i>108</i></b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b><i>117</i></b>
<b>VI. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b><i>118</i></b>
<b>VII. ANEXOS</b>	

## DEDICATORIA

**A Dios:** Por tanta misericordia, por tanto, amor y bendición en mi vida, por darme las fuerzas para seguir adelante cada vez que pensé que no podía más, por guiarme e iluminarme para culminar esta meta. ¡GRACIAS PADRE CELESTIAL!

**A mi hija:** En honor a mi hija, con mucho esfuerzo y amor te dedico este Seminario de Graduación, por sacrificar tu tiempo conmigo para darme la oportunidad de terminar mis estudios. Por ser ese motor que me impulsa a siempre seguir adelante y ser cada día mejor, pero, sobre todo, por tu amor incondicional. ¡TE AMO BEBE!

**A mi madre:** Por ser mi mejor ejemplo de lucha, por los valores que en mí inculcaste desde pequeña y enseñarme a jamás rendirme, por animarme a siempre seguir adelante y apoyarme. ¡GRACIAS MAMA!

**A mi hermana:** Por ser esa segunda madre y mejor amiga que me ama y apoya en todo momento, por animarme cada vez que me sentí abatida. ¡GRACIAS!

**A mi esposo:** Por amarme en todas las circunstancias de la vida, en las buenas en las malas, me ha visto fallar y triunfar y me ha apoyado en cada decisión que he tomado, por toda su comprensión y paciencia. ¡GRACIAS!

*Br. Edna Raquel Chavarría Sequeira*



## DEDICATORIA

**A mi Padre Celestial:** Dedico este seminario de Graduación por hacer posible que culminara mi estudio brindándome la salud primeramente luego la fuerza y sabiduría para realizarlo.

**A mi abuelita:** Francisca Briones Blandón (Q.E.P.D), Por su dedicación, ella que fue mi motor para ser una persona de bien y me daba sus consejos para lograr mis sueños y tenía la confianza y la seguridad que iba a triunfar en la vida y lo que me propusiera lo lograría.

**A mi madre:** Le dedico este logro, que con ayuda económica como también moral dándome palabras de motivación estuvo ahí todo el tiempo durante toda la carrera

*Br. Heidi Tatiana Torres Reyes*

## DEDICATORIA

**A Dios:** Creador del universo, por haberme permitido llegar a este momento, por darme salud, por su infinita bondad y amor, porque reconozco que sin el nada soy.

**A mis padres:** Auxiliadora Arguello Y Andrés Moreno por haberme mandado desde el preescolar a la escuela, ya que desde ahí inicia la formación académica, por luchar para darme lo mejor.

**A mi esposo:** José David Muñoz Picado, por confiar en mí y darme su apoyo incondicional en todo momento, por aprobar cada una de mis decisiones, por ser tan especial.

*Br. Hilda Elieta Moreno Arguello*



## AGRADECIMIENTO

**A Dios:** Por darnos sabiduría e inteligencia y brindarnos las fuerzas necesarias en cada etapa de nuestros estudios y permitirnos culminar esta meta para alcanzar nuestros sueños de ser un profesional.

**A Padres:** Por impulsarnos y apoyarnos incondicionalmente en nuestra vida, por ser nuestros primeros maestros en casa, por sus sacrificios para que cada uno de nosotros lográramos convertirnos en profesionales.

**A Maestros:** Por su dedicación, sabiduría y enseñanza para lograr convertirnos en grandes profesionales, A nuestro Tutor: MSc. Pedro José Martínez Mejía por cada momento que nos dedicó para orientarnos y motivarnos a ser mejores cada día.

**A Compañeros:** Por compartir cada momento durante el transcurso de estos años y apoyarnos mutuamente en cada tarea asignada.

**A Personal Administrativo y Operativo:** Por el esfuerzo que cada día hacen para brindarnos un espacio seguro y agradable.

**A la empresa CELLMAT:** Por su apoyo y colaboración, por brindarnos la información necesaria para completar nuestro tema de investigación. En Especial al Gerente Propietario: **Porfirio A. Castillo** por su confianza y transparencia con nuestro grupo de trabajo, por su ayuda incondicional. ¡GRACIAS!

*Br. Edna Raquel Chavarría Sequeira*

*Br. Heidi Tatiana Torrez Reyes*

*Br. Hilda Elieta Moreno Arguello*



## VALORACIÓN DEL DOCENTE



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM- MATAGALPA.

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: Br: Edna Raquel Chavarría Sequeira, Carnet No. 07060373, Br. Heidi Tatiana Torrez Reyes , Carnet No. 13065956 y Br: Hulda Elieta Moreno Arguello, Carnet No. 12063085, con el Tema General: Creatividad para la innovación de la PYMES del departamento de Matagalpa durante el año 2017 y bajo el Subtema: Creatividad para la innovación de la empresa “CELLMAT” del municipio de Matagalpa, durante el año 2017. El cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo describe el nivel de creatividad desarrollado por las PYMES, para el logro de la innovación, aspecto muy importante en un mundo altamente competitivo, donde sobreviven aquellos que se adaptan rápidamente a los cambios.

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

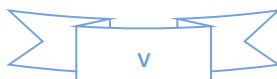
Se extiende la presente a los quince días del mes de enero del año dos mil dieciocho.

**“2018: Año de la Internacionalización”**

---

**MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía**

**Maestro Tutor**



## RESUMEN

El tema sobre el cual se desarrolló la investigación de este documento, se refiere a la Creatividad para la Innovación en las PYMES del departamento de Matagalpa durante el año 2017, se eligió este tema debido a la creciente necesidad de desarrollar e implementar nuevas ideas que permitan el crecimiento empresarial a través de incorporar estrategias innovadoras y a la vez estimulando en lo posible ideas creativas.

Por tanto, el propósito de este documento es analizar la creatividad que tienen la empresa para poder innovar esto se logra mediante una identificación de las características creativas que posee la empresa CELLMAT (Cell: palabra en inglés que traducida al español significa Celular, y MAT: proveniente de la abreviatura Matagalpa) el cual, en el departamento de Matagalpa, determinando los tipos de innovación que ha realizado.

La creatividad para innovar es un elemento clave para el desarrollo empresarial, ya que es uno de los factores más importantes para el desarrollo empresarial y ganar ventajas competitivas. Si las PYMES actúan de manera proactiva le permitirá anticipar necesidades, expectativas y necesidades de los clientes, pero si estas no trabajan de manera proactiva y tienen actitudes reactivas, estarían desaprovechando los beneficios que conlleva la innovación.

Con base a resultados obtenidos, se logra captar que la empresa CELLMAT es caracterizada por la aplicación de la creatividad plástica, a través del uso de imágenes y señales, creatividad fuente dado a las características imaginativas y soñador de los empleados también se identificó que los tipos de innovación más utilizados por esta, es la adquisición de nuevos equipos. Aunque es una empresa innovadora, se determinó que tienen personal mayormente es reactivo.

## I. INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas cumplen un papel importante en el desarrollo económico del país, no solo por su aportación de bienes y servicios, sino también por la generación de empleos a diferentes sectores de la población, contribuyendo así a satisfacer las necesidades fundamentales de las personas.

La presente investigación tiene como finalidad, analizar la creatividad para la innovación de las PYMES del departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del año 2017.

Así mismo se quiere identificar las características del talento humano, determinar el comportamiento innovador y valorar la creatividad para la innovación que tienen las PYMES para su desarrollo, se debe tener en cuenta que la combinación de estos elementos permite a las PYMES posesionarse dentro del mercado competitivo.

Es por ello, que la creatividad junto con la innovación son elementos que han venido interactuando en el entorno empresarial de las PYMES desde hace mucho tiempo, a medida que los mercados se vuelven más competitivos estos dos elementos juegan un papel muy protagónico en el crecimiento de las PYMES ya que por medio de estas variables, las empresas pueden desarrollar ventajas muy competitivas que les permiten mantenerse en un estado de éxito.

El cambio tanto en el entorno interno como externo puede ser un arma de doble filo para una empresa, si las PYMES están abiertas al cambio las puertas se abren al desarrollo y crecimiento, en cambio sino se encuentran preparadas o ponen resistencia se les hará difícil adaptarse por ende crecer en el mercado.

La razón del estudio de la Creatividad e Innovación en las PYMES es buscar características como la producción, asimilación y explotación de ideas en el ser humano en su pensamiento tan complejo, permitiendo de esta manera responder a la necesidad de la empresa manteniéndose en un mercado competitivo.

Dos de las características de las PYMES es su alto porcentaje de creatividad ya que poseen habilidad para tomar decisiones cuando se presentan cambios inesperados, son innovadoras en lo que respecta a nuevos estilos de vida en el mercado porque una ventaja de no ser una gran empresa, es el poder mantener un contacto directo con el cliente.

Por lo mencionado anteriormente nos hacemos la siguiente interrogante:

**¿Cómo es la Creatividad para la innovación en las PYMES de Matagalpa durante el año 2017?**

Ya que las empresas se ven enfrentadas a nuevos y complejos desafíos, estas requieren de procesos de creatividad e innovación, para generar nuevas ideas como mecanismos internos de evolución y desarrollo, es por ello que se han hecho investigaciones acerca de la creatividad e innovación en las empresas.

En Colombia (Ossa & Franco, 2010) investigaron las categorías que contribuyen a la innovación de productos en la MIPYMES del fondo emprendedor del sector de alimentos de la ciudad de Manizales, con el fin de analizar la incidencia de diversos factores internos y externos en el comportamiento innovador.

Como resultado de este estudio se encontró que el incremento de la innovación en cuanto a productos requiere de la generación de competencias innovadoras por parte de los empleados, igualmente que las MIPYMES requieren de la generación de procesos participativos de planificación estratégica que permitan el involucramiento de todos los empleados, a fin de generar nuevas ideas que incentiven la innovación en cuanto a productos.

Así mismo En la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se realizó un estudio de diferencias en el proceso de innovación de las PYMES, cuyo objetivo era realizar un análisis comparativo de las principales variables que intervienen en este proceso. Los resultados muestran una relación negativa y positiva en el tamaño de la empresa y el desempeño económico de las mismas. (Fierro & Gutiérrez, 2008)

Por otro lado (Jarquin & Duarte, 2016) realizaron una investigación acerca del comportamiento innovador de las PYMES en el departamento de Matagalpa, dentro de este estudio se valoró la importancia innovadora y las diferentes innovaciones que se pueden desarrollar en las PYMES, dado el valor de importancia que tiene este medio para hacer crecer la economía de las mismas. Mediante estudios realizados se determinó la importancia que tienen algunos elementos como el diseño, calidad, infraestructura y la tecnología para ser competitivos en el mercado.

En la UNAN FAREM Matagalpa; (Alarcon & Moran, comportamiento Innovador de las empresas en la PYMES en el departamento de Matagalpa en año 2016, 2016) investigan el comportamiento innovador de las PYMES, con el fin de conocer, determinar y valorar el desarrollo innovador de las mismas en el cual se determinó que la incorporación de mecanismos de trabajo en base de datos, sitios web, aplicaciones computarizadas son herramientas útiles para el desempeño de las PYMES, además la incorporación de nuevos productos o servicios son cambios positivos que permite una gama de beneficios altamente atractivos al cliente y rentable a la empresa.

Por medio de datos previos nos es más fácil comprender el tema de estudio y poder tener una base sólida para desarrollar la investigación, es por lo tanto que se tomaron algunos antecedentes tanto nacionales como internacionales para darle coherencia y seguimiento a nuestra investigación acerca de la creatividad e innovación de las PYMES.

Todos estos estudios previamente estudiados por investigadores anteriores y por estudiantes universitarios fueron de gran utilidad para la recopilación de datos de éste trabajo, ya que basados en dichos antecedentes fueron de gran ayuda como guía y herramienta para asegurar la veracidad del estudio; es decir, los resultados obtenidos en las investigaciones arrojaron información en donde se encontró que la creatividad para la innovación es importante porque las empresas a través de estas pueden determinar qué calidad de recursos tienen para poder emprender nuevas ideas creativas como innovadoras.

Por tanto, el propósito de este documento es analizar la creatividad que tienen la empresa para poder innovar esto se logra mediante una identificación de las características creativas que posee la empresa CELLMAT en el departamento de Matagalpa, determinando los tipos de innovación que ha realizado.

Es necesario construir un diseño metodológico para el cumplimiento de los objetivos propuestos en ella y también por la dimensión de la investigación. Es por ello que el diseño metodológico se define de la siguiente manera:

El enfoque de la investigación: es cuantitativa con algunos elementos cualitativos, la combinación de ambos elementos ayudara a describir el comportamiento creativo e innovador de las (PYMES).

Para (Felipe & Arios, 2011) el enfoque mixto o también llamado cuantitativo utiliza recursos de ambos, por ejemplo recoge datos descriptivos a través de encuestas y las tabula de manera numérica o puede recoger datos mediante estadísticas e interpreta los datos de manera teórica.

Según el tipo de estudio: Es Aplicada; como indica (Paz, 2014, pág. 11) La investigación aplicada tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción. Esta investigación puede aportar hechos nuevos, si proyectamos suficientemente bien nuestra investigación aplicada, de modo que podamos confiar en los hechos puestos al descubierto.

Es importante mencionar que esta investigación es de tipo aplicada, ya que solo se emplearan los conocimientos adquiridos con el fin de ofrecer ideas que

permitan poner en práctica el conocimiento teórico, y ser capaz de proyectarlo a las (PYMES) en aras de mejorar el bienestar de las mismas a través del desempeño y productividad de los bienes y servicios.

Nivel de estudio de la investigación: Es descriptiva; dada la definición de (Hernández R. , Collado, Fernández, & Pilar, 2014) el estudio descriptivo busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población, busca especificar las propiedades, características, los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Por tanto, esta investigación es descriptiva debido a que tiene como objetivo el establecimiento de relación entre factores que pueden estar influyendo, pero no determinan al fenómeno que se estudia. Por ende, el estudio pretende recoger información de manera independiente, sobre los conceptos o variables a los que se refieren. En esta investigación se describe la creatividad que posee para innovar la empresa CELLMAT.

Según la amplitud en el tiempo de esta investigación: es transversal o transaccional. Citando (Hernández R. , Collado, Fernández, & Pilar, 2014) “el estudio transversal recolecta datos en un solo momento en un tiempo único”. Pág. 154. Con esto se establece que es de estudio transversal ya que la investigación se lleva a cabo en el periodo del año 2017.

Según el muestreo: No probabilístico por conveniencia. (Hernández R. , Collado, Fernández, & Pilar, 2014) Proponen que la elección de la muestra no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador.

“La población, se define como un conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, al igual que el conjunto de todas las unidades de muestreo” (Bernal C. A., 2010, pág. 160)

Es decir, que este conjunto general de elementos que se consideran que tienen que ver con el objeto de estudio, se contó con un promedio de 42 clientes que

frecuentan diariamente la sucursal central y Guanuca de Matagalpa y un total de 25 empleados permanentes los que están distribuidos en los dos establecimientos antes mencionados.

“La muestra, se define como la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información, para el desarrollo del estudio y sobre la cual se actuarán la mediación y observación de las variables objeto de interés”. (Bernal C. A., 2010, pág. 161)

Dado que la investigación según su muestreo es no probabilística se tomaron por conveniencia, 25 clientes que han mantenido fidelización con la empresa, ya que; realizan compras con frecuencia, tienen una estrecha relación con la empresa por más 5 años y visitan la empresa ocasionalmente y 24 empleados dado que estos son los que están bajo contrato permanente y el gerente propietario de la empresa CELLMAT como muestra.

Según el diseño de la investigación: No experimental, según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 94) “No se hacen variar intencionalmente las variables independientes. Se observan fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural, se obtienen datos y después estos se analizan”.

El diseño de la investigación no experimental es la que se realiza sin operar las variables. Se basa esencialmente en la observación de fenómenos tal como son para luego analizarlos. Enfocándose en la representación de los sucesos y en su análisis.

En este estudio no se manipularon ninguna de las dos variables: Creatividad e Innovación, pues se proyecta solo describir y analizar lo que está sucederá con ellas en la empresa.

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



Este método fue utilizado para conclusiones acerca de la situación actual de la empresa en cuanto a la creatividad que implementa esta para innovar que generar ventajas competitivas dentro del mercado.

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

El método inductivo fue aplicado a partir de la aplicación de instrumentos tales como, encuestas, entrevistas y guía observación, donde se recopilaron datos para obtener conclusiones acerca de la situación de la empresa y su creatividad para innovar.

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

Este método fue utilizado para conclusiones acerca de la situación actual de la empresa en cuanto a la creatividad que implementa esta para innovar que generar ventajas competitivas dentro del mercado.

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

El método inductivo fue aplicado a partir de la aplicación de instrumentos tales como, encuestas, entrevistas y guía observación, donde se recopilaron datos para obtener conclusiones acerca de la situación de la empresa y su creatividad para innovar.

Métodos y técnicas de recolección de datos: se utilizaron encuesta, entrevista y guía de observación para obtener información de forma asertiva con el objetivo de llegar a resultados veraces y objetivos.

## I. JUSTIFICACIÓN

Con la presente investigación acerca de la creatividad para la innovación en la empresa CELLMAT del Departamento de Matagalpa durante el año 2017, ya que este es un factor fundamental que permite el posicionamiento y competitividad en el mercado; Por tanto, la creatividad para la innovación se considera una herramienta útil capaz de influir en cambios positivos idóneos para las (PYMES) y ofrecer la oportunidad de mejorar el entorno en distintos niveles administrativos y productivos.

Por tanto, el propósito de este documento es analizar la creatividad que tienen la empresa para poder innovar esto se logra mediante una identificación de las características creativas que posee la empresa CELLMAT en el departamento de Matagalpa, determinando los tipos de innovación que ha realizado.

La creatividad junto con la innovación son elementos que han venido interactuando en el entorno empresarial de las PYMES desde hace mucho tiempo, a medida que los mercados se vuelven más competitivos, estos dos elementos juegan un papel muy protagónico en el crecimiento de las PYMES ya que, por medio de estas variables, las empresas pueden desarrollar ventajas muy competitivas que les permiten mantenerse en un estado de éxito.

A través de este estudio, se puede beneficiar de manera directa a la empresa que fue objeto de investigación y también tanto a gerentes como propietarios de PYMES que estén interesados en el tema. Por otra parte, también, será de utilidad a docentes para orientar trabajos de investigación e información, a estudiantes el cual les sirva como base de antecedentes de investigación.

El impacto de la presente investigación se verá reflejado en las acciones que realice la gerencia, en base a las conclusiones que presenta este documento, de esta forma se pretende fortalecer la importancia de la creatividad e innovación con respecto al crecimiento de la empresa CELLMAT.

## II. OBJETIVOS

### Objetivo General

Analizar la creatividad para la innovación de la Empresa CELLMAT del departamento de Matagalpa, durante el año 2017.

### Objetivos Específicos

1. Caracterizar la creatividad de la Empresa CELLMAT del departamento de Matagalpa durante el año 2017.
2. Identificar los tipos de innovación utilizados en la Empresa CELLMAT del departamento de Matagalpa, durante el año 2017.
3. Determinar las estrategias básicas para la innovación en la Empresa CELLMAT del departamento de Matagalpa, durante el año 2017.

### III. DESARROLLO DEL SUBTEMA

#### Generalidades de la empresa

#### PYMES (Pequeñas y medianas empresas)

Según arto 4 de la Ley 645 (2008): Son todas aquellas pequeñas y medianas empresas (PYMES), que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turística, artesanales y de servicio entre otras.

#### Clasificación de las PYMES

Según arto 3 de la Ley 645 (2008): Se clasificarán como pequeñas y medianas empresas las personas natural o jurídica que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada PYME en la categoría correspondientes a pequeña y mediana empresas, se hará conforme a los parámetros indicados a continuación:

**Tabla No.1 Clasificación de las Pymes**

Variables	Pequeña empresa	Mediana
Número total de trabajadores	6- 30	31- 100
Activos totales (córdobas)	Hasta 1.5 millones	Hasta 6 millones
Ventas totales anuales (córdoba)	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Autoría propia a partir de Ley No.645, Arto No. 3 (2008)

En este punto clasifican a las PYMES en pequeñas y medianas empresas dependiendo de varios factores como lo son los activos con lo que cuenta la empresa, o el número de trabajadores además de las ventas totales anuales de las mismas.

Partiendo de esto, se puede determinar que la empresa CELLMAT es una pequeña empresa, ya que cuenta con 25 trabajadores, además que tiene un aproximado de U\$430,000.00 dólares en sus activos totales y U\$360,000.00 dólares en ventas anuales.

### **Antecedentes de la empresa CELLMAT.**

Según (Castillo, 2017) CELLMAT fue fundada en el año 2007 e inicio con sus operaciones en Julio del mismo año, abriendo sus puertas a la población Matagalpina, siendo esta la primera sucursal en operar. Actualmente la empresa CELLMAT cuenta con cinco sucursales, ubicadas en Matagalpa en la zona central y Guanuca, Estelí, Ocotal; Juigalpa y Jinotega.

### **Filosofía Empresarial**

#### **Misión:**

“La Misión organizacional como “la razón de su existencia”, es el para qué existe una organización. Es un orientador del camino a seguir para llegar a los objetivos propuestos y representa los fundamentos de su creación, siendo esta la tarea básica de la organización o un sector de esta. Esta razón de ser proporciona por sobre todas las cosas claridad de quiénes somos, qué hacemos y por qué hacemos lo que hacemos”. (Velasquez, 2009, pág. 48)

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

Ambos autores coinciden en la misión, que contiene objetivos y principios de la organización, expresado todo como una misión empresarial. Que tiene como propósito informar acerca de la misión a todos los miembros de la organización.

Para la empresa CELLMAT tiene como misión ser una empresa que ofrece a clientes equipos electrónicos modernos, accesorios y soporte técnico garantizado, su principal objetivo es brindarle confianza, por ello cuentan con recurso humano especializado y productos de vanguardia brindándole así seguridad y satisfacción.

En cuanto a la misión de la empresa, se capta que es aplicado el proceso de innovación para ofrecer a su clientela una diversidad de productos de alta gama. Habrá de tener en consideración si es percibida por sus clientes una completa satisfacción y la confianza que se desea generar.

### **Visión:**

“La visión es “la intención manifestada en el presente sobre un escenario futuro donde la empresa ya está en plena actividad”. Es el futuro deseado por la organización, su imagen respecto a su situación en el transcurso del tiempo. Este término se utiliza para describir un claro sentido del futuro pretendido, representa el destino que se desea transformar en realidad”. (Velasquez, 2009, pág. 76)

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

Los autores la definen como lograr metas para un futuro deseado, para conseguir los objetivos que se pretenden alcanzar, diseñado para hacer que una empresa crezca y aumente sus ventajas competitivas.

La empresa CELLMAT adopta la visión de conformarse como una empresa solida reconocida y de prestigio a nivel nacional que brinde productos electrónicos de excelente calidad que cumpla con las expectativas y el gusto de sus clientes.

La empresa inicio operaciones con una sola sucursal, el cual hace notar que ha fijado bien su visión por su estado actual, habiendo actualmente cinco sucursales en cuatro departamentos.

Aunque la empresa tiene una dura competencia en el mercado no ha sido obstáculo para cumplir su visión, es adecuado que para crecer dentro de un mercado competitivo aplique de manera eficaz la creatividad para innovar asegurando así, una completa satisfacción a sus clientes.

**Valores:**

“Expresan las condiciones intelectuales y afectivas que influyen en las conductas personal, social y organizacional de los individuos”. (Fincowsky & Franklin, 2009, pág. 17)

García y Dolan (1997), citado por (Velasquez, 2009, pág. 77) lo definen como “aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo del que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines”. Son aquellas cosas que se consideran importantes en la vida personal o empresarial. Pueden tener influencias positivas en el funcionamiento de la empresa. Son elecciones deliberadas por lo que son el núcleo de la libertad humana. (Pág. 77)

En lo antes mencionado, los autores refieren a los valores como pilares más fuertes de la base de una organización, ya que estos están relacionados con las actitudes que poseen cada uno de sus miembros los cuales los caracteriza a cada uno de ellos.

Los valores de CELLMAT se alinean de modo consistente con la Misión y Visión reflejan de modo fundamental el compromiso con el cliente.

*Orientación al cliente:* Descubrimos, entendemos y consolidamos las necesidades de nuestros clientes.

*Innovación:* Aportamos valor con espíritu creativo, profesional y crítico a nuevas ideas para ponerlas en práctica.

*Flexibilidad:* Nos adaptamos al entorno en continua evolución.



*Resolución:* Alcanzamos nuestros objetivos con una mezcla de entusiasmo, razón y practicidad.

*Honestidad:* Demostramos integridad en nuestras actuaciones.

*Credibilidad:* Lo que decimos, lo hacemos.

*Desarrollo:* Favorecemos el desarrollo de las personas mediante la cohesión, la colaboración y el equipo.

Dentro de los valores que son implementados por la empresa CELLMAT ayudan a un buen funcionamiento dentro de la organización, donde se logró captar que se aplican de en su mayoría. Cabe mencionar es total y completamente responsabilidad de la empresa mantenerlos y promoverlos, es por ello, que es oportuno de promoverlos día a día para que sus empleados recuerden siempre su importancia y puedan ponerlos en práctica en su actividad laboral.

### **Políticas**

“Son las decisiones preestablecidas que orientan la acción de los mandos medios y operativos. Su propósito es unificar la acción y la interpretación de situaciones relativamente prevista”. (Rodríguez S. J., 2008, pág. 150)

“Las políticas, definen el ámbito en que se toman decisiones y aseguran que sean congruentes y contribuyan a un objetivo”. (Koontz & Wehrich, 2007, pág. 80)

Los diferentes autores, definen a las políticas como un conjunto de directrices, que las organizaciones establecen para alcanzar objetivos. Estas son acatadas por todos los miembros de la organización para mantener un control y evitar problemas dentro y fuera de la organización.

Dentro de la empresa CELLMAT se cuentan con políticas que les permita alcanzar sus objetivos, del cual que sean de beneficio para ella misma, de los trabajadores y de los clientes.

Se percibió que la empresa hace valer sus políticas la mayor parte del tiempo. Es por tal razón que la importancia de las políticas empresariales es para cuidar

su percepción desde el exterior ya que la empresa no solo debe encargarse de vender, sino también de crear una imagen adecuada para su clientela, es por ello, que es adecuado asegurarse el cumplimiento de cada una ellas, para seguridad de la empresa, trabajadores y clientes.

#### **4.1 La creatividad**

“Un factor importante en la administración de las personas es la creatividad. El termino creatividad se refiere a la habilidad y poder de conseguir nuevas ideas”. (Weihrich, 2007, pág. 130)

Es preciso, que una empresa creativa desarrolle nuevas ideas ya que la creatividad exige el desarrollo de actitudes emprendedoras en sus líderes y colaboradores, esto permite mantenerse a la vanguardia y destacar con respecto a la competencia de modo que se logre un posicionamiento en el mercado.

La creatividad es la conexión con el sentido de la vida. La creación es un acto sublime, desde siempre asociado a la iluminación, a la inspiración y al éxtasis, todos actos divinos. La misión siempre es crear, cada individuo desde su particularidad y su don. (Pereiro, 2007)

Según el autor la creatividad se refiere al sentido común que tiene un individuo para generar una idea, es la inspiración que posee cada persona para crear un espacio, un producto o servicio desde una perspectiva muy personal. De forma, que las empresas deben contar con personas, capaces de generar ideas nuevas para el desarrollo de las organizaciones, además el crecimiento personal muchas veces depende de tan creativos seamos.

##### **3.1.1 Características de la creatividad**

Ofrecen a cada cultura y en cada momento sus realizaciones más genuinas y desbordantes, además, son características propias del pensamiento creativo, como originalidad, fluidez, flexibilidad, entre otras. (Morejón & Sierra, 2012)

Se puede mencionar, que las personas destacan esencialmente la creatividad de acuerdo a sus costumbres y formas, lo que las hace diferentes es que son divergentes, no se encierran en lo común, ofrecen ideas y soluciones nuevas. Además, través de la fluidez se facilita la soltura para poder hacer algo, es la capacidad de expresar con agilidad las ideas compuesta por la asociación y relación de palabras de una manera clara y entendible. La originalidad, implica hacer las cosas por sí mismo de manera que personalmente se considere mejor, y la flexibilidad nace de la capacidad de tener un pensamiento y poder abordarlo desde varios ángulos, así dar respuestas variadas de modo que permita desarrollar ventajas competitivas en el ámbito laboral. Este componente indica la amplitud creadora que poseemos y la facultad para combinar, transponer, aumentar o disminuir los materiales proporcionados por los sentidos y la experiencia misma.

#### **3.1.1.1 Tipos de Creatividad**

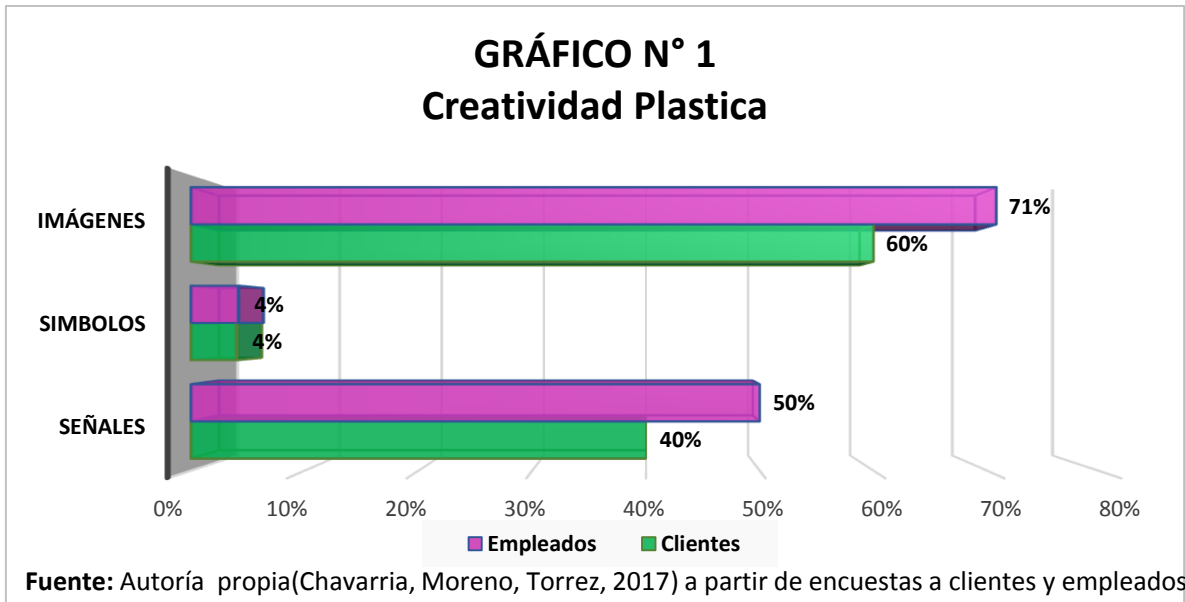
De acuerdo con **Fuente especificada no válida.**, la creatividad se puede dividir en varios tipos pues engloba varios procesos mentales; por lo que todas las personas tenemos la capacidad de ser creativas, pero en distintas maneras y grados.

Según autor, existen diferentes formas de ser creativo, estas varían de acuerdo a la personalidad de cada individuo. Con frecuencia se observa que existen personas con habilidades particulares para dar solución a diferentes problemas de la vida y cada uno lo hace de manera diferente esto debido a la forma que manifieste su creatividad.

##### **3.1.1.1.1 Creatividad Plástica**

La creatividad plástica es una de las dimensiones más importantes de la naturaleza humana. El ser humano se ha expresado siempre a través de la imagen valiéndose de un lenguaje universal. (Centro Educación Obligatoria Comunidad Autonoma de Canarias, 2015)

Cabe señalar que los Instrumentos como símbolos, imágenes y otros han permitido al hombre ser lo que hoy es. Las diversidades de expresiones por medio de la naturaleza ofrecen una ayuda para el desarrollo de la comunicación y el lenguaje a nivel universal.



El gráfico N° 1 muestra el tipo de creatividad plástica utilizado por la empresa CELLMAT, donde se obtuvieron los siguientes datos:

- **Señales**

Las señales pueden ser discretas o graduales y se emiten solas o combinadas en consecuencias, las señales están presentes en los más variados contextos informando de la identidad de la especie y de la identidad del individuo, las señales sirven para la comunicación inter específica. (Sutil Vivas, 1991)

Por tanto, es preciso destacar que las señales, varían en tamaño de acuerdo al grado o nivel de importancia, sirven como medio de comunicación visual y ofrecen a las personas una herramienta vital en el contexto de información que les permite tener el poder para hacer o no una determinada acción

En cuanto a las señales el 50% de empleados y 40% de clientes encuestados, reflejan que se utilizan las señales como medio de comunicación visual dentro de

la empresa CELLMAT. Ambos encuestados indican que se observan señales tales como rótulos de no acceso, salidas de emergencias y prohibido el paso. Por otra parte, el gerente indicó utilizar señales de advertencia, salvamento y obligación ya que evitan poner en riesgo la seguridad tanto de empleados como clientes.

A través de la observación se pudo concretar el uso de señales dentro de la empresa que están siendo utilizadas para resguardar la seguridad de sus empleados y clientes como señales de evacuación tal como se observa en fotografías en el Anexo N° 8. Concluimos que la empresa hace un uso adecuado de señales como medio de comunicación visual que informan y orientan a las personas dentro de la empresa y a través de ella se beneficia la innovación en técnicas merchandising en cuanto a la exhibición de productos y rótulos de establecimiento.

#### ▪ **Símbolos**

El símbolo es una imagen o figura que representa un concepto moral o intelectual, que evidencia alguna correspondencia entre ambos. (Malena, 2011)

Queda aclarar que un símbolo son representaciones de una creencia o idea donde exteriorizamos un pensamiento que pudiese ser percibida a través de una forma diferente con una convención aceptada a nivel social. Esto hace una semejanza con aquello que tratamos de reflejar o conceptualizar.

Tanto el 4% de los empleados como el 4% de los clientes encuestados, indican el uso de símbolos dentro de la empresa. De los resultados obtenidos de las encuestas realizadas el símbolo es uno de los menos utilizados por la empresa CELLMAT. El gerente dijo no utilizar símbolos dentro de la empresa. En la observación, se aprecia que es por medio de símbolos que se logra manifestar la empresa a través del logo y colores personalizados que la representan en banner, uniformes, rótulos y documentos. Aunque presenten al bajo porcentaje ayudan a crear una cultura distintiva de la empresa, puesto que se enfocan aplicar la creatividad plástica.

## ▪ **Imágenes**

Representa visualmente toda la esencia del negocio: logotipos, manual corporativo, símbolos y colores corporativos, entre otros. El entorno que rodea a la empresa, es decir, oficinas, equipamiento, telefonía, vehículos, puntos de venta, lugares de producción, etcétera, mantendrán una continuidad y deben de estar basados en la aplicación del manual corporativo, ya que forman parte de la imagen corporativa. (Rowe & Murphy, 1991)

Basándose en el concepto anterior imágenes son todas aquellas representaciones visuales proyectadas donde se logra percibir la manifestación de un objeto real, imaginativo o del entorno de un lugar se pueden demostrar a través de una pintura, diseño, fotografía o videos, son utilizadas para distinguir de manera simbólica dar a conocer un producto, una empresa o una marca representándose de una forma concreta una información para llamar la atención del público.

El 71% de los empleados y el 60% de los clientes encuestados, indican que las imágenes son las más utilizadas y representativas dentro de la empresa a través del uso de banners, logos, rótulos, colores y toda su parte corporativa. El gerente por su parte dice utilizar imágenes a través de sus marcas, logos y rótulos lumínicos, también se corrobora a través de la observación el uso de las mismas.

Por lo que se concreta según la información recolectada el uso de creatividad plástica a través de imágenes en la empresa CELLMAT, siendo esta aplicada de manera provechosa y adecuada para su desarrollo, tal como se visualiza en las fotografías tomadas en la empresa CELLMAT en el Anexo N° 7. Cabe destacar que las imágenes tienen influencia en la parte de innovación en la en cuanto a la innovación en productos, al utilizar logos de marcas de artículos, también en mercadotecnia, a través técnicas de merchandising y medios publicitarios, favoreciendo así sus estrategias reactivas.

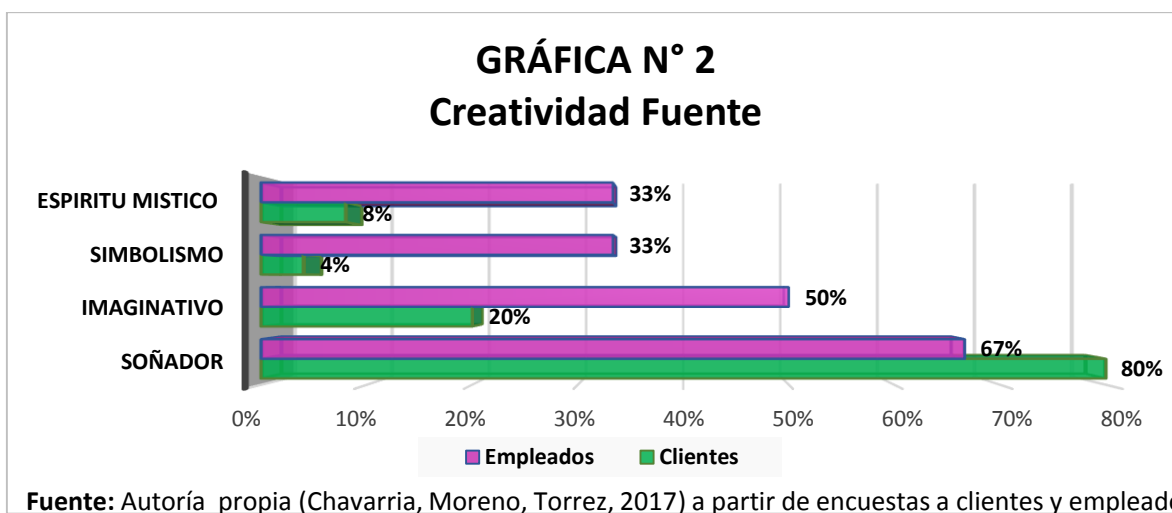
La creatividad plástica es implementada dentro de la empresa CELLMAT, mayormente en imágenes, puesto que estas son la que favorecen la innovación,

en cuanto a la mercadotecnia, al mostrar logos de las marcas en los exhibidores y medios de publicidad para atraer la atención del cliente, aplicando de esta manera estrategias reactivas, seguido del uso de señales que son medianamente aplicadas y se verifica que se está haciendo un uso mínimo de símbolos, el uso tanto de señales y símbolos debería de preocupar el uso constante en este tipo de empresa dado su perfil.

### 3.1.1.1.2 Creatividad Fuente

Es la imaginación es la fuente d la creatividad y no siempre la utilizamos. Es gracias a su ejercicio permanente que se crean obras de arte, empresas, libros, fórmulas matemáticas, investigaciones en los diversos campos de conocimiento.” (Helo, 2016)

Se puede mencionar que la Creatividad proviene de la lógica y la imaginación; se consideran estas unas de sus fuentes, y aunque es de la imaginación de donde se originan grandes pensamientos artísticos y formulaciones de ideas, no siempre son los más utilizados, puesto que la motivación es muy importante ya que la mayoría de las personas creativas extraen su creatividad de esta fuente.



El gráfico N° 2 muestra las características que posee el personal de la empresa CELLMAT, logrando describir dichos resultados de la siguiente forma:

- **Soñador**

Según (Nicuesa, 2015) Una persona soñadora tiende a ser positiva en actitud contraria a la de una persona pesimista que se cierra puertas a través de su actitud. Existen personas que interpretan la realidad en un tono monocromático, es decir, como si las cosas fuesen de un solo color, sin embargo, el soñador sabe que la realidad tiene un montón de matrices diferentes y colores muy variados.

Por lo cual podemos destacar que las personas soñadoras poseen la habilidad de concebir el mundo de una forma diferente al que común mente lo hace una persona, estas se destacan por tener un espíritu positivo y lleno de entusiasmo, así mismo están abiertas a resolver situaciones complejas y diversas que les permite enfrentarse a lo desconocido abriéndose oportunidades y caminos a su paso.

En el gráfico N° 2, se observa que el 80% de los clientes y el 67% de los empleados encuestados indican que la característica cultural más significativa del personal de la empresa CELLMAT es la de soñador. Una persona con características de un soñador mira siempre las cosas de forma optimista y es por ello que ambos encuestados coinciden en que las principales características del personal de la empresa es esta, ya que poseen actitudes positivas.

Por otra parte, el gerente dice calificar a su personal como soñadores porque llegan siempre llenos de una actitud positiva a desarrollar sus labores. En cuanto a la observación se logró apreciar que la mayoría de los empleados cuentan con estas actitudes debido a su entusiasmo al desarrollar sus actividades. Por lo tanto, el mantener este tipo de personal, es de suma importancia para la empresa ya que logra sostener buenas relaciones con sus clientes y aporta a los beneficios de innovación cuento a la fidelización de sus clientes.

- **Imaginativo**

Se entiende por imaginativo como relativo, perteneciente y concerniente a la imaginación o los elementos que no son reales. (Group, 2017)



Se comprende como la persona con capacidad para de imaginar cosas que no son reales y fantasea con ellas ya sea en el lugar o el momento vivido o cosas que no pudiesen o no pasar en la vida real.

Un 50% de empleados encuestados dice tener características culturales de una persona imaginativa, pero apenas el 20% de los clientes encuestados indicó que el personal de la empresa CELLMAT posee esta característica. El gerente también manifestó que los empleados de la empresa, suelen presentar características imaginativas, ya que son creativos manifestando temporadas, realizando decoraciones, dando un ambiente agradable y alusivo a la ocasión. Dentro de la empresa se logra apreciar que los empleados son de personalidad imaginativa, visto que muchos de ellos suelen ser creativos para desarrollarse en el ámbito laboral, un ejemplo claro es: Las ingeniosas decoraciones en épocas especiales y la forma de exhibir los productos, apoyando así la innovación en técnicas merchandising y empleando las estrategias reactivas al imitar la temporada que se vive.

Finalmente se concluye que las personas soñadoras son las más destacadas por la empresa y gracias a actitud positiva y entusiasmo han logrado mantener estrechos lazos con clientes y es de esta manera que aportan a los beneficios de la innovación como fidelización del cliente, por otra parte, también se encuentran personas imaginativas que a través de ideas creativas, se encargan dar un ambiente agradable al cliente en temporadas contribuyendo a las innovaciones en mercadotecnia en cuantas técnicas de Merchandising.

- **Simbolismo**

Según (Ucha, 2014) es justamente el sistema integrado por símbolos y que se emplea para representar diferentes cuestiones tales como creencias, hechos, ideas y conceptos.

Cabe Señalar que el simbolismo es el medio que permite expresarse de diferentes maneras para representar una idea, una marca, un diseño o una creencia y se manifiesta a través de un dibujo como una forma de comunicarse a través de la visualización de estos.

Sin embargo, dentro de la característica cultural Simbolismo el 33% de los empleados asegura poseer esta característica en el desempeño de sus labores y apenas el 4% de los clientes dijo que el personal de la empresa CELLMAT cuenta con esta característica cultural. Por otra parte, el gerente expresa que sus colaboradores poseen valores éticos y también en su mayoría son afines a una religión, creencia e ideología, pero respetan ese espacio de la vida personal entre ellos al igual que sus creencias e ideologías políticas.

Se logró captar a través de observación y convivencia con el personal que poseen tanto valores éticos como creencias. Se concluye que el simbolismo es importante porque representa valores y creencias dentro de la vida personal, siendo esta una característica que habla de cada persona, es por ello que es conveniente que los empleados hagan sentir seguros a sus clientes, por medio de valores como la honestidad y sinceridad acerca de productos. Por tanto, esta característica en los empleados favorece la creatividad para obtener beneficios de la innovación, al brindar confianza a sus clientes y mantener así fidelización con la empresa.

- **Espíritu místico**

Según (Bembibre, 2010) Una persona que posee un lado espiritual muy desarrollado, quizás más que el promedio de las personas, y que demuestra esa espiritualidad o esa conexión con lo que está más allá de la vida terrenal no sólo a partir de acciones tales como el rezo, la devoción o la pasión por su objeto de adoración, si no también muchas veces en la forma de vestir, en la forma de comunicarse, en las actitudes más bien pacíficas, relajadas o tranquilas que posee

y que tienen que ver, sin duda, con esa íntima relación con lo que no podemos comprender racionalmente.

Es decir que, el espíritu místico puede ser concebido de forma nata o bien pudiera desarrollarse al paso del tiempo, existen quienes nacen con determinados gustos, preferencias, pensamientos, formas y actitudes, otros en cambio van adquiriendo formas de actuar y pensar conforme pasa el tiempo, de esta manera se van creando culturas, doctrinas, modas, políticas, hasta llegar a convertirse en pasiones, rituales y acciones que pueden ir más allá de un plano terrenal.

También el 33% de los empleados dice poseer un espíritu místico y el 8% de los clientes encuestados creen que el personal de la empresa posee esta característica cultural. El gerente no opinó acerca de esta característica. Se logró observar que las personas que componen esta empresa, también poseen características de espíritu místico, dado que la mayoría del personal tiene afines religiosos, creencias, ideologías y otros, manteniendo una actitud pasiva respetuosa hacia los demás, estando de esta de manera estrechamente ligado al simbolismo. Por consiguiente, esta característica no afecta el desempeño en el desarrollo de labores puesto que dentro y fuera de la empresa personal de esta empresa respetan sus ideologías, manteniendo así un ambiente pacífico y laboral.

Se deduce que incentivar valores éticos en los empleados y aprovechar las características culturales sobresalientes en ellos, al igual que aportes creativos dentro y fuera de la empresa que serán de gran beneficio para su desarrollo comercial y para mantener una relación estable con los clientes,

### **3.1.1.1.3 Creatividad Científica**

Según (Sánchez J. C., 2011, pág. 152) La creatividad científica “desempeña un papel fundamental en la investigación experimental. Es la aptitud para producir nuevas soluciones sin utilizar un proceso lógico”.

Del mismo modo la creatividad científica explora las causas y factores originados de una situación o hecho dando una respuesta inmediata, es la

herramienta principal para crear soluciones, situación que ayuda a mejorar los procesos de forma efectiva.

El 100% de los empleados encuestados aseguran aprovechar sus conocimientos técnicos y científicos, apoyándose en ellos para el desarrollo sus actividades. (Ver Anexo N° 6)

En la entrevista aplicada al gerente, asegura que sus empleados, aportan conocimientos técnicos y científicos en el desarrollo de sus actividades, tal como se muestra en la encuesta aplicada a los empleados.

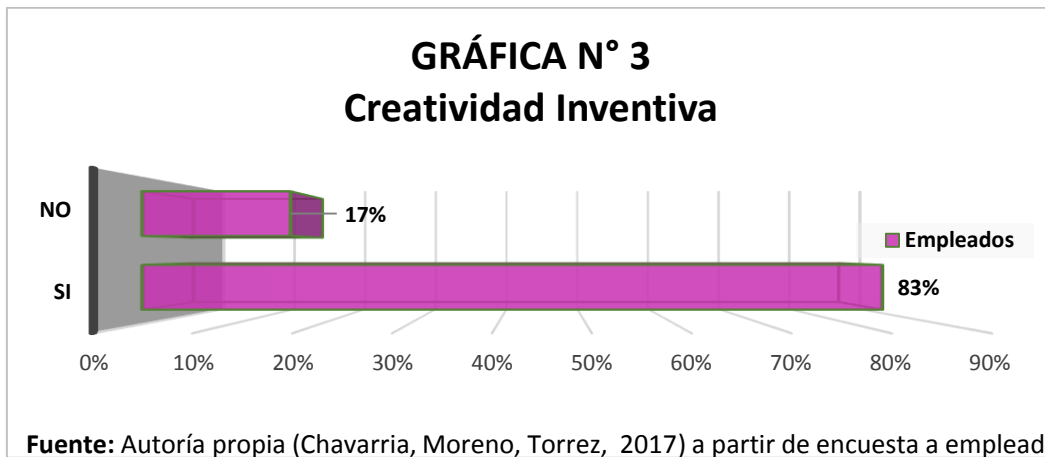
Dentro de la observación, se capta la aplicación de conocimientos técnicos y científicos en la empresa por parte de los empleados, tal como es indicado en la encuesta aplicada a los empleados y la entrevista al gerente.

Cabe mencionar, que la creatividad científica es aplicada en su totalidad dentro de la empresa y es utilizada de forma productiva para la innovación en procesos y métodos de gestión, al momento de aplicar el servicio de mantenimiento y reparación, al igual que para el desempeño actividades el desarrollo de la empresa.

#### **3.1.1.1.4 Creatividad Inventiva**

Las invenciones que siendo nuevas e implicando una nueva actividad, consisten en dar a un objeto una configuración, estructura o constitución de la que resulte alguna ventaja prácticamente apreciable para su uso o fabricación. (Hurtado, 2007)

Es decir, la invención se asocia con el conjunto de actividades requeridas para producir un invento o un producto que se cataloga como nuevo en el ambiente. Se puede decir que esto es el acto de innovar, la transformación que da origen a algo nuevo de forma innovadora y diversificada del producto ya ofertado para la satisfacción de los consumidores, de modo que impulse a tomar ventaja con respecto a las competencias existentes dentro de un mercado.



En el gráfico N°3 se muestran resultados de encuesta a empleados, del cual se obtuvo la siguiente información:

Como se muestra en el gráfico N° 3, el 83% de los empleados encuestados dice aportar ideas creativas que ayudan a la mejora continua de la empresa y solo el 17% dice no hacerlo.

Según la entrevista al gerente propietario, dice que los empleados hacen aportaciones que ayudan a cumplir metas de la empresa, un ejemplo claro que dio el gerente propietario es que hacen decoraciones según el tema y ponen con papeles de colores los productos que desean resaltar para su venta rápida y dice estar satisfecho con los resultados que estos les aportan.

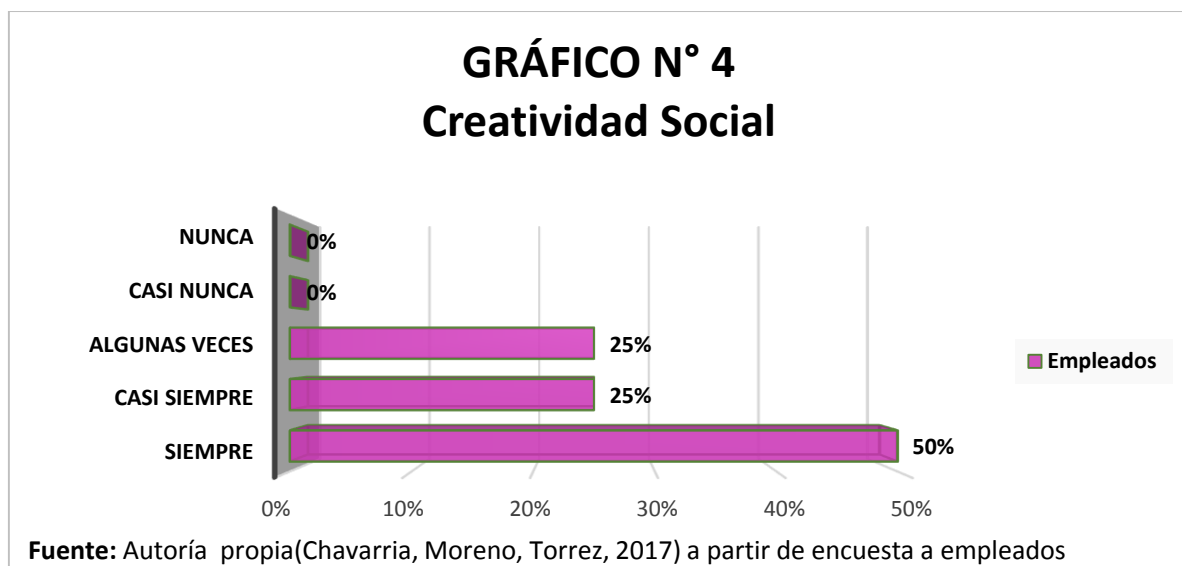
En base a la información obtenida, se define que, las aportaciones han sido de beneficio para innovación a través de técnicas de merchandising, para decorar el ambiente y hacerlo llamativo a los clientes, encontrándose presente mayormente las estrategias reactivas, puesto que las competencias aplican en ocasiones mismas técnicas.

Por otra parte, es necesario que la empresa, realice reuniones periódicas donde el gerente pueda conocer de manera directa las opiniones o sugerencias que cada empleado desee aportar, y tomar las mejores ideas para posteriormente aplicarlas.

### 3.1.1.1.5 Creatividad Social

Existen dos maneras de concebir la creatividad, una entendida como una contribución a los campos simbólicos de la cultura, y otra a nivel personal, como un logro personal en cualquier ámbito del desempeño. (Klimenco, 2009)

Por lo tanto, la creatividad social es una forma de transformación que lleva a una búsqueda constante para explorar nuevas formas de hacer las cosas, fomenta el espíritu creativo en la organización y se encuentra en cada persona.



Los datos del gráfico N° 4 muestran que el 50% de los empleados indican que la empresa CELLMAT promueve una cultura emprendedora, mientras que un 25% casi siempre y el otro 25% algunas veces. De modo que la empresa posee creatividad social a través de la fomentación de la cultura emprendedora.

En la entrevista aplicada al gerente propietario, manifiesta que siempre promueven una cultura emprendedora dentro la empresa, en la cual primero se hace una evaluación según el desempeño de cada empleado en el transcurso del mes, en ventas, puntualidad, responsabilidad y respeto, luego; si el empleado se ha desempeñado satisfactoriamente, se premian por cumplimiento, dando valor al de su trabajo y esfuerzo de cada uno.

Ya que la creatividad social influye en la innovación en métodos de gestión por los cambios que se generan, dificultando la efectividad de estrategias proactivas, es por tanto que, se puede concluir con la necesidad que la empresa requiere, una retroalimentación, a través de la cual se puedan conocer las debilidades o insatisfacciones del empleado, de tal forma que esto les ayude a obtener información que les permita conocer los motivos por el cual algunos empleados no cumplen las metas propuestas.

### **3.1.1.2 Las personas creativas**

“Presentan una serie de caracteres que son comunes, en el sentido de curiosidad, intuición, el caos o el orden caracterizan a una persona creativa sin embargo los perfiles de cada uno de ellos son diferentes”. (Massa & Alarcón, 2008, pág. 39)

Suele entenderse como la capacidad para crear nuevas ideas cuyo desarrollo abastece un fin. Estas se interesan por una gran cantidad de temas de acuerdo con su personalidad, sabiduría, conocimiento y curiosidad.

#### **3.1.1.2.1 Dimensiones de la vida personal**

Estas dimensiones tienen en cuenta los sentimientos como la satisfacción tanto a nivel personal y vital, el auto concepto de sí mismo, a partir de los sentimientos de seguridad e inseguridad y de capacidad e incapacidad, así como la ausencia de estrés que contiene aspectos relacionados con la motivación, el humor, el comportamiento, la ansiedad la depresión. (Pérez, 2015)

Queda por aclarar que las personas son seres racionales y conscientes de sí mismo, con características e identidades propias, dotados de sensibilidad e inteligencia con ciertos aspectos que no hacen únicos, permitiéndonos así involucrarnos en todos los procesos de desarrollo y formando tanto capacidades como habilidades específicas que van forjando la personalidad de cada ser humano con particularidades propias para pensar, actuar, sentir y funcionar

### 3.1.1.2.1.1 Actitudes Optimistas

El tener la característica de ser emprendedor implica una serie de actitudes optimistas frente a los retos, por lo que se espera que exista una relación positiva entre la empresa y dichas actitudes. (Figueroa Rodriguez & Figueroa Rodriguez, 2009)

De un modo simple consiste en ver lo bueno antes que lo malo y se traduce en una serie de conductas o hábitos, es aprovechar el momento que vivimos aquí y ahora sin pensar tanto en el futuro, es enfrentarnos con la mejor disposición a situaciones y circunstancias no esperadas o deseadas.

La tabla N° 2 muestra los resultados de las encuestas aplicadas a clientes y empleados acerca de las actitudes del personal de empresa CELLMAT, en la entrevista que se realizó al gerente, este manifiesta que el personal de la empresa posee actitudes optimistas, estas se presentan a través del buen desempeño en el trabajo, ayudando a fortalecer el servicio que la empresa ofrece a los clientes. Así mismo se pudo constatar que el personal de la empresa posee espíritu positivo y emprendedor.

TABLA N° 2		
ACTITUDES OPTIMISTAS		
Escala	Cliente	Trabajadores
<b>Optimista</b>		
Actividad Física	68%	63%
Vivacidad	28%	38%
Ludismo	24%	25%
Fantasía	12%	17%
Cotidiano	8%	13%
Extroversión	28%	33%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuestas a clientes y empleados.



- **Actividad física**

Se define como cualquier movimiento del cuerpo producido por la acción muscular voluntaria y que supone un gasto de energía por encima del nivel de reposo. (Andradas Aragonés & Campos , 2007)

Es decir, la actividad física se refiere al simple hecho de hacer cualquier tipo de desplazamiento del cuerpo de forma voluntaria, esta pretende poner en marcha una acción u movimiento por una persona, abandonando el descanso y generando con ello energía para el cuerpo.

Conforme al análisis de la tabla N° 2, el 68% de las repuestas de los clientes y un 63 % de empleados dijo poseer actividad física, puesto a la energía con la que desempeñan su trabajo. Por otra parte, el gerente dijo que los empleados son activos y trabajan con entusiasmo. Dentro de la observación, se logró definir en que los empleados que la laboran para esta empresa poseen actividad física, ya que se muestran de manera activa dentro sus actividades. Por consiguiente, se concluye que al manifestar los empleados una actividad física, mantienen una actitud optimista el cual es percibido por los clientes otorgando así beneficios dentro de la innovación, así como la satisfacción de las necesidades y fidelización de los clientes.

- **Vivacidad**

“Propiedad intrínseca de un estímulo aislado que lo hace sobresalir y atraer la atención”. (Michael A. Hugg, 2008, pág. 62)

Por lo tanto, la vivacidad es una característica humana que es independiente de la estimulación ejercida a su alrededor. Por lo general estas personas son hábiles y cuentan con energías positivas, permitiendo destacar en un grupo y llamar la atención de aquellos que le rodean.

Un 28% de los clientes y un 38% de los empleados encuestados respondieron que el personal posee vivacidad, lo que no muy significativo puesto que estos porcentajes de trabajadores captan la atención de los clientes, dado a que tienen espíritu entusiasta transmiten buena interacción, atienden de manera apropiada al cliente, el gerente manifestó que la comunicación y el trato que se le da a los clientes es de calidad por tanto esto requiere de una vivacidad es nata en los empleados. En la observación se apreció esa conexión y entusiasmo de los empleados para con los clientes, es importante mencionar que a través de la vivacidad se logra vincular estrechos lazos de confianza, lo cual permite a traer la atención del cliente, alcanzando beneficios en la innovación como su fidelización y aumentando su cuota de mercado, por tanto, se debe trabajar en esa parte con el resto del personal que no hicieron mención a esta actitud.

- **Ludismo**

Son actividades que contribuyen a reducir el estrés, aumentar en nivel de vinculación con el resto de los compañeros, y por extensión con la propia empresa, ayudan a la gente a identificar cual es el trabajo más crucial y a enfocarse en el con más diligencia, evita el miedo y la ansiedad, ayuda a conectarse, crear rutinas y entornos de trabajos productivos (Uribe, 2014)

Basándose en lo anterior, ludismo es una actitud pasiva que ayuda a reducir estrés y posibilita estrechar una conexión con las personas que se encuentran en el entorno, también permite ver a la persona desde otra perspectiva, opciones ante alguna situación, orientándose así a resolverla de forma rápida. Este tipo de persona no teme tomar riesgos y no cae en agitación ni extrema inseguridad, también se acoplan a su estilo de trabajo, tornando así un ambiente agradable y fructífero facilitando se esta manera realizar cualquier actividad.

El 24% de las respuestas de los clientes dice que el personal tiene actitud de Ludismo y un 25% de los empleados dijo presentar esta cualidad al momento de hacer diligencias en procesos de ventas y realizan trabajos de manera productiva al brindarles a los clientes una orientación a la hora de ofertar el producto.

El gerente no opinó acerca de esta actitud. Por otra parte, se observó algunos empleados procuran tomar opciones productivas y rápidas al momento de realizar ventas o resolver inconvenientes de otras índoles. Por ende, por su bajo porcentaje dentro de encuestas, se considera que no se le da importancia a esta actitud, es por ello que es conveniente motivar esta condición en el área de ventas al igual que administrativas para fomentar la creatividad y lograr trabajar en un ambiente laboral agradable evitando caer en estrés y se puedan aportar ideas más viables para desarrollar cualquier actividad de forma segura y efectiva.

- **Fantasía**

“Es una forma de asociación, este estilo crea una fantasía acerca del producto o su uso. Pueden presentarse situaciones fantásticas irreales o sueños, que se identifiquen con esperanza y deseos de los receptores y se asocien al producto anunciado”. (Mestre, 2014, pág. 316)

Por lo antes mencionado, se puede decir que el autor asocia la fantasía con la forma que tiene una persona para concebir un producto o servicio, es el deseo de apreciar o tener aquello que estamos adquiriendo, con la esperanza de que sea de todo nuestro gusto y agrado además cumpla estándares de calidad y satisfagan todos nuestros deseos y necesidades.

Un 12% de los clientes indicó que el personal ostenta la actitud fantasía ya que muestran deseos de superación y el 17% de los trabajadores dice tener esta actitud en cuanto a que al tener el trabajo es una oportunidad más para tener experiencias y conocer diferentes mercados y tener mayores destrezas en el ámbito laboral. El gerente opinó que los empleados cumplen con su trabajo de manera que la empresa lo solicita, esto hace que las actividades se desarrollen de la mejor forma posible, en cuanto a esto se observó que los empleados tienen claro sus tareas a desempeñar, por tanto, dejan un poco la fantasía para enfocarse en la realidad. Esta forma de trabajo es adecuada por la actividad de la empresa. Cabe mencionar, que, aunque tuvo poca aceptación esta actitud, no estimular la fantasía, limita la creatividad, afectando así la innovación en método de gestión.

## ▪ Cotidiano

“Como el anti misterio por excelencia, como la más tosca y desabrida de las rutinas”. (Giannini, 2004, pág. 29)

De esta manera se dice que esta actitud optimista como es el ser cotidiano es algo que se vive a diario por lo tanto no es ajeno al conocimiento y se aplican rutinas donde se ejecutan las mismas acciones cada día, permitiendo en los empleados el desarrollo de habilidades y destrezas que hacen eficiente el trabajo.

Al respecto con el comportamiento cotidiano el 8% de los clientes respondió que los empleados presentan esta actitud, ya que en algunos momentos tienen rutinas con relación a la manera que tienen de realizar sus actividades de venta y un 13% de los empleados dijo tener esta actitud, debido al cumplimiento rutinario de las orientaciones dadas por el gerente, aunque estos resultados son pocos significativos; en cuanto a la entrevista el gerente no opinó acerca de esta actitud; al momento de aplicar la guía de la observación se logró captar que existe esta actitud en algunos de los empleados del área de ventas, ya que estos realizan procesos tradicionales para vender, es por esto que se recomienda realizar cambios o modificaciones en las estrategias de ventas que contribuyan a la creatividad y así poder innovar en las técnicas de mercadeo brindando una mejor atención al cliente.

## **Extroversión**

Las personas extrovertidas se caracterizan por la sociabilidad, la necesidad de excitación y cambio, actuar en el momento, y son por lo general impulsivas. Suelen además ser optimistas y amantes del buen humor, agresivos, en el sentido de tener poca tolerancia a las frustraciones y el poco control de sus sentimientos. El extravertido típico es sociable, le gustan las reuniones, tiene muchos amigos, necesita de personas con quien charlar y no le gusta leer o trabajar en solitario; busca las emociones fuertes, se arriesga, hace proyectos y se conduce por impulsos del momento y tiene siempre dispuesta una respuesta rápida. (Gonzalez, 2010)

Según el autor, la extroversión es la actitud que expresa una persona con intereses externos, tiene la personalidad de llamar la atención relacionarse con mucha gente no le gusta estar callado siempre está en movimiento y en estado de ánimo alegre, son impulsivas y optimistas, son arriesgados a los desafíos, no toleran las frustraciones ni se dan por vencidos, logran alcanzar sus metas no aceptan un no por respuesta.

Un 28% de los clientes indico que los empleados poseen la actitud de extroversión ya que los caracterizan como personas con la habilidad de interactuar con el cliente tener buen sentido del humor y un 33% de los empleados indico que tienen este tipo de actitud, dado que son sociables, son agiles al instante que se les presenta una situación están prestos resolver lo que se les presente.

El gerente opinó que la extroversión es fundamental, pero que no es la actitud más importante dentro de los empleados de la empresa, en la observación se identificó que el desempeño la minoría de los empleados se caracterizan por ser extrovertidos.

Se concluye que el personal de la empresa posee mínimamente esta actitud, estas se presentan a través del desempeño en el trabajo y fortalecen el servicio, pero dado los resultados de los clientes y de empleados no es significativo es por eso que se le insta a capacitar a los empleados para el desarrollo de este tipo de actitudes, como es ser sociables y trabajar con satisfacción.

#### **3.1.1.2.1.2 Actitudes Pesimista**

Se habla de la incomunicación, de la decadencia, son maneras de no tener en cuenta los asombrosos progresos que se hacen en la ciencia y en la sociedad. (Moran & Millan, 2008)

Según el autor estas personas perciben las situaciones de manera negativa, sin ver los elementos positivos de las circunstancias o las cosas buenas que pasan alrededor, hay negación al progreso y problemas de tipo social.

Aunque dentro de las encuestas aplicadas se presume en muy poca escala ser pesimistas. En la entrevista con el gerente, dijo no poseer un personal con actitudes pesimistas, puesto que trabajan con entusiasmo y actitudes positivas y esto les permite ser eficiente al realizar su trabajo. Dentro de la observación, en la mayoría del personal tanto administrativo como operativo no reflejaron actitudes pesimistas. Es adecuado que la empresa haga valoraciones de las actitudes, tanto de optimistas como de pesimistas y la forma en que estas influyen en la empresa y su desarrollo.

TABLA N° 3		
ACTITUDES PESIMISTAS		
Escala	Cliente	Trabajadores
<b>Pesimista</b>	0%	0%
Sedentarismo	0%	4%
Ingenuidad	0%	4%
Disciplina	0%	33%
Realidad	0%	0%
Extravagante	0%	0%
Introversión	0%	0%
Orgullo	0%	4%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuestas a clientes y empleados

En la tabla N° 3 se muestran los resultados de encuestas aplicadas a clientes y empleados acerca de las actitudes pesimistas del personal de empresa CELLMAT.

- **Sedentarismo**

Se denomina sedentarismo a la falta de actividad física, una persona es sedentaria cuando no practica ningún tipo de actividad física proveniente de su trabajo a aficiones, el sedentarismo conduce irremediamente a múltiples disfunciones musculares y articulares. (Mayor Mayor, 2007, pág. 38)

Basándose en el anterior concepto el sedentarismo es la característica opuesta a la actividad física ya que una persona sedentaria no practica actividades físicas

de manera constante permaneciendo poco activo durante las jornadas laborales o no ejerce la práctica de algún tipo de deporte lo que a la larga puede afectar su estado físico, y afectando así el desempeño laboral, dado a la deficiencia de las actividades realizadas de manera pasiva o lenta, en consecuencia el sedentarismo produce ineficiencia en las tareas que se realizan en la área donde este ejerciendo el puesto asignado.

Únicamente el 4% de los trabajadores indico poseer este tipo de actitud, este porcentaje no es significativo, quiere decir que no afecta el desempeño de la empresa; el gerente opino que la mayoría de los trabajadores son personas entusiastas y llenos de energía, así mismo se concretó a través de la observación que en su mayoría los trabajadores son activos y desempeñan sus funciones con agilidad, por tanto, la presencia del sedentarismo no se percibe dentro de la empresa, y al no estar presente esta actitud en la mayoría de empleados no afecta la innovación, por el cual, es conveniente que motive la actividad física para no caer en sedentarismo.

#### ▪ **Ingenuidad**

La ingenuidad es la falta de un sentido crítico esmerado y madurado. Nos eludimos con colores y frases bonitas, digerimos cualquier cosa y creemos en todo y en todos sin siquiera saber si lo que está escrito procede o no. (Nova, 2017)

Cabe mencionar que la ingenuidad es un comportamiento que no presenta malicia alguna, acepta las cosas sin juicio y no muestra segunda intenciones ante las circunstancias, esta actitud inocente les permite a las personas confiar y creer en que todas las cosas que pasan a nuestro alrededor son llenas de buenas intenciones entonces no dispone de maldad alguna. Aceptan todo sin reclamo e incluso ante situaciones incómodas el cual tal caso no sucedería con otras personas ante estas situaciones.

Un 4% de empleados señalaron que poseen esta actitud. El gerente no hizo mención alguna de esta actitud. En la observación, no se percibe ingenuidad en

los empleados de la empresa. Por lo tanto, se considera que son personas maduras y que saben lo que hacen, es adecuado que los empleados no manifiesten esta actitud, puesto que se encontrarían vulnerables ante cualquier situación y afectarían los beneficios de innovación, así como la rentabilidad y métodos de gestión y también cambios en la organización, dificultando así la ejecución de estrategias proactivas.

- **Disciplina**

“Es la capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un bien. Exige un orden y unos lineamientos para poder lograr más rápidamente los objetivos deseados, soportando las molestias que esto ocasiona, la principal actividad para adquirir este valor es la auto exigencia”. (Cotera Barreto, 2009, pág. 3)

Se puede agregar que la disciplina es la actitud que presenta una persona con principios y valores de responsabilidad en la forma de actuar de manera ordenada cumpliendo las metas y objetivos individuales u organizacionales en orden cronológico tal cual se le asignado una tarea y la realiza en tiempo y forma, se auto exige y sigue al pie de la letra las normas y reglas de la empresa, pero el problema de la disciplina estriba en asumirla de forma rígida o como una camisa de fuerza que limite la creatividad e iniciativa del empleado.

Según resultados de la encuesta un 33% de empleados respondieron poseer disciplina, dado a que se enfocan en el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa, 77 % no respondió acerca de esta; el gerente expreso que la disciplina les ayuda a los empleados en el desempeño de sus cargos, por otro lado, es natural que las personas vean la disciplina como una actitud positiva, ya que esta es fundamental para poder lograr los objetivos deseados y lograr concretar estrategias que aplica la empresa, sin embargo, esta es una limitante para crear nuevas ideas e innovar en un procesos de mercadotecnia y métodos de gestión, cuando el empleado se limita a ejercer únicamente sus tareas asignadas



por lo que el resultado de las encuestas muestra que esta actitud no es significativa, o sea que no afecta el desarrollo de la creatividad de los empleados de la empresa, lo que favorece la innovación en el merchandising.

- **Realidad**

Existencia real y efectiva de algo, lo que ocurre verdaderamente, Lo que es efectivo o tiene valor práctico, en contraposición con lo fantástico e ilusorio. (Blecua, 2015)

Sin lugar a duda se puede destacar que la percepción de la realidad bajo un enfoque pesimista del mundo en que se vive, en contexto una forma clara de hacer las cosas, la realidad no permite soñar o ilusionarse en hacer cosas que para el resto de personas son imposibles.

En las encuestas realizadas tanto clientes como empleados, no dieron repuesta alguna para la actitud realista; el gerente no opino acerca de esta actitud; según lo observado, se apreció que los empleados mantienen una actitud un tanto realista que les permite resolver situaciones de forma lógica y adecuada para la empresa, con una visión clara de las cosas, se concluye que esta actitud no es una limitante para la creatividad de los empleados, quienes echan a andar su imaginación, para la resolución de situaciones, permitiendo innovar en los procesos de venta.

- **Extravagante**

Designa al sujeto raro o extraño que se mueve o actúa sin una lógica aparente, fuera de los límites de la normalidad. (Helena, 2017)

Esta definición anterior se refiere a las personas que actúa de forma distinta al modo común, ya sea en su forma de vestir, de hablar o bien su forma de actuar. Este tipo de personas son llamativas ante los demás por su estilo muy personal y diferente al usual.

En las encuestas realizadas tanto a clientes como empleados, no dieron repuesta alguna para actitud extravagante. De igual forma el gerente no hizo mención alguna, sin embargo, en la observación se pudo identificar que los

empleados son personas que actúan de forma natural y sencilla, así mismo tienen la habilidad para comunicarse con los clientes; es decir, no presentan esta característica, por consiguiente, no afecta la creatividad para la innovación. Se considera que la forma de ser de los empleados tiene que ser adaptada al tipo de cliente usado de modo correcto y comprensible para la buena interacción de ambos.

- **Introversión**

“Es una actitud típica que se caracteriza por la concentración del interés en los procesos internos del sujeto, tienden a ser profundamente introspectivos. Por ello la asertividad recoge las nociones de dominancia, ascendencia, etc. Y sobre todo buscan las emociones definidas como la tendencia a acercarse a las fuentes de estimulación”. **(Sanchez, 2003, pág. 07)**

Es la actitud que muestra una persona en su forma de ser interesados en los procesos internos de los pensamientos y sentimientos no interesados en temas que por lo general son comunes entre un grupo de personas, como por ejemplo un partido de fútbol o si se lanzó una nueva marca o un producto que para ellos no son temas de su importancia, se sienten incómodos entre la multitud y opiniones que no comparten con los demás.

En las encuestas realizadas tanto a clientes como empleados, no dieron respuesta alguna para introversión. El gerente no opinó acerca de esta cualidad. En la observación, no se percibió esta actitud dentro del personal de la empresa; en conclusión el personal no presenta esta actitud, en consecuencia este resultado es satisfactorio para la empresa ya que no afecta de manera alguna la creatividad para la innovación de la empresa, permitiéndole así desarrollar las estrategias reactivas; al encontrarse ausente esta característica, brinda un ambiente agradable con el cual los empleados se sienten cómodos y pueden crear una relación con los clientes.

- **Orgullo**

Surge cuando la persona valora positivamente su conducta en relación con unos estándares, unas normas o unas metas. Al ser una experiencia altamente reforzante, va a favorecer futuras conductas similares, además de fortalecer la propia autoestima. El orgullo cumple, de este modo, una función muy importante tanto en la orientación de la conducta como en el desarrollo psicológico de la persona y en su bienestar subjetivo. (Mascolo, Fischer, & Barrett, 1995)

Entonces se puede describir, que el orgullo es una muestra de conducta asociada con la valoración y amor que tiene cada persona de sí misma, es la responsabilidad que se tiene consigo para actuar de la forma más idónea y conveniente para el desarrollo físico y mental de cada uno, es por ello que el orgullo supone la búsqueda de una serie de normas y principios que fortalecen el espíritu y el alma. Mas sin embargo el orgullo también sufre de disfunciones cuando las personas lo llevan a extremos de tal manera que sus escalas de valores y autoestima lo hacen sentir superiores a la media del comportamiento del ciudadano.

Solo un 4% de empleados indico que existe la actitud de orgullo y un 96 % de los encuestados suelen entender esta actitud como una forma negativa de actuar, sin embargo, este resultado no es significativo dado a que no perjudica el desempeño, la realización de las actividades de la empresa. El gerente no opinó al respecto, y al realizar la observación dentro de la empresa, se identificó que la mayoría empleados muestran actitud de orgullo dentro de lo entendido que el orgullo es parte significativa de las personas que permite actuar de forma correcta, poniendo en práctica los principios y valores en la realización de sus actividades laborales, pero de forma pesimista se dice que una persona orgullosa solo vela por su bienestar y está segura de su puesto y no valora o aprecia la realización del trabajo y esfuerzo de las personas de su entorno, lo que no contribuye a la innovación en el merchandising .

De los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, la disciplina es las que más se destaca con un 33% de opinión por parte de los empleados; dentro de las

actitudes pesimista, ya que ellos la entienden como una característica positiva para ejercer sus labores. Se deduce que las características pesimistas no son significativas en el comportamiento habitual de los empleados, por tanto, no afecta la creatividad. Por ende, permite desarrollar innovaciones en las técnicas de Merchandising.

### 3.1.2 Factores que influyen en la creatividad

Son los que influyen de manera importante en la creatividad por medio de las habilidades, expectativas, disposición mental, motivación. (Rojas Morales, 2007)

El autor señala que hay factores importantes que actúan sobre el talento humano y es por ella que las personas desarrollan habilidades y destrezas que permiten desarrollarnos en el ámbito laboral dándonos ciertas ventajas competitivas.

#### 3.1.2.1 Factores que facilitan la creatividad

Según (Acosta, 2011) La conducta creativa es fruto de un lado, de aptitudes innatas pero desarrollables.

Es decir, son el reflejo de lo que pensamos. Todos tenemos habilidades que permiten diferenciar a una persona del resto, pero para desarrollar las ideas creativas, existen factores que ayudan a desenvolver el pensamiento y otorgan medios para que este fluya de manera libre.

TABLA N° 4	
Factores que facilitan la creatividad	
Escala	Empleados
Trabajo en equipo	92%
Ambiente	25%
Estimulación de ideas	50%
Clima	42%
Independencia	29%
Confianza	25%
Seguridad personal	42%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuesta a empleados

En la tabla N° 4, se muestra el resultado de encuestas a empleados acerca de factores que facilitan la creatividad.

- **El trabajo en equipo**

El trabajo en equipo “es un modelo para pensar los distintos modos de intervención, que es necesario sostener. Requiere de varios ojos para ver el problema y requiere varios brazos para contenerse y pensar juntos”. (Crespo, Alamillo, & Ortuño, 2012, pág. 217)

Según la definición antes mencionada el trabajo en equipo se refiere a un conjunto de personas que buscan un objetivo en común brindando diferentes aportaciones e ideas para lograrlo. Se toman en cuenta las ideas y opiniones ya sea para lograr un bien común o resolver un problema; también, se hacen divisiones de tareas para que cada miembro las ejecute, pero se asume la responsabilidad total del resultado del equipo.

En la tabla N° 3 se observa, que dentro de los factores que facilitan la creatividad se resalta ampliamente con un 92 % el trabajo en equipo. El gerente dice que el trabajo en equipo ha sido esencial para la comunicación dentro de la empresa y ha facilitado el cumplimiento de metas y objetivos. En la observación se logró apreciar que los empleados realizan trabajos tanto de manera individual como grupal, pero obtuvieron mejores desempeños como grupo. Esto quiere decir que los empleados consolidan de manera armoniosa conocimientos y se apoyan mutuamente, en la realización de las tareas encomendadas esta situación brinda estabilidad y comodidad a la hora de realizar sus labores, ayudando en la aportación de ideas de innovaciones en métodos de gestión como cambios en distribución y comercialización poniendo en práctica sus valores como solidaridad y trabajo en equipo.

- **El ambiente**

El medio ambiente en el trabajo se entiende como la parte del tiempo y el espacio que el hombre va a dedicar a la actividad laboral y en la que realiza todas

las funciones de interrelación de su organismo en un entorno laboral concreto. (Alvarez, 2009)

De manera que es el lugar en donde una persona realiza su trabajo a diario, comprende los factores naturales y artificiales presentes en el área de trabajo que potencialmente son capaces de influir sobre el trabajador.

El 25% de los encuestados respondió que el ambiente facilita la creatividad considerado como el medio de trabajo y espacio para desempeñar de forma adecuada las actividades laborales, este porcentaje es significativo puesto que el 75 % de los empleados consideran que el ambiente no contribuye a la creatividad.

Por su parte el gerente propietario explicó que la empresa presta las condiciones adecuadas para el desarrollo de las funciones laborales, y facilita los procesos creativos.

En la observación realizada en los establecimientos de la empresa CELLMAT se pudo constatar que estos prestan las condiciones apropiadas para fomentar la creatividad del empleado en su área de trabajo como se muestra en el Anexo N° 9, por lo cual la empresa hace uso adecuado de este factor para que los empleados sean creativo, mejorando así la innovación en procesos como mejoras a equipos actuales y aplicaciones computarizadas

Se concluye que la empresa cuenta con un ambiente agradable para sus colaboradores y así mismo para los clientes.

- **La estimulación de ideas**

La estimulación de ideas es una técnica creativa para la solución de problemas que se adopta para explorar un amplio rango de soluciones posibles. (Quesada, 2009)

A como enunciaba el escritor anteriormente la estimulación de ideas se refiere a la actividad a través de métodos que ayudan a desarrollar de forma creativa amplias soluciones a dificultades presentadas cuando no se está claro cómo afrontar un desafío creativo.

Con un 50% los encuestados ubican la estimulación de ideas, como un factor clave para facilitar la creatividad, ya que a través de esta se pueden contemplar mejor las ideas. El gerente no hizo mención alguna acerca de la estimulación de ideas; se logró observar que la estimulación de ideas por parte de la empresa Asia los trabajadores los incentiva a través del cumplimiento de metas. Es importante decir que el estimular ideas en el personal contribuirá al progreso y desarrollo de la empresa, tanto en la innovación en merchandising como herramientas de promoción que son aplicadas por la empresa. Cabe señalar, que a través de la estimulación de ideas se mostrarán los empleados motivados a aportar nuevas ideas que mejoren el crecimiento comercial de la empresa y sentirán valorado su esfuerzo y desempeño dentro de esta.

- **El clima**

El clima es el comportamiento de las personas que trabajan en la organización y de ahí la relevancia de su estudio, al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se da en la organización, así como la productividad, eficiencia y desempeño empresarial. (Martinez, 2016)

Considerado como el medio a través del cual se logra el desempeño de los empleados de una empresa u organización, influye en el comportamiento grupal y personal, siendo este el medio ambiente humano en el que desarrollan las labores día a día.

El 42% de encuestados dice que el clima facilita el desempeño laboral y por ende ayuda a facilitar la creatividad y un 58 % debe entenderse que no reconocen que exista un buen clima, el gerente por su parte mencionó que los empleados realizan sus actividades en un medio ocupacional tranquilo; siendo el trabajo en equipo vital para mantener un clima estable y agradable dentro de la empresa, se verifico a través de la observación en la empresa que si existe un clima favorable para el desarrollo del trabajo de los empleados mejorando la atención al cliente.

- **La Independencia**

La independencia empresarial contribuye una ventaja significativa flexibilidad frente al mercado. (Ferrer & Medina Aguerrebere, 2013)

Ahora bien, la independencia empresarial el autor la refleja como la autonomía que se busca para no depender de nadie más, que si se tiene claro los objetivos, planes y acciones permitirán tener un negocio en crecimiento constante que genere ventajas competitivas y se obtenga un buen posicionamiento en el mercado.

Así mismo el 29 % de encuestados marcan que la independencia les ayuda a ser creativos ya que les brinda una ventaja flexible y competitiva. El gerente asegura brindar independencia en tomas de decisiones, puesto que es un factor clave que les permite dar opiniones, crear, sugerir métodos de visitas y cobro a los clientes y esto ha permitido mantener a la vanguardia a la empresa. Por otra parte, se corroboró que algunos empleados, en este caso, los que han demostrado ser eficiente y responsables en la resolución de problemas, no todos tienen independencia, puesto que otros toman sus decisiones en base a las orientaciones de la organización.

No todos son independientes en tomas de decisiones, ya que dentro de la empresa la independencia es un privilegio que se otorga al personal que demuestras eficacia en el trabajo, ya que la independencia influye en la innovación para aportar ideas creativas en las tareas , por lo que es necesario es necesario que se realicen reuniones periódicas donde se aborden los puntos débiles donde están fallando, escuchar sus sugerencias, e instruirlos y motivarlos a desempeñar de manera exitosa su trabajo.

- **La Confianza**

(Crespo, Alamillo, & Ortuño, 2012) Señala que la confianza son las capacidades de algunas personas relacionadas con la actitud que combinadas llevan a



resultados extraordinarios, su fuerza se desarrolla como resultado de los factores como la educación, progresión de carrera y la experiencia de la vida del individuo.

Se refiere a la opinión favorable en la que una persona o un grupo de ellas son capaces actuar de forma correcta en una determinada situación, comprende la seguridad que alguien tiene en alguien o algo.

El 25% de encuestado indicó poseer confianza, este resultado es bastante significativo puesto que el 75% no hace mención a este; el gerente asegura generar confianza con sus colaboradores. Sin embargo, se pudo apreciar en la observación realizada a la empresa que la mayoría de los empleados se encuentran con temores al momento de dar una sugerencia al gerente sobre cambios en la empresa, por ende, es importante que la empresa valore este punto a través de reuniones y durante orientaciones puesto que podría verse afectados en la satisfacción del cliente.

#### ▪ **La Seguridad personal**

“Las personas creativas tienen clara conciencia de sí mismas, de quiénes son, qué quieren y hasta dónde pueden llegar, adelantándose a otras en igualdad de condiciones. Siempre tienen autoimagen positiva, constructiva y valiosa en sí misma. Creen en sus posibilidades y luchan por alcanzar sus metas”. (Barrosa Tenoira, 2012, pág. 511)

Esto significa la confianza cada individuo en sí mismo, aceptándose tal y como son y lo que quieren llegar a ser, manteniendo siempre una actitud optimista y seguros de lograr sus metas y objetivos propuestos. Este tipo característica personal refleja una actitud positiva ante el mundo y conservan de sí mismos una excelente autoestima.

El 42% de encuestados dice que la seguridad personal facilita la creatividad y por tanto, esto les permite tomar decisiones y hacer aportaciones positivas a la empresa; el gerente no hizo mención acerca de esta actitud, a través de la observación se verifico que los empleados si poseen esta actitud ya que son personas positivas y constructivas ayudando así a la empresa a alcanzar las

metas propuestas, se concluye que es de importancia que la empresa motive a los empleados a desarrollar habilidades y muestren a la empresa nuevas ideas productivas que contribuyan al desempeño de esta. Cabe mencionar que la influencia de la seguridad personal favorece la innovación en cuanto a la atención al cliente.

Basándose en los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los empleados se aprecia que el trabajo en equipo, la estimulación de ideas y el clima son factores que contribuyen en el bienestar de la empresa, facilitando la creatividad para la innovación de la empresa.

### **3.1.2.2 Factores que limitan la creatividad**

Podemos entender por obstáculos a la creatividad todos aquellos factores que nos impiden intentar cambios o lanzar ideas, convirtiéndose en verdaderos frenos a la creatividad, tanto en el plano personal como organizacional; ente los elementos que entorpecen la creatividad en la empresa, podemos mencionar los siguientes: precio de equivocarse, pronóstico de frustración, reputación lograda, presión para producir, sobre administración, falta de estímulos. (Schnarch Kirberg, 2008)

Del concepto antes mencionado se entiende que en el nivel de apertura mental no siempre es posible generar ideas puesto que todos los humanos producen bloqueos mentales en el proceso de maduración de alternativas afectándonos tanto personal como en el ámbito laboral. Estos bloqueos tienen orígenes externos que pudiesen ser, tales como el entorno familiar, los sistemas educativos o la burocracia organizativa en los cuales a veces no encuentran motivación, incentivo y confianza las cuales conllevan a miedo al fracaso, falta de seguridad en sí mismo, tensión y estrés.

TABLA N° 5	
Factores que limitan la creatividad	
Escala	Empleados
Sentimientos de inseguridad	17%
Necesidad de conformismo	17%
Ocupacionalismo	21%
Barreras perceptuales	8%
Barreras emocionales	13%
Barreras Culturales	29%
Barreras de la imaginación	21%
Barreras ambientales	4%
Información	4%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuesta a empleados

En la tabla N° 5 se observan resultados de factores de limitan la creatividad y a partir de encuestas aplicadas se encontraron los siguientes resultados:

- **Sentimiento de inseguridad**

El sentimiento de inseguridad es al momento de olvidarse de la filosofía de la empresa y perder la coherencia, se van creando contradicciones a lo que llamamos sentimientos inseguros. (Gil, 2011)

Es preciso mencionar que la falta de confianza y el miedo para expresar una idea o sentimiento traen consigo el sentimiento de inseguridad, esto puedes ser por miedo a fracasar o cometer errores o en el peor de los casos depender de la opinión de otras personas y prestarles demasiada importancia a sus comentarios.

Las encuestas muestran que el 17% de los empleados encuestados revelan sentimientos de inseguridad, este resultado obtenido no representa un grado de significancia importante para la empresa ya que el desempeño no depende de este; como refiere el gerente, a los empleados se les trata de dar confianza para que se sientan seguros dentro de la empresa y se desempeñen bien en el área laboral, sin embargo en la observación se percibió que el sentimiento de

inseguridad de algunos empleados es debido a la falta de confianza, características personales que cada uno posee, como sería en el caso de ellos la timidez, se concluye que los empleados de la empresa CELLMAT son personas seguras y lo reflejan al momento de interactuar con los clientes.

Por tanto, debido al bajo porcentaje de aceptación no es significativo por lo cual se concluye que los sentimientos de inseguridad no perjudican la creatividad para la innovación y aplicación de herramientas de promoción.

- **Necesidad de conformismo**

Hay que comprender en el sentido simple del término conformismo-Conformidad de las costumbres. Un conformismo lógico, suerte de necesidad intrínseca que permite sencillamente el estar juntas a veces por el contrario este cimiento será principalmente racional. (Maffesoli, 2007)

Cabe mencionar que el conformismo es aceptar lo que esté pasando a alrededor y si bien cuando se usa este adjetivo se suele dar un sentido positivo a la persona. En ocasiones se tiene la necesidad de sentir la satisfacción de realizar algo, pero se sumerge en la aceptación libre, quedando todo pensamiento estancado y percibiendo el ambiente sin motivación alguna que permita abrir el pensamiento.

Un 17% de los empleados señalaron tener necesidad de conformismo. En tanto el 83 % no opino al respecto; el gerente no opino acerca de esta actitud; se concretó mediante la observación que los empleados no presentan conformidad en el trabajo es por ello que los resultados de las encuestas no representan mayor significancia, dado a que no afecta la creatividad de los mismos; en una pequeña escala los encuestados se perciben conformes con las decisiones tomadas por parte de la organización limitándose así a dar opiniones, que puedan ayudar a la mejora la empresa, afectándola creatividad para la innovación en métodos de gestión como cambios en la organización. Por lo que es necesario incentivar la creatividad dentro de personal e impulsar a los colaboradores que poseen un espíritu líder.

### ▪ **Ocupacionalismo**

De acuerdo a la ciencia de la ocupación y la justicia ocupacional, la participación e inclusión en ocupaciones significativas, resulta fundamental para el desarrollo de las personas y de las comunidades, sin embargo, esta inclusión no siempre se ve favorecida en todos los espacios públicos. (Palma, Soto, Barria, & Mella , 2016)

Sin embargo, la integración de las personas a diferentes puestos de trabajo hoy en día es una realidad y como resultado de ello se puede mencionar el desarrollo en diferentes puestos de trabajo que tienen mujeres y personas con alguna discapacidad esta integración es fundamental para el avance y crecimiento personal y de los grupos sociales.

El 21% de los empleados encuestados ubican el Ocupacionalismo, el gerente por su parte menciona que en la empresa promueve la inclusión de género, el opinó que el complemento es fundamental para el éxito y funcionalidad de la empresa, se pudo constatar mediante observación lo mencionado por el gerente, sin embargo el resultado de las encuestas es bajo es decir, por lo que se deduce que la mayoría de los empleados no interpretan este término de forma clara, por demás queda aclarar que la empresa brinda un espacio tanto a hombres como mujeres para que se desempeñen profesionalmente. Basado en la observación, se concluye que el ocupacionalismo no afecta la innovación.

### ▪ **Barreras Perceptuales**

Supone no ver cuál es el problema no ver qué es lo que anda mal, como la dificultad para aislar el problema, la dificultad debida a una limitación excesiva del problema, la incapacidad de definir los términos del problema. (Larraz Rabanos, 2015)

De acuerdo con el concepto antes mencionado el autor refiere a que en muchas ocasiones se presentan bloqueados al enfrentarse a un problema, y frustrados por no encontrar la solución que necesitamos y es difícil desarrollar ideas al ver que el

problema aun esta y persiste. En muchas ocasiones se deben al miedo a cometer errores, la falta de interés a los cambios, la ausencia de autoconfianza, y son estas algunas de las razones por que se dificulta desarrollar un potencial al máximo creativo.

Un 8% de empleados asevera tener barreras perceptuales, ya que presentan dificultades para identificar problemas. El gerente no indicó que el personal presentase barreras perceptuales. Dentro del periodo de observación no se captó en empleados las barreras perceptuales, sin embargo, algunos dicen presentarlas en ocasiones. Por ello se concluye que los empleados que pudiesen presentar barreras perceptuales, en ocasiones pueden relacionarse a sentimientos de inseguridad que poseen, ya que temen equivocarse y también a la falta de interés de lo que se está haciendo y de esta manera afectar los beneficios de la innovación en cuanto a las nuevas oportunidades. Es necesario estimular la creatividad dentro de la empresa constantemente para que haya un mejor funcionamiento del personal.

- **Barreras emocionales**

Siempre hay barreras emocionales que cercan la posibilidad de llevar a cabo nuestra esencia: celos, envidia, egoísmo, violencia, vanidades. (Sánchez J. M., 2015)

De acuerdo con estas actitudes emocionales crean una barrera que impide pensar y sentir con claridad, cada vez que se experimenta, se pone un obstáculo que limita llegar a la meta propuesta.

Un 13% de los empleados encuestados afirman poseer barreras emocionales, estas debido al temor a equivocarse en periodos de evaluación de la empresa, este resultado no es significativo puesto que muy pocos empleados presentaron barreras emocionales, el gerente dijo mediante la entrevista que los trabajadores son personas seguras de sí mismo, con deseos de superación y dispuestos a adquirir conocimientos; mediante la observación se confirmó lo dicho por el

gerente dado a que en los periodos de convivencia estos demostraron mantener actitudes positivas y cooperación para trabajar en equipo, situación que proporciona una herramienta efectiva para la empresa. Es por tanto que se concluye que, al no ser de relevancia, no afecta la innovación.

#### ▪ **Barreras culturales**

Se originan en la manera en que hemos sido educados y la imposición de algunos valores sociales. (Schnarch Kirberg, Creatividad Aplicada, 2008)

Como se mencionó anteriormente, las barreras culturales se deben a la enseñanza que se ha inculcado en casa y que se ha adquirido inconscientemente desde pequeños y también los valores aprendidos dentro y fuera de ella, donde de alguna forma la personas se ven restringidos a desarrollar la imaginación, empobreciendo de la forma de pensar y convirtiendo así personas rutinarias.

Según la tabla N° 3 indica que el 29% de los empleados encuestados dicen tener barreras de culturales. El gerente dijo que hay barreras culturales dentro del personal, ya que estas se fomentan desde el seno de la familia y en muchas ocasiones educan a las personas para ser sumisos, en cambio otros se les brinda la seguridad que necesitan para desempeñarse. Dentro de la observación, en algunos empleados fue percibido este tipo de barreras, esto debido a la educación que han formado en cada uno de sus hogares presentan, resistencia ante los cambios. Claramente se nota que, aunque cada uno posee valores, son de culturas diferentes, pero este factor no es limitante para su desempeño laboral.

Deberá considerarse, fortalecer estos aspectos puestos que podría verse afectado los beneficios de la innovación como la cuota de mercado y las ventajas competitivas, dificultando de esta manera el aprovechamiento de la creatividad para la innovación.

## **Barreras de la imaginación**

- Explica que las barreras de la imaginación radica en la superación de la negación, negaciones que ella misma establece sobre todo la renuncia a la realidad. (Manzaneda, 2010)

A partir de los pensamientos negativos se inhibe la habilidad para encontrar oportunidades y soluciones inteligentes, ya que frecuente mente solo vemos y juzgamos lo que nos afecta y no tratamos de observarlo en dirección contraria debido a la frecuente negatividad.

El 21% de trabajadores aseguro tener barreras de imaginación, ya que se sienten inhibidos a compartir ideas o soluciones ante problemas, este resultado no afecta a la empresa dado que es un porcentaje bajo; Por su parte el gerente opino que los trabajadores son personas que les gusta proponer ideas, se logró observar que algunos empleados tienen habilidad para expresarse y dar opiniones, sin embargo hay quienes les cuesta un poco soltar ideas y expresarse por lo que la empresa tendrá que motivar e incentivar a estos a través de estimulación de ideas. Puestas que estas afectarían la innovación en técnicas de merchandising.

## **Barreras ambientales**

Las barreras ambientales, hablamos de este tipo de barrera cuando el tipo de barrera para la comunicación proviene del ambiente; son por lo tanto barreras de tipo impersonal, pueden ser físicas como los ruidos, visuales, como una incomodidad física que impide que el mensaje se transmita adecuadamente. (Herrera, Sánchez , & Hortiguela Valdeande, 2013)

Se comprende que las barreras ambientales son aquellas que no permiten concentrarse cuando se dispone una persona a pensar para generar ideas y no se debe a causas de bloqueos mentales sino a factores que pueden estar pasando alrededor que interrumpen constantemente ya puedan ser estas físicas, auditivas o visuales.



Un 4% de ellos, pero en pequeña escala dicen tener barreras ambientales al no tener un entorno laboral tranquilo. El gerente no opinó acerca de poseer dentro de la empresa barreras ambientales. A través de la convivencia que se tuvo con la empresa, se alcanza a contemplar que la empresa posee las condiciones ambientales adecuadas, de modo que, las barreras ambientales por su bajo porcentaje no son significativo, es por tal razón que no afecta el desempeño de funciones y la innovación en técnicas de merchandising. Brindar las condiciones necesarias, mejorará la comunicación y el desarrollo de labores, por ello es de importancia darle mantenimiento continuo al lugar de trabajo de modo que ayuden a sostener el rendimiento y estimulen la creatividad del personal.

#### ▪ **Información**

La información son esos datos procesados por el mecanismo informacional durante el proceso que ya hemos descrito y que lleva el nombre de proceso informacional, está conectada con la noción de novedad y representa al nivel de novedad presente en un mensaje. (Areitio, 2009)

En general la información es un conjunto de datos organizados y procesados que constituyen un mensaje sobre un determinado ente o fenómenos y permite a los individuos tomar decisiones pertinentes a través del conocimiento de los procesos y mecanismos procesados.

Un 4% indico que la información es un factor que limita la creatividad ya que no sienten tener acceso a datos que requieren para desarrollarse de manera creativa, es oportuno mencionar que el 96% se siente satisfecho con la información brindada por la empresa, lo que significa irrelevante ese porcentaje obtenido en las encuestas, Tal como indica el gerente se garantiza el acceso a información para los empleados, en la observación se constató que los empleados cuentan con datos que facilitan la ejecución de sus labores y desarrollo creativo, por tanto se puede concluir que la información es debidamente proporcionada a

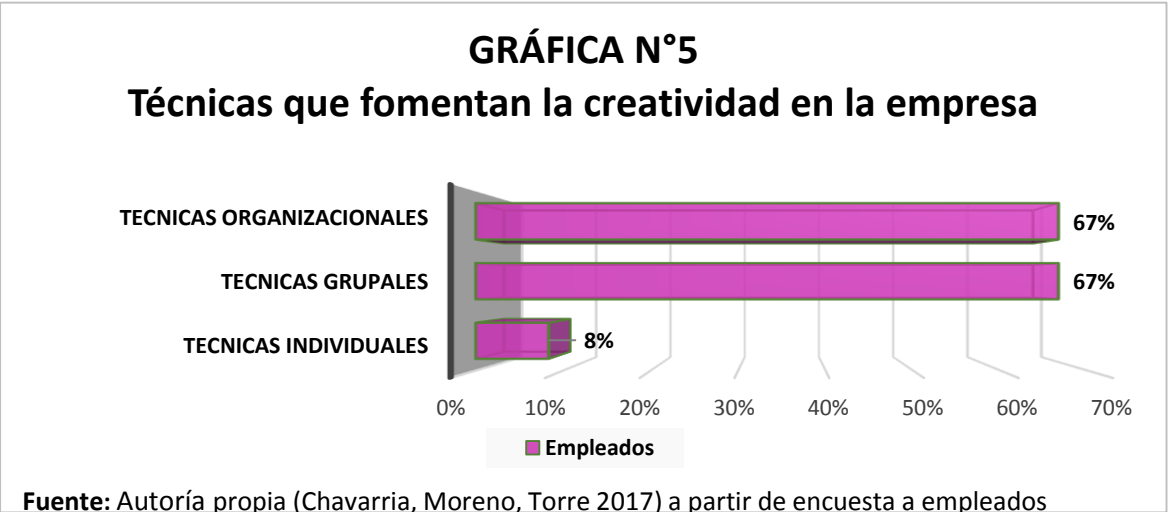
los empleados y facilita la realización de las actividades además de permitir ser creativos. Por tanto, se concluye que al no ser un porcentaje significativo, no afecta la innovación en la empresa, al igual que el desarrollo de estrategias reactivas.

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los empleados, se concreta que la presencia de factores que limitan el desarrollo de ideas creativas no representa una amenaza en el desempeño laboral, por tanto, no afecta la creatividad; no obstante, permite hacer innovaciones en las técnicas de Merchandising.

### 3.1.3 Técnicas que fomentan la creatividad

“Las técnicas de creatividad son métodos que permiten el entrenamiento creativo. Implican determinadas acciones que en general, son más importantes que la técnica en sí misma”. (Santangelo, 2008, pág. 1)

Por tanto, las herramientas empleadas para fomentar la creatividad son esencial para el desarrollo de una sociedad y de la empresa, se debe experimentar los conocimientos de ideas, no buscar lo fácil en cuanto a realizar la primera idea, ordenar las ideas y divertirse con la idea que te motive, de no resultar esa idea, volver a intentarlo con ideas nuevas.



En la gráfica N° 5 se aprecia el resultado de encuestas aplicadas a empleados acerca de técnicas que fomentan la creatividad, el cual se dio los siguientes datos:

- **Técnicas individuales**

Cada persona trabaja las nuevas ideas por su cuenta, y cuando lo considera oportuno, las da a conocer a su grupo (Irizar, 2010)

Es decir, la creatividad individual es una habilidad que todos poseemos y podemos de una u otra manera generar ideas únicas, diferentes y originales con características muy diferentes a la de los demás.

Un 8% respondió que trabajan con técnicas individuales. Por otra parte, el gerente dice que en una muy baja escala se trabaja de forma individual, ya que en ocasiones se sienta con sus empleados para darles algún tipo de herramienta que les permita desarrollarse individualmente. Dentro de lo que observó, se captó que efectivamente en raras ocasiones se trabaja de manera individual como en cobros y en ocasiones en ventas. Incentivar las técnicas individuales ponen a prueba a los empleados a ver que ideas aportan ya que cada quien dice ideas únicas y de esta manera medir la empresa la capacidad de cada uno de ellos. Por tanto, se concluye fomentar técnicas individuales mediante la capacitación al personal para la resolución de problemas específicos, aportando así a beneficios de innovación como la fidelización de clientes.

- **Técnicas grupales**

Según (Carbó Ponce, 2000, pág. 100) “esta técnica permite que un grupo de personas en un reducido espacio de tiempo pueda generar gran cantidad de ideas sobre un mismo tema”.

Señalemos en pocas palabras que las técnicas organizacionales son las que se desarrollan de manera que toda la empresa está involucrada con las metas y objetivos propuestos y se cumplan en el periodo establecido, tiene que haber una buena coordinación como grupos en diferentes áreas de una empresa lo cual es una manera muy estratégica para desarrollar un buen funcionamiento de la empresa.

El 67% de las repuestas obtenidas en las encuestas señalan, técnicas grupales; Según la información brindada por el gerente en la entrevista asegura que el 80% del trabajo en la empresa se realiza de manera grupal, puesto que esto ayuda a la distribución de las tareas, proporcionando resultados exitosos; favoreciendo la innovación en métodos de gestión y en los beneficios de innovación como el incremento de rentabilidad. Mediante la observación se apreció lo mencionado lo antes mencionado por el gerente, se concluye que el trabajo grupal proporciona resultados positivos a la empresa.

#### ▪ **Técnicas organizacionales**

Técnicas específicas de desarrollo de la creatividad a problemas organizacionales, como son la búsqueda de nuevas formas de fomentar la conciliación entre vida familiar y laboral, de mejorar el clima laboral, fomentar el compromiso, la orientación a los clientes, etc... (Bordas Martínez, 2016).

Señalemos en pocas palabras que las técnicas organizacionales son las que se desarrollan de manera que toda la empresa está involucrada con las metas y objetivos propuestos y se cumplan en el periodo establecido, tiene que haber una buena coordinación como grupos en diferentes áreas de una empresa lo cual es una manera muy estratégica para desarrollar un buen funcionamiento de la empresa.

Y por último un 67% los empleados dicen que las técnicas que fomentan la creatividad en la empresa son las técnicas organizacionales. El gerente no dijo acerca de utilizar técnicas organizacionales. Dentro de la observación, se percibieron técnicas organizacionales, como reuniones donde se abordaron diferentes tipos de tema con respecto al cumplimiento de objetivos y desarrollo laboral. Es adecuado que la empresa involucre a todos los que trabajan a cumplir las metas y objetivos de la empresa, y la base para ello es aplicar de manera adecuada las técnicas organizacionales, ya que si están bien estructuradas serán capaces de orientar de manera correcta a su personal. Por ende, se concluye que la aplicación de técnicas organizacionales ha ayudado a ejecutar las estrategias

reactivas y también ha aportado a la innovación en métodos de gestión y procesos.

Se concluye que las técnicas que fomentan la creatividad de la empresa CELLMAT es la grupal, debido a que esta permite generar una gran cantidad de ideas sobre un mismo tema, de ese modo obtener resultados que llevan a aumentar y fomentar la creatividad e innovación, así mismo desarrollar estrategias reactivas para mejorar el funcionamiento de la empresa.

### **3.2 Innovación**

(Vázquez, Escudero, & Gavín, 2010, pág. 4) citando a Schumpeter, “Es el arte de convertir las ideas y el conocimiento en productos, procesos o servicios nuevos o mejorados que el mercado reconozca y valore”.

Este concepto hace referencia a toda la aplicación de nuevas ideas, que hoy en día es una necesidad absoluta en las empresas para sobrevivir. Se decir que la innovación es generar nuevos productos, diseños, procesos, servicios, métodos u organizaciones para competir dentro de un mercado.

#### **3.2.1 Tipos de Innovación**

Se define como a todas las actividades necesarias en el proceso de generación de ideas, desarrollo tecnológico, fabricación, y comercialización de un nuevo o mejorado producto, equipamiento o proceso. (Morales, 2014)

Podemos decir que son los diversos medios que dan origen al desarrollo de la innovación, estos elementos son necesarios para la maduración de ideas en el proceso de innovación, pues tener ideas ya es muy complicado, pero la que realmente constituye un reto estratégico para las empresas es generar continuas ideas para poder convertirlas en productos o servicios que tengan éxito en el mercado

### 3.2.1.1 Producto

Para el marketing el producto es mucho más que un boleto, los clientes compran satisfacciones, no producto. Siguiendo esta idea podemos definir el producto como “un conjunto de atribuciones físicos, de serbio y simbólicos que producen satisfacción o beneficios al usuario o comprador “ (Belio Galindo, 2007)

De manera que es de gran importancia saber realizar un buen producto, para lograr aumentar el volumen de ventas y clientes, brindando así de forma positivas experiencias positivas entre los consumidores.

TABLA N° 6	
Innovación en productos	
Escala	Empleados
Nuevos productos	75%
Marcas	42%
Cambios en el diseño	13%
Cambios en el embalaje	13%
Cambios en el envase	8%
Cambios en la utilidad del producto	33%
Presentación del producto	29%
Mejora de calidad	25%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuesta a empleados

En la tabla N° 6 se logra observar los resultados de innovación en productos por parte de la empresa CELLMAT, el cual dio los siguientes datos:

- **Nuevos productos**

Que es un producto nuevo, o mejorado expresado, que es lo que hace a un producto nuevo, es una cuestión relativa que está influida por el distinto grado de percepción que sobre le pueda tener, por un lado el mercado, por otro lado la empresa y finalmente el cliente, así del punto de vista del mercado, un producto nuevo bien puede ser una gran innovación tecnológica antes desconocida (Fernandez D. , 2013)

De lo anterior, relatamos que un nuevo producto es la creación de un producto o servicio que no se hubiese visto antes en el mercado en respuesta de las empresas a los cambios y aumento de competitividad dentro del mercado. El lanzamiento de un nuevo producto se considera clave puesto la principal forma que tienen de innovar y proporciona una respuesta a la satisfacción del consumidor y su aceptación de este nuevo producto; pudiendo esto afectar a la empresa de forma negativa o bien positiva.

La encuesta que se realizó indica que en un 75% la empresa innova en el uso de nuevos productos, es decir continuamente se introducen productos nuevos para el lanzamiento del mercado, el gerente por su parte indica que por la actividad económica de la empresa es necesario la innovación es este, mediante la observación se constató la variedad de productos que la empresa ofrece; por tanto la innovación en la oferta de producto es el resultado de la creatividad científica, respondiendo con ello a la innovación en procesos de gestión aportando al desarrollo de estrategias reactivas aplicadas por la empresa y beneficiando la diversificación en productos como celulares, tabletas, reproductores de música MP3, auriculares, memorias y cargadores de celulares.

#### ▪ **Marca**

Es un nombre, termino, signo, símbolo, diseño, o una combinación de estos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un verdadero grupo de vendedores para diferenciarlo de la competencia (Lane, 2008)

Es por ello que el diseño de la marca debe ser creada de manera única, ya que esta tiene la finalidad de representar al producto o servicio que se va a ofrecer en el mercado, y es de suma importancia que esta sea distinguida de la competencia

Un 42% de los empleados dijo presentar innovaciones en las marcas. El gerente por otra parte dijo que la introducción de diferentes marcas es clave para mantener la lealtad de los clientes y competir en la industria. Dentro de la observación, se captó que algunas de las innovaciones en marcas, por parte de la empresa, es el adquirir marcas reconocidas como IPHONE y SAMSUNG ya que

estas son las más buscadas por los clientes de la empresa y también menos reconocidas, pero que han mostrado durabilidad como la marca BLU. Cabe mencionar que la innovación en marcas es producto de la creatividad plástica, a través de la implementación de estrategias reactivas y fortaleciendo las ventajas competitivas. Es adecuado que estén a la vanguardia en un mercado caracterizado por diferentes segmentos lo que conlleva a ser una empresa altamente competitiva y ofertar la diversidad de marcas en tecnología les permitirá mantenerse en el mercado.

- **Cambio en el diseño**

Estos cambios se efectúan modificando el diseño del producto principal, lanzando al mercado de manera simultánea una gama de productos complementarios o sinónimos. Este tipo de innovaciones tecnológicas no suponen respecto del producto ofertado una mejora o avance en sus utilidades, si no que se limita a un cambio de diseño. (Cosin, 2007)

Del concepto anterior lo que interpretamos es que el cambio de diseño se refiere en si a las modificaciones que sufre un producto principal intentando mejorar la versión anterior. Esto puede que se deba al crecimiento de la empresa en productos y requiere estética en sus productos, a que la empresa haya cambiado y debe darles un nuevo estilo a los productos, a veces por requisitos gubernamentales, productos que se pretende con los cuales se persigue abrir nuevos mercados en el exterior o en ocasiones se toma en cuenta la opinión del consumidor.

Un 13% aseguro que la innovación se da en cambios en el diseño, este resultado no es veraz ya que el 87% no lo corrobora, así mismo el gerente afirma que el diseño de los productos se adquiere y no se pueden cambiar, en la observación se constató lo dicho por el gerente. Por tanto, este tipo de innovación no es aplicado por la empresa.



### ▪ **Cambios en el embalaje**

Está relacionada con el desarrollo de la humanidad de la necesidad de buscar la mejor forma de proteger y conservar las mercancías. (Mendoza, 2016)

De modo que un buen diseño y estructura en el embalaje representa para las personas la seguridad de tener en perfectas condiciones sus productos, protegiéndolos y conservándolos de acuerdo a sus características físicas, fragilidad y vida útil.

El 13% de empleados señaló hacer cambios en el embalaje. El gerente no hizo mención alguna de haber cambios en embalaje. En la observación, se logra apreciar que los productos por lo general ya cuentan con su propio diseño de embalaje. Cuando realizan pedidos y los distribuyen, la empresa verifica que sean transportados de una forma segura y en un embalaje adecuado como contenedores plásticos que eviten golpes en productos. Sostener este tipo de precaución mantendrá la seguridad de sus clientes y del personal que los transporta. Es conveniente mencionar que este tipo de innovación, es fruto de la aplicación de creatividad científica e inventiva y beneficia la satisfacción de sus clientes al entregar un producto integro, al igual que fortalece sus estrategias reactivas.

### ▪ **Cambios en el envase**

Un envase puede estar fabricado en gran variedad de materiales sirviendo para contener, proteger, manipular, distribuir y presentar mercancías en cualquier fase de su proceso productivo, de distribución o de venta. (Medrano, 2011)

Cabe concluir que el cambio de envase trata la transformación que sufre el envase para que las empresas puedan ofertar un nuevo diseño novedoso dentro del mercado puesto que la apariencia es importante ya que este puede desempeñar un papel de éxito o fracaso en ventas. En ocasiones estos cambios se realizan ya sea para la atracción de los clientes o por mejorar la calidad del producto.

Un 8% indica que la innovación se manifiesta en cambios en el envase, tales repuestas no son consideradas certeras, el gerente opina que los productos se adquieren en sus envases y la empresa no realiza cambios en ellos, de igual manera se logró observar lo dicho por el gerente. Por ende, es considerado que este tipo innovación no es aplicado en la empresa.

#### ▪ **Cambio en la utilidad del producto**

Expresa que el cambio en la utilidad del producto proviene del crecimiento en el tamaño del mercado de la industrial. (Horgren, Foster, & M.Dartar, 2007)

De manera que a medida que el mercado crece se convierte necesaria la introducción de productos que cumplan con las perspectivas en cuanto a gustos y necesidades que demandan los consumidores.

Es factible clasificar los productos en términos de su utilidad, es decir, de aquel plus por el que se adquirió o se llevó al mercado. Cuando se compra un producto, este lleva consigo el beneficio que le brindara al consumidor, es decir utilidad de los productos, algo que este último siente cuando lo adquiere o lo disfruta (Sangri Coral, 2014).

Se puede decir que la utilidad del producto se busca conforme la demanda del mercado, ofreciendo así un artículo que cuente con las cualidades buscadas por los clientes. Todo producto cuenta con un conjunto de atributos que cumplen con las expectativas, necesidades o deseos de cada consumidor.

Un 33% de empleados dijo que se da en los cambios en la utilidad del producto. Por otra parte, el gerente no opino acerca de haber cambios en la utilidad del producto. Durante el periodo de observación y valoración a la empresa, se captaron cambios en la utilidad del producto, como ofertar productos estancados o en descuentos. A medida que el mercado crece se convierte necesario introducir productos que cumplan con los gustos y preferencias de los clientes. La mayoría

de los clientes cuando compra, su primera percepción es acerca del valor del producto, es por lo tanto que, realizar cambios en la utilidad tal como en los teléfonos celulares los son utilizados también oír música, tomar fotografía y navegar en redes sociales como herramientas de trabajos. ofreciendo un producto que cumpla con las necesidades de los clientes, manteniendo la fidelización de parte de estos.

Es debido destacar que por medio de las dimensiones de la vida personal, al contar la empresa con un personal optimista mantienen una fidelización con los clientes, beneficiando la innovación en cuanto a las ventajas competitivas y permitiendo desarrollar de manera satisfactoria las estrategias reactivas.

- **Presentación de productos**

La norma general es a partir de la ubicación de productos por familias, para facilitar la localización de los mismos por parte del comprador y dentro de cada familia, elegir el criterio que sea más racional y atrayente. (Perez A. V., 2011)

El autor, hace referencia a la ubicación del producto y la forma en que se exhibe, si está en el lugar correspondiente y si está ubicado de tal forma que sea atractivo al cliente y de esta manera pueda visualizarlo o tocarlo para su efectiva venta.

El 29% de empleados encuestados dice que la innovación se encuentra en la presentación del producto. En la entrevista realizada al gerente, no opinó acerca presentación de productos. Dentro de la observación, se logra apreciar que los productos son seleccionados por marcas para exhibirlos. De esta forma la empresa se encarga de que el cliente tenga una mejor apreciación de los productos de manera clasificada y visualice los diferentes estilos de los artículos. Es así que aplica sus estrategias reactivas y beneficia a la innovación en ventajas competitivas técnicas de merchandising, gracias a la aplicación de la creatividad inventiva y plástica. Es adecuado seguir fomentando la creatividad inventiva en los empleados mediante reuniones de intercambio de ideas y capacitaciones.

## ▪ **Mejora de la calidad**

La Mejora de la calidad es cuando los clientes esperan altos niveles de calidad. La administración de calidad total es una filosofía en la que la administración mejora las operaciones de todas las cadenas de valor para ofrecer productos y servicios que excedan las expectativas del cliente. (Pérez Fernandez, 2010)

Cierto es que los clientes siempre adquieren un producto esperando que este cumpla sus expectativas y la calidad percibida por ellos, por esto las empresas procuran mejorar constantemente la calidad del producto haciendo un enfoque a la gestión de la calidad en el proceso del producto para garantizar la eficiencia y dar buenos resultados de la calidad del producto.

El 25% de los empleados encuestados dijo haber mejora de calidad. No hubo opinión por parte de gerente en mejora de calidad. Dentro de la observación, se aprecia que la empresa se asegura de mantener y adquirir productos de calidad. Mantener el estatus de la empresa y la satisfacción de los clientes es importante, es por ello que la empresa se asegura de mantener productos de buena calidad. Esta herramienta les permitió mantener sus ventas y fidelización de los clientes.

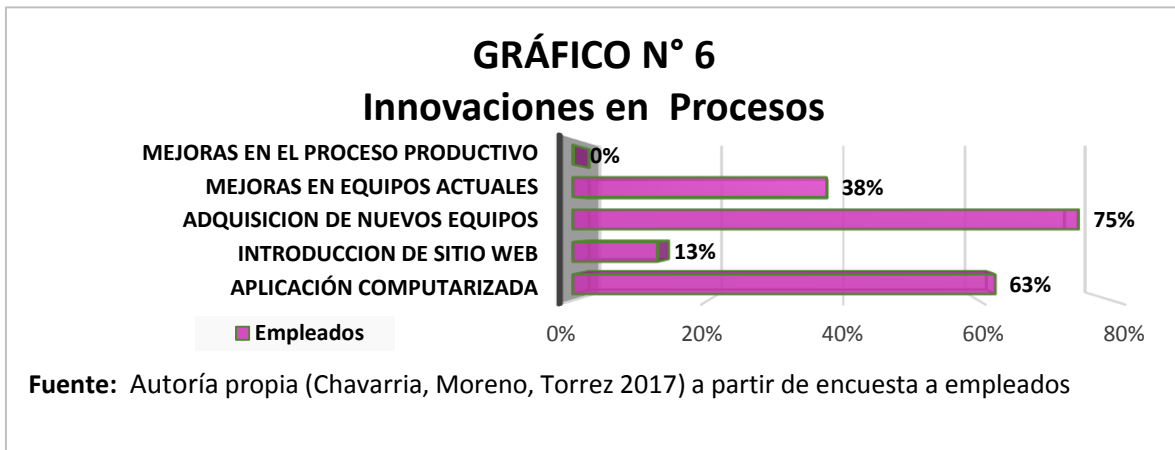
Se concluye que la innovación en mejora de calidad es debido a la creatividad inventiva, y beneficia de esta manera la innovación en cuanto a la fidelización y satisfacción de necesidades de los clientes, generando así ventajas competitivas y desarrollando de manera provechosa sus estrategias reactivas.

Cabe mencionar que, a partir de las innovaciones realizadas en los productos, a través de nuevos productos y marcas reconocidas a un precio accesible al consumidor, la empresa ha logrado posicionarse no solo en el municipio de Matagalpa si no también, en diferentes departamentos como Ocotlán, Juigalpa, Jinotega entre otros, logrando aumentar la fidelización y satisfacción de las necesidades de los clientes al igual que su diversificación de producto, generando así un aumento en volúmenes de ventas.

### 3.2.1.2 Innovaciones en el Proceso

(Baca, 2014) Conjunto de áreas o actividades relacionadas con la intención de producir bienes o servicios, es la sucesión de eventos que supone tomar insumos de una etapa anterior y agregarle valor para obtener un resultado.

Cabe señalar que el proceso es la forma de controlar de manera constante y permanente la ejecución de una secuencia de actividades relacionadas entre sí, que tienen como objetivo establecer un orden o eliminar algún tipo de problema con el fin de obtener un resultado positivo en la creación de bienes o servicios.



En el gráfico N° 6 se muestra en escalas las innovaciones en proceso por parte de la empresa CELLMAT, dando los siguientes resultados:

- **Aplicación computarizada**

Se define como las tecnologías que facilitan la integración de dos o más tipos de medios como texto, gráficos, sonidos, vos video con pleno movimiento o animación. (Amaya, 2010)

Basándose en el concepto anterior, es un sistema tecnológico que realiza diversas tareas, este tipo de aplicaciones contiene imágenes estáticas o animadas, algunas contienen audios para comunicarse con el usuario de manera rápida y sencilla sin necesidad de leer el mensaje. Si estas aplicaciones son utilizadas como una herramienta de trabajo estas podrán constar base de datos y

hojas de caculo, que les permite aminorar el trabajo y llevar un mejor control de sus inventarios.

Un 63 % de los resultados obtenidos, a través de las encuestas realizadas a los empleados de la empresa CELLMAT indica el uso de aplicaciones computarizadas, el gerente destaco que en la empresa se utilizan aplicaciones para facilitar los procesos de inventarios. Cabe destacar que a partir de la creatividad científica es que da lugar a este tipo de innovación, ejecutando así sus estrategias reactivas y otorgando beneficios de innovación en el incremento de rentabilidad, ya que recurrir a este tipo de herramientas, agiliza los procesos de ventas, inventarios y contabilidad, también, evita tiempo en el control de inventarios.

- **Introducción de sitio web**

Se puede entender como la actividad enfocada a la planificación, el diseño y la implementación de sitios y paginas red que cumpla con los objetivos de mostrar la información de manera adecuada y cuidar la forma en la que está presente. (Arias, 2013)

De acuerdo con lo expresado por el autor la introducción de sitio web es uno de los métodos más importantes de comunicación existente en todo el mundo, el sitio web contiene documentos situado en la red informática al que se accede para obtener una información, permite describir el diseño del documento y sus elementos gráficos como también el vínculo con otros documentos.

En menor escala, 13% de empleados encuestados mencionan haber innovado en introducciones de sitios web. El gerente menciona no tener innovaciones en sitios web. En la observación, se logró apreciar que la empresa si cuenta con una página web en la red social FACEBOOK, donde aparece como CELLMAT página en la cual no realizan actualizaciones periódicas. Cabe mencionar que los sitios de web son una herramienta útil y muy utilizada también, que son producto de la creatividad científica y plástica, que otorgan beneficios de innovación en cuota de mercado, desarrollando de esta manera las estrategias reactivas, es por ello la

importancia de emplear la introducción de un sitio web propio, ya sea creando una página, donde los clientes tengan la libertad de ver los diferentes productos y servicios. Esto podría servir como medio publicitario y también para realizar ventas líneas y expandir su mercado.

- **Adquisición de nuevos equipo**

Las adquisidoras se han motivado por los intereses de los directivos que puedan pretender alcanzar sus objetivos relacionados con el aumento de producción. (Iborra & Juan, 2014)

De acuerdo con lo antes leído concluimos en que la adquisición de un nuevo equipo se refiere a la adquisición de maquinaria que facilite, mejore y aumente el proceso de elaboración de un producto para lograr los objetivos de la empresa.

El 75% de los empleados encuestados, expresaron que la innovación de la empresa es fundamentalmente la adquisición de nuevos productos, puesto que la empresa CELLMAT se dedica a comercializar equipos tecnológicos, por lo cual esto implica estar a la vanguardia en el mercado; en la entrevista que se realizó al gerente este manifestó que una de las principales oportunidades que ha tenido la empresa ha sido gracias a la adquisición de nuevos equipos. Entre ellas teléfonos desde la gama más baja hasta las más alta, en la observación realizada a la empresa se identificó la variedad de equipos tecnológicos que ha ayudado al crecimiento de la clientela de la empresa entre ellos computadoras con aplicaciones actualizadas para los celulares y equipos de soldaduras especiales en dichos medios, con los cuales cuenta la empresa esto debido a la implementación de la creatividad científica que ha facilitado el alcance de estrategias reactivas y a la vez ha logrado beneficios innovadores, incremento en la rentabilidad y fidelización los clientes.

- **Mejora en equipos actuales**

Diseñar un modelo que enseñe a resolver problemas, así como herramientas que permitan a los empleados simplificar los procesos orientados a las

necesidades de los clientes, superando miedos al cambio y el desconocimiento del tema (Winter, 2007)

Dentro de este contexto mejorar es un requisito fundamental para el desarrollo empresarial, las mejoras conducen a cambios y permiten a la organización simplificar los procesos que van orientados al as necesidades del cliente

Ahora bien, hubo un 38% dice que la innovación esta mejora en equipos actuales. El gerente dice que se hizo mejoras en algunos equipos, como procesadores de alto rendimiento, el cual les permite tener un sistema estable. Se logró apreciar que algunos equipos cuentan con mejoras recientes en transportes y equipos de oficinas. Por otra parte, cabe mencionar que la mejora en equipos actuales es influencia de la creatividad científica, el cual forma parte de las estrategias reactivas que también han logrado favorecer beneficios de la innovación como incremento en la rentabilidad. Mantener en buen funcionamiento los equipos actuales, facilitara los procesos de actividades, es por ello la importancia de hacer mejoras continuas a los equipos.

#### ▪ **Mejora en procesos productivos**

Las mejoras o novedades de productos vienen normalmente a dar la incorporación o modificación de nuevos materiales o componentes y nuevas geometrías. (López Ruiz, 2008)

Es decir que para que una empresa pueda innovar algunas cosas deberán ser sometidas a cambios, ya sea en la maquinaria o en los insumos que se utilizan normalmente en los productos y la supervisión constante de control de calidad.

En las encuestas realizadas no se muestra resultado, lo que significa que los empleados tienen la certeza que este proceso no se utiliza en la empresa; por su parte el gerente opino que los equipos que la empresa no requieren mejoras o incorporaciones, puesto que son fabricados y cuentan con todas las características incorporadas para el lanzamiento del mercado; así mismo en la observación se constató este resultado, quedando claro que la empresa CELLMAT es importadora y comercializadora de productos fabricados. Cabe



definir que las mejoras en procesos productivos no son aplicadas en la empresa, es por tanto, que no tiene efecto en la innovación de la empresa.

La fortaleza en innovaciones en proceso de la empresa CELLMAT está orientada a la adquisición de nuevos equipos y dado que la tecnología es una herramienta básica para la sociedad hoy al igual que su evolución, los sitios de web son una necesidad para el desarrollo comercial de una empresa. Es por lo tanto que, la empresa deberá considerar la conveniencia de crear un sitio propio para tener mejor alcance del mercado y pueda ofertar sus productos a través de este medio, ya que las redes sociales son los medios publicitarios más utilizados

### **3.2.1.3 Mercadotecnia**

Se trata de una forma de pensar, una filosofía de dirección sobre cómo debe entenderse la relación de intercambio de los productos de una organización con el mercado. (Mestre, 2014)

Con lo antes mencionado, podemos decir que cada persona tiene su propia manera de concebir formas para interactuar, al igual las compañías crean sus propias maneras de relacionarse con el mercado ofreciendo así sus productos y estableciendo una relación directa de intercambio.

#### **3.2.1.3.1 Tecnicas del Merchandising**

(Malaga, 2008) El merchandising se define como la actividad de marketing que se desarrolla en el punto de venta e involucra técnicas de exhibición para lograr que nuestro producto destaque e impacte estimulando la compra impulsiva, es decir, que realce las necesidades latentes en mente del consumidor y que se hacen reales en el punto de venta.

De lo antes mencionado, se asume que el merchandising es un conjunto de artículos publicitarios que se utilizan para promocionar un determinado producto o servicio, este tipo de técnicas se utilizan para ofertar productos, utilizándolo en ciertas ocasiones para incentivar al comprador a adquirir el producto, y para esto

se presenta de una forma especial adecuada a la temporada que resalte las cualidades de los productos a servicios, de modo que capten la atención del consumidor.

TABLA N° 7	
Técnicas de Merchandising	
Escala	Empleados
Ambiente	54%
Exhibición de productos	58%
Condiciones	50%
Presentación de empleados	46%
Acceso a establecimiento	38%
Escaparate de exteriores	17%
Rotulo del establecimiento	58%
Puntos calientes y fríos	54%
Ofertas	21%
Promociones	25%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuesta a empleados

En la tabla N° 7 se observa las técnicas de merchandising utilizadas por la empresa CELLMAT, el cual a partir de encuestas realizadas a empleados dio los siguientes resultados:

- **Ambiente**

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

El autor hace referencia, acerca de que quiere expresar a través de sus decoraciones, que en ocasiones son alusivos a temporadas que se celebran en el momento, atrayendo así la atención del consumidor por sus diseños.

El 54% de empleados dijo que las técnicas de merchandising son aplicados en la empresa. Por otra parte, en la entrevista con el gerente dijo que sus empleados

se encargan de decorar la empresa con alusiones a la temporada. A través de la observación, se logró corroborar que CELLMAT hace decoraciones referentes al periodo que está en celebración. Es de importancia destacar la participación de la creatividad fuente, aplicado a través de estrategias reactivas que han logrado beneficiar la innovación en ventajas competitivas. Se concluye que, crear un lugar atractivo a un cliente, aumentara su estancia dentro del establecimiento, incrementando las posibilidades de compra, es por ellos la importancia de mostrar un ambiente que llame la atención del consumidor.

#### ▪ **Exhibición de los productos**

“Se utilizan en las tiendas de ventas al menudeo se denominan punto de venta, según quien los observe, el propósito de toda la exhibición es lograr que los consumidores compren los artículos exhibidos”. (Mercado., 1999, pág. 123)

Se pretende mostrar un producto con el propósito de darlo a conocer en lugares de venta, de modo que estos capten la atención de los clientes que consumen actualmente el producto y atraiga clientes potenciales. Esta estrategia de marketing es una forma de motivar al cliente a consumir el producto exhibido, también para ofrecer productos nuevos en el mercado y aumentar las ventas.

Los resultados de la encuesta aplicada indican que el 58% de los empleados encuestados, expresaron que hay exhibición de productos, lo que es significativo puesto que dicho porcentaje de empleados representan la mayoría de los encuestados; por lo que en este caso se puede afirmar que la empresa CELLMAT si está haciendo uso de esta técnica de Merchandising. El gerente no hizo mención de este. Se pudo confirmar con la observación realizada, que en locales de la empresa los productos si se encuentran a la vista de los clientes potenciales y reales, también, gracias a la creatividad fuente e inventiva que se han logrado beneficios en la innovación como ventajas competitivas, a través de la aplicación de estrategias reactivas.

## ▪ **Condiciones**

“Cada producto, según su naturaleza, requiere de condiciones de mantenimiento diferentes, aunque por regla general se pueden definir una serie de exigencias tales como: Los expositores de mercancía y medios de transporte deben de estar aislados” (Bastos Boubeta, 2007, pág. 152)

Cabe concluir que los productos necesitan estar en una buena posición donde no se rayen, no se expongan al sol, al agua o al polvo ya que estos tendrán una vida útil menor a la que se le ha pronosticado y esto conllevara a que la garantía del producto sea mínima, requiere de mucho cuidado a la hora de su exhibición por los factores antes mencionados para así presentarles al cliente un producto de calidad.

Un 50% de los empleados encuestados, tacho que prestan las condiciones para mantener su producto. El gerente no opinó acerca de las prestar condiciones. Por otra parte, dentro de la observación, se percibe que se la empresa otorga las condiciones necesarias para mantener la calidad del producto como exhibidores y limpieza constantes donde nos son afectados por la luz solar o corren riesgo de mojarse. La creatividad inventiva ha sido participe al igual que las estrategias reactivas para brindar condiciones, y es a raíz de esto que se han logrado beneficios como incrementos de rentabilidad. Es adecuado que los productos se encuentren en lugar donde no sufren daños, y no puedan ser maltratados, rayados o manchados para facilitar su venta y ofrecer artículos en buenas condiciones a sus clientes.

## ▪ **Presentación de los empleados**

“Los uniformes y la vestimenta son de uso común en la industria, ya que desempeñan un papel legítimo y útil en la diferenciación de las empresas y además fomentan el orgullo de los empleados”. (Kotler P. , 1997, pág. 179)

Como lo destaca el autor, es fundamental que las empresas proporcionen a los empleados el vestuario adecuado, ya que por medio de este se logra caracterizar

y distinguir a la empresa, además a través de la utilización de uniformes se logra dar una imagen y presentación de la empresa a los clientes.

Al ser preguntados los empleados sobre su presentación de empleado el 46% de los encuestados respondieron de forma afirmativa, lo que hace referencia a que, si se obtienen los medios necesarios como uniformes, que los distinga de la competencia. El gerente propietario, dentro de la entrevista no hizo mención acerca de la presentación de empleados. Por otra parte, se logró apreciar el uso de uniformes que le permiten a los empleados brindar una mejor imagen de la empresa y los distingue de la competencia, por ende, se puede afirmar que esto les permite desempeñarse de forma más efectiva en sus labores diarias, al tener una mejor presentación ante los clientes. Esto debido a la implementación de la creatividad plástica como el uso símbolo, al igual que va vinculado con las dimensiones de la vida personal como ludismo, poniendo así en desarrollo las estrategias reactivas de la empresa y otorgando beneficios de innovación como satisfacción al cliente.

#### ▪ **Acceso a establecimiento**

Disponer que una empresa ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con la de los competidores. La formulación del posicionamiento competitivo para una empresa y una mezcla de mercadotecnia detallada. (Philip Kotler, 2007)

Se puede decir que se refiere a un punto geográfico que este a alcance de todo consumidor y pueda ubicarse sin dificultad alguna, por lo general estos están ubicados en zonas de comercio de tal forma que no pase desapercibida por los clientes y su punto suele ser más efectivo que la de sus competidores. El acceso a establecimiento viene previamente de un estudio de mercado que permita tener un conocimiento anticipado de aceptación en el mercado.

El 38% de empleados encuestados dijo que había acceso a establecimientos. Por otra, parte el gerente opina que el acceso a sus establecimientos es una de sus fortalezas por encontrarse en las zonas de comercio. Se logró percibir que la

empresa cuenta con un fácil acceso en cada uno de sus establecimientos de diversas maneras, tanto en vehículo como caminando. Es a través de la aplicación de la creatividad científica, que logra un buen acceso al establecimiento, ya que para conocer la rentabilidad del negocio, es adecuado hacer previamente un estudio de mercado, aplicando de esta manera las estrategias proactivas para lograr beneficios en la innovación como una posición estratégica. Se considera que cada uno de sus puntos de ventas han logrado facilitar que la empresa crezca, por la accesibilidad al punto del establecimiento donde los clientes pueden llegar sin dificultad.

#### ▪ **Escaparate de exteriores**

Es un espacio por naturaleza dedicado a la exhibición. Salvo en escasas excepciones, el principal objetivo del escaparate ha sido el de la venta de los productos del interior a través de una exposición más o menos meditada de los mismos. (Fernandez M. , 2011)

Por lo tanto, un escaparate es el medio en el cual se presenta un producto con el fin de mostrarlo a un posible cliente, a trayendo la atención de los mismos para lograr que se genere una futura compra; de este modo el escaparate juega un papel fundamental para el comercio.

De los empleados encuestados un 17% señaló que hay escaparates de exteriores. Por otra parte el gerente no opinó acerca de esta técnica. También se corroboró a través de observación el uso de estas. Es posible que los encuestados no conozcan el contexto de los que son escaparates de exteriores, por ende, es indicado señalar la influencia que este tiene en técnicas de merchandising, como exhibir el producto a clientes potenciales que circular la zona, al igual que gana ventaja competitiva; este tipo de innovación conlleva al desarrollo de estrategias reactiva, también cabe destacar la participación de la creatividad inventiva en el uso de este tipo de mercadotecnia. Este aspecto debería de ser mejorado puesto que el escaparate busca como dar una exposición intencional de los productos a

los potenciales cliente, por lo que es un aspecto a mejorar en la empresa, por tanto, es adecuado hacerlo atractivo a los clientes.

- **Rotulo de establecimiento**

“Es un elemento del exterior que permite identificar el establecimiento debiendo contener el logotipo (nombre, símbolo o ambos) y la actividad a la que se dedica. Antes de su colocación el establecimiento se ha de asegurar que no existen normativas municipales que impidan su colocación. Los fines de rotulación de establecimientos comerciales deberán ser para dar a conocer el establecimiento a los posibles clientes, y distinguirse como punto de venta antes los competidores”. (Bort, 2004, pág. 34)

Se comprende que los rótulos de establecimiento es un elemento muy importante para la empresa ya que a través de estos se logra identificar la marca o logo del local para identificar a que actividad comercial se dedica se debe tomar en cuenta que el negocio esté funcionando de manera legal es decir con autorización de instancias municipales para proceder colocar el rotulo; es de vital importancia ya que a través de esta publicidad que se le da al negocio el cliente le llama la atención también es la manera en que se distingue de la competencia.

El 58% de los empleados encuestados, dijo que la empresa cuenta con rótulos de establecimiento. En la entrevista, el gerente indica que el local cuenta con rótulos de establecimiento que están ubicados en la entrada del negocio. En la observación, se logró apreciar que estos son colocados en parte frontal del local de establecimiento de venta, esto como resultado de las estrategias reactivas que han sido fruto de la creatividad plástica y es por medio de aplicación de estas que se han producido beneficios en la innovación como ventajas competitivas, tal como se observa en el Anexo N°10. La importancia de utilizar los rótulos de establecimientos es ayudar a los clientes a ubicar la empresa de una manera más fácil, por tanto, hacerlos atractivos a ellos es convenientes al igual que el manteniendo ante deterioros a causa de polvo y exposición al sol.

- **Puntos calientes**

“Responde aquella área de un punto de venta que es de circulación natural. Los puntos calientes serían aquellos pasillos con productos de primera necesidad o elevada demanda, las cajas, las zonas con elementos decorativos especiales o stands de promociones, etc. Las cajas son puntos calientes porque los clientes han de pasar por ellas de manera irremediable y, en muchas ocasiones, deben permanecer unos minutos esperando su turno, por lo que los productos que se sitúan en ellas cuentan con buenos índices de venta”. (Gómez. & González, 2013, pág. 67)

Cabe concluir que los puntos calientes son todos aquellos lugares físicos de un establecimiento atractivos para los compradores este puede ser en un pasillo de productos de primera necesidad donde hay productos en rebaja o con grandes beneficios esto puede atraer un gran número de compradores, o lugares donde estos deben permanecer un tiempo de espera para ser atendido, lo que permite que los productos o servicios que se encuentran en estos puntos se venden con mayor facilidad obteniendo así un margen de ganancia alto.

En los resultados de la encuesta aplicada un 54% de los empleados señalo de forma afirmativa los puntos calientes. El gerente por otra parte no hizo mención de puntos calientes. Se logró apreciar a través de la observación el uso de puntos calientes para ofertar productos. Es de importancia destacar que el uso de puntos calientes ha sido producto de la creatividad fuente, a través de la aplicación de estrategias reactivas que logrado beneficios en la innovación en incrementos de rentabilidad.

Por lo que se puede deducir que, en los locales de la empresa CELLMAT se hace uso de los puntos caliente como un medio para poder hacer que los productos que son ubicados en estos lugares dispongan de buenos índices de ventas, es decir de esta forma se logra captar un mayor número de cliente en cada uno de los establecimiento de la empresa; lo que es positivo puesto que significa



que la empresa está utilizando de forma eficientemente estos espacios dentro de sus locales.

- **Puntos fríos**

“Los puntos fríos son aquellos espacios del establecimiento cuyo volumen de ventas está por debajo de la media del establecimiento. En estos se incluyen los pasillos sin salida, las zonas con mala iluminación o desordenadas o aquellas que están muy próximas a la entrada. No en vano, los clientes, en términos generales, no se fijan en los productos que hay inmediatamente al entrar al punto de venta”. (Gómez. & González, 2013, pág. 67)

De lo anteriormente señalado infiere que los puntos fríos son aquellos espacios que hay en un establecimiento donde los productos no son muy demandados ,y el cliente no suele fijarse en que hay en un estante; esto pueden ser por la poca iluminación y la distribución que hay en los productos en este caso la empresa debe tomar puntos estratégicos para colocar los producto ya que esto podría afectar la empresa por el alto volumen de producto estancados ya que hay pocas ventas y no está funcionando con altos márgenes de ganancia.

Así mismo se debe tener presente que el 54% de los encuestados, contesto en puntos calientes y fríos. Por otra parte, el gerente no hizo mención de puntos fríos. Dentro del periodo de observación, se localizaron pocas zonas puntos fríos. Por lo que se debe señalar que, la existencia de puntos fríos en los locales de la empresa CELLMAT se debe a que hay espacios en donde los clientes no transitan o no fijan su atención, por lo que es pertinente señalar que en estas zonas la empresa debe mejorar algunos aspecto como la iluminación y la distribución de los productos para tratar de captar la atención de los clientes, también es importante que a través de la aplicación de estrategias reactivas, se mejoren los beneficios de innovación y de esta manera aclarar la visualización de clientes acerca de la diversificación de productos. Por tanto, es adecuado que se evite que los productos que se encuentran ubicados en estos lugares y se estanquen sus ventas.

## ▪ **Ofertas**

Medio promocional que ofrece al consumidor cierta rebaja del precio marcado en el artículo (Mercado, 2004)

Cabe decir que una oferta es una propuesta de venta realizada al cliente de ofrecerle un producto a precios rebajados, este es un medio importante para establecer una estrategia de comunicación con el cliente e incentivarlo a consumir el producto.

Un 21% de los empleados dijo que hay ofertas, estas se realizan de manera eventual o con ciertos clientes. Dentro de la entrevista con el gerente, dijo que realizan ofertas cuando hay productos nuevos. Se constató a través de la observación, que las ofertas se otorgan a los mejores clientes y por ocasiones especiales. Cabe mencionar que, las ofertas son producto de la creatividad científica como fue el caso de la aplicación de viernes negro en diciembre del año pasado, esta son puestas en práctica por estrategias reactivas, con el fin de mantener la fidelización de sus clientes. Aunque ha dado buenos resultados la manera de aplicar sus ofertas, es necesario considerar que para ganar futuros clientes potenciales realizar ofertas atractivas a ellos ayudara a ganar mercado.

## ▪ **Promociones**

Podríamos definir la promoción como un conjunto de actividades que, mediante la utilización de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo de un producto. (Cambra, 2012)

De lo expresado se puede tener que las promociones como un conjunto de actividades de corta duración destinadas a los distribuidores, prescriptores, vendedores y consumidores, con la finalidad del incremento de la eficacia y cifras de venta, lo que puede consistir en un incentivo en la mejora del producto, cambio de envase en un determinado tiempo ya sea cambiando su textura, su sabor no como el producto original esta técnica es utilizada para atraer a los consumidores.

El 25% de los empleados encuestados respondió de forma afirmativa al ser preguntado sobre las promociones como técnicas de Merchandising. Al ser preguntado el gerente propietario de la empresa CELLMAT en la entrevista dijo contar con ellas ya que la empresa expresa que se realizan ofertas cuando hay productos nuevos; de la observación realizada, cabe señalar que se apreció la aplicación de promociones de los productos ofrecidos en la empresa CELLMAT, en tal caso véase el Anexo N° 11. Las promociones son el resultado de estrategias reactivas, estrechamente vinculada a las ofertas, que han sido el fruto de la creatividad inventiva y dimensiones de la vida personal, por ende, han dado como resultado beneficios en innovación como la fidelización y satisfacción de sus clientes.

Por consiguiente, se aprecia que dentro de las técnicas de merchandising se destacan la exhibición de producto y el uso de rótulos. Por lo que hace falta incrementar la utilización de las otras técnicas, que lleven al negocio a elevar su nivel de competitividad en el mercado y creación de ventajas competitivas.

#### **3.2.1.3.2 Medios de publicidad**

Es la que se realiza de distintos modos, es decir de forma oral, escrita utilizando imágenes, es el soporte elegido para vehículo de difusión publicitario. (Llobregat, 2007)

El objetivo es que, los medios de publicidad abarquen todas las formas de comunicación posibles para así poder comunicar una idea, dar a conocer un producto u ofrecer un servicio, por tanto, los medios de comunicación son de gran importancia para las empresas ya que este sirve como herramienta vital para posesionarse en la mente de las personas.

TABLA N° 8		
Medios de publicidad		
Escala	Clientes	Empleados
Televisión	64%	92%
Radio	8%	38%
Periódico	4%	8%
Internet	24%	50%
Revista	16%	13%
Banner	12%	50%
Vallas	0%	13%
Afiches	12%	17%
Mantas	0%	17%
Brochures	0%	13%
Volantes	4%	42%
Boca a Boca	16%	42%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuestas a clientes y empleados

Dentro de la tabla N° 8 se muestra los resultados que se obtuvieron de encuesta aplicada a empleados acerca de los medios publicitarios utilizados por la empresa, donde arrojo los siguientes datos:

#### ▪ **Televisión**

Se entenderá como la generación, almacenamiento y transmisión de imágenes, generalmente en movimiento, así como del sonido asociado a ellas y de otros datos o información adicional que puede ser independiente de la imagen y sonido, como puede ser un cuadro de teletexto, información alfanumérica o gráfica relativa a la programación. (Vega, 2012)

Cabe mencionar que este un dispositivo electrónico que produce imágenes en movimiento y audios adjunto a ellas, este medio de comunicación nos permite ver sucesos reales o ficticios a través de una transmisión repetida o en vivo que nos brindan información. Esta también puede generar multimedia que pudiesen estar relacionadas o con las imágenes transmitidas.

El 64 % de los clientes respondieron que uno de los medios de publicidad es la televisión, en cambio los empleados lo destacaron con un 92%. En la entrevista realizada al gerente, dijo utilizar este medio por su alcance y cobertura, ya que este es un medio accesible para toda la población. Se logró apreciar un anuncio televisivo en NOTIMAT, transmitido en el canal 48 tal como se visualiza en el Anexo N° 12. Esto es arraizado de la ejecución de estrategias reactivas, que han sido producto de la creatividad inventiva y plástica, lo cual han dejado beneficios en la innovación y ventajas competitivas. Siendo este uno de los medios publicitarios más utilizados por las empresas por la efectividad que tienen y la cobertura que poseen, le ayudaran a la empresa a mantener ventajas competitivas y a incrementar la rentabilidad de esta.

#### ▪ **Radio**

La radio es un medio de comunicación que ha conseguido mantenerse vigente durante décadas a pesar del surgimiento de competidores más sofisticados, tales como la televisión y el contenido digital en general. (Perez J. , 2017)

En ese sentido se puede mencionar que la radio es el medio de comunicación más usado por muchos para brindar información acerca de productos o servicios que una compañía ofrece.

El 8% de los clientes encuestados indicaron la radio, es decir que la mayoría de los ellos desconoce que la empresa utilice este medio de publicidad, mientras tanto el 38% de los trabajadores comentaron que la Radio es poco efectivo para publicitar los productos de esta empresa, este resultado muestra que este medio ha sido utilizado por la empresa. El gerente por su parte menciona que la radio ha sido utilizada por la empresa desde hace más de 4 años, efectivamente se pudo conocer del spot publicitario que pasan en la radio KISS; la utilización de este medio ha sido resultado de la creatividad inventiva, a través de estrategias reactivas que benefician la innovación en las técnicas de merchandising . En general se concluye que, la empresa CELLMAT hace uso de la radio como medio de publicidad, pero el espacio que este tiene no presenta significancia para la atracción de los clientes. Por tanto, es conveniente que la empresa se anuncie en otras estaciones de radio que tengan mayor audiencia y en diferentes horarios.

## ▪ Periódico

Un periódico, o diario, es un documento que presenta en orden cronológico o temático un cierto número de informaciones y comentarios sobre sucesos ocurridos o previsibles durante un período dado (generalmente una jornada o una sucesión de jornadas, de ahí precisamente el nombre de diario). Por extensión, un diario también designa una publicación (impresa) que agrupa y presenta cierto número de artículos sobre los sucesos y las actualidades del día. (Yepes, 2016)

Entendemos por periódico que es un medio masivo donde se ilustran diversas noticias a través de un documento diseñado, redactado e impreso por un grupo de personas que recopilo información sobre un suceso dado durante alguna actividad, sucesos de mortalidad, información de una empresa con ofertas de trabajo o bien una empresa ofreciendo sus productos, también se pueden encontrar temas acerca de la salud, de belleza, de farándula entre otros.

El 4% de clientes y el 8% los trabajadores encuestados señalan que el periódico es el medio publicitario donde han visto anunciar a la empresa CELLMAT. Por otro lado, en la entrevista con el gerente dijo no utilizar este. No se visualizaron anuncios a través de periódicos. La empresa no utiliza este medio publicitario, por ende, no es aplicada como estrategia reactiva, ni influye en los beneficios de innovación logrados por la empresa. Es posible que tanto clientes como trabajadores hayan tenido una confusión con respecto a la competencia, ya que hay empresas que cuentan con nombres o colores similares a los de la empresa CELLMAT.

## ▪ Internet

Internet es una palabra que proviene del inglés inter connected net Works, lo cual significa redes interconectadas. Es la unión de todas las computadoras distribuidas por todo el mundo por lo que se puede definir como una red global en que se juntan todas las redes que utilizan protocolos TCP/IP y que son compatibles entre sí. (Vallejos , 2009)

Por lo cual el internet se convierte en una plataforma virtual que conecta a más de una persona sin importar el lugar o la hora, razón por la cual se vuelve atractivo para las personas y mucho más para las compañías que quieren darse a conocer a nivel global y vender sus productos.

El 24% de clientes encuestados consideran que la empresa hace uso del internet como medio de publicidad, 50% de los trabajadores afirman que la empresa se da a conocer a través del internet, por ser esta una plataforma de gran cobertura, así mismo el gerente dijo en la entrevista realizada que el internet es una herramienta importante que permite la conectividad de la empresa con los potenciales clientes, sin embargo, ellos se enfocan en dar publicidad a través de otros medios como la televisión y la radio. Se pudo observar que el uso del internet en la empresa se utiliza para la realización de gestiones internas y actualizar las páginas en redes sociales de la empresa.

Es de importancia puntualizar la influencia que tienen las estrategias reactivas al igual que la creatividad científica en el uso de internet, logrando así beneficios en la innovación de la empresa como ventajas competitivas e introducción de sitios web el cual se relaciona con innovaciones en procesos. Cabe destacar que el uso del internet es importante para la publicidad puesto que cada día son más las personas que acceden a este servicio y también se facilitan las acciones internas de la empresa, por lo que sería oportuno que la empresa considere mejorar esta herramienta de publicidad a través de la creación de un sitio propio de la empresa.

#### ▪ **Revistas**

Es una publicación periódica no-diaria, que aborda contenidos muy variados. Desde las que ofrecen información general hasta las muy especializadas, impresas en papel de mejor calidad que la de los diarios, con una encuadernación más cuidada y con un despliegue gráfico importante, pueden clasificarse por su formato y presentación. (Herandez, 2016)

Según autor esta es documento donde se publica información no diariamente sino cada cierto tiempo, estas contienen gráficos informativos de un amplio

contenido. Se abordan todos tipos de temas tanto económicos como sociales. Estas son elaboradas a base de papel con impresiones altamente definidas materiales de calidad que le permite una mejor duración al contrario del papel periódico, después que se ensambla en forma de cuaderno se clasifican con sus respectivas numeraciones y distintivos, posterior a esto se distribuyen para el entretenimiento de los lectores.

El 16% de clientes dijo haber visto anuncios publicitarios de la empresa en revistas, mientras que el 13% de empleados aseguran que la empresa cuenta con este medio publicitario. El gerente aseguró utilizar revistas como medios de publicidad. Dentro de la observación, se logra captar que este medio es utilizado a través de la Revista VOXPOPULI Matagalpa, esto quiere decir que aplican la creatividad plástica a través de estrategias reactivas que logran beneficios en la innovación al generar ventajas competitivas. Este medio puede considerarse útil ya que tienen una duración más larga que otros medios y es por ellos que no amerita incurrir gastos con frecuencia en ella.

- **Banner**

“Son otras formas de anuncios en internet. Incluye también botones de selección, textos como enlaces, ventanas emergentes y las variedades que se inventan periódicamente y que pueden colocarse en los portales electrónicos y en otros sitios. Se paga por colocarlos por ciertos tiempos, como espectacular en una calle, se pagan un costo por millar de impresiones como los medios tradicionales impresos y electrónicos”. (Mullins, Walker, & Boyb, 2007, pág. 339)

Podemos decir que son banners son aquellos anuncios de publicidad por medio de una pieza publicitaria dando anuncio a un servicio o producto colocados en una página web, correos electrónicos entre otros sitios que sea visto por el posible cliente tiene por objetivo atraer la vista de muchos que a diario entran a un determinado sitio a buscar información, igualmente se puede dar publicidad por medio de un banner impreso o colocado en las calles.



El 12% de los clientes mencionaron haber visto banner y 50% de empleados aseguran que la empresa utiliza los banners tal como se aprecia en el Anexo N° 13. En este sentido es pertinente señalar que el porcentaje de cliente que dicen haber visualizado los banner como medio publicidad es bajo, no así el porcentaje de empleados el cual representa a la mitad de los trabajadores de los locales de la empresa CELLMAT en donde se aplicaron las encuestas. El gerente mencionó que se utiliza banners en la empresa. De igual manera se observó el uso de esta herramienta de publicidad tal como se aprecia en el Anexo N° 13. Es adecuado señalar que, debido a la creatividad plástica y por medio de estrategias reactivas han generado beneficios en innovación como incrementar la cuota de mercado de la empresa, sin embargo es necesario que estos sean utilizados de forma que el número de clientes que circula en la zona lo visualicen mejor, puesto que la finalidad de estos es mostrar una imagen, logo o anuncio de un producto o servicio representativo. Se considera que el objetivo principal del banner es llamar la atención de los clientes y por tanto este es un aspecto que debe ser mejorado por la empresa CELLMAT.

- **Vallas**

Es un soporte sobre el que se fijan carteles publicitarios de gran formato, las medidas habituales son 320\*200cm, 400\*300cm, posee grafismos publicitarios que refuerzan la identidad de marca de la compañía o producto exhibido, su función es comunicar y llamar la atención de los usuarios, por medio de su estética formal y gráfica publicitaria. (Arevalo, 2012)

En consideración con ello, una valla es un medio de contenido publicitario que comúnmente tiene por objetivo llamar la atención de una gran cantidad de personas por eso la ubicación de las mismas, tiene que ser en un lugar muy estratégico y su contenido tendrá que ser claro y atractivo para la vista de todos.

Solo el 13 % de los empleados respondieron vallas como medio publicitario y los clientes no manifestaron que la empresa utilice vallas porque nunca han observado estas. El gerente dijo no usar vallas como medio de publicidad. Dentro

de la observación no se captó que la empresa utilizara este medio de publicidad. Es por ende, al no ser utilizado como estrategia reactiva por la empresa no se ha logrado un beneficio en la innovación. Esto quiere decir que los empleados no manejan información acertada acerca de los medios de publicidad que utiliza la empresa.

- **Afiches**

“El afiche no solo es anuncio “más difícil de hacer bien”, como suelen decir los publicitarios, debido al escaso tiempo que tiene el mensaje para atraer y seducir a peatones y automovilistas que no se detienen para contemplarlo, sino que también representa, en relación con los exiguos elementos que pone en juego y que básicamente son los mismo desde el principio, más de 100 años atrás, unos de los mayores logros artísticos de la publicidad y el diseño gráfico”. (Borrini, 2006, pág. 120)

De acuerdo con el concepto un afiche es un medio publicitario donde se difunde un mensaje con la intención de promover un servicio o producto ya sea para hacer conciencia o invitar a participar en algo, este está elaborado de tal forma que lector pueda leerlo de forma rápida, con ilustraciones para llamar la atención del lector. Este medio publicitario es usado desde hace muchos más atrás y es representado de la misma forma, bien se dice que fue uno de los mayores éxitos publicitarios de esos años.

De los resultados obtenidos en la encuesta aplicada un 12% los clientes ubican afiches dentro los medios publicitarios aplicados por la empresa CELLMAT en tanto los empleados solo un 17% hicieron mención a este. La empresa según expresa el gerente propietario en la entrevista, no ha hecho uso de este medio de publicidad por lo que se deduce que los clientes que hicieron mención a este pudieron haber tenido una confusión con otro medio publicitario. Por tanto, no es aplicado como estrategia reactiva, al igual que tampoco influye en beneficios de innovación. En este sentido se debe tener presente que el afiche tiene por finalidad dar información a personas que no se detienen a verlos, tal a cómo podrían peatones o conductores que entren y salgan de forma rápida. Por lo que

la empresa CELLMAT debería de hacer uso de este medio publicitario para poder lograr llegar a otro segmento de clientes.

- **Mantas**

Mantas publicitarias también llamadas lonas publicitarias En concreto una manta publicitaria es un método de impresión utilizado para divulgar anuncios de carácter comercial que atraigan a diferentes compradores permitiendo cambiar los anuncios de un lugar a otro. (Alquileres Andaluces S.A, 2013)

Se infiere que las mantas son pedazos de lonas impermeables (tela fuerte de algodón) donde esta tiene una impresión enfocada utilizada para dar publicidad sobre un producto o actividad, información de inauguración de un nuevo establecimiento o bien la venta de una propiedad y que están atraigan a toda persona que haya visto el material impreso o pintado a mano.

De los clientes encuestados no dieron respuesta a mantas, por otro lado, un 17% de empleados, indico que utilizan mantas como medio publicitario; el gerente dijo haber utilizados mantas en algunas ocasiones especiales. Dentro del periodo de observación no se percibió que la empresa utilizara este medio que es producto de la creatividad inventiva y plástica, por lo que se recomienda a la empresa la utilización de este medio de publicidad, con el cual se puede lograr beneficios innovadores como aumentar la cuota de mercado de la empresa; Se concluye que como han tenido mejor aceptación con otros medios de publicidad, este medio sea utilizado solo en fechas festivas como aniversario de la empresa donde se realizan promociones y descuentos por parte de esta al público en general.

- **Brochure**

Brochure es toda aquella folletería que sea propia de una compañía y que la represente. El Brochure abarca desde trípticos publicitarios de un nuevo producto o servicio que su compañía ofrezca hasta las carpetas de presentación de

proyectos que circulan de manera interna o externa. Es decir, el Brochure abarca casi todo el material impreso propio de una empresa y cada uno de los diferentes tipos de Brochure debe ser diseñado de manera diferente (Agencia de diseño digital online wepa , 2014).

Se debe tener presente que estos son folletos que pertenecen a compañías los cuales son trípticos publicitarios de nuevos productos o servicios que ofrecen empresas, estos abarcan caso todos los materiales impresos por medio de los cuales se pueden ofrecer a los clientes los productos o servicios que estas ofrecen.

De la encuesta aplicada a los clientes no dieron repuestas sobre los Brochure, en cambio los empleados un 13% hace referencia a los mismos. En este sentido es pertinente señalar que el resultado obtenido es bajo puesto que significa que los mismos no son utilizados por la empresa CELLMAT. Por su parte el Gerente Propietario afirmo que, no se utilizan Brochure. De igual forma se corroboró a través de observación la información brindada por el gerente, es por tanto, que no interviene en ningún beneficio de innovación, ni es aplicado como estrategia reactiva. De lo antes mencionado se debe tener presente que los Brochure son medios de publicidad deberían ser utilizados con la finalidad de poder brindar información a los clientes de la mayoría de los productos que la empresa ofrece.

#### ▪ **Volantes**

Es un papel impreso, generalmente del tamaño de media cuartilla, que se distribuye directamente de mano en mano a las personas en las calles y en el cual se anuncia, pide, cuestiona o hace constar algo. Su mensaje es breve y conciso (Seleny Broca, 2011)

De acuerdo con este concepto este medio publicitario es un documento impreso con una medida de un cuarto de hoja tamaño carta, que se utiliza para promocionar algún servicio, solicitar un servicio o refleja un mensaje, las volantes son repartidas directamente al público, siendo este entregado en sus manos ya

sea en la calle o en puestos de ventas. Es un medio de publicidad económico ya que utiliza bajo presupuesto para su elaboración. La información de este es concreta, resumida y por lo general llamativa de modo que obtenga la atención del público.

En cuanto a medios de publicidad un 4% de los clientes, contesto haber recibido volantes y el 42% de los empleados aseguran que la empresa utiliza los volantes. Por otra parte, el gerente opinó que la empresa ha utilizado volantes como medios de publicidad. Dentro del periodo de observación, se logró visualizar el uso de volantes como medios publicitarios por parte de la empresa. Siendo esta resultado de creatividad plástica y de la ejecución de estrategias reactivas, cabe distinguir que este es un medio que ha utilizado la empresa para darse a conocer en el mercado y lograr beneficios en la innovación como ventajas competitivas, pero ha tenido poca efectividad. Es por tanto, que deberá enfocarse en alternativas con mejor aceptación para ganar mercado.

#### ▪ **Boca a boca**

El marketing boca a boca trata sobre gente real; habla del impulso que los conduce a hablar de usted y de sus productos. Funciona para todo; incluso es eficaz con causas, ideas, organizaciones benéficas, empresas y cualquier cosa de la que usted pretenda que se hable. (Sernovitz, 2013)

Por tanto, podemos decir que el medio de publicidad boca a boca es una estrategia utilizada para tener una mejor comunicación con el cliente en la cual el ofertante puede definir con mejor claridad los atributos del producto o servicio que va a vender al cliente, como también un cliente satisfecho o insatisfecho cuenta su experiencia con el producto o servicio.

Solo un 16% de los clientes dijo haber escuchado por referencia de alguien más a la empresa, y el 42% de los empleados dice de este medio, no obstante los resultados de la encuesta de los clientes es muy baja lo que significa que las personas no están refiriendo a la empresa, el gerente no hizo mención a esta. Debido a su baja aceptación por los clientes y siendo esta producto de la

aplicación de la creatividad fuente, quiere decir esta estrategia reactiva no ha logrado concretar los beneficios que se esperan en la innovación como la satisfacción al cliente. Es importante mencionar que la publicidad boca a boca, es uno de los medios que las personas usan como referencia a la hora de realizar una compra, por ello es de gran importancia que el servicio que brinden los empleados al momento de la atención sea de calidad y haga sentir al cliente especial para que este haga propaganda gratuita de la empresa.

Dentro de los medios de publicidad se destacan televisión, internet y banner. Toda empresa necesita de una buena ejecución de estrategias reactivas de publicidad para posicionarse en el mercado y aunque la empresa haga uso de diferentes medios publicitarios que han dado resultados positivos, es a través de estos medios de publicidad que la empresa vende su imagen y ofrece productos, también, es de importancia señalar que la publicidad boca a boca es uno de los medios que las personas usan como referencia a la hora de realizar una compra, por ello es de gran importancia que el servicio que brinden los empleados al momento de la atención sea de calidad y haga sentir al cliente especial.

#### **3.2.1.3.3 Herramientas de promoción de venta**

La promoción es sin duda una de las variables de mayor interés dentro del marketing mix de las empresas y organizaciones, es visible para el consumidor y en muchas ocasiones la más cara para las empresas. (Bigné, 2003)

Por lo cual las empresas hoy en día buscan el medio más adecuado para dar a conocer sus productos o servicios, ya que de esto depende en gran parte las ventas de los mismos, toda empresa que busque ser líder en un mercado debe establecer políticas de ventas que le ayude a posicionarse como líderes de preferencia para los consumidores.

TABLA N° 9		
Herramientas de promoción utilizados por la empresa		
Escala	Clientes	Empleados
Regalías	4%	38%
Servicio adicional	8%	25%
Descuento	44%	79%
Paquetes en oferta	8%	13%
Muestras	0%	4%
Cupones	0%	0%
Premios	0%	0%
Promociones cruzadas	0%	0%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuestas a clientes y empleados

En la tabla N° 9 se aprecian los resultados de las encuestas realizadas a empleados acerca de herramientas de promoción utilizadas por la empresa CELLMAT donde se obtuvieron los datos siguientes:

- **Regalías**

“Tiene diferentes usos el más habitual se refiere al dinero que obtiene el dueño de un derecho cuando alguien hace uso de este, esto quiere decir que, cuando una persona explota algún derecho de otra debe pagarle regalías”. (Bittel. & Ramsey., 2016, pág. 893)

Podemos entender por regalías valor monetario en concepto de pagos que adquiere el dueño de un derecho cuando alguien más hace goce temporal, marcas de fábricas, nombres comerciales, derechos de autor obre obras literarias, artísticas o científicas, películas, grabaciones, dibujos, modelos, planos, formulas, procedimientos, etc. si esta persona desea hacer de un bien ajeno un negocio con fines de lucro esta persona deberá darle al autor intelectual o dueño de esta una regalía.

Un 4% clientes encuestados dice haber recibido regalías por parte de la empresa, en cambio el 38% de empleados encuestados dicen ofrecer regalías como incentivo a sus clientes tales como bolsas personalizadas, lápices y gorras

entre otros. El gerente dice que ofrece regalías como gorras, calendarios y bolsas personalizadas por las compras realizadas en algunas ocasiones mientras haya existencia. A través de un cliente se logró verificar que la empresa ofrece regalías a su fiel clientela, para ello ver Anexo N° 14. Es de importancia resaltar que el uso de esta, es realizado por la creatividad científica y plástica en cuanto a las imágenes y símbolos que éstas presentan, aplicado a través de estrategias reactivas con él se logra beneficios de innovación como la satisfacción de clientes, es por ello, la conveniencia de que la empresa mejore este tipo de herramientas de promoción para mantener la fidelización de sus clientes.

#### ▪ **Servicios adicionales**

La producción de los bienes, su comercialización y los servicios adicionales que presta la empresa, nos permitirá adquirir los bienes en el momento y lugar adecuado incrementando de esta manera el valor de los bienes que tendrán ya las cualidades idóneas para satisfacer esa necesidad no cubierta. (Garcia, 2013)

Por lo que los servicios adicionales son aquellos detalles que la empresa incorpora y los asocia con un producto o servicio para que los consumidores adquieran más bienes y así subir el margen de venta en su comercialización y poder satisfacer las necesidades de los clientes.

En los resultados de las encuestas aplicadas el 8 % de clientes asume haber recibido servicios adicionales y el 25 % de los empleados dice haber ofrecido servicios adicionales como acompañamiento a los productos. Por otra parte, el gerente indico que en algunas ocasiones se dan servicios adicionales como instalación de aplicaciones a equipos. En la observación, no se percibió el uso de este. Cabe mencionar que el uso de servicios son estrategias reactivas, producto de la creatividad inventiva, que generan beneficios en la innovación como satisfacción al cliente y dado a que los resultados obtenidos son porcentajes bajos, puesto que debería de ser mayor el número de cliente que expresen haber recibido servicios adicionales al adquirir un producto en la empresa, es adecuado que se mejore este tipo de herramienta promocional para obtener una mayor satisfacción del cliente, ganar su fidelización y mejorar las ventas. Por lo que en



consecuencia este aspecto se debería trabajar para favorecer el cumplimiento de objetivos de la empresa.

- **Descuentos**

“Reducción directa en el precio de lo comprado durante un periodo específico”. (Kotler & Armstrong, 2007, págs. 339, 480)

En contexto, un descuento es cuando se paga menos de lo que cuesta un producto o servicio, este puede ser por un tiempo único de acuerdo a las políticas que tenga cada establecimiento, de esta forma las personas aprovechan y llevan lo mismo por menos.

El 44% de los clientes dijo haber recibido descuentos por parte de la empresa, pero 79 % de los empleados encuestados dice ofrecer esta herramienta de promoción. El gerente opinó que las herramientas de promoción más utilizada por la empresa es el descuento, ya que ofrecen precios especiales a mayoristas hasta del 15 % de descuento. Dentro de la observación, se logró concretar que la empresa ofrece descuentos a sus clientes. Este tipo de estrategia reactiva, ha sido un producto de la creatividad inventiva, con el cual se obtienen beneficios en la innovación como fidelización de clientes y según la información obtenida, indica que los descuentos son la herramienta de promoción que más utiliza la empresa puesto que es el beneficio más buscado por clientes y es la que ha dado mejores resultados a la empresa en cuanto a la satisfacción de los mismos.

### **Paquetes en oferta**

Los vendedores suelen combinar varios productos y ofrecen un paquete a un precio reducido. La venta por paquetes puede promover las ventas de productos que, de lo contrario, los consumidores no comprarían, pero el precio combinado debe ser lo suficientemente bajo como para que compren dicho paquete. (Montenegro, 2014)

Esta es una estrategia de marketing que utilizan las empresas para agilizar sus ventas y obtener ventajas competitivas ya que se vende mayores cantidades de productos o servicios al realizar la combinación de los productos pero a bajos precios, de tal modo que como se menciona en el concepto anterior, esto con la finalidad de circular el producto o servicio que los consumidores difícilmente comprarían; a través de estas estrategias se pueden atraer clientes masivamente e incentivarlos a comprar un producto que por lo general no compran ofreciéndolo a precios que los motiven a efectuar la adquisición de este.

En los resultados obtenidos se encontró que 8 % de los clientes dijo haber recibido paquetes de oferta por parte de la empresa y un 13% de empleados encuestados indica haber entregado paquetes de ofertas a clientes, esto porque en ocasiones vende un teléfono con protector o memoria micro SD. Por otra parte, dentro de la entrevista el gerente no mencionó usar paquetes de ofertas. A partir de la creatividad inventiva, se considera que esta estrategia reactiva, logra beneficios en innovación como satisfacción al cliente y del análisis de los porcentajes de las repuestas del clientes y de empleados se encuentra que los mismo son bajos, por lo que es un aspecto que se deberían de mejorar dentro de la empresa CELLMAT, para poder vender los productos que por lo general los consumidores no comprarían; pero se debe tener presente que esto se realiza mediante el establecimiento de precios bajo que hagan que el paquete en oferta sea comprado.

#### ▪ **Muestras**

“La estrategia actual que utiliza la utilización de muestras es fundamentalmente educadora y capacitadora. Las muestras son enviadas a detallistas y consumidores, a fin de completar su concepto e imagen del producto. Las muestras han de estar muy presentadas, por ello suelen resultar costosas, aunque sean de reducidas dimensiones”. (Céspedes Sáenz, 2010, pág. 246)

Cabe señalar que las muestras son una estrategia de importancia y gran utilidad para ofertar u producto esta puede ser mostrada a través de una pequeña

cantidad del contenido del producto enviadas a todos los canales de distribución que cuenta la empresa para que estos conozcan la imagen del producto la textura, sabor, color o marca que se les está vendiendo.

Los clientes no opinaron acerca de haber recibido esta herramienta de promoción y un 4% de los empleados manifestó haber dado muestras y comentó uno de ellos haber dado un protector de muestra a su cliente para que probara su calidad y durabilidad. Por otra parte, el gerente no opino acerca de utilizar esta herramienta de promoción. No se observó que la empresa otorgara muestras a sus clientes. Por lo tanto, esta estrategia reactiva no es aplicada por la empresa y a la vez no contribuye a los beneficios obtenidos por la innovación. Por el tipo de empresa, no es conveniente que se otorguen muestras, puesto que el producto que distribuyen incurriría en altos costos. Sin embargo, se ha enfocado en utilizar otro tipo de herramientas de promoción para mantener la fidelización de los consumidores.

#### ▪ **Cupones**

Los cupones se utilizan como herramienta de marketing para hacer conocer un producto y ofrecer una ventaja al consumidor habitual provocando su fidelización o incrementar las ventas mediante el abaratamiento del producto para hacer el mismo más atractivo al cliente (Cuevas, 2011)

Es decir, un cupón constituye un beneficio para los consumidores ya que brinda la oportunidad de adquirir un producto de forma simbólica, generando así un atractivo para el cliente, motivándolos de esta forma a comprar y permanecer fieles con la compañía.

En cuanto a cupones, tanto clientes como empleados tuvieron coincidencia en no ser ofrecida esta herramienta de promoción por la empresa. De igual forma el gerente no hizo mención. Por lo tanto, esta estrategia reactiva no es aplicada por la empresa y de igual forma no aporta a los beneficios obtenidos por la innovación. Por lo que en este sentido se debe tener presente que los cupones como

herramienta de promoción de ventas es una ventaja que no se está ofreciendo a los clientes de la empresa CELLMAT, por ende, se considera que se está perdiendo la oportunidad de incrementar las ventas por medio los productos ofrecidos a los clientes. Por lo que se puede afirmar que esta herramienta de promoción de ventas debería de ser incluida por la empresa CELLMAT.

#### ▪ **Premios**

“Los premios se otorgan por una acción y logros específicos realizados, estos tienen que ver principalmente con sugerencias para ahorrar costes, el servicio excepcional al cliente y el cumplimiento de los objetivos de venta” (Burgos García, 2007, pág. 100).

De acuerdo con lo mencionado podemos decir que el premio es una forma de incentivar el arduo trabajo de un colaborador en una empresa, por sus cumplimientos con los objetivos principales de ella, como mejorar sus ventas, brindar una atención al cliente de calidad y cumplir con las metas establecidas en ventas. Esto con el fin de reconocer el desempeño laboral y motivar al empleado.

En cuanto premio, tanto clientes como empleados tuvieron coincidencia de no ser ofrecida esta herramienta de promoción por la empresa. El gerente no opinó acerca de utilizar de premios. Por lo tanto, esta estrategia reactiva no es aplicada por la empresa y a la vez no contribuye a los beneficios obtenidos por la innovación. Por ende, se concluye que este medio no es utilizado por parte de la empresa. A modo de sugerencia, debería considerarse el utilizar este medio para compensar la fidelidad de algunos y atraer a clientes potenciales, a través de actividades que llamen atención del público y poder expandir mercado.

#### ▪ **Promociones Cruzadas**

“Son aquella en las que dos o más empresas o marcas se unen para alcanzar o presentar sus productos e incentivos conjuntamente, con las promociones cruzadas se consigue llegar a segmentos de clientes a los que de otra forma no se podría acceder” (Equipo Vértice, 2006, pág. 200)

Como señala el autor se llaman promociones cruzadas cuando dos marcas colaboran entre sí para atraer a los clientes creando campañas para beneficio de ambas empresas vendiendo así sus productos de forma unida. Por ende, la fusión de estas dos marcas ayuda beneficiar a la compañía.

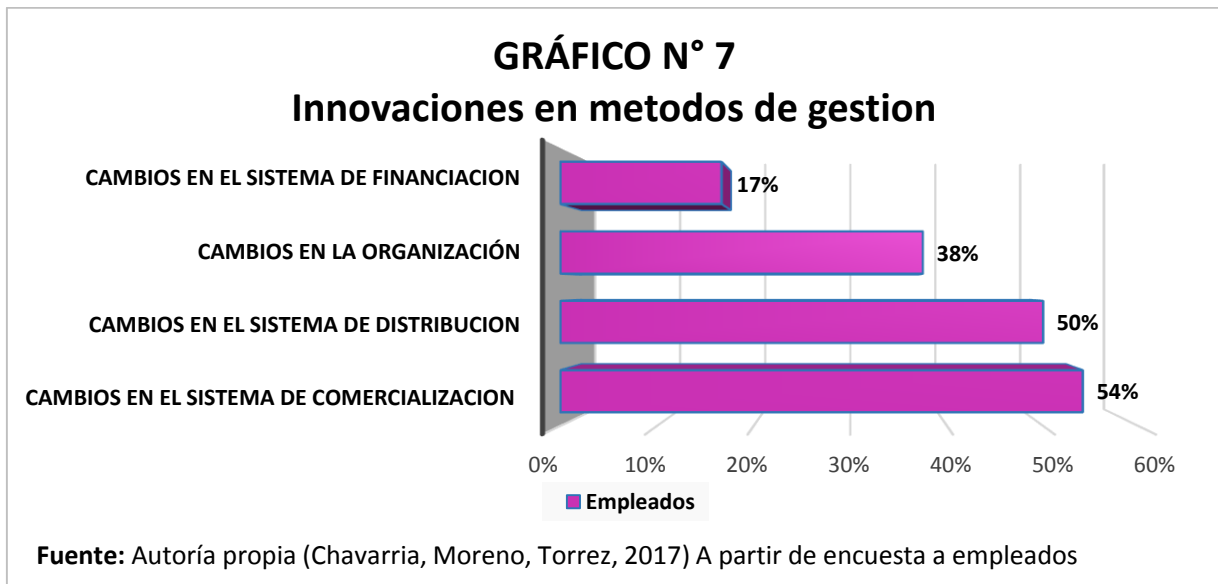
En cuanto a promociones cruzadas, se debe señalar que tanto clientes como empleados tuvieron coincidencia no ser señalada en la encuesta como una herramienta de promoción por la empresa CELLMAT. En la entrevista aplicada al gerente propietario no manifiesta sobre este, de modo que esta estrategia reactiva, no incide en los beneficios que obtienen a través de la innovación. Por consiguiente, se concluye que efectivamente no es utilizada como herramientas de promoción; sin embargo, es bueno que la empresa realice diferentes medios o herramientas para la promoción de las ventas.

Cabe mencionar que de estas herramientas se destacan los descuentos. Como sugerencia, deberá mejorar sus herramientas de promoción a través de estrategias reactivas y dar incentivos a la fidelidad de los clientes aumentara su lealtad con la empresa, ya que según información obtenida indica una inconformidad del más de 50 % por parte de los clientes al no recibir ningún tipo beneficio por parte de la empresa.

#### **3.2.1.3.4 Métodos de gestión**

Bajo nuevos nombres, un concepto absolutamente nuevo se está poniendo en el ámbito del control y de los costes y de la eficiencia. Este nuevo enfoque consiste, según modalidades diversas y bajo nombres variados, en gestionar las empresas mediante el dominio de sus actividades y procesos. (Lorino, 1993)

Por lo cual la concentración específica de tareas y el control de los costes y eficiencia de las empresas generan un desarrollo sostenible que brinda la oportunidad de crecimiento institucional a la vez el uso adecuado de proceso facilita la realización eficaz de las tareas.



En el grafico N ° 7 se recogió la siguiente información a partir de encuestas a empleados, donde se indago acerca de innovaciones métodos de gestión por parte de la empresa, el cual dio como resultado los siguientes datos:

- **Cambios en el sistema de comercialización**

El mercado de prueba brinda a la gerencia la información necesaria para tomar una decisión final sobre el lanzamiento del nuevo producto. Después la compañía debe decidir donde lanzara el nuevo producto en los mercados altamente competitivos y cambiantes. El desarrollo lento de producto es fundamental para evitar la pérdida de venta, utilidades y reducir el tiempo del ciclo de desarrollo de nuevos productos. (Kotler & Armstrong, 2007)

Lo que nos lleva a decir que una vez que la empresa se dispone a lanzar un producto toma en cuenta la opinión del consumidor donde se recopila la información necesaria del mercado antes de lanzar un nuevo producto, y una vez puesto en el mercado nos damos cuenta la utilidad que este nos genera y si cumple la necesidad y satisfacción del cliente, es por ello que se regulariza su sistema de su producción según la aceptación del consumidor para evitar pérdidas a la empresa.

Un 54% de las respuestas dadas por los empleados enmarco que la empresa realiza cambios en el sistema de comercialización. Por otro lado, en la entrevista, el gerente expresó que si se utiliza cambios en la comercialización ahora que se implementó la técnica de enviar a través de encomiendas los pedidos, donde es de beneficio para la empresa ya que se ahorra viáticos y evita que corran riesgo sus empleados para distribuir el producto .En la observación se pudo concretar la información obtenida por el gerente. Esto debido a la creatividad inventiva y el desarrollo de estrategias reactivas que han logrado alcanzar beneficios de innovación como ventajas competitivas a través de cambios en el sistema de comercialización. El realizar la empresa cambios en su sistema de comercialización, ha dado resultados positivos porque reducen gastos, pero podría ser un arma de doble filo, puesto que la forma es que mueve el producto no es segura y podría presentarse inconvenientes como pérdida o daños. El adecuado buscar agencias de envíos que garanticen transportar de forma segura el producto.

#### ▪ **Cambios en el sistema de distribución**

Comprende el establecimiento de normas y procedimientos para ganar y conservar las relaciones con el cliente a fin de diseñar un plan de distribución eficaz que reduzca costos de marketing y adquisición del producto. (Mullins, Walker, Boyd, & Larréché, 2007)

Por tanto, el diseño de los procedimientos para distribuir productos, debe ser primordial para las empresas, ya que a través del uso de canales adecuados se logra distribuir productos de calidad y accesibles logrando así buenas relaciones con el cliente.

Un 50% de las respuestas dadas por los empleados muestra que la empresa realiza cambios en la distribución, dado a que continuamente se implementan canales como medios de distribución, el gerente por su parte menciona que es de gran importancia el proceso de distribución puesto que el cliente requiere de un medio accesible para obtener el producto. Así mismo se observó que la empresa

cuenta con rutas fijas de distribución, estas se llevan a cabo por medio de visitas periódicas que realizan los empleados. Cabe señalar que los cambios en la distribución son producto de la aplicación de la creatividad inventiva y desarrollo de estrategias reactivas de la empresa, el cual, han logrado aumentar el número de clientes y ganancias para la empresa, aportando así a los beneficios de innovación de la empresa como ventajas competitivas. Es por tanto, que abrirse rutas nuevas, aumentara su cuota de mercado e incrementará la rentabilidad de esta.

#### ▪ **Cambios en la organización**

Los cambios radicales afectan a toda la organización o gran parte de ella, y se producen cuando las exigencias de un entorno radicalmente cambiante requieren cambios igual de significativos en la organización y su estrategia. Suelen ser infrecuentes e intencionados o planificados. Estos cambios son denominados también discontinuos, de segundo orden, transformacionales o episódicos (Gallardo Gallardo, Pérez, & Gomis Galipienso, 2016)

Se comprende que cualquier cambio dentro una organización impactara de alguna en su entorno, en ocasiones suelen darse de pequeñas maneras y otras de totalmente radical, esto se debe a que algunos gerentes entienden cuando se requiere un cambio dentro de la organización para mejorar de manera continua el desempeño de la empresa y ganar ventaja ante la competencia. Estos cambios en se dan en diversas áreas ya sea en el área tecnológica, se oriente un rediseño organizacional, o bien, en las tareas asignadas.

Un 38% de empleados aportó que hay cambios en la organización, por otra parte, el gerente no opinó acerca de haber cambios en la organización; en el tiempo de convivencia con la empresa se logró percibir de algunos cambios dentro la organización, se realizan cambios como estrategias y la manera en que están llevando los objetivos, las metas y la nueva tecnología. La mayoría de estos cambios han sido a causa de la creatividad científica, para aumentar beneficios de innovación que ha logrado la empresa a través de la aplicación de estas, como ventajas competitivas e incremento en la rentabilidad del negocio. También hubo



cambio de personal y movimientos jerárquicos. Es de importancia que, aunque los cambios dentro una organización son buenos para lograr objetivos de la empresa, el cambio constante y la inestabilidad dentro la estructura organizacional podría ser perjudicial para el desarrollo de una empresa.

#### ▪ **Cambios en el sistema de financiación**

Siempre que se elabore un estado de cambio en la situación financiera deberá hacerse un estudio de las necesidades que lo originan, con los objetivos de disminuir riesgos en la empresa generados o utilizados en las operaciones. (Moreno, 2009)

Por consiguiente, la financiación cumple una función estratégica para el cumplimiento y logro de los objetivos de la empresa por lo que un cambio puede provocar una disminución en las metas propuestas por ello en el momento de realizar cambios de financiamiento dentro de las empresas se deben valorar las necesidades y la importancia que tienen cada una de ellas para el buen desempeño de la organización.

Un 17% de las repuestas obtenidas indican que la empresa realiza innovaciones en el sistema de financiación, este resultado se debe a que la información financiera no es manejada por todos los empleados por ende un 83 % de los empleados no hicieron referencia; por otro lado el gerente manifiesta que los cambios financieros que se realizan en la empresa son estudiados de acuerdo a las necesidades y se valora la más significativa, así mismo se observó que la empresa realiza operaciones que permitan incrementar el capital por lo cual estudia las necesidades con el fin de evaluar las oportunidades que se puedan lograr con la inversión financiera.

Es adecuado puntualizar que los cambios en el sistema de financiación son a causa de la creatividad científica, siendo esta una estrategia reactiva, que logra alcanzar beneficios de innovación como nuevas oportunidades para mejorar el negocio y aumentar la rentabilidad del mismo. Queda aclarar que la empresa hace uso adecuado de las decisiones financieras puesto que controla y evalúa de manera muy cuidadosa todo movimiento financiero.

Cabe destacar que los más relevantes son los cambios en el sistema de comercialización y distribución. En base a encuestas y observación, la estrategia reactiva se ha hecho presente a través de las innovaciones que se encuentran mayormente en su sistema de comercialización, ya que este es el que le ha generado un beneficio tales como incremento de la cuota de mercado y márgenes de rentabilidad, pero es conveniente que mejore los demás aspectos en su innovación en los métodos de gestión. También, deberá considerar mantener una estructura organizacional estable, puesto que los cambios constantes podrían dificultar el alcance de los objetivos perseguidos por la empresa.

### **3.2.2 Estrategias básicas de innovación**

(Montes, 2007). Es necesario apuntar que la literatura teórica ha desarrollado topologías estratégicas diversas, sin hallar un consenso claro sobre el contenido de las mismas. Muchas de ellas mezclan la gestión de la innovación con la gestión de tecnología y prácticamente todas, tratan de relacionar las estrategias competitivas. Por ese motivo, y por la importancia que supone para el triunfo de la empresa apunta en las líneas precedentes, se desarrolla las estrategias siguiendo este criterio.

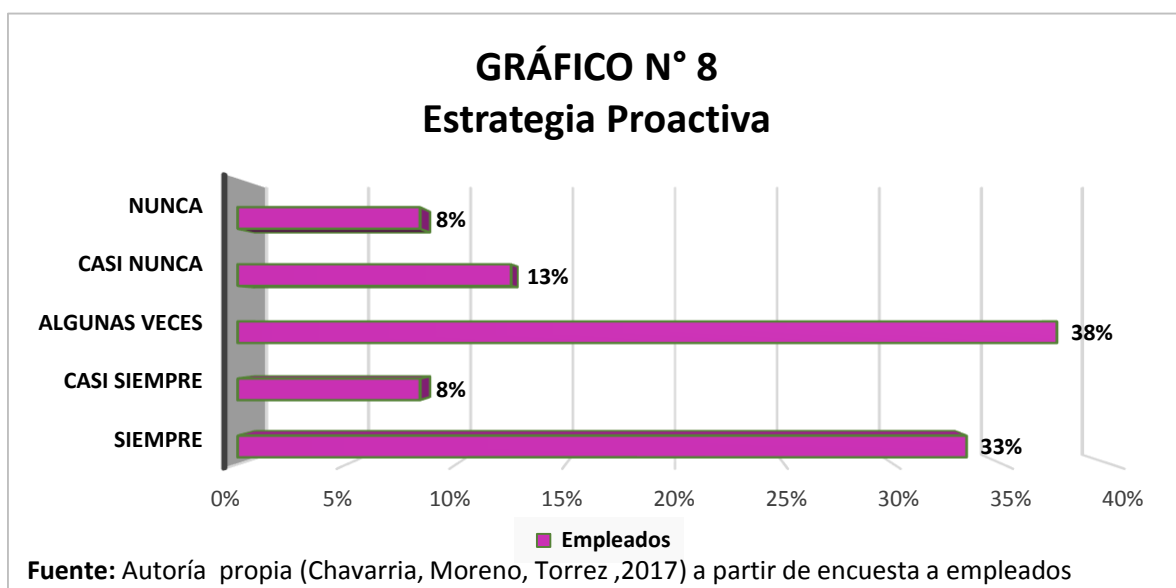
Cabe señalar, que las estrategias de innovación empresarial buscan el éxito a través de lo nuevo y tratan de desarrollar estrategias diversas que a su vez sean competitivas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### **3.2.2.1 Estrategia Proactiva**

La estrategia proactiva consiste en crear una ventaja competitiva sostenible para poder vencer la competencia, antes de salir del mercado a medir fuerzas con la competencia debemos crear valor a los clientes actuales. (Prieto Herrera , 2016)

De igual modo, consiste en la creación de un valor agregado acerca del producto o servicio, que implica la toma de iniciativas en el desarrollo de acciones significativa y responsable que favorezcan la calidad del mismo y lo vuelva atractivo para el cliente.

El grafico N° 8 representa los resultados obtenidos mediante encuesta a trabajadores de la empresa CELLMAT, en donde se quiso saber la frecuencia en la que la empresa hace uso de investigación y desarrollo para el lanzamiento de



un nuevo producto, el 38% de los encuestados opino algunas veces, un 33% dijo que siempre, el 13% manifestó casi nunca, y en un 8 % casi siempre, final mente también el 8% estimo que nunca.

En el caso del gerente opinó, que efectivamente algunas veces se realizan análisis del mercado para la introducción de un nuevo producto que el cliente demanda, y así cumplir con las exigencias de los mismos.

Se logró concretar algunos empleados de la empresa, realizan preguntas directas a los clientes en sus procesos de ventas acerca de algún producto en el cual sientan interés y que no esté siendo ofrecido en el mercado, posteriormente la empresa se encarga de conseguirlos a un precio aceptable por cliente.

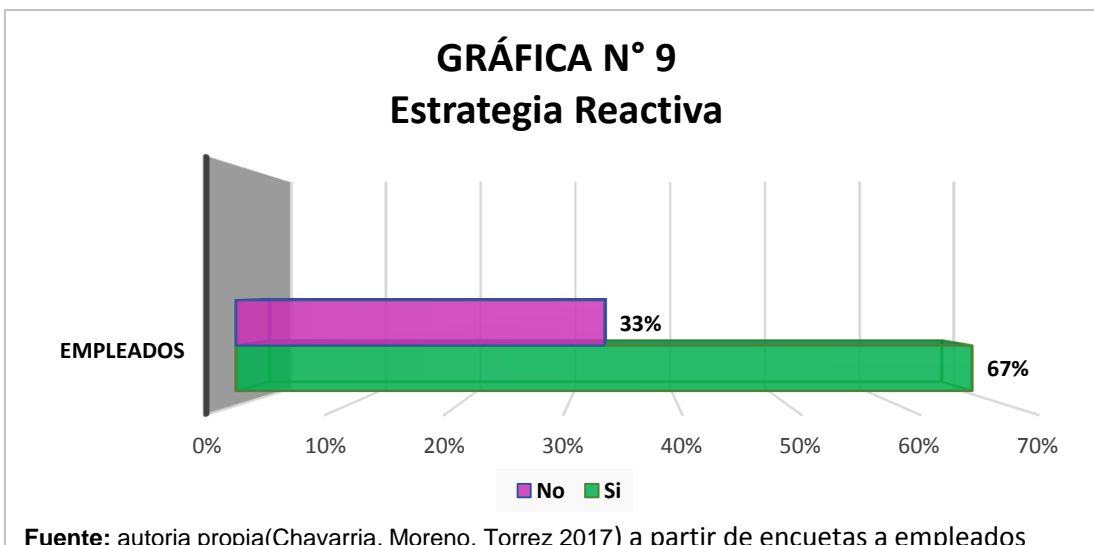
La empresa CELLMAT si aplica estrategias proactivas, pero no con frecuencia. Sin embargo, es de conveniencia que esta empresa planifique sus estrategias

para estar preparado ante cualquier problema. Por otro lado, es importante que la empresa, considere tener objetivos a corto y largo plazo sobre el análisis del mercado, ya que este vive en constante transformación y por tanto deberá generar cambios constructivos para mantenerse a la vanguardia. Valorar las habilidades de los empleados, considerar a los que poseen una actitud de liderazgo y adquirir las mejores ideas para llevarlas a cabo para generar ventajas competitivas, es buen inicio para mejorar las estrategias proactivas.

### 3.2.2.2 Estrategia Reactiva

La estrategia Reactiva Responde tardíamente a los cambios que están ocurriendo, es decir, tomar decisiones basadas en las posiciones del entorno, podríamos decir que estamos ante una ausencia de estrategia competitiva. (Manuera Alemán & Rodríguez Escudero , 2012)

Esto indica que la estrategia reactiva trabaja según el escenario actual que se está dando en la organización, en la cual se establecen políticas y se toman acciones para enfrentar estos problemas. Sin embargo, el actuar de manera reactiva puede ser desventajoso para un negocio ya que se pone en riesgo la efectividad de resolver el problema y se puedan generar dificultades ante el cambio.



En la GRAFICA N° 9 hallamos que el 67% de los empleados encuestados dice que la empresa CELLMAT si realiza cambios a partir de la competencia, ya que toma una reacción reactiva cuando el mercado se pone competitivo, y el otro 33% dijo que la empresa no hace una reacción ya que es una empresa que se encuentra posicionada en el mercado.

Según la entrevista realizada al gerente propietario, aclara que la competencia es buena porque influye en que producto traer y como apretar el mercado. En el caso de la empresa CELLMAT se trata de traer productos que tengan una buena aceptación y productos que no sean ofertados aquí. Asegura que la competencia tiene poca influencia en las decisiones que se toman en la empresa, lo cual hace una pequeña contradicción con la respuesta que obtuvimos de los empleados ya que la mayoría contesto que si realiza cambios a partir de la competencia.

En cuanto a la observación, se visualizó que, si hay reacción a partir de la competencia, ya que adquiere productos que están logrando mayor demanda en el mercado y que están siendo ofrecidos ya por su competencia, también en ocasiones algunos de estos productos demandados llegan a ser cotizados y solicitados por sus clientes, entonces se toma en consideración esto para ofertarlo en la empresa. También se distingue una reacción en cuanto a servicios ya que inicialmente la empresa no vendía recargas electrónicas, pero esto se volvió un servicio muy popular en todas las ventas, hasta pulperías. Por lo tanto, hay una coincidencia con los encuestados en que si hay una reacción reactiva ante la competencia.

CELLMAT realiza cambios a partir de la competencia, esto quiere decir que se toma en cuenta esta para la toma de decisiones; cabe señalar que esta es una estrategia que permite competir en el mercado, por su parte es de uso adecuado y pertinente por el giro de este tipo de empresa.

Asegurarse de ofrecer el mejor servicio al cliente a través de la innovación constante es una buena forma de mejorar estos aspectos, también es adecuado considerar los beneficios de innovación que se adquieren al implementar este tipo de estrategias. Cabe mencionar que esta empresa se destaca por ser mayormente

reactiva, ya que reacciona ante los cambios, es, por lo tanto, que deberá mejorar la implementación de estrategias proactivas, ya que para poder aumentar su cuota de mercado y generar ventajas competitivas deberá no solo ofrecer algo diferente, sino que también algo único y novedoso que sea difícil de ser copiado por la competencia y sea el motivo del porque los consumidores los elegirían antes que a la competencia.

### 3.3 Beneficios de la innovación

“Los beneficios de un proyecto de innovación están relacionados con la posición de una empresa en comparación a sus competidores. A nivel del conjunto de la economía, los beneficios para el conjunto de la sociedad son importantes” (Del Río Cobián, 2006, pág. 52).

Dado que cada empresa se ve obligada a innovar para mantener la competitividad, la introducción de la innovación en cualquier organización es la conciencia de la necesidad de mejorar y los beneficios que esto puede traer para aumentar su capacidad productiva. Cada una es propia de innovar según el alcance que tenga y como mejor le convenga. Existen algunos beneficios al implementar innovaciones, como parte de los beneficios se podría decir que se da una diversificación y diferenciación de productos, satisface las necesidades de los consumidores y mantiene su fidelidad, también, aumenta las cuotas de mercado asegurando una posición estratégica que le genera ventajas competitivas y gana apertura de nuevos mercados.

TABLA N° 10	
Beneficios logrados por la empresa con innovaciones realizadas	
Escala	Empleados
Incremento de rentabilidad	21%
Márgenes de rentabilidad	25%
Diversificación del producto	46%
Diferenciación del producto	13%
Satisfacción de las necesidades del cliente	33%
Fidelización de consumidores	29%
Cuota de mercado	21%
Posición estratégica	29%
Nuevas oportunidades	29%
Ventaja competitiva	67%

**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez, 2017) a partir de encuesta a empleados

En la tabla N° 10 se visualizan resultados a partir de encuestas realizadas a empleados a partir de los beneficios de la empresa obtuvo a través de la innovación, el cual brindo los siguientes datos:

- **Incremento en la rentabilidad**

“Toda gestión que produzca un incremento de la rentabilidad económica bien vía margen, vía rotación o una combinación de ambas, produciría automáticamente un incremento en la rentabilidad para los accionistas” (Eslava, 2010, pág. 101).

Se puede decir, que el incremento en la rentabilidad se refiere cuando un producto o servicio está siendo consumido de manera muy aceptable por los clientes produciéndoles a los accionistas mayores producción y por lo tanto aumentar las ganancias.

El 21% de los empleados encuestados indican que el incremento de la Rentabilidad es de uno de los beneficios logrado por innovaciones realizadas. El gerente expresó que las ventas incrementan la rentabilidad, también que a través del volumen de las ventas se da el aumento el margen de ganancia en un doble con la venta de un producto nuevo. Este incremento en la rentabilidad es gracias a la aplicación de estrategia que ha influenciado en la innovación en los métodos de gestión y la adquisición de nuevos equipos, ya que este beneficio es una de sus mayores fortalezas y les permite ofrecerles a sus clientes lo último en tecnología.

- **Márgenes de la rentabilidad**

Representa beneficios brutos durante el tiempo de absorción de costes de estructura a lo largo del ejercicio y se convierte en beneficios netos una vez absorbidos los mismos (Herrero, 2007).

Dentro de este contexto los márgenes de rentabilidad se dan entre los precios que una empresa ofrece al público y valor costo de un producto. Todo esto es representado en términos porcentuales. Hay que tener en cuenta que el margen de rentabilidad es importante para fijar precios de venta del producto según el incremento del valor de compra.

El 25% de los empleados encuestados, asumen que el margen de rentabilidad de la empresa es bajo, esta información no es la más certera dado a que no todos los empleados de la empresa conocen la contabilidad de la misma es por ello el resultado de dichas encuestas; no obstante, en la entrevista realizada al gerente menciona que los márgenes de rentabilidad son buenos debido a la constancia, introducción y acercamiento con los clientes. En la observación se evidencian los beneficios que ha logrado la empresa a través de estrategias reactivas y creatividad científica, en la cual se constató el uso de tecnología moderna través de innovación en la adquisición de nuevos equipos y también, técnicas para el mejoramiento del negocio con el cual se pretende incrementar las ventas por medio de precios accesibles y que a la vez sea convenientes tanto para la empresa como para los clientes.

- **Diversificación del producto**

“La diversificación del producto vino cuando las principales empresas en las industrias avanzadas tecnológicamente, se percataron de que sus instalaciones y el conocimiento científico de su personal podía ser fácilmente transferido a la producción y venta de nuevos productos para nuevos mercados” (Sánchez Bueno, 2008, pág. 155).

Es importante mencionar que el termino diversificación de productos hace referencia a la estrategia que encamina a la empresa a ingresar a nuevos sectores, generando nuevos productos para la amplitud de beneficios y negocios a largo plazo que reduzcan los riesgos de estabilidad de marca.

Un 46% de empleados respondió que hay diversificación de productos puesto que ofrecen a sus clientes diferentes tipos de productos desde lo más sencillo a lo más sofisticado. El gerente manifiesta tener variedad de productos de diferentes marcas. Se logró captar que debido a la implementación de estrategias reactivas, la empresa cuenta con una amplia variedad de productos y marcas. Por tanto, la empresa CELLMAT al ofrecer opciones en marcas y productos le ayuda a permanecer en competencia el mercado y mantiene la fidelización de sus consumidores.



- **Diferenciación del producto**

“Tiene por objeto dotar al producto de cualidades distintas que lo diferencian de la oferta de los competidores” (Munuera Alemán & Rodríguez Escudero, 2012, pág. 350).

Del concepto anterior se entiende que la diferenciación de producto es una estrategia de marketing que se encarga de crear un nuevo producto que sea capaz de ser percibido por el consumidor de manera diferente y lo distinga claramente de la competencia.

Un 13% de las respuestas de los clientes dijeron que hay diferenciación del producto, 33% de empleados señalaron esto; en tanto el gerente no dio opinión sobre ello, así mismo se observa que los productos que ofrece la empresa son similares a los de la competencia por lo que las respuestas obtenidas en las encuestas no son certeras, por tanto, aunque la empresa aplica estrategias reactivas para innovar en sus productos y debe hacer más uso de creatividad científica.

- **Satisfacción de las necesidades del cliente**

“Significa proporcionarle a este exactamente lo que desea en el momento que lo quiera.” (Wilson & Paredes, 2005, pág. 22).

De lo anterior se deduce que la satisfacción de las necesidades del cliente consiste en superar sus expectativas, y que este llegue en el momento que se espera, de esta manera el producto o servicio será aceptado por los consumidores y se incrementan las ventas por tanto se obtendrán mejores ganancias.

El 33% de empleados respondió que el beneficio que ha obtenido la empresa con las innovaciones ha sido la satisfacción de las necesidades del cliente; en la entrevista realizada al gerente no opinó acerca de este; en cuanto a la observación realizada se captó que la empresa debido a la aplicación adecuada de estrategias reactivas cuenta con una amplia clientela y muchos de ellos tienen años de obtener productos de la empresa; por tanto se concluye que el mantener un número de clientes fieles a la empresa, esta cumple con la satisfacción de las

necesidades de los clientes a través de la innovación del merchandising, ofertando productos de calidad.

### **Fidelización de los consumidores**

“Se hablará de fidelidad cuando un consumidor tenga tendencia a comprar con asiduidad una misma marca.” (Herrera J. S., 2008, pág. 98).

Pues bien, esto consiste en lograr que un cliente consuma de manera continua un producto, Cuando se brinda una buena atención, un trato amable y un ambiente agradable permiten ganar la confianza y preferencia de este, de modo que vuelva a comprar y probablemente recomiende con otros consumidores.

El 29% de los encuestados dijo fidelización de los consumidores. El gerente por su parte menciona que desde siempre se ha trabajado para que los clientes sean fieles consumidores de los productos de la empresa, así mismo se observó que la empresa cuenta con una cartera de empleados amplia, gracias a la aplicación de la creatividad como las dimensiones de la vida personal. Debido al bajo porcentaje de aceptación de los empleados a la fidelización de consumidores, es importante que estos mantengan una buena relación con sus clientes y otorguen un buen servicio para satisfacer sus necesidades y mantener su fidelización.

#### **▪ Cuota de mercado**

Si la empresa desea aumentar una cuota de mercado se debe volver a realizar todo el mix de marketing: reconsidere mercados y clientes objetivos, productos y servicios actuales y por último el mix de promoción (Costa, 2017).

Es decir, que la cuota de mercado es uno de los objetivos más comunes utilizados en una empresa, que puede ser expresado como el total de unidades vendidas en el mercado.

En relación a la cuota de mercado se debe tener presente que solo tacharon con un bajo nivel de porcentaje del 21% de empleados, ya que probablemente la empresa no cuenta con gran cantidad de productos vendidos en el mercado. Dentro de la entrevista con el gerente, este no opinó acerca mantener o

incrementar la cuota de mercado. Aunque la empresa ha ganado muchos clientes y ha mejorado sus ventas por medio de estrategias reactivas. Siendo la creatividad científica e inventiva participe de este aspecto, es debido plantearse nuevas estrategias de innovación en el mercado que mejoren sus métodos de ventas y logren abrirse rutas nuevas, así ampliará su clientela y ayudará a la empresa a su desarrollo económico mediante la innovación de merchandising.

#### ▪ **Posición estratégica**

Para asegurar una posición estratégica en el mercado la empresa trata de identificar el entorno externo, los recursos, las competencias y capacidades de una organización así como las expectativas e influencias de las partes interesadas; en otras palabras el desarrollo de la matriz FODA (Balboa Cortez, 2015).

Esto consiste en que una empresa tome la delantera frente a la competencia en un mercado, de como quiera ser y como desea ser percibida por los clientes y competidores. Todo esto se evalúa determinando los factores internos y externos de la organización. Dentro de la vida empresarial hay muchas alternativas de posicionamiento de manera de tomar posición frente a los clientes y en el mercado, como cuando se define un mercado meta, con características únicas de producto, cuando la oferta pretende satisfacer las necesidades de los clientes con varios productos al mismo cliente, elegir canales de comercialización y fuerzas de venta directas, la innovación ante el mercado, la imagen que deseamos transmitir al consumidor y la tecnología que nos genere eficiencia y productividad.

Solo un 29% de las repuestas obtenida en la encuesta realizada a los empleados muestran que la posición estratégica es parte fundamental para que el cliente tenga acceso asía el establecimiento, por otro lado, el 71% de los empleados no hizo mención a este; sin embargo, el gerente dijo que la ubicación es clave para la aproximación con los clientes al negocio. De acuerdo con lo observado, se logró constatar que CELLMAT goza de una buena posición estratégica dado a que se encuentra ubicada en la zona central de comercio en Matagalpa. En conclusión, los beneficios que ha logrado la empresa ha influido su ubicación mediante la innovación en los métodos de gestión.

- **Nuevas oportunidades**

“Las empresas que han logrado anticiparse a los ciclos de vida de la innovación en los productos, servicios o modelo de negocios, desarrollan oportunidades de negocio” (Hernández Alburquerque, 2017).

Es importante, mencionar que la innovación ha permitido a las empresas tener nuevas oportunidades de crecimiento para sus negocios lo que ayuda a mejorar la calidad en los productos o servicios que tienen a disposición para los clientes, así mismo abren puertas a sectores que no han sido explotados.

Las nuevas oportunidades no son muy considerables ya que solo un 29% empleado opinó que esto es uno de los beneficios logrados por la empresa. El gerente no hizo mención alguna acerca de nuevas oportunidades de negocios. Dentro de la observación, se estimó la posibilidad de la implementación de una estrategia proactiva con participación de la creatividad científica, como es abrir una micro financiera que trabajara en conjunto con la empresa. El tener nuevas oportunidades de negocio a esta le permitirán crecer tanto económicamente como ampliar mercado y al plantearse nuevos objetivos ayudará a notar cambios y tendencias en el mercado que ayuden a desarrollar mejorar estrategias y actuar de manera proactiva.

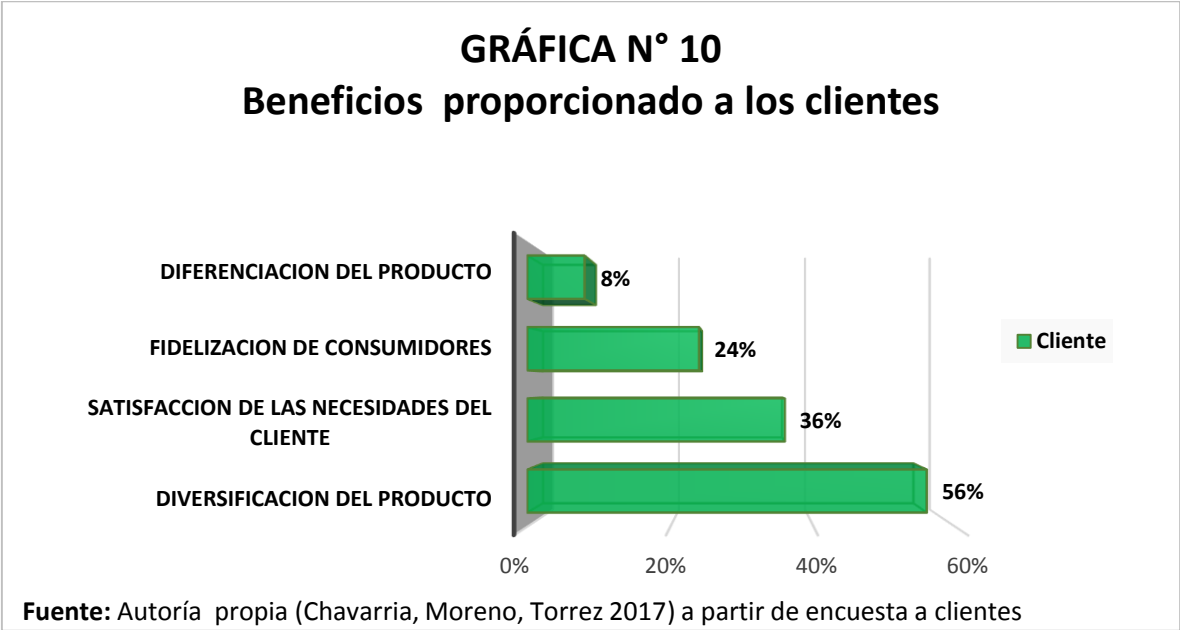
- **Ventaja competitiva**

“La tecnología apropiada es la que se acopla bien a estrategias corporativas y de operaciones y proporciona a la empresa una ventaja sustentable.” (Krajewski & Ritzman, 2000, pág. 141).

De cierto modo, en algunos aspectos en los que una empresa podría tener ventaja competitiva según la creatividad e innovación de la empresa que le permita estar por delante de la competencia, estas podrían contar con ventajas competitivas como productos único y marcas de calidad y reconocidas, una productividad eficiente, tecnología que le permita producir producto con mejor rendimiento o contar con un personal que sea eficaz para la empresa.

El 67% de los empleados contestó que la empresa posee ventaja competitiva, la razón se debe a la experiencia que posee el personal y la tecnología utilizada para la realización del proceso; el Gerente expresó que la introducción de quipos modernos permite incrementar la rentabilidad, y por tanto proporciona ventaja competitiva. Así mismo debe considerarse que es una de las empresas más antiguas de Matagalpa lo cual le permite ser reconocida por los clientes. a través de la observación se logra verificar que la empresa capacita al personal para que estos tengan eficiencia en la realización de su trabajo; la empresa también adquiere productos de calidad e innovadores así mismo pone en marcha el desarrollo de estrategias reactivas logrando así la fidelización y satisfacción de los clientes.

Es de importancia señalar que los de mayor relevancia fueron ventajas competitivas y diversificación de producto, al igual, uno de los beneficios que ha obtenido la empresa a través de la innovación es la diversificación de producto, esto gracias introducción constante de nuevos equipos que se da la innovación en productos y la aplicación adecuada de estrategias reactivas, el cual, le ha otorgado beneficios como generarle ventajas competitivas, es adecuado que, aunque la empresa obtenga a raíz de la innovación algunos beneficios, deba revalorar otros aspectos y mejorarlos para obtener mayor retorno de inversión.



La grafica N° 10 representa los porcentajes obtenidos en la encuesta realizada a clientes de la empresa CELLMAT, en la cual se quiso saber sobre los beneficios que le ha proporcionado las innovaciones de la empresa. 56% destaco diversificación del producto, dado a que la empresa continuamente amplía sus productos, 36% dijo satisfacción de las necesidades del cliente, superando sus expectativas, 24 % menciona fidelización de consumidores, ya que continuamente adquieren productos de la empresa, y 8% dijo diferenciación del producto por sus cualidades un tanto parecida al de la competencia.

El gerente de la empresa CELLMAT, considera que los clientes han recibido por parte de la empresa, una cartera amplia de productos, brindando una accesibilidad a diferentes productos oportunos para generar rentabilidad a la empresa y fidelidad de los clientes.

En base a la las encuestas aplicadas y la entrevista realizada al gerente, vemos que hay una coincidencia, debido a la aplicación estrategias de marketing en el proceso de innovación, al introducir nuevos productos constantemente, genera que uno de los beneficios más importante obtenido por la empresa sea la diversificación de producto, seguido de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Es propicio que regeneren algunos beneficios de innovación para garantizar productos y servicios novedosos de valor para el consumidor, significando esto mayores ingresos y una posición privilegiada del cliente, mediante el uso de la creatividad científica.

#### IV. CONCLUSIONES

1. La empresa CELLMAT, se caracteriza por el empleo de la creatividad plástica, a través del uso de imágenes como fotos, logo, banner entre otras y señales gráficas, creatividad fuente dado a que los empleados se desatacan por ser soñadores e imaginativos, creatividad inventiva, por el aporte de ideas creativas y creatividad social dado que la empresa promueve una cultura emprendedora través de la evaluación y el desempeño de los empleados; la empresa hace uso técnicas grupales, además uno de los factores fundamentales es el trabajo en equipo a través del fortalecimiento de conocimientos y la estimulación de ideas puesto que ayuda a complementar las ideas logrando así los objetivos de la empresa.

2. Entre los tipos de innovación que se pueden identificar dentro de la empresa CELLMAT, están: adquisición de nuevos equipos, adquisición de nuevos productos, marcas nuevas y reconocidas, cambios en la utilidad del producto, mejora de la calidad, presentación del producto, aplicaciones computarizadas, exhibición de productos, rótulos de establecimiento, presentación de empleados, puntos calientes y fríos, métodos de gestión, cada una de estas innovaciones han permitido a la empresa competir en el mercado.

3. Las estrategias básicas de innovación de la empresa CELLMAT son mayor me reactivasg, debido a que la empresa toma decisiones a partir de la competencia así mismo evalúa la incorporación de productos y mejoras a la empresa, no obstante, la empresa también toma decisiones que se consideran proactivas dado a la investigación periódica de gustos y preferencia de los clientes, por ello se deduce que la empresa hace uso de estrategias reactivas y proactivas.

## V. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, J. M. (2011). *Trabajo en equipo*. Madrid España: ESIC EDITORIAL.
- Agencia de diseño digital online wepa . (23 de junio de 2014). *Brochure: ¿Qué es y para qué sirve?*  
Obtenido de wepadesign.wordpress.com: wepadesign.wordpress.com
- Alarcon, A. M., & Moran, N. A. (2016). *comportamiento Innovador de las empresas en la PYMES en el departamento de Matagalpa en año 2016*. Matagalpa: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua Farem-Matagalpa.
- Alarcon, A. M., & Moran, N. A. (2016). *comportamiento Innovador de las empresas en la PYMES en el departamento de Matagalpa en año 2016*. Matagalpa: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua Farem-Matagalpa.
- Alquileres Andaluces S.A. (04 de Noviembre de 2013). Andamios Para Lonas Publicitarias. *Alquiansa*, pág. 3. Obtenido de Comercial@alquiansa.es
- Alvarez, F. J. (2009). *Formación superior en prevención de riesgos laborales*. España: Lex Nova.
- Amaya, J. (2010). *Sistemas de informacion gerenciales* . Bogota: Ecoe Bogota.
- Andradas Aragonés, E., & Campos , E. P. (2007). *Actividad Fisica para la Salud*. España: MECED.
- Areitio, G. A. (2009). *Informacion, informatica e internet del ordenador personal a la empresa*. España: Vision, libros calle san benito.
- Arevalo, A. Y. (2012). *Material P.O.P. Publicidad en punto de venta*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Arias, M. A. (2013). *Joomla 2.5 Crea y administra tus Website facilmente desarrollo joomla*. Mexico: CreatSpace, Mexico.
- Baca, U. (2014). *Administración Integral hacia un enfoque de procesos*. México: PATRIA.
- Balboa Cortez, A. L. (8 de Mayo de 2015). *Posicionamiento estratégico de la empresa*. Recuperado el 19 de Mayo de 2017, de Gestipolis: [www.gestipolis.com/posicionamiento-estrategico-de-la-empresa/](http://www.gestipolis.com/posicionamiento-estrategico-de-la-empresa/)
- Barrosa Tenoira, F. G. (2012). Factores para desarrollar la creatividad en las empresas. *Revista de ciencias Sociales*, 509-519.
- Bastos Boubeta, A. I. (2007). *Merchandising Y Animación en El Punto de Venta*. España: Ideas propias Editorial S.L.
- Belio Galindo, J. L. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca como afrontar una guerra de precio*. Madrid: Especial Directivos.
- Bembibre, C. (13 de 11 de 2010). *Definicion ABC*. Obtenido de Definicion ABC: <https://www.definicionabc.com/?s=M%C3%ADstico>



- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, Administración económica, humanista y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Bigné, E. (2003). *Promoción Comercial*. Madrid: ESIC.
- Bittel, L., & Ramsey, J. (2016). *Enciclopedia Del Management*. España: Oceano.
- Blecua, J. M. (2015). *Real Academia Española*. España: La Caixa.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED.
- Borrini, A. (2006). *Publicidad, Diseño y Empresa*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Bort, M. (2004). *Merchandising*. Madrid, España: ESIC Graficas de Dehon.
- Burgos García, E. (2007). *Marketing Relacional: cree un plan de incentivos eficaz*. España: Netbiblo.
- Cambra, U. C. (2012). *Planificación estratégica y creatividad*. España: ESIC Editorial.
- Carbó Ponce, E. (2000). *Manual de psicología aplicada a la empresa*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Castillo, P. A. (20 de 09 de 2017). Entrevista. (H. T. Edna Chavarria, Entrevistador)
- Centro Educación Obligatoria Comunidad Autónoma de Canarias. (miércoles 17 de Mayo de 2015). *Creatividad Plástica*. Obtenido de CEO JUAN XXIII: [www3.gobiernodecanarias.org/medusa/edublogs/ceojuanxxiii/](http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/edublogs/ceojuanxxiii/)
- Céspedes Sáenz, A. (2010). *Principios De Mercado*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Chavarria, M. A. (2015). *La eficiencia de la creatividad*. Madrid: ESIC.
- Cosin, O. R. (2007). *Fiscalidad de los precios de transferencia*. España: Wolters Kluwer.
- Costa, M. (19 de Marzo de 2017). *Foro Capital PYMES*. Recuperado el 19 de Mayo de 2017, de Foro Capital Pymes: <http://forocapitalpymes.com/crecer-aumentando-cuota-de-mercado/>
- Cotera Barreto, C. (2009). *La Disciplina*. (A. Córdoba, Ed.) El Cid editor. Obtenido de [www.ebrary.com](http://www.ebrary.com)
- Crespo, A. R., Alamillo, M. A., & Ortuño, B. R. (2012). *El celador y el trabajo en equipo*. USA Carolina del Norte: Lulu.com.
- Crespo, A. R., Alamillo, M. T., & Ortuño, B. R. (2012). *El celador y el trabajo en equipo*. USA Carolina del Norte: Lulu.com.
- Cuevas, D. (7 de 10 de 2011). *Cupones de Descuento*. Obtenido de CP: <http://cuponesdedescuentoenrd.blogspot.com/2011/10/definicion-de-cupones-de-descuento.html>

- Del Río Cobián, E. (2006). La importancia de la innovación organizativa para obtención de los beneficios derivados de la introducción de las tecnologías de la información. En E. del Río Cobián, *La importancia de la innovación organizativa para obtención de los beneficios derivados de la introducción de las tecnologías de la información* (pág. 390). Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de <http://www.ebrary.com>
- Díaz, J. M. (2007). *Seguridad e Higiene del Trabajo*. Madrid: Tébar.
- Equipo Vértice. (2006). *Marketing promocional orientado al comercio*. España: Editorial Vértice.
- Eslava, J. d. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=04I0fgwMCDoC&printsec=frontcover&dq=las+claves+del+análisis+económico+financiero+de+la+empresa&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=incremento%20de%20la%20rentabilidad%20&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=04I0fgwMCDoC&printsec=frontcover&dq=las+claves+del+análisis+económico+financiero+de+la+empresa&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=incremento%20de%20la%20rentabilidad%20&f=false)
- Esth, M. (08 de 11 de 2009). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare.com: <https://es.slideshare.net/MaryEsth/induccin-presentacion>
- Felipe, L., & Arios, G. M. (2011). *Desarrollo Humano*. Mexico: Trillas.
- Fernandez, D. (2013). *Inovación de nuevos productos :una visión estratégica y práctica*. Madrid: difusora Larousse ediciones piramide.
- Fernandez, M. (2 de 7 de 2011). *Escaparatismo Apelativo*. Obtenido de E A: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/15791/ESCAPARATISMO%20APELATIVO.pdf?sequence=1>
- Ferrer, I. L., & Medina Aguerrebere, P. (2013). *Gestión Empresarial de la agencia de publicidad*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Fierro, J. Ó., & Gutiérrez, P. I. (23 de Septiembre de 2008). *www.scielo.org.mx*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de [www.scielo.org.mx](http://www.scielo.org.mx): [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422009000100002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422009000100002)
- Figueroa Rodríguez, B., & Figueroa Rodríguez, K. A. (2009). *La empresariabilidad emprendedores de servicios profesionales agropecuarios del estado de Campeche*. México: Red Universitaria Autónoma Indígena de México.
- Fincowsky, E., & Franklin, B. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Gallardo Gallardo, E., Pérez, S. E., & Gomis Galipienso, J. (2016). *¿Cómo gestionar el cambio en una organización?* Barcelona: UOC.
- García, L. R. (2013). *Economía de la empresa*. Estados Unidos De América.
- Giannini, H. (2004). *La reflexión cotidiana*. Santiago de Chile: Editorial universitaria el saber y la cultura.
- Gil, I. (2011). *Secreto: Para tener éxito con tu negocio*. EE.UU: Lulu.com.

- Gómez., M., & González, M. (2013). *Dinamización del punto de venta*. Madrid, España: Paraninfo S,A.
- Gonzalez, J. (26 de Diciembre de 2010). *La introversión y la extroversión*. Recuperado el 30 de Abril de 2017, de <http://jesusgonzalezfonseca.blogspot.com/2010/12/la-introversion-y-la-extroversion-segun.html>
- Grande, I., & Abascal, E. (2014). *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. Madrid: ESIC.
- Group, E. C. (10 de 01 de 2017). *Definiciona.com*. Obtenido de Definiciona.com: <https://definiciona.com/imaginativo/>
- Helena. (25 de 08 de 2017). *Dechile*. Obtenido de DeChile: <http://etimologias.dechile.net/?extravagante>
- Helo, J. A. (2016). *fuerza de creatividad "zavi"*. Barcelona: Bebookness.
- Herandez, A. (2016). La Revista y la Página Concepto. *La Revista y la Página Concepto*, 2.
- Hernández Alburquerque, L. (2017). *Dinamiza de las 4 aes: Metodología para el emprendimiento corporativo basado en innovación*. Neucalpan: Innovación Editorial Lagares de México, S.A.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Colla, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hil.
- Hernández, J. M. (2010). *Recursos Humanos: Fundamentos del comportamiento humano en la empresa*. Madrid: Encuentro.
- Hernández, R., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: MCGRAW HILL.
- Hernández, R., Collado, Fernández, C., & Pilar, B. L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, J. S. (2008). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable a las decisiones de inversión en mercados financieros*. Madrid: ESIC Editorial.
- Herrera, R. D., Sánchez, O., & Hortiguela Valdeande, A. (2013). *Comunicación en las Relaciones Profesionales*. España: Editorial Paraninfo.
- Herrero, J. A. (2007). *Monólogo de un vendedor: 5 temas de marketing integral técnico-empresarial*. Madrid: Díaz de Santos SA.
- Horgren, C., Foster, G., & M.Dartar, S. (2007). *Contabilidad de costos : un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación .
- Hurtado, M. L. (2007). *Temas de propiedad Industrial*. España: La Ley.
- Iborra, M., & J. A. (2014). *fundamentos de dirección de empresa concepto y habilidades directivas*. España: Ediciones Paraninfo.
- Irizar, I. (2010). *Intra-emprendizaje*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.

- Jarquín, A. M., & Duarte, K. P. (2016). *Comportamiento Innovador de las PYMES del departamento de Matagalpa en el año 2016*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM- Matagalpa.
- Klimenco, O. (2009). *La creatividad como un desafío para la educación del siglo XXI*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de la administración, un enfoque internacional*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (1997). *Administración de Marketing. Análisis, Planeación, Implementación y control*. (Vol. 9na Edición). México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Version para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica*. México: PEARSON Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing version para Latino America* (Decima cuarta ed.). México: PEARSON EDUCACION.
- Krajewski, L. J., & Ritzman, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. México: Pearson.
- Lane, K. K. (2008). *Administración estratégica de marca branding tercera edición*. México: PEARSON EDUCACION.
- Larraz Rabanos, N. (2015). *Desarrollo de las habilidades creativas y metacognitivas en la educación*. Madrid: DYKINSON S.L Melendes Rabanos.
- Llobregat, M. L. (2007). *Temas de Propiedad industrial*. España: La Ley.
- López Ruiz, V. R. (2008). *Gestión Eficaz de los Procesos Productivos*. (E. Directivos, Ed.) Madrid: Especial Directivos.
- Lorino, P. (1993). *El control de gestión estratégico*. Barcelona España: Marcombo S.A.
- Maffesoli, M. (2007). *En el crisol de las apariencias para una ética de la estética*. Barcelona: Siglo XXI Editores.
- Malaga. (2008). *Diseño y Merchandising*. España, España: Vertice S.L.
- Malena. (06 de Octubre de 2011). *La Guía*. Obtenido de <http://filosofia.laguia2000.com/diccionario-de-filosofia/simbolos>
- Manuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2012). *Estrategia de marketing. un enfoque básico en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Manzaneda, F. M. (2010). *La imaginación en la crítica del fin de siglo*. España: Universidad de Salamanca.

- Marin Martinez, M. B. (2016). *Escaparatismo y diseño de espacios comerciales*. Madrid, España: Ediciones parinfo.
- Martinez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED.
- Mascolo, Fischer, & Barrett. (1995). *Self-conscious emotions; the psychology of shame, guilt, embarrassment, and pride*. New York: The Guilford Press.
- Massa, I. L., & Alarcón, E. T. (2008). *Innovación y Creatividad en la empresa : Un acercamiento práctico*. San Vicente España: Universidad de Alicante.
- Mayor Mayor, A. (2007). *Educacion Fisica*. Madrid, España: Ediciones AKAL.
- Medrano, M. (2011). *Envasado y presentación de productos de panaderia y bolleria*. Malaga España: España L.C.
- Mendoza, R. (2016). *Manual práctico para gestión logística envase y envalaje ,transporte y de cadena de frio ,preservación de agro*. Barranquilla Colombia: Universidad del Norte.
- Mercado, S. (2004). *Mercadotecnia Progamada*. Mexico D,F: LIMUSA.
- Mercado., S. (1999). *Promoción de Ventas. Técnicas para aumentar las ventas de su empresa* (Vol. 1ra Edición). México: CECSA.
- Mestre, M. S. (2014). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: PATRIAS, L DE C. V.
- Michael A. Hugg, G. M. (2008). *Psicologia Social*. España: Editorial Panamericana.
- Miguel Santesmases Mestre, F. J. (2014). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico, D F: Grupo Editorial Patria, S,A DE C.V.
- Montenegro, A. (21 de Junio de 2014). *In Slide Share*. Recuperado el 23 de Agosto de 2017, de <https://es.slideshare.net/anabelmontenegro37/estrategias-fijacin-de-precios-por-paquetes-de-productos>
- Montes, M. L. (2007). *Como Gestionar la innovacion en las PYMES*. España: Netbiblo.
- Morales, D. V. (2014). *Innovación y Marketing de servicio en la era digital*. Madrid : ESIC .
- Moran, E. P., & Millan, J. A. (2008). *Cien medicos en el cine de ayer y de hoy*. España: Universidad de salamanca.
- Morejón, J. B., & Sierra, M. d. (2012). *Cómo propiciar el talento y la creatividad en la escuela*. México: Editorial el Manual Moderno.
- Moreno, J. A. (2009). *Las Finanzas en las empresas información, analisis, recursos, planeación y restructuración de las entidades*. México: PATRIA.
- Mullins, J., Walker, O., & Boyb, H. (2007). *Administracion de marketing*. Mexico Df: Interamericano S,A.
- Mullins, Walker, Boyd, & Larréché. (2007). *Administración de marketing un enfoque en la toma estrategica de decisiones*. México DF: Mc Grow-Hill Interamérica.

- Munuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2012). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC.
- Nicuesa, M. (02 de 02 de 2015). *Definicion ABC*. Obtenido de Definicion ABC: <https://www.definicionabc.com/social/sonador.php>
- Nieves, F. (2010). España: Ediciones Antígona.
- Nova, C. (06 de 07 de 2017). *Aleteia*. Obtenido de Aleteia: <https://es.aleteia.org/2017/07/06/la-ingenuidad-en-las-redes-sociales-y-sus-consecuencias/>
- Ossa, G. P., & Franco, B. L. (2010). *Innovacion en productos en las MIPYMES del fondo emprendedor de alimentos de la ciudad de Manizales*. Colombia: Universidad Autonoma de Manizales.
- Palma, O., Soto, X., Barria, C., & Mella, D. (2016). *Estudios cualitativos del proceso de adaptación e inclusión de un grupo de estudiantes de educación superior con discapacidad*. Punta Arena Chile: Copyright Magallania.
- Paz, G. B. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Patria.
- Pereiro, G. (2007). *La Evolución es Creatividad* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Kier S.A.
- Pérez Fernandez, J. A. (2010). *Gestión Por Proceso*. Madrid: ESIC.
- Perez Porto, J., & Gradey, A. (2010). *https://definicion . de senal*. Obtenido de <https://definicion . de senal>.
- Perez, A. V. (2011). *Animacion y presentacion del producto en el punto de venta*. Espana: Innovacion y Cualificacion S.L.
- Perez, J. (18 de 8 de 2017). *Definiciones .* Obtenido de D R: <https://definicion.de/radio/>
- Pérez, U. R. (2015). *Desarrollo de las habilidades personales y sociales de las personas con discapacidad*. La Rioja España : Tutor Formación.
- Philip Kotler, G. A. (2007). *Marketin, version para Latinoamerica*. Mexico: Pearson.
- Prieto Herrera, J. E. (2016). *Gerencia Proactiva: mas alla de Visión Empresarial*. Bogota Colombias: ECOE Ediciones.
- Quesada, R. P. (2009). *Promoción y educación para la salud*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Rodríguez, R., Ariza, M. B., & Zúñiga, F. S. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa*. Colombia: EDUCC.
- Rodríguez, S. J. (2008). *Administracion teoria*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Rojas Morales, M. E. (2007). *La Creatividad desde la Perspectiva de la Enseñanza del Diseño*. México: Universidad Iberoamericana.
- Rowe, M., & Murphy, J. (1991). *Como diseñar marcas y logotipos*. Barcelona: G. Gili, S.A de C.V.

- Sánchez Bueno, M. J. (2008). *El proceso innovador y tecnológico: estrategias y apoyo público*. La coruña-España: Netbiblo.
- Sanchez, B. (2003). *Los Trastornos de la personalidad y el modelo de los cinco factores*. Madrid: Colegio oficial de psicólogos.
- Sánchez, J. C. (2011). *Metodología de la Investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos .
- Sánchez, J. M. (2015). *Buscando la paz interior*. España: Lulu.com.
- Sangri Coral, A. (2014). *Introduccion a la mercadotecnia*. Mexico: Grupo editorial patria.
- Schnarch Kirberg, A. (2008). *Creatividad Aplicada*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Schnarch Kirberg, A. (2008). *Creatividad Aplicada : Como estimular y desarrollar la creatividad a nivel personal ,grupal y empresarial*. Bogota: ECOE.
- Seleny Broca. (10 de 10 de 2011). Obtenido de Tipos de Volante:  
[http://iscseleny.webcindario.com/arch\\_pdf/volante.pdf](http://iscseleny.webcindario.com/arch_pdf/volante.pdf)
- Sernovitz, A. (2013). *Buzz Marketing* . España: Anaya Multimedia.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Sutil Vivas, J. (1991). *Psicologia ambiental, etologia*. España: Universidad de oviedo.
- Thompson, P., & Strickland, G. (2004). *Administracion Estrategica, teorias y casos (decima 5ta edicion)*. Mexico, D.F.: Mc Graw- Hill interamericana.
- Ucha, F. (14 de 08 de 2014). *Definicion ABC*. Obtenido de Definicion ABC:  
<https://www.definicionabc.com/general/simbolismo.php>
- Uribe, A. (2014). *Ludismo Y Creatividad*. Madrid: ESIC.
- Vallejos , O. (2009). *Introduccion a la internet*. Madrid: Departamento de Computacion. Sec extension Universitaria. facultad de Ingenieria.
- Vázquez, B., Escudero, M. J., & Gavín, M. A. (2010). *Empresa y administración*. Madrid: Ediciones para ninfo S.A.
- Vega Cantor, R. (1812-2012). Un centenario olvidado. *La revelion de los luditas*, 31.
- Vega, C. P. (2012). *Fundamentos de Television analogica y digital*. España: Universidad de Cantabria.
- Velasquez, E. (2009). *Calidad de la gestion administrativa de la facultad de ciencias economicas y adminitrativas*. Paraguay.
- Weihrich, H. K. (2007). *Elementos de administración un enfoque internacional*. México: Programas educativos S.A de C.V.

Wilson, M. H., & Paredes, A. P. (2005). *Instrumentos de gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación*. Colombia: Convenio Andres Bello.

Winter, R. S. (2007). *manual del trabajo en equipo*. madrid: Diaz santos.

Yepes, N. (22 de abril de 2016). *el periódico insema*. Obtenido de <http://elperiodicoinsema.blogspot.com/>

Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Mc Graw Hill.



## ANEXO N°1

### OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Instrumento	dirigido a	Preguntas	Escalas
La Creatividad	Características de la creatividad	Tipos de creatividad	Creatividad plastica	Encuesta	Cliente	1. Cuál de las siguientes ideas de comunicación visual considera que se aplica en esta empresa?	<input type="checkbox"/> Señales <input type="checkbox"/> Símbolos <input type="checkbox"/> Imágenes
				Encuesta	Empleado	1. Cuál de las siguientes ideas de comunicación visual aplica en esta empresa?	<input type="checkbox"/> Señales <input type="checkbox"/> Símbolos <input type="checkbox"/> Imágenes
				Entrevista	Gerente	1. Qué tipo de comunicación visual aplica en su empresa	abierta.
				Observación	Empresa	1. Tipos de comunicación visual que se observan en la empresa.	<input type="checkbox"/> Señales <input type="checkbox"/> Símbolos <input type="checkbox"/> Imágenes
La Creatividad	Características de la creatividad	Tipos de creatividad	Creatividad fuente	Encuesta	Cliente	2. Cuales de las siguientes características considera usted, poseen los empleados de la empresa	<input type="checkbox"/> Soñador <input type="checkbox"/> Imaginativo <input type="checkbox"/> Simbolismo (valores y creencias) <input type="checkbox"/> Espiritu místico
				Encuesta	Empleado	2. Cuales de las siguientes características poseen los empleados de la empresa	<input type="checkbox"/> Soñador <input type="checkbox"/> Imaginativo <input type="checkbox"/> Simbolismo (valores y creencias) <input type="checkbox"/> Espiritu místico
				Entrevista	Gerente	2. Que características culturales posee el personal de esta empresa	abierta.
				Observación	Empresa	2. Características culturales que se observan en el personal de esta empresa	<input type="checkbox"/> Soñador <input type="checkbox"/> Imaginativo <input type="checkbox"/> Simbolismo (valores y creencias) <input type="checkbox"/> Espiritu místico
			Creatividad Científica	Encuesta	Empleado	3. Aprovechan sus conocimientos técnicos o científicos para el desarrollo de sus actividades?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
				Entrevista	Gerente	3. Los empleados le aportan conocimientos técnicos o científicos para el desarrollo de sus actividades?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
				Observación	Empresa	3. Se observa el uso de conocimientos técnicos científicos en los empleados?	
			Creatividad Inventiva	Encuesta	Empleado	4. Aporta con ideas creativas para la mejora continua de la empresa?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
				Entrevista	Gerente	4. Los empleados aportan ideas creativas para la mejora continua de la empresa?	
			Creatividad Social	Encuesta	Empleado	5. Considera que esta empresa promueve en usted una cultura emprendedora?	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
				Entrevista	Gerente	5. Esta empresa promueve en los empleados una cultura emprendedora?	

La Creatividad	Características de la creatividad del talento humano}	Las personas creativas	Dimensaiones de la vida personal	Encuesta	Cliente	6. Cuales de las siguienes actitudes considera usted posee el personal de la empresa.	<b>Optimisata:</b> Activiad fisica Vivacidad. Ludismo. Fantasia. Cotidiano. Extroversion <b>Pesimista:</b> Sedentarismo. Ingenuidad. Disciplina. Realidad. Extravagante. Introversion: Orgullo.
La Creatividad	Características de la creatividad del talento humano}	Las personas creativas	Dimensaiones de la vida personal	Encuesta	Empleado	6. Cuales de las siguienes actitudes considera usted posee el personal de la empresa.	<b>Optimista:</b> Activiad fisica Vivacidad. Ludismo. Fantasia. Cotidiano. Extroversion <b>Pesimista:</b> Sedentarismo. Ingenuidad. Disciplina. Realidad. Extravagante. Introversion: Orgullo.
La Creatividad	Características de la creatividad del talento humano}	Las personas creativas	Dimensaiones de la vida personal	Entrevista	Gerente	6. Qué actitudes posee el personal de la empresa.	abierta

Creatividad	Factores que influyen en la creatividad del talento humano	Factores que facilitan la creatividad	El trabajo en equipo			7. Cuales de los siguientes factores han facilitado la creatividad del personal?  7. Que factores considera usted facilitan la creatividad de sus empleados.  7. Factores que facilitan la creatividad de los empleados.	El trabajo en equipo El ambiente. La estimulación de ideas. El clima La independencia. La confianza. La seguridad personal.
			El ambiente.	Encuesta	Empleado		
			La estimulación de ideas.				
			El clima	Entrevista	Gerente		
			La independencia.				
			La confianza.	Empresa	Observacion		
La seguridad personal.							
Creatividad	Factores que influyen en la creatividad del talento humano	Factores que limitan la creatividad.	Sentimiento de inseguridad.			8. Cuales de los siguientes factores limitan su creatividad en esta empresa?  8. Qué factores considera usted, limitan la creatividad de su personal¿?	Sentimiento de inseguridad. Necesidad de conformismo. Ocupacionalismo. Barreras perceptuales. Barreras emocionales. Barreras culturales. Barreras de la imaginación. Barreras ambientales. Informacion.
			Necesidad de conformismo.				
			Ocupacionalismo.	Empleado	Encuesta		
			Barreras perceptuales.				
			Barreras emocionales.	Entrevista	Gerente		
			Barreras culturales.				
			Barreras de la imaginación.				
			Barreras ambientales.				
Informacion.							
Creatividad	Técnicas para fomentar la creatividad.		Técnicas individuales.	Encuesta	Empleado	9. Cuales de las siguientes técnicas fomentan la creatividad en la empresa?  9. Qué técnicas fomentan la creatividad en esta empresa?	___Técnicas Individuales (grado de independencia) ___Técnicas grupales (inter y multidisciplinariedad) ___Técnicas organizacionales (cultura organizacional)
			Técnicas grupales.				
			Técnicas organizacionales.	Entrevista	Gerente		

Innovación.	Tipos de Innovación		Productos	Encuesta	Empleado	10. Cuales de las siguientes innovaciones se han realizado en los productos?	Nuevos productos Marcas. Cambios en el diseño Cambios en el embalaje Cambios en el envase Cambios en la utilidad del producto Mejora de la calidad. Presentacion de producto
				Encuesta	Cliente	10. Cuales de las siguientes innovaciones se han realizado en los productos?	
				Entrevista	Gerente	10. Que tipo de innovaciones se han hecho a los productos?	
				Empresa	Observacion	10. Que tipo de innovaciones se han hecho a los productos?	
			Procesos	Encuesta	Empleado	11. Cuales de las siguientes innovaciones se han realizado a los procesos de esta empresa?	Aquisición de nuevos equipos Mejoras de equipos actuales. Mejora al proceso productivo. Aplicación computarizada Introduccion de sitios web Mejoras en procesos productivos
				Entrevista	Gerente	11. De que manera la empresa innova en sus procesos?	
				Observación	Empresa	no	
				Gerente	Entrevista	12. Que técnicas de merchandising utilizan en esta empresa?	abierta
				Empleado	Encuesta	12.Cuál de las siguientes técnicas de merchandising utilizan en esta empresa?	Ambiente, Exhibición de los productos, Condiciones, Presentación de empleados, Acceso a establecimiento, Escaparates exteriores, Rótulo del Establecimiento, Puntos calientes y fríos, Ofertas, promociones.
				Observacion	Observacion	12. Técnicas de merchandising que utilizan en esta Empresa	Ambiente, Exhibición de los productos, Condiciones, Presentación de empleados, Acceso a establecimiento, Escaparates exteriores, Rótulo del Establecimiento, Puntos calientes y fríos, Ofertas, promociones.

Innovación.	Tipos de Innovación		Mercadotecnia	Gerente	Entrevista	13. Que medios de publicidad utilizan en esta empresa?	abierta	
					Empleado	Encuesta	13.Cuál de los siguientes medios de publicidad utilizan en esta empresa?	Televisión, Radio, Periodico, Inernet, revistas, banner, vallas, afiches, mantas, brochures, volantes, boca a boca
					Cliente	Encuesta	13.Cuál de los siguientes medios de publicidad considera que utiliza esta empresa?	Televisión, Radio, Periodico, Inernet, revistas, banner, vallas, afiches, mantas, brochures, volantes, boca a boca
					Observacion	Observacion	13. Medios de publicidad que utilizan es esta empresa	Televisión, Radio, Periodico, Inernet, revistas, banner, vallas, afiches, mantas, brochures, volantes, boca a boca
				Gerente	Entrevista	14. Que herramientas de promociones de ventas utilizan en esta empresa?	abierta	
				Empleado	Encuesta	14. Cuáles de las siguientes herramientas de promociones de venta utilizan en esta empresa?	Regalias, Servicio adicional, Descuentos, Paquetes en oferta, muestras, cupones, Premios, promociones cruzadas.	
				Cliente	Encuesta	14. Cuáles de las siguientes herramientas de la promociones venta considera usted utilizan en esta empresa?	Regalias, Servicio adicional, Descuentos, Paquetes en oferta, muestras, cupones, Premios, promociones cruzadas.	
				Observcion	Observcion	14. Herramientas de promocion de ventas utilizadas en la empresa	Regalias, Servicio adicional, Descuentos, Paquetes en oferta, muestras, cupones, Premios, promociones cruzadas.	
			Metodos de gestión.	Encuesta	Empleado	15. De los siguientes cambios en los metodos de gestión, cuales se han desarrollado en la empresa?	Cambios en el sistema de comercialización.	
							Cambios en el sistema de distribución.	
				Entrevista	Gerente	15. De que manera la empresa innova en los metodos de gestión?	Cambios en la organización.	
				Observación	Empresa		Cambios en el sistema de financiación.	

Innovación.	Estrategias de Innovación	Estrategias Básicas de innovación	Proactivas	Encuesta	Empleado	16. Hace la empresa I + D para el lanzamiento de un nuevo producto o servicio?	Siempre Casi siempre. Algunas veces Casi nunca Nunca
				Entrevista	Gerente	16. Hace la empresa I + D para el lanzamiento de un nuevo producto o servicio?	Abierta
			Reactivas	Encuesta	Empleado	17. Las innovaciones que realiza la empresa se hace a partir de los cambios de la competencia?	Si___ No___
				Encuesta	Cliente	17. Las innovaciones que realiza la empresa se hace a partir de los cambios de la competencia?	Si___ No___
				Entrevista	Gerente	17. Las innovaciones que realiza la empresa se hace a partir de los cambios de la competencia?	abierta
			Observación	Empresa	17. La empresa imita a la competencia en los siguientes aspectos:	Producto Proceso Servicio	
		Beneficios de la innovación.	Encuesta	Empleado	18. Cuales de los siguientes beneficios ha logrado la empresa con las innovaciones realizadas?	Incremento de la rentabilidad. Margenes de rentabilidad. Diversificación de producto. Diferenciación del producto. Satisfacción de las necesidades del cliente. Fidelización de los consumidores. Cuota de mercado. Posición estrategica. Nuevas oportunidades. Ventaja competitiva.	
			Encuesta	Cliente	18. Cuales de lo siguientes beneficios considera que le han proporcionado las innovaciones de la empresa?	Diversificación del producto. Satisfacción de las necesidades del cliente. Fidelización de los consumidores. Diferenciación del producto	
			Entrevista	Gerente	18. Que beneficios ha logrado la empresa con las innovaciones realizadas?	Abierta	



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## **FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA**

### **FAREM - MATAGALPA**

#### **Anexo 2. Entrevista a Gerente**

Somos estudiantes de V año de la carrera de administración de empresas, turno sabatino. Estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la creatividad para la innovación de la empresa CELLMAT de Matagalpa, durante el año 2017.

1. ¿Qué tipo de comunicación visual aplica usted en su empresa?
2. ¿Qué características culturales considera usted posee el personal de la empresa?
3. ¿Qué tipo de conocimientos aportan los trabajadores de la empresa para el desarrollo de sus actividades?
4. ¿Considera usted que el personal de la empresa realiza aportaciones de ideas creativas para la mejora de la empresa?

5. ¿Promueve usted dentro de la empresa una cultura emprendedora (es decir iniciativa y acción del personal)?
  
6. ¿Qué actitudes posee el personal de la empresa?
  
7. ¿Qué factores cree usted facilitan la creatividad en sus trabajadores?
  
8. ¿Qué factores considera usted limitan la creatividad de su personal?
  
9. ¿Con que técnica fomenta la creatividad dentro de esta empresa?
  
10. ¿Qué tipo de innovación ha hecho en sus productos?
  
11. ¿Cómo es el proceso de innovación de su empresa?
  
12. ¿Qué técnicas de merchandising utilizan en esta empresa?
  
13. ¿Qué medios publicitarios utiliza usted en la empresa?
  
14. ¿Qué herramientas de promoción de venta es utilizada en esta empresa?
  
15. ¿De qué manera la empresa innova en los metodos de gestion?



16. ¿Realiza la empresa investigación mas desarrollo para el lanzamiento de un nuevo producto o servicio?

17. ¿Las innovaciones que realiza la empresa se hacen a partir de los cambios de la competencia?

18. ¿Que beneficio ha logrado la empresa con las innovaciones realizadas?



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA  
FAREM – MATAGALPA  
Anexo 3. Encuesta a Clientes**

Somos estudiantes de V año de la carrera administración de empresas turno sabatino. Estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la creatividad para innovación de la empresa CELLMAT del departamento del departamento de Matagalpa, durante el año 2017.

Marque con una X donde corresponda la respuesta que considere conveniente

1. ¿Cuáles de los siguientes medios de comunicación visual considera usted que se aplican en esta empresa?

<b>Señales</b> ( Obligación (usar uniforme), Salvamento (salida de evacuación ), Advertencia (no pasar solo personal no autorizado))	
<b>Símbolos</b> ( Prohibición (no fumar, Contra incendios ( extintores ), Riesgos (radiación ))	
<b>Imágenes</b> ( Fotografía ( fotos de las marcas ), Lumínica (rótulos), Afiches ( cartel de un celular ), Vallas (espacio publicitario))	

2. ¿Cuáles de las de las siguientes características considera usted que posee el personal de esta empresa?

<b>Soñador</b> (Actitud positiva, Comunicativo)	
<b>Imaginativo</b> (Flexible, Creativo)	
<b>Simbolismo</b> (Pensativo, Valores)	
<b>Espíritu místico</b> (Pasión por su trabajo, Actitud pasiva)	

3. ¿Con cuáles de las siguientes actitudes identificaría usted al personal de la empresa?

<b>Optimista</b>	
Actividad Física (Activo)	
Vivacidad (Astuto)	
Ludismo (Ordenado)	
Fantasía (Ingenioso)	
Cotidiano (Rutinario)	
Extroversión (Entusiasta / Encantador)	
<b>Pesimista</b>	
Sedentarismo (Poco activo)	
Ingenuidad (Inocente)	
Disciplina (Creatividad limitada)	
Realidad (Poca aspiración)	
Extravagante (Personalidad poco común)	
Introversión (Ansioso / molesto)	
Orgullo (Exceso de confianza)	

4. ¿Qué cambios innovadores en productos ha percibido usted en esta empresa?

<b>Cambios Innovadores</b>	
Nuevos productos	
Marcas	
Cambios de diseño	
Cambios de embalaje ( cajas de producto )	
Cambio de envase	
Cambio en la utilidad ( valor del producto )	
Mejora de calidad	
Presentación de producto	

5. ¿Cuáles de las siguientes innovaciones considera que la empresa ha incorporado en sus procesos?

<b>Tipo de Innovación</b>	
Aplicaciones computarizadas	
Introducciones de sitios web	
Mejoras de equipos actuales	
Mejora al proceso productivo	

6. ¿Qué medios publicitarios ha observado usted de parte de esta empresa?

<b>Medios publicitarios</b>	
Televisión	
Radio	
Periódico	
Internet	
Revista	
Banner	
Valla	
Afiche	
Manta	
Brochures	
Volantes	
Boca a Boca	

7. ¿Con cuáles de las siguientes promociones de venta ha sido usted favorecido por la empresa CELLMAT?

<b>Promociones</b>	
Regalías	
Servicios adicionales	
Descuentos	
Paquete de ofertas	
Muestras	
Cupones	
Premios	
Promociones cruzadas ( unión de dos marcas )	

8. ¿Ha percibido usted en algún momento una investigación y desarrollo para el lanzamiento de un nuevo producto o servicio de parte de la empresa CELLMAT?

<b>Escalas</b>	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	

9. ¿Cree usted que la empresa CELLMAT toma una actitud innovadora a partir de los cambios de la competencia?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

10. ¿Qué beneficios innovadores ha obtenido usted de la empresa CELLMAT?

<b>Algunos Beneficios</b>	
Variedad de producto	
Cumple con sus necesidades como cliente	
Fidelización de los Clientes	
Diferenciación de productos (Distinción del mismo)	



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa**  
**FAREM – MATAGALPA**  
**Anexo 4. Encuesta a empleados**

Somos estudiantes de V año de la carrera administración de empresas turno sabatino. Estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la creatividad para la innovación de las PYMES del departamento de Matagalpa, durante el año 2017.

Marque con una X donde corresponde

1. ¿Cuáles de las siguientes ideas de comunicación visual se aplica en esta empresa?

<b>Señales</b> ( Obligación (usar uniforme), Salvamento (salida de evacuación ), Advertencia (no pasar solo personal no autorizado))	
<b>Símbolos</b> ( Prohibición (no fumar, Contra incendios ( extintores ), Riesgos (radiación ))	
<b>Imágenes</b> ( Fotografía ( fotos de las marcas ), Lumínica (rótulos), Afiches ( cartel de un celular ), Vallas (espacio publicitario))	

2. ¿Qué características considera usted que posee los empleados dentro de la empresa?

<b>Características</b>	
Soñador (actitud positiva )	
Imaginativo (creativo)	
Simbolismos (Valores creencias) pensativo y valores éticos	
Espíritu místico (pasión por su trabajo)	

3. ¿Aprovechan los conocimientos técnicos y científicos para desarrollar las actividades?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

4. ¿Aporta usted ideas creativas para el mejoramiento de la empresa?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

5. ¿Considera que la empresa promueve en usted una cultura emprendedora?

<b>Escalas</b>	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	



6. ¿Cuáles de las siguientes actitudes considera usted posee el personal de esta empresa?

<b>Optimista</b>	
Actividad Física (Activo)	
Vivacidad (Astuto)	
Ludismo (Ordenado)	
Fantasía (Ingenioso)	
Cotidiano (Rutinario)	
Extroversión (Entusiasta / Encantador)	
<b>Pesimista</b>	
Sedentarismo (Poco activo)	
Ingenuidad (Inocente)	
Disciplina (Creatividad limitada)	
Realidad (Poca aspiración)	
Extravagante (Personalidad poco común)	
Introversión (Ansioso / molesto)	
Orgullo (Exceso de confianza)	

7. ¿Cuáles de los factores siguiente considera usted que le ha facilitado la creatividad al personal?

<b>Factores que facilitan la creatividad del personal</b>	
El trabajo en equipo (trabajo en conjunto )	
El ambiente ( grupo de trabajo armonioso )	
Estimulación de ideas (que el gerente incentive a los trabajadores a generar ideas creativas )	
El clima (trabajo con buenas condiciones laborales )	

La independencia (asumir responsabilidad, hacer las cosas como creamos que serán mejor)	
La confianza (Delegar tareas que creemos que podrán ser realizadas de la forma adecuada)	
La seguridad personal ( estar seguros de su trabajo )	

8. ¿Qué factores limitan su creatividad en esta empresa?

<b>Factores que limitan la creatividad del personal</b>	
Sentimiento de inseguridad ( inseguros de sí mismo )	
Necesidad de conformismo ( conformista)	
Ocupacionalismo (No se atreve a correr los riesgos)	
Barreras perceptuales ( lo que se percibe de la empresa )	
Barreras culturales ( no ser aptos al cambio )	
Barreras de imaginación (Actitud personal y estilo de liderazgo)	
Barreras ambientales ( no tener un entorno laboral agradable)	
Barreras emocionales ( envidia, violencia)	
Información ( acceso a la información )	

9. ¿Qué tipos de técnicas implementa la creatividad de la empresa?

<b>Tipos de técnicas</b>	
Técnicas individuales (realizar el trabajo de manera individual)	
Técnicas grupales (realiza el trabajo de manera grupal)	
Técnicas organizacionales (juego de roles, fijación de metas y trabajo en equipo)	

10. ¿Cuáles de las siguientes innovaciones ha realizado la empresa en los productos?

<b>Innovaciones</b>	
Nuevos productos	
Marcas	
Cambios en el diseño	
Cambios en embalaje ( cambios en la manera que se transporta los productos)	
Cambios en el envase (cambios en los empaques del producto )	
Mejora de la calidad	
Presentación de producto	
Cambios en la utilidad del producto (variación de los precios)	

11. ¿Qué innovaciones se han hecho en los procesos de la empresa?

<b>Innovaciones en los procesos</b>	
Aplicación computarizada (sistemas utilizados por las empresas para facilitar el trabajo)	
Introducción de sitios web ( página en internet de la empresa )	
Adquisición de nuevos equipos	
Mejoras de equipos actuales	
Mejora al proceso productivo	

12. ¿Cuál de las técnicas de merchandising utiliza la empresa?

<b>Técnicas de merchandising</b>	
Ambiente (entorno con atracción para el cliente)	
Exhibición de los productos	
Condiciones(mantenimiento de producto en buen estado)	

Presentación de empleados (buena imagen física y profesional)	
Acceso a establecimiento	
Escaparates de exteriores	
Rotulo de establecimiento	
Puntos calientes (establecimiento llamativo para los clientes , productos con beneficios para el cliente )	
Puntos fríos( negocio no atractivo a la atención de los clientes ,sin productos en promoción	
Ofertas	
Promociones	

13. ¿Cuáles de los siguientes medios publicitarios utiliza la empresa?

<b>Medios publicitarios</b>	
Televisión	
Radio	
Periódico	
Internet	
Revistas	
Banner	
Vallas	
Afiches	
Mantas	
Brochures	
Volantes	
Boca a boca	

14. ¿Qué herramientas promocionales utiliza la empresa?

<b>Herramientas promocionales</b>	
Regalías	
Servicios adicionales	
Descuentos	
Paquetes en oferta	
Muestras	
Cupones	
Premios	

15. ¿Qué cambios en los métodos de gestión ha desarrollado la empresa?

<b>Cambios en los métodos de gestión</b>	
Cambios en el sistema de comercialización	
Cambios en el sistema de distribución	
Cambios en la organización	
Cambios en el sistema de financiación	

16. ¿Realiza la empresa I+D (Investigación y desarrollo) para la introducción o lanzamiento de un nuevo producto o servicio?

<b>Escala</b>	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	

17. ¿Los cambios en la forma de innovación de la empresa se realizan a partir de los cambios de la competencia?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

18. ¿Cuáles son los siguientes beneficios que ha logrado la empresa con las innovaciones?

Beneficios logrados	
Incremento de la realidad	
Márgenes de rentabilidad	
Diferenciación de producto	
Diversificación del producto	
Satisfacción de las necesidades	
Fidelización de los consumidores	
Cuota de mercado	
Posición estratégica	
Nuevas oportunidades	
Ventaja competitiva	



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa**  
**FAREM – MATAGALPA**  
**Anexo 5. Guía d de observación**

Somos estudiantes de V año de la carrera administración de empresas turno sabatino. Estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la creatividad e innovación de las PYMES del departamento de Matagalpa, durante el año 2017

Nº	Pregunta	Elemento a observar	Si	No	N/A
1	Tipos de comunicación visual que se observan en la empresa	Señales			
		Símbolos			
		Imágenes			
2	Características culturales que se observan en el personal de la empresa	Soñador			
		Imaginativo			
		Simbolismo			
		Espíritu Místico			

<b>3</b>	Observación del uso de conocimientos empleados por los empleados	Técnico			
		Científico			
<b>4</b>	Factores que facilitan la creatividad en los empleados	Trabajo en equipo			
		Ambiente			
		Estimulación de ideas			
		Clima			
		Independencia			
		Confianza			
		Seguridad Personal			
<b>5</b>	Tipo de innovaciones que ha realizado en la empresa en los productos	Nuevos Productos			
		Marcas			
		Cambio en el diseño			
		Cambio en el embalaje			
		Cambio en el envase			
		Cambios en la utilidad de los productos			

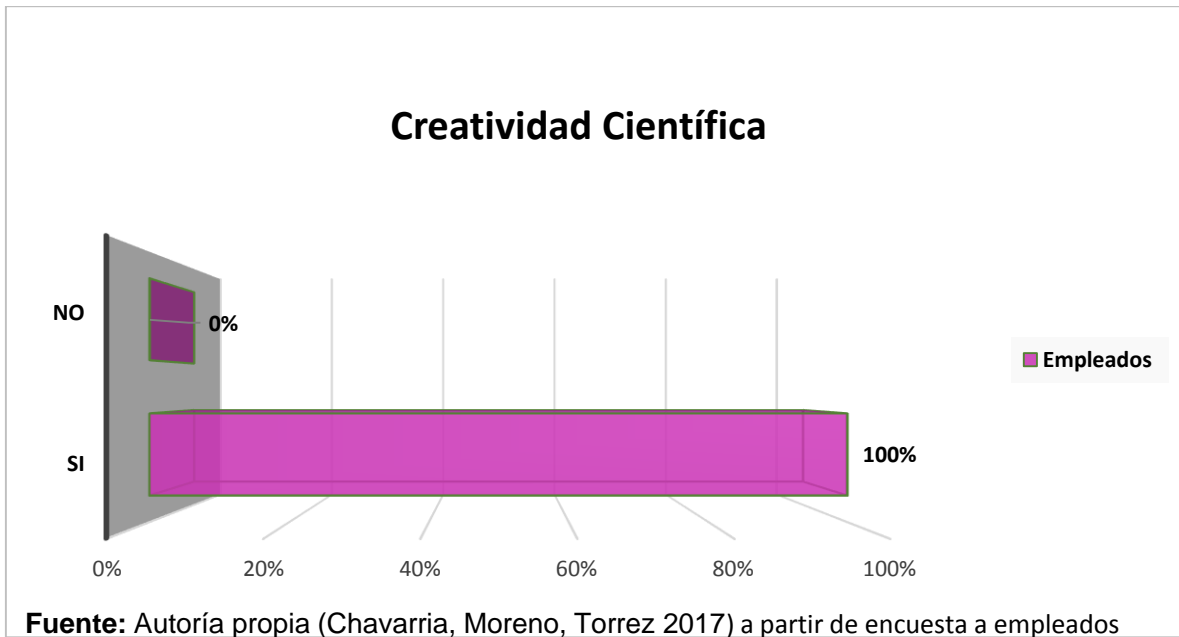


		Mejoras en la calidad			
6	Manera en que la empresa innova en sus procesos	Mejoras en equipos actuales			
		Mejoras al proceso productivo			
7	Técnicas de merchandising que utiliza la empresa CELLMAT	Ambiente			
		Exhibición de producto			
		Condiciones			
		Presentación de los empleados			
		Acceso a establecimiento			
		Escaparate de exteriores			
		Rótulos de establecimientos			
		Puntos calientes y fríos			
		Promociones			
8	Medios de publicidad que utiliza empresa	Televisión			
		Radio			
		Periódico			

		Internet			
		Banner			
		Vallas			
		Afiches			
		Mantas			
		Brochures			
		Volantes			
		Boca a boca			
9	Herramienta de promoción de venta que utiliza CELLMAT	Regalías			
		Servicio adicional			
		Descuento			
		Paquete en oferta			
		Muestras			
		Cupones			
		Premios			

		Promociones cruzadas			
<b>10</b>	Manera en la que la empresa CELLMAT innova en los métodos de gestión	Cambios en el sistema de distribución			
		Cambios en el sistema de la organización			
		Cambio en el sistema de financiación			
<b>11</b>	Imita la empresa a la competencia en los siguientes aspectos	Producto			
		Proceso			
		Servicio			

## ANEXO N° 6



## ANEXO N° 7



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 8

SEÑALES



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 9

AMBIENTE



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 10

ROTULO DE ESTABLECIMIENTO



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 11

PROMOCION



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 12

TELEVISION



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 13

BANNER DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT

## ANEXO N° 14

REGALIAS



**Fuente:** Autoría propia (Chavarría, Moreno, Torrez 2017) a partir de observación directa en la empresa CELLMAT