

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TECNOLOGIAS DIGITALES
SUBSEDE VILLA CORZO**

TESIS

**Innovación y calidad en el servicio para
el posicionamiento de la Zapatería
Sayoa en Villaflores, Chiapas.**

**PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN GESTIÓN Y
DESARROLLO DE NEGOCIOS**

PRESENTA

HANNIA BELÉN LÓPEZ RAMOS

DIRECTORA:

DRA. ELIZABETH CÉSPEDES OCHOA

Villa Corzo, Chiapas.

Agosto 2024.



**Innovación y calidad en el servicio para
el posicionamiento de la Zapatería
Sayoa en Villaflores, Chiapas.**



UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

SECRETARÍA GENERAL

DIRECCIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES

DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN ESCOLAR

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Villacorzo Chiapas
05 de Agosto de 2024

C. Hannia Belén López Ramos

Pasante del Programa Educativo de: Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios

Realizado el análisis y revisión correspondiente a su trabajo recepcional denominado:
Innovación y calidad en el servicio para el posicionamiento de la Zapatería Sayoa en Villaflores,
Chiapas.

En la modalidad de: Tesis Profesional

Nos permitimos hacer de su conocimiento que esta Comisión Revisora considera que dicho documento reúne los requisitos y méritos necesarios para que proceda a la impresión correspondiente, y de esta manera se encuentre en condiciones de proceder con el trámite que le permita sustentar su Examen Profesional.

ATENTAMENTE

Revisores

Mtra. Ruth López Aguilar.

Mtra. María del Carmen Chávez Rodríguez.

Dra. Elizabeth Céspedes Ochoa.

Firmas:

Ccp. Expediente

Agradecimiento

Agradezco a Dios por guiarme y darme fortaleza para concluir mi tesis, luego a mi familia que siempre me apoyaron y me brindaron aliento a seguir adelante.

A mis maestras Elizabeth Céspedes Ochoa, María del Carmen Chávez Rodríguez y Ruth López Aguilar, por confiar en mí y brindarme su valioso tiempo, por su apoyo en el desarrollo de la investigación y toda la enseñanza brindada durante todo este proceso.

A la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas por darme la formación académica necesaria para concluir la carrera.

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de investigación a Dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida y enseñarme que con esfuerzo y perseverancia puedo lograr todo lo que me proponga, y siempre ha estado conmigo a cada paso que doy; cuidándome, guiándome, brindándome entendimiento, sabiduría y dándome fortaleza para continuar.

A mi familia quien es mi fortaleza para seguir adelante, por confiar siempre en mí y brindarme su apoyo incondicional.

ÍNDICE

Introducción	10
Capítulo I. Marco Metodológico	11
1.1 Planteamiento del problema	11
1.2 Justificación	12
1.3 Objetivos	13
1.3.1. Objetivo general	13
1.3.2. Objetivos específicos	13
1.4 Hipótesis	13
1.5 Metodología de la investigación	13
1.5.1. Localización	13
1.5.2. Tipo de estudio	14
1.5.3. Población	15
1.5.5. Variables e instrumentos de investigación	15
Capítulo II. Marco referencial	20
2.1. Marco teórico	20
2.1.1. Innovación	20
2.1.1.2. Tipos de innovación	20
2.1.1.3 Actividades de innovación	21
2.1.1.4 Elementos de innovación	21
2.1.1.5 Estrategias de innovación	23
2.1.2. Calidad del servicio	28
2.1.2.1 Dimensiones de la calidad de servicio.	28
2.1.2.2. Clasificación de su naturaleza integral	30

2.1.2.3. Estrategias de calidad en el servicio.....	30
2.1.3. Posicionamiento.....	34
2.1.3.2. Características del posicionamiento de mercado.....	34
2.1.3.3. Objetivos del posicionamiento.....	35
2.1.3.4. La finalidad del posicionamiento.....	35
2.1.3.5. Estrategias del posicionamiento.....	36
2.2. Marco conceptual.....	43
2.2.1. innovación.....	43
2.2.2. Calidad del servicio.....	44
2.2.3. Posicionamiento.....	45
2.3. Marco histórico.....	46
2.3.1. Antecedentes de innovación.....	46
2.3.2. Antecedentes de calidad del servicio.....	48
2.3.3. Antecedentes del posicionamiento.....	50
Capítulo III. Resultados.....	52
3.1 Innovación.....	52
3.2 Calidad en el servicio.....	57
3.3 Posicionamiento.....	62
3.4 Análisis de la información.....	68
3.5 Propuesta de estrategias.....	74
Capítulo IV. Conclusiones y recomendaciones.....	77
4.1. Conclusiones.....	77
4.2. Recomendaciones.....	79
Referencias.....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica de la Zapatería Sayoa, Chiapas.	14
Figura 2. Posibles propuestas de valor	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables e instrumentos de investigación	15
Tabla 2. Muestra	52
Tabla 3. Innovación "Entrevista empleadas"	53
Tabla 4. Innovación "Entrevista al gerente"	54
Tabla 5. Calidad "Entrevista a empleadas"	57
Tabla 6. Calidad "Entrevista al gerente"	59
Tabla 7. Posicionamiento "Entrevista a empleadas".	63
Tabla 8. Posicionamiento "Entrevista al gerente".	63
Tabla 9. Análisis FODA	67

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Pagos en efectivo.	55
Gráfica 2. Formas de pagos.	56
Gráfica 3. Regalías.....	56
Gráfica 4. Sistema de apartado	57
Gráfica 5. Trato recibido.....	61
Gráfica 6. Valoración a la empresa.....	61
Gráfica 7. Motivo de compra.....	62
Gráfica 8. Cliente potencial o real.	64
Gráfica 9. Elección de compra.....	64
Gráfica 10. Retornaría a comprar	65
Gráfica 11. Periodo de consumo.....	65
Gráfica 12. Producto deseado	66
Gráfica 13. Suplente elección.....	66
Gráfica 14. Encomendar la empresa.	67

Introducción

El presente estudio se enfoca en proponer estrategias de innovación y de calidad del servicio para el posicionamiento de la Zapatería Sayoa.

Para alcanzar dicho objetivo se requiere de una serie de acciones que pretenden fundamentar la respuesta al problema, teniendo en cuenta la importancia del tema a tratar y conocer los beneficios para la empresa, de ahí la necesidad de distinguir las causas que están haciendo que la empresa no se posicione como debería.

La estructura de este documento comprende de cuatro capítulos. El primer capítulo se conforma por el marco metodológico, en donde se plantean los objetivos, se definen las variables del estudio y la hipótesis.

El segundo capítulo corresponde al marco referencial en el que se encuentran los términos teóricos - conceptuales respecto a los temas de la innovación, calidad en el servicio y posicionamiento.

En el tercer capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo mediante un análisis gráfico de los instrumentos utilizados y de la observación realizada que dan respuesta a los objetivos del estudio, finalizando con la comprobación de la hipótesis expuesta.

Finalmente, como cuarto capítulo están las conclusiones, recomendaciones y un plan de estrategias como propuesta y así se cumple con el objetivo general planteado al inicio de esta investigación.

Capítulo I. Marco Metodológico

1.1 Planteamiento del problema

La Zapatería Sayoa es una empresa que tiene más de quince años en el mercado de Villaflores y se dedica a la venta de calzado para todo tipo de consumidores, desde niños hasta individuos adultos. La problemática de esta empresa es que no cuenta con un servicio de calidad hacia los clientes que quieren adquirir algún calzado. Esto significa que el personal de ventas no se encuentra presente ni cercano cuando alguna persona quiere preguntar sobre los productos y el interesado tiene que ir a buscar al personal para que lo atiendan. Es por ello que el trato que su personal brinda a los clientes no es el adecuado.

Además, carece de innovación tecnológica pues faltan terminales para realizar pagos a través de tarjetas de crédito, débito, banca móvil, transferencias bancarias, solo acepta pagos en efectivo. Hoy en día las personas buscan diferentes maneras de liquidar, ya que hay clientes que prefieren pagar con tarjetas de débito o por transferencias. Muchas veces los clientes y prospectos por una u otra razón no cuentan con efectivo o no les alcanza para pagar en efectivo y consultan que si pueden pagar con tarjeta o transferencia y se llevan la sorpresa que no manejan esa opción.

Así mismo la empresa necesita de plataformas digitales para mostrar los calzados o consultar información que el cliente requiera, es por ello que se dice que no innovan en utilizar las herramientas y tecnologías para brindar un mejor servicio de calidad. Se han quedado con lo tradicional y no han visionado y obtener provechos de las herramientas que hoy en día son útiles para brindar calidad en el servicio y que la empresa sea de las más novedosas en el mercado local.

No cuenta con nuevas ofertas o promociones que hagan posible la consolidación del posicionamiento empresarial en el mercado local y regional.

1.2 Justificación

La presente investigación surge de la necesidad de mejorar el posicionamiento de la Zapatería Sayoa en Villaflores. El cliente externo es la fuente de ingreso de la Zapatería Sayoa por tanto es importante invertir en la mejora continua de la innovación y la calidad del servicio que mejore la estabilidad e incrementar el nivel económico del negocio para conseguir el posicionamiento.

La competencia comercial crece considerablemente día tras día, las empresas establecidas en la misma localidad ofrecen diversos servicios, producto de calidad y precios accesibles, es por ello que la Zapatería Sayoa debe estar siempre innovando para sobresalir ante la competencia y mantener las relaciones con los clientes actuales y atraer nuevos consumidores.

Esta investigación sostiene la relevancia social en dejar huella al proponer estrategias de innovación y calidad en el servicio para favorecer a la empresa y sea de las primeras opciones de compra ante las necesidades de los consumidores. Beneficiar a las personas o empresas que desconocen de la innovación y calidad en el servicio, así mismo la Zapatería Sayoa tendrá un aporte de estrategias de innovación y calidad en el servicio para un mejor posicionamiento.

1.3 Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Proponer estrategias de innovación y de calidad del servicio para el posicionamiento de la Zapatería Sayoa en Villaflores, Chiapas.

1.3.2. Objetivos específicos

O.E.1. Describir situación actual de la empresa.

O.E.2. Analizar el tipo de innovación y calidad en el servicio existente.

O.E.3. Diseñar las estrategias de innovación y calidad en el servicio.

1.4 Hipótesis

El posicionamiento de la Zapatería Sayoa se puede optimizar a través de estrategias de innovación y calidad en el servicio.

1.5 Metodología de la investigación

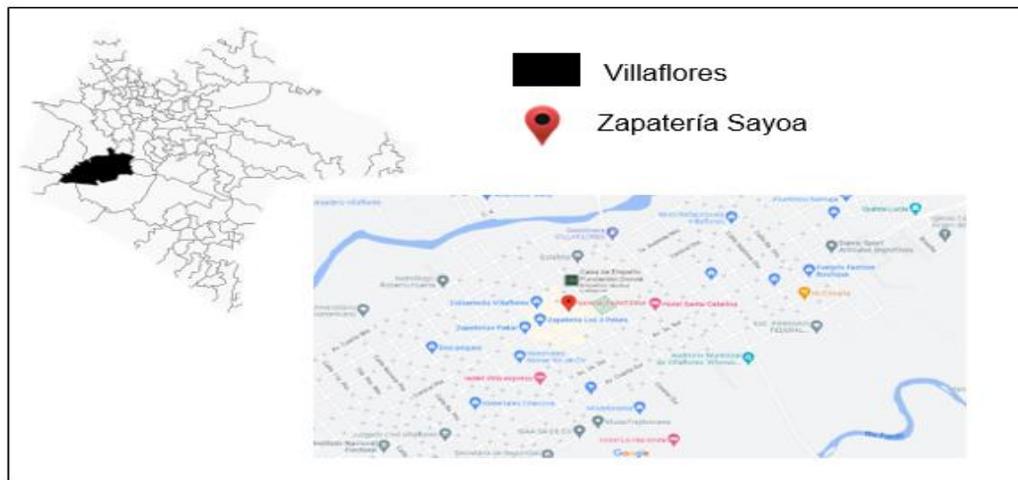
1.5.1. Localización

El presente estudio se llevará a cabo en la matriz de la Zapatería Sayoa, se encuentra ubicada en Villaflores, Chiapas. la Zapatería Sayoa se sitúa en la Avenida Central Poniente número 21, en el centro de la cabecera municipal. La Zapatería Sayoa tiene dos sucursales dentro de la misma localidad. El estudio se realizará en la matriz porque es la más grande.

En la matriz del negocio operan un gerente y dos empleadas, tiene imagen corporativa y distribución del producto de acuerdo al género y medida de acuerdo a las edades de los consumidores.

Villaflores es un municipio del Estado de Chiapas, siendo la cabecera municipal, al sureste de México. La población total del Municipio de Villaflores es de 109, 536 habitantes de las cuales son 53,808 son del sexo masculino y 55,728 del sexo femeninos (INEGI, 2020).

Figura 1. Ubicación geográfica de la Zapatería Sayoa, Chiapas.



Fuente: Elaboración propia con información obtenida de Google e INEGI.

1.5.2. Tipo de estudio

El trabajo de investigación tiene un alcance descriptivo, de acuerdo a Sampieri et al., (2006) “señala que este tipo de investigación busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe tendencias de un grupo o población” (p.103).

El enfoque es cualitativo como lo expresa Sampieri et al., (2006) define que “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p.8).

1.5.3. Población

La población a estudiar es: el gerente, las dos empleadas y las personas que visitan la Zapatería.

1.5.4. Muestra

La muestra seleccionada es muestreo cualitativo debido a que la empresa no cuenta con un registro del número de los clientes. Por lo que se aplicarán las encuestas que sean posibles a las personas que visiten la Zapatería Sayoa, los días 12, 14 y 15 de abril en un horario de 4 a 6 pm. Sampieri et al., (2014) define que, “el muestreo cualitativo es propositivo. La muestra en el proceso cualitativo, grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (p.384).

1.5.5. Variables e instrumentos de investigación

Tabla 1. Variables e instrumentos de investigación

Variable	Instrumento	Población objetivo
Posicionamiento	Encuesta	Cliente
Innovación	Entrevista	Gerente y empleados
	Guía de observación	
	Encuesta	Clientes
Calidad en el servicio	Entrevista	Gerente y empleados
	Guía de observación	
	Encuesta	Clientes.

Nota: La variable dependiente es el posicionamiento y las independientes son la innovación y la calidad en el servicio.

Entrevista al gerente de la Zapatería Sayoa

Hola Muy buenas tardes soy alumna de la facultad de ciencias y artes de Chiapas, Sede de Villa Corzo, quisiera hacerle unas breves preguntas sobre la Zapatería Sayoa.

1. Que tiempo lleva trabajando en la Zapatería y con qué puesto inició...
2. Considera que en este tiempo la Zapatería ha estado innovando en los productos que ofrece su servicio al cliente
3. Usted como considera la calidad del servicio que le ofrecen a los clientes
4. La Zapatería le brinda capacitación a su personal para que ellos brinden un buen servicio al cliente?
5. Usted como gerente ¿qué Zapatería en Villaflores considera que es su competencia de la Zapatería Sayoa
6. En qué nivel de posicionamiento considera que se encuentra la Zapatería Sayoa dentro de Villaflores
7. Usted porque considera que las personas vienen a comprar en esta Zapatería
8. Cree que sus clientes son fieles a la Zapatería Sayoa
9. Considera que la relación que tiene usted con sus empleados influyen en la atención a los clientes.
10. Usted cree que la innovación se relaciona con la publicidad de la Zapatería Sayoa
11. Usted cree que la calidad en el servicio se relaciona con la publicidad de la Zapatería Sayoa
12. Usted considera que la innovación se relaciona con la tecnología de la Zapatería Sayoa

13. Usted considera que la calidad en el servicio se relaciona con la tecnología de la Zapatería Sayoa

14. Usted considera que la innovación y calidad en el servicio se relaciona con los productos de la Zapatería Sayoa

15. Como le fue en pandemia, considera que le afecto y bajaron sus ventas.

Esto sería todo de mi parte y muchas gracias por su tiempo que me brindo en esta entrevista.

Entrevista a los Empleados

1. Que tiempo lleva trabajando en la Zapatería?

2. Al ingresar a la empresa tuviste alguna capacitación acerca como brindar el servicio al cliente?

4. Como califica la calidad en el servicio que usted brinda a los clientes

3. En el transcurso de este tiempo como califica la innovación de los productos

5. consideras que la Zapatería Sayoa ha implementado innovación en sus productos y por qué?

6. Con que frecuencia la Zapatería Sayoa implementa innovación en sus productos

7. Que otra Zapatería considera que es su competencia?

8. Tu qué consideras que los distingue de la competencia?

9. Como es la relación que tienes con el gerente de la Zapatería

10. Consideras que al tener una buena relación con el gerente influye en el servicio que les brindan a los clientes

Encuesta a los clientes

1. ¿Te consideras cliente de la Zapatería Sayoa?

Sí No

2. ¿Encontró lo que necesitaba?

Sí No

3. ¿Cómo fue el trato que le brindaron?

a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

4. ¿Volvería a comprar en la Zapatería Sayoa?

Sí No

5. ¿Con que frecuencia compra en la Zapatería Sayoa?

a) Cada 15 días b) 1 vez al mes c) Cada 3 meses d) En más tiempo

6. ¿La Zapatería Sayoa es su primera opción para comprar?

Sí No

7. Si no encuentra aquí, ¿cuál es su otra opción?

a) Ramos b) Coppel c) 3 hermanos d) Otras

8. ¿Por qué compra en la Zapatería Sayoa?

a) Precios accesibles b) Calzados de calidad
c) Buena atención d) Variedad de calzado

9. ¿Recomendarías la Zapatería Sayoa a un amigo/familiar?

Sí No

10. ¿Cuál es la calificación que le das a la Zapatería Sayoa?

a) Es la mejor opción entre todas, por mucho.
b) Es la mejor opción hasta ahora, pero buscare alternativas.

- c) Es una buena opción, pero creo que hay mejores.
- d) Es la opción que elijo cuando otras ofertas no están disponibles.
- e) Es mi última opción

11. Le gustaría que aparte de pagos en efectivo implementaran otras formas de pagos?

Sí No

12. ¿Qué formas de pagos le gustaría que implementaran en la Zapatería Sayoa?

- a) Pago con tarjeta débito b) Transferencia bancaria
- c) Código QR d) Otros

13. Se le hace atractivo que la Zapatería brindara algo adicional como:

- a) Regalos b) Descuentos c) Promoción d) Otros

14. ¿Le gustaría que la Zapatería Sayoa Implemente sistema de apartado?

Sí No

Capítulo II. Marco referencial

2.1. Marco teórico

2.1.1. Innovación

Manual de Oslo (2006) señala que las empresas pueden ampliarse en innovaciones por numerosas razones. Sus objetivos pueden estar relacionados con los productos, los mercados, la eficiencia, la calidad o la capacidad de aprender y de introducir cambios. Es útil identificar los motivos de las empresas para innovar y su importancia ayuda a examinar las fuerzas que inducen la actividad innovadora, tales como la competencia y las oportunidades para introducirse en nuevos mercados.

La actividad innovadora puede ser obstaculizada por numerosos factores. Puede haber razones para no iniciar ningún tipo de actividad innovadora, o factores que ralenticen las actividades innovadoras o que les afecten negativamente. Entre éstos influyen factores económicos tales como los altos costes o la ausencia de demanda, factores específicos de una empresa tales como la carencia de personal experto o del necesario conocimiento, y factores legales tales como las reglamentaciones o las normas fiscales (p.26).

2.1.1.2. Tipos de innovación

De acuerdo al Manual de Oslo (2006) se distinguen cuatro tipos de innovaciones:

- Una innovación de producto se corresponde con la introducción de un bien o un servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso que se destina.
- Una innovación de procesos es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución.

- Una innovación de mercadotecnia es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación.
- Una innovación de organización es la introducción de un nuevo método organizativo en las practicas, la organización del lugar del trabajo o las relaciones exteriores de la empresa (p.58-62).

2.1.1.3 Actividades de innovación

Las actividades sobre innovación, Manual de Oslo (2006) dice que incluyen el conjunto de: “actuaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que realmente o pretendidamente, conducen a la introducción de innovaciones. Algunas de estas actividades pueden ser innovadoras en sí mismas, otras no son nuevas, pero son necesarias para la introducción de innovaciones” (p.57).

Manual de Oslo (2006) explica que la naturaleza de las actividades innovadoras varía considerablemente de una empresa a otro, algunas empresas emprenden proyectos de innovación bien definidos, como el desarrollo y el lanzamiento de un nuevo producto, mientras que otras mejoran permanentemente sus productos, procesos y operaciones. Estos dos tipos de empresas pueden ser innovadoras una innovación puede consistir en la introducción de un solo y único cambio importante o de una serie de pequeños cambios progresivos que juntos constituyen un cambio significativo (p.57).

2.1.1.4 Elementos de innovación

Manual de Oslo (2006) explica que los elementos son:

- Novedad. La innovación debe poner encima de la mesa novedades, pero no porque sí o solo porque se enfocan en el desarrollo de algo nuevo, sino porque tienen una ambición de aportación de valor.
- Mejora. La innovación comporta una mejora, pero por sí sola, si no está orientada estratégicamente, puede no servir de nada.
- De nuevos negocios... Es uno de los elementos más definatorios de la innovación en la empresa: en la medida que una empresa destina recursos a la innovación, espera que ésta le reporte ingresos incrementales y eso solo puede venir, simplificando mucho, de gastar menos (eficiencia) o ingresar más (nuevos negocios). Esta dimensión de la innovación la pone al servicio de la exploración de nuevas maneras de generar valor y riqueza para la compañía.
- De nuevos enfoques. La innovación también comporta elementos de liderazgo y de transformación del modo en que se entienden y hacen las cosas en las empresas. No solo es cuestión de mejorar la eficiencia, sino de preguntarse por qué se hacen las cosas de una determinada manera, y asumir el riesgo calculado de cambiar el enfoque para que, bajo un nuevo paradigma, todo funcione mejor y sea más sostenible.
- Tecnología – Creatividad. La tecnología y la creatividad son elementos muy cercanos a la innovación, pero es clave entender que son medios para innovar. Un área o un equipo de innovación con una gran creatividad o un profundo conocimiento de las tecnologías estará más capacitado para comenzar a innovar. (p.20-21).

2.1.1.5 Estrategias de innovación

Lourdes et al.,(2015) señala que Manguzzato & Renau (1991) Este nuevo enfoque es el que se conoce como servicio de calidad. Se orienta hacia el mejoramiento e innovación de los procesos para proporcionar servicios diferenciados y desarrollar una organización de valor para el cliente (p.2).

Lourdes et al.,(2015) señala que Manguzzato & Renau (1991) explica las diferentes estrategias de la innovación:

- Estrategia ofensiva. También llamada estrategia de como líder tecnológico. Permite actuar a la organización gracias a la introducción permanente de nuevos productos y procesos, accediendo así a nuevos mercados. Se busca la supremacía tecnológica que permita la comercialización permanente de nuevos productos.

Parte de la identificación de nuevas necesidades del mercado y busca la manera de satisfacerlas; o, también, de encontrar aplicaciones económicamente rentables a base de realizar actividades de I+D, pero no necesariamente espera a dichas necesidades estén explícitas por parte del mercado (Technology Push). La estrategia es ofensiva en el sentido de que intuye necesidades o las cubre en primer lugar.

La estrategia permite a la empresa anticiparse a sus competidores, pretendiendo crear un mercado nuevo (posible Océano Azul), lo que le requiere de esfuerzos duraderos, continuos y concentrados; normalmente, a partir del desarrollo de un conjunto de tecnologías. Se buscan ventajas competitivas sostenibles apoyadas en desarrollos específicos de la tecnología.

La estrategia ofensiva requiere de equipos de trabajo multidisciplinares en los que esté involucrado personal de la alta dirección, así como de marketing y de producción además del propio de la unidad de I+D. Las interrelaciones con producción se harán más intensas a medida que se avance desde la idea hasta la realización de un prototipo, además el personal de marketing velará porque en todo momento se tenga en cuenta la visión y previsible aceptación por parte del mercado al que se dirija. Ser líder tecnológico supone asumir un gran riesgo, compensado por la alta rentabilidad que se alcanza con el éxito.

Las principales características de este tipo de estrategia son:

La empresa pretende conseguir el liderazgo técnico y de mercado, asume un gran riesgo, espera una alta rentabilidad. La empresa debe tener una orientación a la investigación y el uso de nuevas tecnologías. Debe ser intensiva en I+D. Las pequeñas empresas pueden seguir esta estrategia si tienen suficiente capacidad de innovación. (p.2).

- Estrategia defensiva. Esta estrategia es la que adoptan las organizaciones que siguen al líder tecnológico y en consecuencia asumen el hecho de no ser las primeras del mercado, pero tampoco quieren quedarse fuera de él.

Permite solventar los riesgos específicos de una estrategia ofensiva que busca innovaciones radicales. A cambio, se deben optimizar las funciones de marketing, finanzas y producción para alcanzar ventajas competitivas que le permitan a la empresa enfrentarse al líder.

De este modo, esta estrategia la asume a menudo el líder económico del mercado, con altas cuotas de mercado y no interesado en innovaciones radicales que perturben el status alcanzado, pero no por ello hay que olvidar el adoptar una actitud de vigilancia constante que permita reaccionar adecuadamente en tiempo y forma.

Las empresas que siguen esta estrategia suelen preocuparse por asegurarse que se aporte un valor claro al cliente y que los productos presenten un alto potencial de crecimiento. Abordan una imitación creativa de la versión del líder tecnológico y lo comercializan a un precio menor e incluso superior si pueden aprovecharse de su imagen corporativa.

Las principales características de este tipo de estrategia son:

La empresa no quiere ser líder pero tampoco quiere quedarse obsoleta, no implica ausencia de I+D. Imitación creativa. La empresa se aprovecha de un mercado ya establecido y de un producto conocido.

Debe ser capaz de reaccionar en un tiempo corto, y aunque se apoye en capacidades de desarrollo interno de I+D, a menudo acude a acuerdos de licencia y patentes.

Su competencia técnica se especializará en ser capaz de mejorar los diseños y aprovecharse de los errores iniciales del líder para lo que apoyará en el departamento de marketing estratégico.

- Estrategia imitativa. Es la que siguen las empresas que imitan la actuación de o limitándose a determinados entornos que pueden estar protegidos causas como la protección arancelaria o políticas sociales especialmente favorables en costes de producción.

En este caso, las empresas requieren de un mínimo grado de innovación, pero resultan competitivas en el mercado en el que actúan gracias a ciertos grados de protección, que normalmente se dan en las actividades productivas como pueden ser salarios bajos (esta protección suele ir asociada a la localización geográfica).

La empresa que adopta una estrategia imitativa no se preocupa por liderazgos tecnológicos y a menudo va bastante por detrás, pues sus intereses tecnológicos se suelen centrar en las áreas de las tecnologías de producción para ahorrar en costes.

Los factores básicos que suelen asegurar el éxito a estas empresas son la presencia o combinación de los siguientes factores:

Disponer de un mercado cautivo (protegido por aranceles). Disponer de menores costes de mano de obra (normalmente por fabricación en países asiáticos). Alcanzar una elevada eficacia directiva (P.4).

- Estrategia dependiente. Consiste en establecer relaciones estables y duraderas con empresas clientes, o grupos externos de desarrollo, lo que permite a empresas, a menudo PYME, el abordar actividades de I+D, dado que su estructura no se lo permite.

Esta es la estrategia típica en las empresas que dependen en gran medida de la subcontratación que reciben y que aspiran a una autonomía tecnológica que les permita una mayor capacidad de negociación y acceder a nuevos mercados. Esta situación a menudo es fomentada por el propio cliente, como suele ser el caso de una empresa grande, que tiende a centrarse en el núcleo de su actividad y quiera delegar

determinados aspectos productivos e incluso de diseño a empresas con las que mantiene vínculos empresariales (P.4).

- Estrategia tradicional

Estrategia basada en hacer siempre lo mismo y de la misma forma, a menos que el mercado o un cliente específico imponga nuevos modos o características. Las empresas que siguen esta estrategia suelen caracterizarse por tener productos que desde el punto de vista funcional no evolucionan hasta que no han acabado por imponerse como estándar nuevas funciones que requieren de diseños nuevos, pero para los que el grado de conocimiento está ya tan extendido que apenas requiere de actividades de I+D.

La supervivencia de las empresas se suele basar en que son muy competitivas económicamente, por poseer un monopolio local, que puede estar favorecido por unas malas comunicaciones, por la existencia de un mercado no desarrollado o por estar en un sistema económico no moderno.

Las innovaciones en esta estrategia a lo sumo se refieren a adoptar innovaciones de proceso, generadas en otro lugar, pero disponibles por igual para toda la industria, sin más que acudir a las correspondientes ferias sectoriales (p.4).

- Estrategia oportunista o de nicho. Son utilizadas por los competidores más pequeños que están especializados en dar servicio a nichos del mercado y que los competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen su existencia.

Este tipo de compañías (de nicho) ofrecen productos o servicios muy específicos y/o especializados, para satisfacer las necesidades o deseos de grupos pequeños (de personas u organizaciones) pero homogéneos en cuanto a sus necesidades o deseos (p.5).

2.1.2. Calidad del servicio

2.1.2.1 Dimensiones de la calidad de servicio.

Aceña (2017) explica que los procesos de negocio deben incluir pautas de calidad para productos, procesos, servicios, etc.; a fin de diseñar estrategias que respondan a las prioridades competitivas y brindar a los usuarios finales calidad y seguridad. Existen diferentes encuestas que utilizan la dimensión del usuario como criterio para evaluar el desempeño del servicio. Existen cinco dimensiones específicas de la calidad del servicio que se aplican a diversos contextos del servicio. Estas cinco dimensiones se muestran como calidad motivadora del servicio:

- Seguridad. Explica que así es como se siente el cliente cuando le entrega sus problemas a la organización y cree que se resolverán de la mejor manera. La seguridad significa credibilidad y la credibilidad incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no solo es importante cuidar los intereses de los clientes, sino que la organización también debe mostrar su preocupación al respecto para lograr una mayor satisfacción del cliente (p.129-140).
- Intangibilidad. Explica que, aunque hay intangibilidad en el servicio, también es tangible. Si la capacidad de producción del servicio no se utiliza por completo, se perderá para siempre (p.129-140).
- Capacidad de respuesta. Explica que este estándar mide la capacidad de resolver problemas rápidamente, tratar eficazmente las quejas de los clientes y estar dispuesto a ayudar a los clientes y cumplir con sus requisitos. En otras palabras, la capacidad de respuesta es la respuesta de la empresa a las necesidades del cliente (p.129-140).

- Capacidad de respuesta. Se refiere a la actitud de ayudar a los clientes y brindar un servicio oportuno; otra parte de esto es el cumplimiento oportuno de las promesas, y la accesibilidad de la organización a los clientes, es decir, la posibilidad de contactar con la organización y la viabilidad de lograrlo (Suarez & García, 2016,p.274).
- Fiabilidad. Las empresas que brindan servicios deben tener la capacidad de brindar servicios de manera confiable, segura y discreta. El concepto de confiabilidad engloba todos los elementos que permiten a los clientes poner a prueba la experiencia y el conocimiento de la organización, es decir, confiabilidad significa brindar los servicios correctamente desde el principio (González, 2020, p.78)
- Empatía. Esto significa que la empresa está dispuesta a brindar a los clientes una atención personalizada. La cortesía no es solo cortesía con los clientes, aunque la cortesía es una parte importante de la empatía, sino también una parte de la seguridad. La cortesía requiere que los clientes asuman compromisos firmes e interactúen con ellos, y que tengan un conocimiento profundo de las características y requisitos específicos del cliente (González, 2020, p.79).

Esta es la parte visible del contenido del servicio. La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación se define como tangible. Todos transmiten la representación física o la imagen del servicio que los clientes (especialmente los nuevos clientes) utilizan para evaluar la calidad. Las empresas de servicios suelen utilizar entidades tangibles para mejorar su imagen, dar continuidad y demostrar calidad a los clientes, la mayoría de las empresas combinan entidades tangibles con otras dimensiones para desarrollar estrategias de calidad. Las organizaciones que no valoran los

elementos tangibles de su estrategia empresarial pueden socavar o incluso destruir otras estrategias destinadas a mejorar la calidad del servicio (González, 2020).

2.1.2.2. Clasificación de su naturaleza integral

Salvador Ferrer (2005) señala que Bednar (1994) explica que se reflejan cuatro modos de concebir la calidad:

- **Excelencia.** Se trata de lo mejor en sentido pleno o absoluto. Esta categoría, se considera que las organizaciones deben concentrar sus esfuerzos para alcanzar óptimos resultados que potencien la imagen de calidad institucional y alcancen la aceptación y compromiso de los empleados.
- **Valor.** La calidad viene determinada por varios factores, por ejemplo, el precio y la accesibilidad. Adoptar este planteamiento beneficia la eficiencia interna y efectividad externa, al tiempo que satisface las expectativas de los clientes.
- **Ajuste a las especificaciones.** Se concibe la calidad de tal modo que su medida sirve para la consecución de objetivos en distintos momentos temporales.
- **Satisfacción de las expectativas de los usuarios.** El principio básico que sustenta este aspecto indica que se alcanzarán elevados niveles de calidad si se cubren las expectativas de los usuarios. Esta línea de trabajo es más compleja que las anteriores, ya que los juicios emitidos por los clientes fluctúan tanto en el tiempo como en función del servicio (p.1-9) (p.419-445).

2.1.2.3. Estrategias de calidad en el servicio

Medina (2013) Señala que Pérez (2007) En la estrategia de servicio de calidad se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente, es diseñada por el departamento de marketing y su principal función es orientar a toda la empresa hacia la calidad de la atención al cliente. La puesta en práctica de una estrategia de orientación al cliente requiere, en principio, el ajuste de la política general de la empresa y los procedimientos de trabajo a una nueva forma de vincularse con los clientes. Deben consolidarse las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa y enfocarlas a reforzar las prácticas de calidad del servicio. Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el adecuado control de los recursos utilizados en la entrega de los servicios (p.9-10).

Medina (2013) señala que Pérez (2007) dice que la estrategia de servicio debe estar concebida de tal manera que oriente la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales del cliente. Debe convertirse en principio de calidad para cada trabajador, de tal forma que aun cuando un trabajador no esté en contacto directo con el cliente conoce el funcionamiento de los servicios y participa del resultado que percibe el cliente. Esto se logra al fomentar una visión global de la empresa en los trabajadores, permitiéndoles que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, los resultados de su trabajo y el impacto que tiene en la imagen que percibe el cliente (p.10).

El sistema de prestación de servicio hace referencia a los recursos que utiliza un empleado en la atención al cliente. Incluye el diseño de los sistemas de operación, tanto de la línea frontal de atención a los clientes como de las tareas de soporte y apoyo a los frentes de contacto con el cliente. Los sistemas dirigidos hacia el cliente satisfacen sus necesidades y expectativas. Suelen estar disponibles y facilitan la compra de los productos o servicios de alta calidad.

Los sistemas de excelencia/calidad en el servicio cuidan especialmente la información que se proporciona a los clientes, es importante que los clientes obtengan toda la información que necesitan de una única fuente en la empresa, cuando se proporcione información a los clientes se haga correctamente, sobre todo si se trata de los aspectos técnicos de un producto o servicio. El tiempo de prestación de servicio es una cualidad de los sistemas efectivos de atención al cliente. De esta forma, el cliente desea acceder al servicio de una forma rápida, sencilla y cómoda (p.10).

Medina (2013) Señala que Pérez (2007) dice que en una empresa con calidad de servicio se espera que los trabajadores conozcan su trabajo, se disponga de un trato agradable y satisfagan las necesidades del cliente. Algunos de los factores clave que contribuyen a que los trabajadores sean afectivos en la atención al cliente son la existencia de buena autoestima, es importante que las personas que atienden a los clientes se sientan bien consigo mismas para transmitir confianza en el trato de habilidad sociales, ya que la gente que presta servicio debe comunicarse eficazmente con los clientes, ser respetuosa y educada, y de tolerancia el contacto frecuente, debido a las sucesivas interacciones entre trabajadores y clientes.

Los directivos de las organizaciones deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa.

El propósito de la organización dirigida hacia el cliente es ser el soporte de los esfuerzos que debe realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante.

Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica a ambas habilidades, tanto las personales como las técnicas. Esto permite que la atención y el servicio sean un solo proceso.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes de calidad que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal).

Las empresas realizan un esfuerzo en sus inversiones para garantizar la calidad que ofrecen a sus clientes. Un cliente satisfecho se convierte en la estrategia de promoción más efectiva para una empresa ya que los comentarios de un cliente fidelizado a sus amigos, conocidos y familiares atraen a potenciales clientes que cuentan con referencias de excelencia/calidad en el servicio. Aquellas empresas que no poseen una política efectiva de calidad en la atención al cliente pueden encontrarse con costes efectos que incluyen aquellos gastos que debe afrontar la empresa por no satisfacer los márgenes de calidad adecuado (p.11).

La calidad en el servicio al cliente Medina (2013) señala que es uno de los puntos clave para permanecer entre la preferencia de los consumidores, dicho que esta es la imagen que se proyecta en ellos; siendo a su vez un diferenciador ante la competencia, y es el punto decisivo en el cual dichos clientes se crean una opinión positiva o negativa sobre la organización (p.12).

2.1.3. Posicionamiento

2.1.3.2. Características del posicionamiento de mercado

Un mismo producto puede posicionarse de diferentes maneras en un mercado, pero no conviene emplearlas todas. Algunas siempre serán más eficaces que otras. Kotler & Keller (2016):

- **Según el uso del producto:** Esta estrategia busca el posicionamiento de una marca insistiendo en cómo se usa el producto, cuándo, dónde y para qué. Es decir, hay una relación directa con las necesidades del consumidor, que son las que determinan los resultados.
- **Según la competencia activa en el mercado:** En los mercados altamente competitivos, una opción a la que puedes recurrir es la de resaltar las ventajas de tus productos o servicios en comparación con los de la competencia. Si eliges esta estrategia de posicionamiento, puedes presentar tu marca como líder o como alternativa. (Kotler & Keller, Dirección De Marketing, 2016)
- **Según la calidad o el precio:** Otra opción es aludir a una alta calidad de insumos o de materiales con los que estén elaborados tus productos. Al tener este sello distintivo, los consumidores apreciarán esto como una ventaja añadida de tu marca. (Kotler & Keller, 2016,p.832).
- **Según los beneficios del producto:** Se trata de una de las estrategias clásicas de posicionamiento de una marca. Se alude a los múltiples beneficios de un producto para que gane notoriedad en un mercado específico. Recientemente, los profesionales del marketing le han dado una vuelta de tuerca a este método: mencionan también beneficios indirectos de los productos o que no sean tan notorios a primera vista.

Según el estilo de vida: Hay productos que se posicionan interpretando acertadamente los cambios en los hábitos sociales y culturales. Un ejemplo de ello lo encarnan los coches que se venden en la actualidad, la mayoría de los cuales han sido diseñados para un estilo de vida dinámico, ágil y sobre todo funcional (p.832).

2.1.3.3. Objetivos del posicionamiento

Saqib (2020) predice que tiene el objetivo principal de situar el nombre o marca de una empresa, la imagen de un producto, de manera que aparezca antes que el de la competencia, y que los usuarios lo reconozcan por brindar confianza, seguridad, cumple con lo que ofrece, y además reúne todas las características que el cliente objetivo está buscando, de tal manera que cumpla con sus expectativas y de soluciones a sus necesidades.

2.1.3.4. La finalidad del posicionamiento

Tonelli et al., (2020) señalan que es conseguir que los clientes, prefieran nuestra marca al resto de marcas, también que tengan a dicha marca en un nivel superior al resto, además menciona que sea lo primero que recuerda un cliente cuando piensa en un producto que necesita; en ese sentido también refiere que es cuestión de persuadir al público objetivo, para que en lo primero que piensan sea en el producto que ofreces. La mejor forma de llegar a las personas quienes están llenas de información es transmitir un mensaje preciso, contundente y la manera de ser percibido (p.127).

Payne (2017) “Los beneficios del posicionamiento predicen que gracias a esto una marca o un producto puede diferenciarse del resto y tener una mejor conexión con sus clientes, es decir, que el lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor es la diferencia entre la competencia” (p.51-57). Por otro lado, Nascimento et al., (2019) señala los principales beneficios: compromete a las personas a elegirte sobre el resto de las marcas,

que los compradores se vuelvan leales a esta, gracias a un buen posicionamiento el cliente está dispuesto a pagar más, porque lo considera el principal dentro del mercado y de su rubro, porque cumplen con lo que ofrecen, tiene las cualidades y características que satisfacen sus necesidades y resuelven sus problemas, también las empresas gracias a ello tiene la posibilidad de hacer modificaciones e innovaciones en sus productos o agregar nuevos, y tendrá la misma aceptación ya que los clientes confían en lo que les ofrece dicha marca (p.10-15).

2.1.3.5. Estrategias del posicionamiento

William J. Stanton et al., (2007) señala que hay tres pasos en una estrategia de posicionamiento:

1. Elegir el concepto de posicionamiento. Para posicionar un producto o una organización, el vendedor debe empezar por determinar qué es importante para el mercado meta. Entonces, se realizan estudios de posicionamiento para saber cómo ven los miembros de un mercado meta los productos o las tiendas de la competencia en las dimensiones importantes. Los resultados de esta investigación se vacían en un mapa de percepción que sitúa la marca u organización en relación con sus alternativas en la dimensión de que se trate.
2. Diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición. Una posición puede comunicarse con una marca, lema, apariencia u otras peculiaridades del producto, el lugar donde se vende, el aspecto de los empleados y muchas otras formas. Sin embargo, algunas características son más eficaces que otras. Es importante no olvidar los detalles.

3. Coordinar los componentes de la mezcla de marketing para que comuniquen una posición congruente. Aunque una o dos dimensiones sean las principales formas de comunicación de la posición, todos los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, promoción y distribución) deben completar la posición pretendida. Muchos fracasos de productos son el resultado de un posicionamiento incongruente que confunde a los consumidores (Pag.164 y 165).

El Posicionamiento y la diferenciación Armstrong & Kotler (2013) señala que el posicionamiento proporciona la base básica para comercializar de manera efectiva cualquier producto o servicio a un público objetivo. El posicionamiento va de la mano con la diferenciación, de la misma manera que la segmentación y la focalización trabajan juntas.

La empresa debe decidir sobre una propuesta de valor: cómo creará valor diferenciado para los segmentos a los que se dirigirá y qué posiciones desea ocupar en esos segmentos. Una posición de producto es la forma en que un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores. Los productos son hechos en las fábricas, pero las marcas se forman en la mente de los consumidores (p.182)

Los mapas de posicionamiento Armstrong & Kotler (2013) dice que se basan en la planeación de sus estrategias de diferenciación y posicionamiento, los mercadólogos a menudo preparan mapas perceptuales o de posicionamiento que muestran cómo los consumidores perciben sus marcas frente a productos de la competencia, considerando dimensiones relevantes del proceso de compra (p.183).

Elección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento Armstrong & Kotler (2013) señala que algunas empresas les resulta fácil elegir una estrategia de diferenciación y posicionamiento. Por ejemplo, una empresa bien conocida por su calidad en ciertos segmentos tratará de alcanzar esta posición en un segmento nuevo si hay suficientes compradores que buscan calidad. En muchos casos, serán dos o más empresas las que busquen la misma posición, y cada una tendrá que encontrar la forma de distinguirse. Cada empresa debe diferenciar su oferta mediante la creación de un paquete único de beneficios que atraiga a un grupo sustancial dentro del segmento.

El posicionamiento de una marca debe atender a las necesidades y preferencias de los mercados meta bien definidos.

La tarea de diferenciación y posicionamiento consta de tres pasos: identificar un conjunto de ventajas competitivas diferenciales sobre las cuales construir una posición, elegir las ventajas competitivas adecuadas y seleccionar una estrategia global de posicionamiento. La empresa debe entonces comunicar y entregar eficazmente la posición elegida al mercado (p.183-184).

Identificación de posibles diferencias de valor y ventajas competitivas Armstrong & Kotler (2013) señala que en la medida en que una empresa puede diferenciarse y posicionarse como un proveedor de valor superior al cliente, obtiene una ventaja competitiva. Ventaja competitiva, ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos.

En cualquier caso, no es posible construir posiciones sólidas sobre promesas vacías: si una empresa posiciona sus productos ofreciendo la mejor calidad y el mejor servicio, en realidad debe diferenciar el producto de manera que entregue la calidad y el servicio prometidos. Las empresas deben hacer mucho más que sólo gritar sus posiciones con lemas y eslóganes. Primero deben vivir el lema (p.184).

Armstrong & Kotler (2013) señala que una empresa alerta puede encontrar formas de diferenciarse en cada punto de contacto con el cliente, como:

- Diferenciación de productos, las marcas pueden diferenciarse en sus características, rendimiento, o estilo y diseño. Más allá de diferenciar su producto físico, la empresa también puede diferenciar los servicios que acompañan al producto.
- Diferenciación de servicios, a través de una entrega rápida, cómoda o cuidadosa. Otros diferencian su servicio con base en la atención de alta calidad al cliente.
- Diferenciación de canal, obtienen una ventaja competitiva a través de la forma en que diseñan la cobertura de su canal, su experiencia y desempeño.
- Diferenciación de personas, contratando y capacitando mejor a su personal que sus competidores. La diferenciación de personas requiere que una empresa seleccione cuidadosamente a su personal de contacto con el cliente y capacitarlo bien.
- Diferenciación de imagen de la empresa o marca. Una imagen de empresa o marca debe transmitir los beneficios distintivos de un producto y su posicionamiento (p.184-185).

Elegir las ventajas competitivas correctas Armstrong & Kotler (2013) señalan que una empresa es lo suficientemente afortunada para descubrir varias diferenciaciones posibles que proporcionen ventajas competitivas; entonces deberá elegir sobre las que va a

construir su estrategia de posicionamiento. Debe decidir cuántas y cuáles diferencias promover.

Figura 2. Posibles propuestas de valor



Fuente: Kotler & Armstrong (2013).

Las empresas deben posicionarse en más de un diferenciador. Esto puede ser necesario si dos o más empresas dicen ser mejores en el mismo atributo. En la actualidad, cuando el mercado de masas se fragmenta en muchos segmentos pequeños, las empresas y marcas están intentando ampliar sus estrategias de posicionamiento para atraer a más segmentos (p.185).

Selección de una estrategia de posicionamiento en general Armstrong & Kotler (2013) señala que “el posicionamiento completo de una marca se conoce como la propuesta de valor de la marca, es decir, la mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca” (p.186).

En la figura, las cinco celdas verdes representan proposiciones de valor favorables, es decir, la diferenciación y el posicionamiento que dan a la empresa una ventaja competitiva. Las celdas rojas, en cambio, representan propuestas de valor desfavorables. La celda central amarilla representa una proposición marginal, en el mejor de los casos. En las siguientes secciones, analizamos las cinco propuestas de valor favorables:

- Más por más. El posicionamiento más por más implica proporcionar el producto o servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos. Una oferta de mercado de más por más no sólo ofrece una calidad superior, también da prestigio al comprador. Simboliza estatus y un estilo de vida elevado. Aunque el posicionamiento más por más puede ser rentable, esta estrategia también presenta vulnerabilidades. A menudo es una invitación para los imitadores que afirman tener la misma calidad, pero a un precio inferior.

Además, los artículos de lujo que se venden bien durante los buenos tiempos pueden estar en peligro durante las recesiones económicas, cuando los compradores se vuelven más cautelosos en sus gastos.

- Más por lo mismo. Las empresas pueden atacar el posicionamiento de un competidor de más por más mediante la introducción de una marca que ofrezca calidad comparable a un menor precio.
- Lo mismo por menos. Ofrecer lo mismo por menos puede ser una potente propuesta de valor: a todo el mundo le gusta obtener un buen trato.
- Menos por mucho menos. Casi siempre existe un mercado para los productos que ofrecen menos y, por lo tanto, cuestan menos. Pocas personas necesitan, desean o pueden permitirse “lo mejor de lo mejor” en todo lo que compran. En muchos casos,

los consumidores con gusto se conformarán con menos que un desempeño óptimo o renunciarán a algunas de las “campanas y silbato” a cambio de un precio inferior.

El posicionamiento de menos por mucho menos implica satisfacer los requisitos de rendimiento o calidad inferior de los consumidores a un precio mucho menor.

- Más por menos. La propuesta de valor ganadora sería ofrecer más por menos. Muchas empresas dicen hacer esto. Y, en el corto plazo, algunas empresas en realidad pueden alcanzar tan elevadas posiciones. Ofrecer más por lo general cuesta más, lo que dificulta cumplir con la promesa de “por menos”. Las empresas que intentan entregar ambos pueden perder frente a competidores más enfocados.

Cada marca debe adoptar una estrategia de posicionamiento diseñada para atender las necesidades y deseos de sus mercados meta. En cualquier mercado, por lo general hay espacio para muchas empresas que ocuparán distintas posiciones. Lo importante es que cada empresa debe desarrollar su propia estrategia ganadora de posicionamiento, una que haga que la empresa sea especial para sus consumidores meta (p.187-188).

Desarrollar una declaración de posicionamiento Armstrong & Kotler (2013) que el posicionamiento de la empresa y la marca deben resumirse en una declaración de posicionamiento. La declaración debe seguir la forma: Para (el segmento meta y necesidad) nuestra (marca) es (el concepto) que (punto de diferencia)” (p.188).

Comunicar y entregar la posición elegida Armstrong & Kotler (2013) señala que una vez que ha elegido una posición, la empresa debe tomar medidas decididas para cumplir y comunicar la posición deseada para los consumidores meta. Todos los esfuerzos de la

mezcla de marketing de la empresa deben apoyar la estrategia de posicionamiento. El posicionamiento de la empresa requiere acciones concretas, no sólo palabras. Si la empresa decide construir una posición sobre la base de una mejor calidad y servicio, primero debe entregar esa posición. El diseño de la mezcla de marketing —producto, precio, plaza y promoción— implica trabajar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento. Una empresa que se apodera de una posición de más por más sabe que debe producir productos de alta calidad, cobrar un alto precio, distribuir a través de distribuidores de alta calidad y hacerse publicidad en medios de comunicación de alta calidad. Debe contratar y capacitar a más personal de servicio, encontrar minoristas que tengan una buena reputación de servicio y desarrollar mensajes de ventas y publicidad que transmitan su servicio superior. Es la única manera de construir una posición más por más consistente y creíble (Pag.188 – 189).

2.2. Marco conceptual

2.2.1. innovación

Manual de Oslo (2006) señala que una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (p.56).

Oliveira Rocha, et al., (2019) señala que Silva, Weschenfelder y Esteves (2014) dice que “es la introducción de productos / servicios nuevos o significativamente mejorados en términos de sus características o usos deseados” (p.49).

Para Solheim (2017) “la innovación es mucho más que nuevos productos, se trata de reinventar los procesos de negocios y crear mercados completamente nuevos que satisfagan la demanda de clientes sin explotarlos” (p.56).

En conclusión, la innovación es la implementación de nuevas ideas, procesos, productos o servicios ya que renueva y actualiza por medio de la aplicación de nuevos procesos, así como la introducción de nuevas técnicas o bien el establecimiento de ideas exitosas, con el fin de crear un nuevo valor agregado al producto o servicio que se va implementar al mercado.

2.2.2. Calidad del servicio

Azman & Yusrizal (2016), Shah et al, (2018) “La calidad en el servicio es una alternativa para que las empresas puedan obtener una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, independientes de la actividad comercial o de los servicios que ofrezcan” (p.269-283) (p.167-182).

Mateos (2019) señala que la calidad del servicio se produce durante la prestación del propio servicio a través del comportamiento entre el cliente y el contacto de la empresa que presta el servicio. Otro concepto importante es la calidad percibida, que es cómo los consumidores evalúan la calidad de sus servicios. Del mismo modo, la calidad del servicio se define como la evaluación de la calidad desde la percepción del cliente, y sobre esta base, el cliente compara el servicio esperado con la percepción del servicio recibido (p.18-29).

Rodríguez (2017) indica que “la calidad del servicio prestado como resultado final (salida) se centra en la prestación del servicio en sí y depende de si el servicio satisface las necesidades y expectativas del cliente” (p.32)

En conclusión, podemos decir que la calidad del servicio consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades, esto se refiere que es la amplitud de la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los

clientes y sus percepciones en función de la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

2.2.3. Posicionamiento

Jerez & Alves (2020) señalan que es “el lugar que ocupa una empresa o un producto de acuerdo con las percepciones que tengan los clientes, es decir, que da soluciones a sus problemas y necesidades cumpliendo con todas sus expectativas” (p.24).

Philip Kotler (2018) señala que “el posicionamiento es organizar que un producto ocupe una posición clara, precisa y que se distinga a la competencia, es decir, se debe diferenciar en los productos de las marcas competidoras para acaparar la mayor ventaja en sus mercados objetivo” (p.192).

Gutiérrez (2013) señala que “el posicionamiento otorga una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial” (p.69).

En conclusión, el posicionamiento es el lugar que ocupa el producto o la marca en el mercado y que se diferencia de su competencia y que los usuarios se sientan identificados con dicho producto o marca, porque reúne todas las características para satisfacer a su público objetivo.

2.3. Marco histórico

2.3.1. Antecedentes de innovación.

Muchos autores han estudiado el tema de la innovación durante años como es el caso de Gómez (2017) En su artículo de investigación “la importancia de la innovación en el producto para generar posicionamiento en los jóvenes”; planteó como hipótesis que existe una relación positiva entre las características demográficas del consumidor (edad y nivel socioeconómico) y la innovación del producto; En el desarrollo de la investigación cuantitativa, se recolectaron datos mediante encuestas aplicadas en Villavicencio (Colombia) de forma personal a 384 jóvenes y adultos jóvenes de colegios y universidades, quienes fueron seleccionados como informantes voluntarios mediante un muestreo No probabilístico, la muestra incluyó personas entre 16 y 24 años, de distintos niveles socioeconómicos de la ciudad y de sexo masculino y femenino distribuidas.

El instrumento inicial para la investigación fue diseñado con 19 preguntas y sometido a una prueba piloto la cual se procesó y calcularon los indicadores de fiabilidad y validez; el instrumento se ajustó y probó nuevamente en una segunda prueba piloto, para quedar, finalmente, con 16 preguntas de escala Likert correspondientes a la variable innovación investigada a través de cuatro (4) factores; como resultados evidencian que este grupo etario, mayoritariamente, se muestra sensible al análisis económico, ya que la gran parte de ellos dependen financieramente de un adulto y esto limita sus posibilidades de compra y consumo. Así como el orden de importancia jerárquica, para los encuestados, la mayor calificación la obtuvieron los factores de: valor de uso y calidad percibida del producto y la menor calificación corresponde al precio de estos, finalmente no se evidencia la existencia de

correlación alguna asociada a los elementos demográficos de los jóvenes de la ciudad y los factores de innovación.

Pérez (2019) en su artículo de Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional; La investigación tuvo por objeto formular una herramienta para medir la capacidad innovadora de la empresa nortesantandereana, a través de una revisión de fuentes conceptuales de innovación empresarial, y una encuesta dirigida en 50 empresas, cuyos resultados sumados a los referentes teóricos permitieron operacionalizar variables de éxito medibles para evaluar la capacidad de innovación (CI) empresarial; Se concluyó que la capacidad de innovación empresarial implica una administración efectiva de los elementos claves de éxito; los internos como la actitud y las actividades innovadoras, y los externos, asociados con el relacionamiento entre organizaciones para mejorar la organización y la competitividad; dichos elementos, soportados en la gestión del conocimiento empresarial, la creatividad e innovación, permiten afrontar los retos y cambios continuos del mercado, y fortalecen las ventajas competitivas para aprovechar las oportunidades del entorno.

Oliveira Rocha et al., (2019) en su artículo de “Estrategias de innovación para empresas startups”; Tiene como objetivo proponer un modelo conceptual que integre selección de tipologías y estrategias de innovación dirigidas a aumentar la práctica de innovación en startups, especialmente en el sector de tecnología de la información; Las inferencias obtenidas en ese estudio, aunque de carácter teórico, poseen relevancia para el campo de estudios de innovación y de startups. Inicialmente, el estudio presenta un cuadro resumido sobre la importancia de la innovación para el mantenimiento y la continuidad empresarial de todos los tipos de negocios, sean empresas startups o empresas tradicionales.

Además, esta investigación reitera los diferentes tipos de innovación, destacando los principales aspectos de cada tipología, y de esta forma, evidenciando a investigadores y emprendedores las principales características y consecuente aplicación de cada tipo de innovación.

Quiroga-Parra et al., (2014) en su artículo de La innovación de productos en las empresas Caso empresa América Latina, el objetivo de este trabajo fue determinar una metodología de innovación de productos que relacionara herramientas administrativas y tecnológicas, a través de la perspectiva de la teoría endógena. La investigación se desarrolló bajo un proceso empírico presente en el contexto empresarial, que permitió correlacionar diversas teorías existentes que sirvieron de punto de partida para el planteamiento de una metodología para hacer innovación en las organizaciones. Como fuentes primarias se utilizaron la experiencia de la empresa (conocimiento tácito y explícito), encuestas y entrevistas realizadas en la organización, clientes y proveedores de la misma; como fuentes secundarias se usaron los libros y artículos científicos relacionados con el tema. Como conclusión se pudo observar que, durante el proceso empírico de innovación, el emprendimiento innovador debe ser parte de la cultura organizacional de una empresa y permitir activar el potencial de las personas en este campo y facilitar la dinámica de I&D+I. Fue así como la cultura y el aprendizaje organizacional, evidenciado en la empresa en donde se desarrolló la investigación, permitió el diseño de una metodología de innovación de productos esbozada durante el proceso

2.3.2. Antecedentes de calidad del servicio.

Muchos autores han estudiado el tema de la calidad en el servicio durante años como es el caso de Lara López (2002) en su artículo “La gestión de la calidad en los servicios”; El

objetivo de este artículo, es resaltar la importancia de la gestión de la calidad en las empresas de servicios; en conclusión la calidad del servicio se puede mejorar mediante el compromiso total de la organización; también resulta obvio, que sin un compromiso real de los altos niveles de ésta con la calidad, no hay que esperar que el personal de niveles más bajos siga su ejemplo y que las organizaciones deben de formular normas específicas de servicio que sean transmitidas a su personal para su cumplimiento.

Silva-Treviño, et al., (2021) en su artículo de La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. Tiene como objetivo identificar la relación entre la variable calidad en el servicio y las variables satisfacción del cliente y lealtad del cliente. En conclusión, se confirmó que la calidad en el servicio se asocia positivamente con las variables de satisfacción del cliente y lealtad del cliente. Por su nivel de importancia, se clasifican en orden de mayor a menor en responsabilidad-confiabilidad, confianza-empatía, lealtad-satisfacción, empatía-satisfacción y tangibles. Además, se confirma una correlación fuerte en la variable de la calidad en el servicio, en primera instancia, entre los ítems correspondientes a las dimensiones responsabilidad y confiabilidad.

Flores (2018) en su tesis titulada “Gestión de calidad en la mejora continua de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta minorista de calzado para damas en el centro comercial santa maría, distrito de Chimbote, 2016”; Tuvo como objetivo determinar las principales características de la Gestión de Calidad en la mejora continua de las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro ventas minoristas de calzado para damas en el Centro Comercial Santa María, Distrito de Chimbote, 2016; La investigación fue de diseño no experimental-transversal y a su vez, para el recojo de información se tuvo una

población de 24 Micro y pequeñas empresas, y se escogió una muestra dirigida de 12 Micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 18 preguntas cerradas. Como conclusión se considera importante la calidad del servicio en el negocio, utilizan como base la planificación para el desarrollo de la Gestión de Calidad, mejoran sus productos para mejorar el negocio, otorgan capacitaciones referidas a mejorar la calidad dentro del negocio, utilizan como base la moda y estación para la venta de sus productos, otorgan valor agregado al producto y dar motivación al personal.

2.3.3. Antecedentes del posicionamiento.

Muchos autores han estudiado el tema del posicionamiento durante años como es el caso de Bardales (2020) en su tesis “Calidad de servicio y su influencia en el posicionamiento de la tienda comercial importaciones Sánchez sport en el distrito y provincia de Leoncio prado Huánuco 2020”, tuvo como objetivo general, Determinar cómo la calidad de servicio se relaciona con el posicionamiento de la tienda comercial Importaciones Sánchez Sport en el Distrito y Provincia de Leoncio Prado Huánuco 2020, en su metodología y el tipo de investigación, El tipo de investigación que se emplearon fue cuantitativo, dado que se basó en resultados numéricos para interpretarlo y comprender la variable del estudio. Se aplicó la encuesta a los usuarios que frecuentan la tienda comercial Importaciones Sánchez Sport, donde se pudo obtener la información aproximada sobre lo que piensan los clientes recurrentes al local, considerando mayores de 18 años a más, ya que les considera con capacidad de adquisición de compra; la población estará constituida por los 600 clientes que son registrados en las boletas cada mes. Y como conclusión dice que la calidad del servicio influye en el posicionamiento de la tienda comercial Importaciones Sánchez Sport en el Distrito y Provincia de Leoncio Prado Huánuco 2020. Así mismo recomienda el buen uso en

la calidad del servicio para mejorar el posicionamiento de la tienda comercial Importaciones Sánchez Sport en el Distrito y Provincia de Leoncio Prado Huánuco 2020, para así obtener mayor clientela y estar bien posicionado.

Cova (2019) en su tesis titulada “Análisis y del posicionamiento de la marca Europa kids de la empresa comercial Tami S.R.I. Chiclayo 2019”; La metodología desarrollada en su tesis fue de un alcance descriptivo, no experimental y de corte transversal, y a la vez fue de tipo mixto, por lo tanto, fue cualitativo porque se realizó una focus group que determinó como se encontraba posicionada la marca y conocer cómo se encontraban con respecto a las dimensiones del posicionamiento, y a su vez una entrevista al Gerente General; además fue cuantitativa porque se realizaron 364 encuestas donde se obtuvieron datos exactos del posicionamiento descriptivo de la marca frente a los de su rubro y que atributos esperaban el mercado objetivo. Sus resultados y conclusiones fueron que la marca en general no era recordada por sus atributos, ni asociada como una marca de productos para bebé dentro del rubro, y a su vez para ser recomendada se debía fortalecer su identidad e imagen y así mismos comunicarla través de las redes sociales, ya que es por ello que se desarrolló una estrategia para el posicionamiento a través de la diferenciación que permita ayudar a la marca a posicionarse con todas aquellas líneas de producto que esta misma posee.

Capítulo III. Resultados

En este capítulo se encuentra la información obtenida en el trabajo de campo. En esta etapa se hicieron entrevistas, encuestas y guías de observación para recopilar los datos necesarios del estudio de las variables.

Se realizaron entrevistas al gerente y a las dos empleadas de la Zapatería Sayoa con el fin de recabar la información que será de gran aporte para la investigación. Además, se aplicaron encuestas a las personas que entraran a comprar en la zapatería Sayoa, los datos obtenidos mediante el cuestionario aplicado fueron a 60 personas quienes llegaron a comprar a la Zapatería Sayoa en diferentes fechas en las que se establecieron con anterioridad.

Tabla 2. Muestra

Día	Hora	No. De personas encuestadas
12 de abril 2023.	4:00 pm – 6:00 pm	15
14 de abril 2023.	4:00 pm – 6:00 pm	22
15 de abril 2023.	4:00 pm – 6:00 pm	23
Total		60

Nota: Las personas son quienes asisten al negocio en el horario programado para la encuesta.

3.1 Innovación

En referencia a la variable la innovación se realizaron las entrevistas a las dos trabajadoras de dicha zapatería de las que se obtuvo la siguiente información. Para reforzar la

investigación se le hicieron algunas preguntas sobre la innovación a las personas que entraron a comprar en la zapatería.

Tabla 3. Innovación "Entrevista empleadas"

Preguntas	Respuestas
¿Qué tiempo lleva trabajando en la Zapatería?	Empleada 1: Un año y dos meses. Empleada 2: Tres años y medio.
¿En el transcurso de este tiempo cómo califica la innovación de los productos?	E1: pues muy bien porque son vendibles todos o sea rápido se nos va, los clientes se van satisfechos. E2: Buena es un buen producto.
¿Consideras que la Zapatería Sayoa ha implementado innovación en sus productos y por qué?	E1: Si porque siempre hemos vendido mucho o sea siempre le buscamos la manera a los clientes que se vayan satisfechos con sus calzados. Si no tenemos se les busca opciones y así. E2: Si porque vemos. Vamos más allá del producto que quieran las personas o los clientes. Vamos innovando propuestas nuevas. Zapatos nuevos. Trabajamos con otros tipos de marcas.
¿Con qué frecuencia la Zapatería Sayoa implementa innovación en sus productos?	E1: Cada mes. E2: Por temporadas. Aquí lo manejamos por temporadas. Aquí cada mes tiene una diferente temporada. Le buscamos la manera en cómo brindar calzados a los

clientes. Como mostrar más que nada la que vaya cambiando. Pues por temporadas.

Nota: Entrevista a las empleadas sobre la innovación de la Zapatería Sayoa.

Se puede ver que coinciden sus respuestas de ambas empleadas en la mayoría de las preguntas relacionadas a la innovación.

Tabla 4. Innovación "Entrevista al gerente"

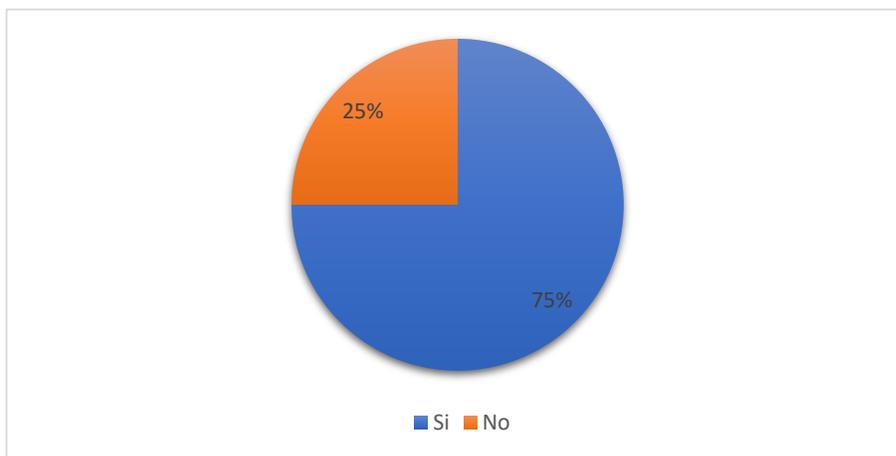
Preguntas	Respuesta
¿Qué tiempo lleva trabajando en la Zapatería y con qué puesto inició?	Llevo cinco años y medio trabajando y empecé de vendedor
¿Considera que en este tiempo la Zapatería ha estado innovando en los productos que ofrece su servicio al cliente?	Si. Tanto como el servicio y la atención. Hemos cambiado mucho desde ya mucho tiempo.
¿Usted cree que la innovación se relaciona con la publicidad de la Zapatería Sayoa?	Siempre es con la publicidad
¿Usted considera que la innovación se relaciona con la tecnología de la Zapatería Sayoa?	Si
Y ¿qué tipo de tecnologías utilizan en la Zapatería?	Pantallas de publicidad
¿Usted considera que la innovación y calidad en el servicio se relaciona con los productos de la Zapatería Sayoa?	Si

Nota: Entrevista al gerente de la zapatería Sayoa sobre el tema de innovación de la empresa.

Se puede ver que las respuestas del gerente coinciden con algunas respuestas de las empleadas relacionadas a la innovación. Donde el gerente dice que han estado innovando en el producto tanto como en el servicio y la atención, cree que la innovación se relaciona con la tecnología ya que utilizan pantallas de publicidad.

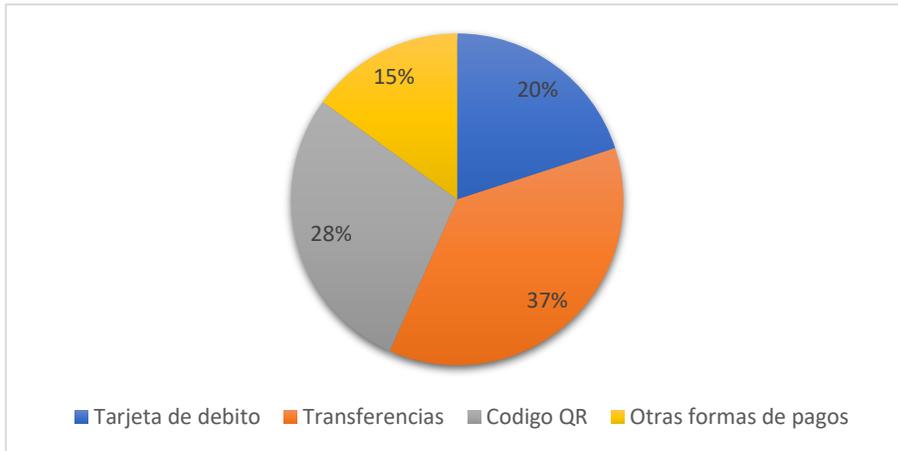
También se le hicieron unas preguntas a las personas que entraron a comprar en la Zapatería para complementar la información y tener la perspectiva de los clientes.

Gráfica 1. Pagos en efectivo.



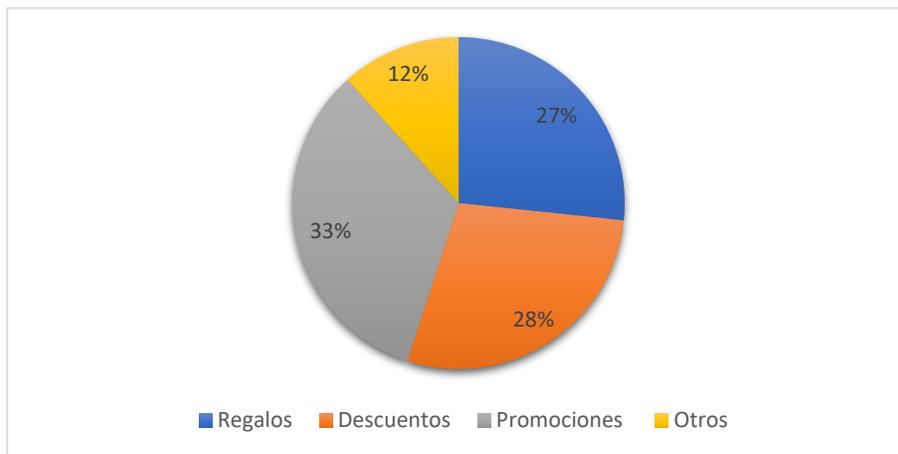
Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas dijeron que, si les gustaría que implementaran otras formas de pagos, mientras los demás dijeron que no.

Gráfica 2. Formas de pagos.



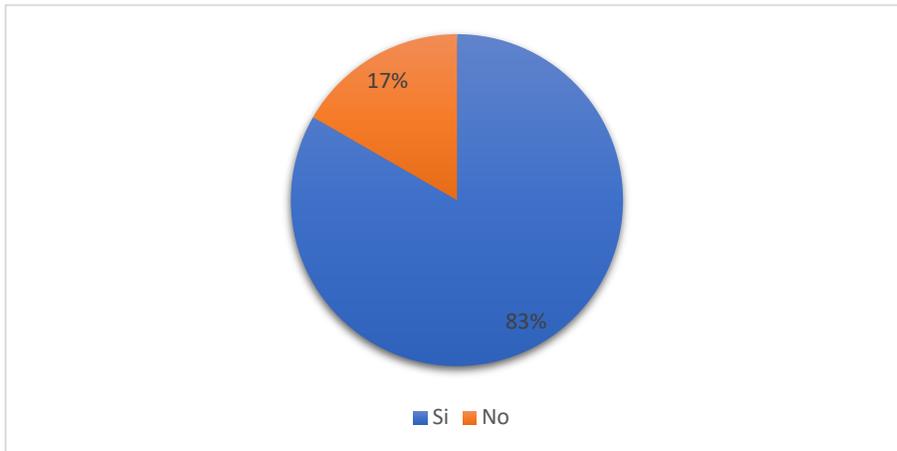
Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas dijeron que, por medio de transferencias bancarias, y a través de código QR, mientras las demás personas dijeron que a través de pagos con tarjeta de débito u otras formas de pago.

Gráfica 3. Regalías.



Se evidencia que la mayor parte de las personas encuestadas se les hace atractivo promociones, descuentos, mientras las demás personas se les hace atractivo regalos u que otros.

Gráfica 4. Sistema de apartado



Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas si les gustaría que implementaran sistema de apartado, mientras los demás no les interesa el sistema de apartado.

3.2 Calidad en el servicio

Se realizó la entrevista al gerente y a dos de las trabajadoras de la Zapatería Sayoa, lo cual se obtuvo la siguiente información. Para reforzar la investigación se le hicieron algunas preguntas a las personas que entraron a comprar en la Zapatería respecto a la calidad en el servicio.

Tabla 5. Calidad "Entrevista a empleadas"

Preguntas	Respuestas
¿Al ingresar a la empresa tuviste alguna capacitación acerca como brindar el servicio al cliente?	E1: pues lo básico que fue enseñarme donde estaba cada calzado, la numeración que le podemos ofrecer al cliente y todo eso.

	E2: Si
¿Cómo califica la calidad en el servicio que usted brinda a los clientes?	<p>E1: pues en mi forma de pensar, pues bien. Atiendo de buena manera, de una manera muy bien a los clientes. Si no encuentra el calzado se le busca.</p> <p>E2: una buena calidad. Hacemos que los clientes se sientan cómodos en su atención.</p>
¿Cómo es la relación que tienes con el gerente de la Zapatería?	<p>E1: pues bien. Es una buena relación. Sabemos trabajar</p> <p>E2: pues aquí que tengamos creo que si una buena comunicación.</p>
¿Consideras que al tener una buena relación con el gerente influye en el servicio que les brindan a los clientes?	<p>E1: Si porque nos podemos organizar. Pedir que nos hace falta. Todo eso para que nuestro cliente se vaya satisfecho. Como te lo vuelvo a repetir.</p> <p>E2: Si porque viene mucho basado que a veces hay cosas que no nos damos cuenta o él no se da cuenta y él ya nos apoyamos esto si esto no que el otro sí.</p>
¿Qué otra cosa me podrías decir de la Zapatería Sayoa en el trascurso que has trabajado aquí?	<p>E1: pues bien, en el transcurso que he trabajado aquí pues todo bien, he por el momento no tenemos queja de los clientes tanto como niños todo bien. O sea en los calzados igual se surten cada tiempo como te vuelvo a repetir se vende rápido y pues todo lo que te puedo decir.</p> <p>E2: es una buena por decir empresa. Es una buena Zapatería que nos apoya mucho en</p>

muchas cosas, como te diría son buenos con sus empleados pues no tenemos una queja que otra como pasan en otras empresas. Pues no siempre se basan en que nosotros siempre estemos de acuerdo si nos ayudan en los horarios en los permisos y así son accesibles.

Nota: Preguntas que se le realizó a las empleadas relacionadas a la calidad en el servicio de la empresa.

Se puede ver que coinciden las respuestas de ambas empleadas en la mayoría de las preguntas relacionadas a la calidad, donde dicen que les dieron una capacitación cuando entraron a trabajar que la capacitación que les brindaron fue muy básica desde donde se encontraba los calzados, numeración y lo que pueden ofrecer.

Introducción a la entrevista

Hola Muy buenas tardes soy alumna de la facultad de ciencias y artes de Chiapas, Sede de Villa Corzo, de la licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios y quisiera hacerle unas breves preguntas sobre la Zapatería Sayoa.

Tabla 6. Calidad "Entrevista al gerente".

Preguntas	Respuestas
¿Qué tiempo lleva trabajando en la Zapatería y con qué puesto inició?	Llevo cinco años y medio trabajando y empecé de vendedor.
¿Usted cómo considera la calidad del servicio que le ofrecen a los clientes?	La atención al cliente siempre ha sido lo principal en la tienda Zapatería Sayoa así que puedo decir que tenemos una buena calidad en el servicio.

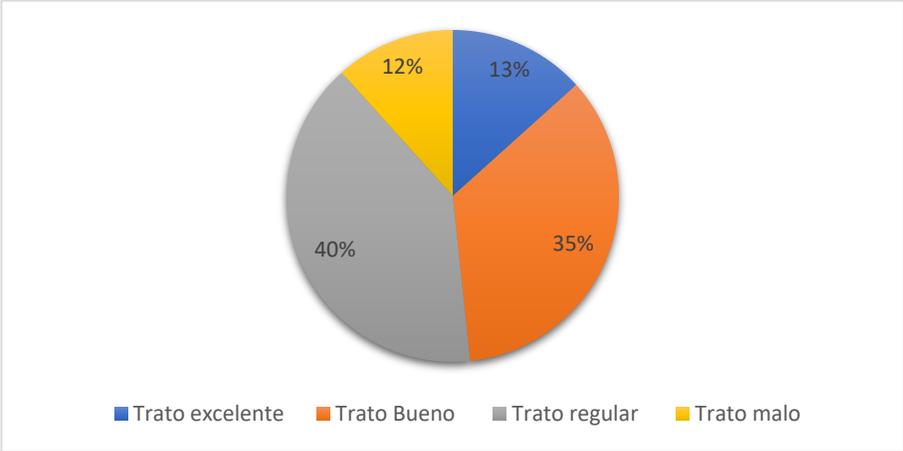
¿La Zapatería le brinda capacitación a su personal para que ellos brinden un buen servicio al cliente?	Por supuesto.
¿Considera que la relación que tiene usted con sus empleados influyen en la atención a los clientes?	Por supuesto
¿Usted cree que la calidad en el servicio se relaciona con la publicidad de la Zapatería Sayoa?	Claro
¿Usted considera que la calidad en el servicio se relaciona con la tecnología de la Zapatería Sayoa?	Algo, ya que sólo con la atención al cliente medimos que estamos brindando un buen servicio y lo estamos haciendo bien
¿Usted considera que la innovación y calidad en el servicio se relaciona con los productos de la Zapatería Sayoa?	Si
¿Cómo le fue en pandemia, considera que le afectó y bajaron sus ventas?	Bajo demasiado y tanto para resguardarnos tuvimos que recortar el personal de una manera de que no todos estuviéramos en un lugar
De sus propias palabras que nos podría decir de la Zapatería Sayoa	Es una tienda que ha prosperado. Ha tenido sus bajas y sus altas, pero siempre ha estado brindándole una buena calidad al cliente.

Nota: Preguntas que se le realizaron al gerente de la Zapatería Sayoa respecto a la calidad del servicio de la empresa.

Cierre de la entrevista: Esto sería todo de mi parte y muchas gracias por su tiempo que me brindo en esta entrevista.

A continuación, se presenta unas preguntas que se le hicieron a las personas que entraron a comprar en la Zapatería Sayoa para tener el punto de vista o le que piensan respecto a la calidad del servicio.

Gráfica 5. Trato recibido



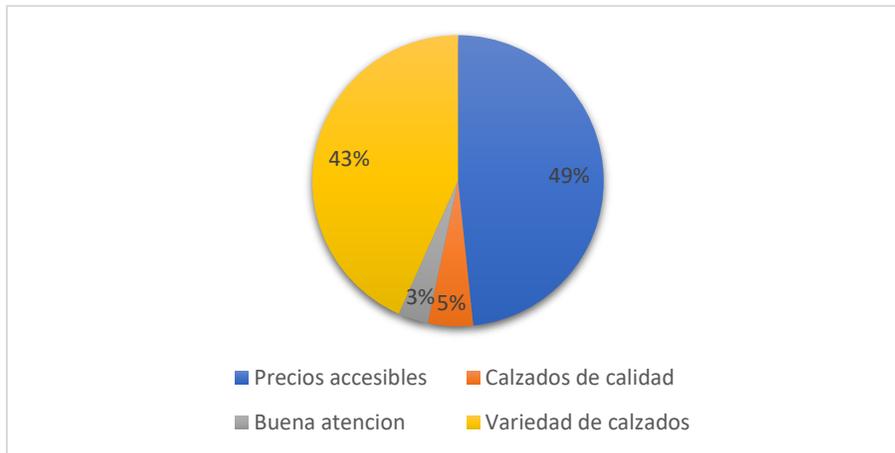
Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas recibieron un trato regular y un trato bueno, después las personas recibieron un trato excelente y finalmente la otra parte de las personas recibió un trato malo.

Gráfica 6. Valoración a la empresa.



Se expone que la mayoría de las personas encuestadas califican que es una buena opción, después otra parte de las personas consideran que es la opción que elijo cuando otras ofertas no están disponibles y que es su última opción, finalmente las demás personas califican que es la mejor opción hasta ahora, y que es la mejor opción entre todas.

Gráfica 7. Motivo de compra.



Se muestra que la mayoría de las personas encuestadas compran por precios accesibles, por variedad de calzados, mientras las demás personas compran porque son calzados de calidad y por la buena atención.

3.3 Posicionamiento

Se realizó la entrevista al gerente, a las dos trabajadoras de dicha zapatería sobre el posicionamiento y se obtuvo la siguiente información. Para reforzar la investigación se le hicieron algunas preguntas a las personas que entraron a comprar en la zapatería respecto a esta variable.

Tabla 7. Posicionamiento "Entrevista a empleadas".

Preguntas	Respuestas
¿Tú qué consideras que los distingue de la competencia?	E1: nosotros no manejamos lo que es converse todo eso y la Ramos si lo maneja y la diferencia es que nosotros lo damos a diferente precio y allá un poco más caro, lo que nos hace diferente es el precio y los tipos de modelos en algunos, claro. E2: Por el precio y la atención.
¿Qué otra zapatería considera que es su competencia?	E1: La Ramos. E2: Pues la Ramos.

Nota: Preguntas a las empleadas de la Zapatería Sayoa sobre el posicionamiento.

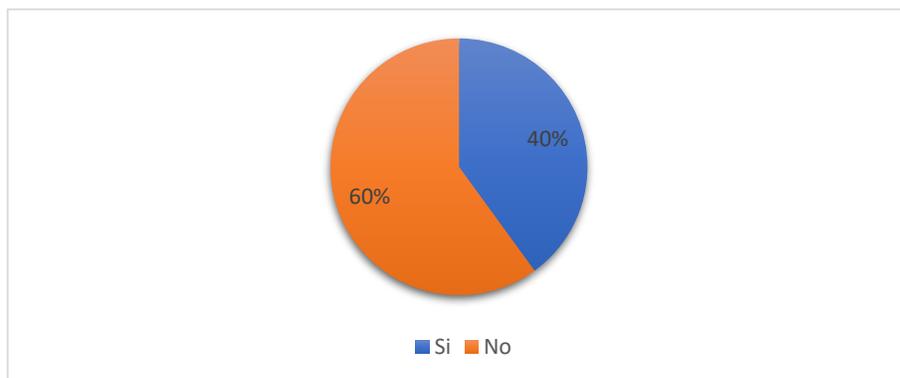
Tabla 8. Posicionamiento "Entrevista al gerente".

Preguntas	Respuestas
Usted como gerente ¿qué zapatería en Villaflores considera que es su competencia de la Zapatería Sayoa?	La competencia de nosotros consideramos la zapatería Ramos.
¿En qué nivel de posicionamiento considera que se encuentra la Zapatería Sayoa dentro de Villaflores?	En un rango muy bueno, pero tampoco muy bajo, en un intermedio para la comunidad de las personas
¿Usted por qué considera que las personas vienen a comprar en esta zapatería?	Lo económico que tenemos los calzados
¿Cree que sus clientes son fieles a la zapatería Sayoa?	Si

Nota: preguntas al gerente de la Zapatería Sayoa sobre el posicionamiento de la empresa.

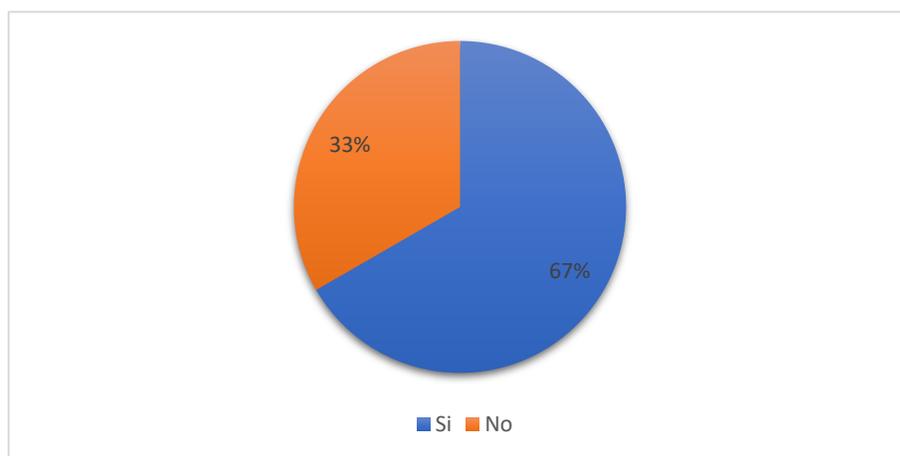
A continuación, se presenta unas preguntas que se le hicieron a las personas que entraron a comprar en la Zapatería Sayoa para tener el punto de vista o le que piensan respecto a la calidad del servicio.

Gráfica 8. Cliente potencial o real.



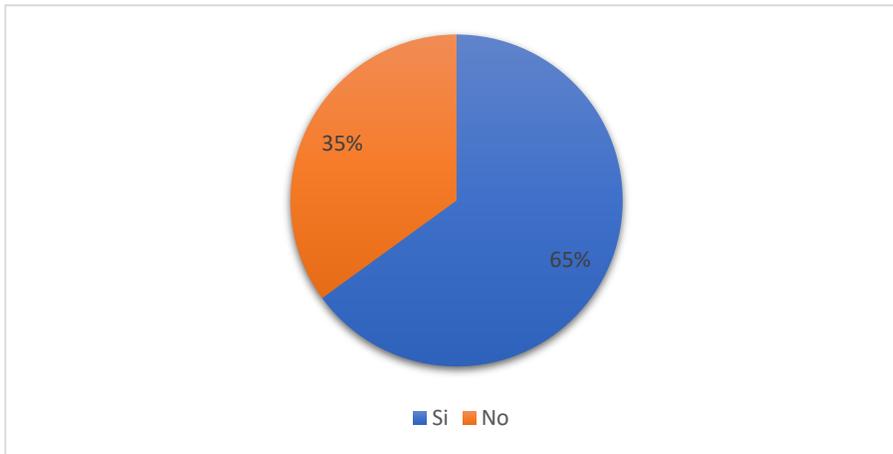
Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas no se consideran clientes de la Zapatería Sayoa mientras los demás sí.

Gráfica 9. Elección de compra.



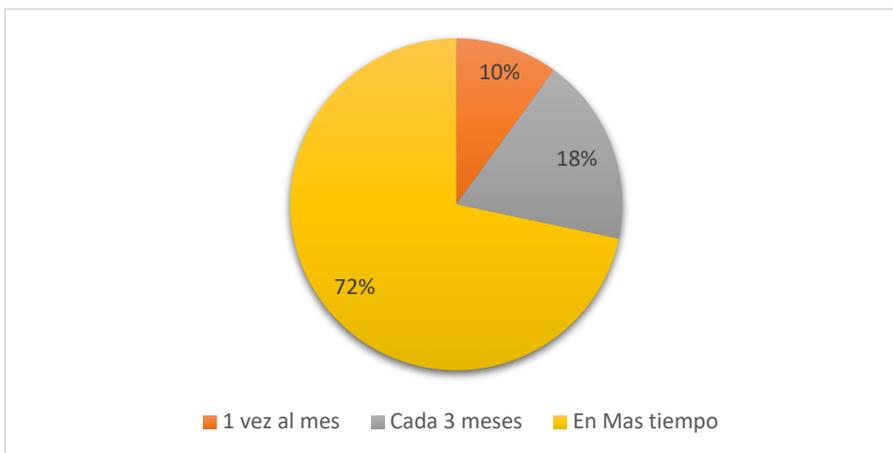
Se afirma que la mayoría de las personas encuestadas dijeron que no es su primera opción para comprar, mientras los demás si es su primera opción.

Gráfica 10. Retornaría a comprar



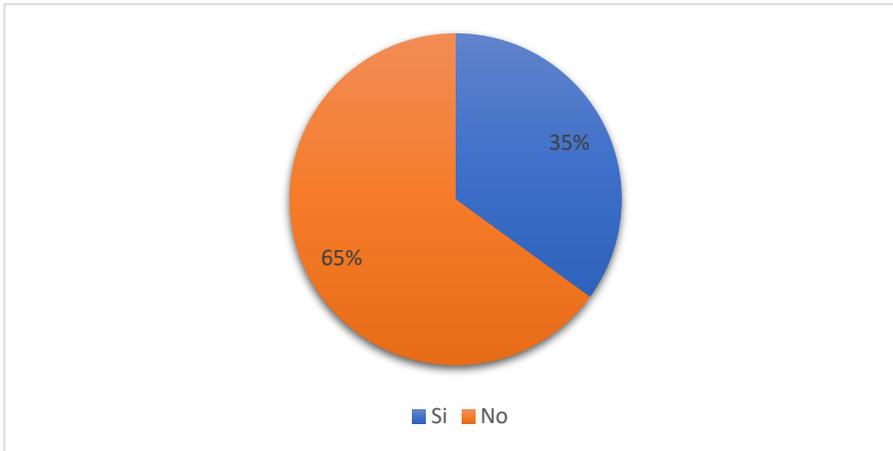
Se comprueba que la mayoría de las personas encuestadas dijeron que si volverían a comprar mientras los demás dijeron que no volverían a comprar en la Zapatería Sayoa.

Gráfica 11. Periodo de consumo



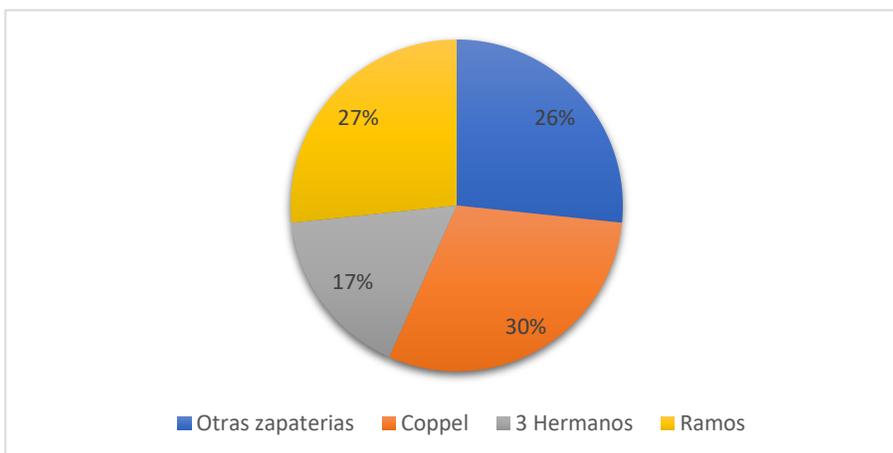
Se muestra que la mayor parte de las personas encuestadas compran en más tiempo, otras personas compran cada 3 meses y, finalmente, el resto dicen que compran 1 vez al mes.

Gráfica 12. Producto deseado



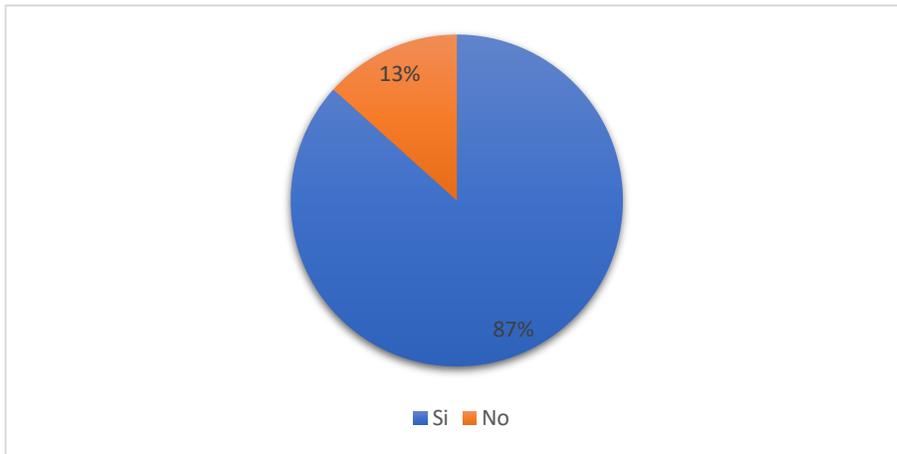
Respecto si encontró lo que necesitaba, se indica que la mayoría de las personas encuestadas dijeron que, si encontraron lo que necesitaban, mientras los demás dijeron que no.

Gráfica 13. Suplente elección



Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas dijeron que Coppel es su otra opción y la Ramos, después la otra parte de los encuestados dijeron que otras Zapaterías y finalmente las demás personas dijeron que la Zapatería 3 Hermanos.

Gráfica 14. Encomendar la empresa.



Se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas si recomendarían la Zapatería Sayoa, mientras las demás personas no lo recomendarían.

Tabla 9. Análisis FODA

Amenazas	Fortalezas
Competencia en el mercado	Precios accesibles
Promociones de las otras Zapaterías	Variedad de calzados
Adquirir en otras empresas	Buena ubicación geográfica.
Facilidad de pagos	Apto para todo público en general
Debilidades	Oportunidades
Poca inversión en publicidad.	Campañas publicitarias
Falta de estrategias de ventas	Mejorar la visibilidad de la empresa con el uso de las redes sociales, pantallas publicitarias etc.
No cuentan con un mecanismo para medir la opinión de los clientes.	
No manejan promociones	

Alta rotación de personal	Mejorar el servicio al cliente con programas de capacitación. Innovación en los calzados y en el servicio.
---------------------------	---

Conforme a toda la investigación que se adquirió de las entrevistas al gerente, empleadas y las encuestas aplicadas a las 60 personas que visitaron la Zapatería Sayoa en la fecha establecida se elaboró el análisis FODA. En este se puede observar que la empresa tiene una gran oportunidad para mejorar y crecer mucho más en el mercado, transformando sus debilidades en fortalezas.

3.4 Análisis de la información.

Para el presente estudio se realizó una entrevista para el gerente y las empleadas de la Zapatería Sayoa para obtener datos de diferentes puntos y dar una respuesta más concreta a cada variable, mediante el trabajo de campo que fue el cuestionario aplicado a las 60 personas que fueron los que llegaron a comprar en la Zapatería Sayoa las fechas ya mencionadas, ayudó a complementar, recabar y obtener una información más compleja.

En cuanto a la variable de innovación se obtuvo que el gerente de la Zapatería Sayoa empezó como vendedor y al ir adquiriendo experiencia lo ascendieron de nivel y le dieron el puesto de gerente en el que lleva cinco años y medio. Dijo que la Zapatería Ramos es la que se considera como su competencia, así como también cree que se encuentran posicionados dentro del mercado de Villaflores en un rango intermedio. El gerente consideró que las personas los prefieren por los calzados económicos que manejan y cree que los clientes son fieles a la zapatería. Mientras tanto las empleadas de dicha zapatería, dijeron que ellas consideran que la competencia es la Zapatería Ramos, que lo que les distingue es que ellos

manejan precios más bajos mientras que en la competencia los dan un poco más caro y la variedad de modelos que ellos manejan, así como la atención que le brindan al cliente.

El gerente de la zapatería dijo que han innovado en los productos tanto como en el servicio y la atención al cliente. Han cambiado mucho desde hace tiempo. También ha creído que la innovación se relaciona con la publicidad ya que van de la mano. La innovación se relaciona con la tecnología y lo único que han utilizado son pantallas publicitarias dentro de la empresa, mencionó que la innovación y la calidad en el servicio influye o bien se relaciona mucho con los calzados que venden.

Las empleadas de la zapatería dijeron que califican la innovación de los productos como buenos calzados, ya que son calzados que son muy vendibles, que se agotan rápidamente y los clientes se van satisfechos. Consideraron que la zapatería ha implementado innovación porque si no hay lo que busca el cliente, se les ofrecen alternativas, con el fin que el cliente se vaya satisfecho. Siempre van más allá del calzado que quiera el cliente pues se van innovando propuestas nuevas, mencionaron que la zapatería siempre está innovando en los calzados ya sea cada mes o por temporadas.

Ahora para saber qué opinaron los clientes se realizó la aplicación de un cuestionario a las personas que entraron a comprar en la Zapatería Sayoa para saber cómo el mercado tiene posicionada esta empresa dentro de Villaflores Chiapas. Los datos obtenidos sobre si se consideraban clientes, el 40% si se consideraron mientras que el 60% dijeron que no se consideraban clientes de la Zapatería Sayoa.

Sobre las necesidades de calzado, el resultado es que el 65% de las personas si encontraron lo que necesitaban y el 35% dijo que no. En cuanto a que si volverían a comprar en dicha zapatería, se obtuvo como resultado que el 67% de las personas si volverían a comprar mientras el 33% dijo que no.

Les gustaría que aparte de pagos en efectivo implementaran otras formas de pago el cual se obtuvo un resultado que el 83% de las personas si les gustaría otras opciones de pagos mientras el 17% dijeron que no.

Se preguntó que formas de pagos les gustaría que implementaran, las respuestas fueron que el 37% de las personas optan por las transferencias bancarias, el 28% a través de código QR, el 20% por pagos con tarjeta de débito, mientras el 15% otras formas de pago.

Para saber si les gustaría que implementaran sistema de apartado, los resultados arrojaron que el 75% de las personas si les gustaría mientras el 25% no les interesa.

Se les hace atractivo que la zapatería pudiera brindar algo adicional, la encuesta arrojó que el 33% se les hace atractivas las promociones, el 28% los descuentos, el 27% los regalos mientras el otro 12% de las personas dijeron que otros.

Para determinar el análisis de la calidad en el servicio, se entrevistó al gerente y a las empleadas de la Zapatería Sayoa, así como también se le hizo unas preguntas a las personas que entraron a comprar en la Zapatería.

El gerente de la empresa consideró que la calidad del servicio que brindan a los clientes siempre ha sido su prioridad, así que aseguró que ofrecen una buena calidad en el servicio. Mencionó que dan capacitación a su personal para que éstos puedan dedicar una buena calidad en el servicio, así también dijo que la relación que tiene él con los empleados influye en el trato que el personal da a los clientes,

Señaló que tanto la publicidad como la tecnología se relacionan un poco con la calidad en el servicio, por último, dijo que a causa de la pandemia bajaron demasiado las ventas. Para resguardarse tuvieron que hacer recorte del personal de una manera que no todos estuvieran amontonados. Consideró que la empresa es una tienda comercializadora de calzados que ha

prosperado y que ha tenido sus bajas y sus altas, pero siempre ha estado brindándole una buena calidad en el servicio al cliente.

Sin embargo, las empleadas mencionaron que cuando entraron a trabajar les dieron capacitación muy básica, que fue: enseñarles en donde se encontraba cada calzado, la numeración y lo que le podrían ofrecer al cliente. Ellas calificaron la calidad del servicio al cliente como buena, ya que atienden de buena manera buscándole al cliente el calzado y si no hay lo que requieren les ofrecen alternativas tratando de hacer que los clientes se sientan cómodos.

Que la relación que ellas tienen con el gerente es buena y que se saben comunicarse entre todo el personal y con el gerente. Que al tener buenas relaciones laborales influyen en el servicio al cliente que ellas ofrecen se pueden organizar mejor y pedir lo que les hace falta. Se apoyan mutuamente ya que hay veces que el gerente no se da cuenta de algunos detalles en la empresa y ellas le dicen o viceversa y así pueden proponer un mejor servicio. También mencionan que el gerente es accesible con ellas en permisos y horarios.

En cuanto a las personas que entraron a comprar en la zapatería dijeron que el trato que le brindaron fue percibido de la siguiente manera: el 13% recibió un trato excelente, el 35% recibieron un trato bueno, el 40% de las personas recibieron un trato regular, y el 12% recibió un trato malo.

En cuanto al posicionamiento de la empresa en el mercado, las personas que entraron a comprar en la Zapatería Sayoa le dieron una calificación: el 28% califican que es una buena opción, pero creen que hay mejores, el 22% dijeron que es la opción que eligen cuando otras ofertas no están disponibles, el 22% califican que es su última opción, el 17% califican que es la mejor opción hasta ahora, pero buscarán alternativas y el 11% califican que es la mejor opción entre todas, por mucho. Con base a la frecuencia con la que compran en la zapatería

se obtuvo que solo el 10% de las personas compran 1 vez al mes, el 18% compran cada 3 meses, y el 72% compran en más tiempo.

Para saber si la Zapatería es su primera opción al comprar, el 65% las personas no es su primera opción para comprar mientras el otro 35% si es su primera opción.

Para saber dónde acuden a comprar las personas si no encuentran en la Zapatería Sayoa, se obtuvo que el 30% de las personas acuden a Coppel, el 27% de las personas acuden a la Zapatería Ramos, el 26% de las personas a otras zapaterías y el otro 17% van a la Zapatería 3 Hermanos.

El por qué compran en Zapatería Sayoa, los resultados muestran que el 49% compran por los precios accesibles, el 43% por variedad de calzados, el 5% porque son calzados de calidad, mientras el 3% por la buena atención.

Si recomendarían la zapatería a un amigo/familiar el 87% si recomendarían a la Zapatería Sayoa mientras el otro 13% no lo recomendarían.

Tras haber procesado y tabulado cada uno de los datos que fueron recopilados con la aplicación de los instrumentos se procedieron a dar solución a cada uno de los objetivos planteados, logrando con ello obtener los siguientes resultados.

En lo que respecta al primer objetivo específico se realizó un análisis FODA para saber la situación actual en la que se encuentra la empresa en la cual la Zapatería Sayoa cuenta con diversas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Sus fortalezas son las siguientes: Precios accesibles, variedad de calzados, buena ubicación geográfica. Las oportunidades que tiene son: mejorar el servicio al cliente con programas de capacitación, Innovación en los calzados y en el servicio. Las debilidades son: poca inversión en publicidad, la Falta de estrategias de ventas, no cuentan con un mecanismo para medir la opinión de los clientes, no manejan promociones y la alta rotación del personal. Finalmente, las amenazas que tiene son:

competencia en el mercado, promociones de las demás zapaterías, adquirir en otras empresas y la facilidad de pagos que brindan otras zapaterías.

Para dar respuesta al segundo objetivo se realizó un análisis respecto a la innovación y calidad en el servicio existente con toda la información recabada de la investigación de campo que se aplicó. Los resultados manifestaron que el tipo de innovación y calidad en el servicio actual de la Zapatería Sayoa en cuestión de la innovación de la empresa, se pudo distinguir que la empresa tiene algunas deficiencias y que no está innovando del todo y que los clientes les gustaría que innovaran en el servicio como en los productos que les ofrecen. Ya que en la encuesta que se aplicaron a las personas que entraron a comprar la mayor parte de estos les gustaría que implementen diversas formas de pagos y que ofrezcan algo adicional que fidelice al comprador, por otra parte, entre el gerente y empleadas dicen que, si innovan, pero los clientes si les gustaría que innovaran un poco más.

Los usuarios esperan a la hora de comprar que los atiendan bien, aunque en las entrevistas tanto el gerente como las empleadas mencionaron que si brindan una buena calidad de servicio. Mientras los clientes dicen lo contrario, por eso es importante capacitar constantemente a los empleados para que brinden buena atención al cliente y que sea de calidad el servicio. Es por ello que el dueño debe de invertir en ayuda a mejorar la calidad de servicio y programas que midan que tan satisfecho se va el cliente.

La innovación y la calidad en el servicio juega un papel importante para la empresa ya que estas dos variables se relacionan una de la otra, al analizar la información recabada la Zapatería Sayoa en lo que compete el nivel de posicionamiento que se encuentra la empresa en el mercado dentro de Villaflores, se encuentra en un rango intermedio, ya que las personas no se consideran clientes, sin embargo, entran a comprar en dicha Zapatería cuando no encuentran en las Zapaterías de su preferencia.

Con respecto al primero y segundo objetivo se le dio respuesta al tercer objetivo que es diseñar las estrategias de innovación y calidad en el servicio y proponer las estrategias adecuadas para que la Zapatería tenga mayor impacto en el mercado de Villaflores.

3.5 Propuesta de estrategias

Después de haber analizado la situación de la innovación y calidad en el servicio se lleva a cabo la propuesta de innovación y calidad en el servicio para que la Zapatería tenga mayor impacto en el mercado.

Medina (2013) señala que la calidad en el servicio al cliente es uno de los puntos clave para permanecer entre la preferencia de los consumidores, dicho que esta es la imagen que se proyecta en ellos; siendo a su vez un diferenciador ante la competencia, y es el punto decisivo en el cual dichos clientes se crean una opinión positiva o negativa sobre la organización.

Respecto a la teoría de Medina (2013) se plasma las estrategias de la calidad del Servicio donde es importante realizar capacitaciones constantes al gerente y los vendedores en atención al cliente ya que ellos son los representantes de los calzados en los puntos de venta, conocen las necesidades de los clientes de primera mano, por ello debe ser una atención de excelencia. Así mismo implementar programas de capacitación para que los vendedores de la Zapatería Sayoa puedan realizar negociaciones con los nuevos clientes. Esta actividad consistirá en realizar programas de capacitación con el fin de que permitan que el vendedor mejore las habilidades, destrezas y técnicas de ventas que aplique para convencer a los clientes de comprar el calzado que ofrece la Zapatería Sayoa. Y realizar constantes estudios para medir el nivel de satisfacción de los consumidores sobre el servicio que se les

ofrece el gerente y los vendedores, también sobre los calzados, en base a ese estudio realizar mejoras en el servicio para que sea un servicio de calidad.

Así mismo Medina (2013) menciona que es fundamental aplicar sistema para la calidad del servicio esto se basa en implementar un sistema donde el cliente pueda obtener información de la empresa y tener eficiencia y rapidez al responder las preguntas o dudas de los consumidores, es importante invertir en plataformas, Google Drive o un archivo descargable en donde los clientes accedan en cualquier momento a la información e imágenes y nuevas tendencias de los calzados en el momento que ellos lo deseen y lo necesiten.

Lourdes et al.,(2015) señala que Manguzzato & Renau (1991) la postura de innovación tecnológica constituye una de las dimensiones de las estrategias tecnológicas, en esta dimensión hace referencia y plasma las estrategias de innovación que son parte fundamental para la empresa, debido que la innovación complementa la calidad en el servicio proponiendo estrategias que ayudan a la empresa a diferenciarse de sus competidores, la tecnología es una herramienta importante para diseñar estrategias como es la implementación de los diferentes tipos de publicidad para promocionar a la empresa, utilizando publicidad online, publicidad en redes sociales, publicidad impresa, publicidad de radio, para poder llevar al público las diversas promociones e información de la empresa, así como implementar la realización de videos cortos de publicidad, utilizando diversas herramientas para compartir, como pantallas publicitarias, redes sociales, así tendrán más interés por saber que le diferencia a Sayoa de las demás zapaterías.

Innovar en las formas de pago e implementar cobros con tarjetas de crédito con el fin de generar valor para el cliente al ofrecer una forma de pago adicional. Esto consistirá en brindarle a los clientes y prospectos clientes la facilidad de pagar el calzado que adquieran

ya que al utilizar estas herramientas de pago representa una gran ventaja para la Zapatería como a los consumidores.

Medina (2013) menciona que es importante en invertir en programas que a la hora de hacer una compra en automático el sistema capte los datos del cliente para un mayor control de los datos y un registro donde se sumen los puntos para que en un determinado tiempo el cliente obtenga beneficios como promociones, descuentos, premios que la Zapatería brindara.

Así mismo recompensar al cliente de la Zapatería Sayoa con obsequios con el fin de motivar a volver a comprar y que la Zapatería Sayoa sea su primera opción.

La estrategia de innovación que es implementar cobros con tarjetas va de la mano con la estrategia de calidad que es implementar programas de capacitación del personal, ya que al mismo tiempo está innovando en las formas de pago y así mismo está brindando capacitación a los empleados de la Zapatería para que puedan ofrecer una excelente calidad en el servicio. Mientras tanto la estrategia de innovación de recompensar al cliente de la Zapatería Sayoa con obsequios con el fin de motivar a volver a comprar y que la Zapatería Sayoa sea su primera opción está relacionada con la estrategia de calidad de realizar constantes estudios para medir el nivel de satisfacción de los clientes.

Ya que la innovación y la calidad en el servicio están relacionadas para que la empresa brinde un buen servicio a los clientes y prospectos clientes así la Zapatería Sayoa tenga mayor preferencia de la población en el mercado.

Capítulo IV. Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

En el presente trabajo de investigación se puede concluir que la Zapatería Sayoa es una empresa que se dedica a la comercialización de calzados y que lleva años en el mercado de Villaflores sin embargo la empresa se ha estancado y no es la primera opción para comprar en ella es por eso que en el estudio de campo se recabo información para identificar cuáles son las posibles causas a que esta Zapatería no sea la preferida como número uno dentro del mercado de Villaflores.

Sin embargo se propone la implementación de nuevas estrategias que permitan reducir de manera considerable sus debilidades teniendo en cuenta que es un sector muy competitivo en el cual se pueden encontrar calzados con características iguales o similares que se encuentran satisfaciendo una misma necesidad ya que de igual manera se ha logrado identificar factores externos positivos con los que se puede beneficiar la Zapatería Sayoa y que la empresa crezca más y se posicione como la mejor Zapatería dentro del mercado de Villaflores y sus alrededores.

Para realizar todo este trabajo de campo primero se indago sobre el tema para tener en claro que es innovación, que es calidad, que es posicionamiento y todos los elementos que conforman estos temas para tener mayor conocimiento de lo que teníamos que preguntar para tener buenos resultados que nos ayudaran a dar respuesta a cada uno de nuestros objetivos específicos.

Se realizó un estudio de campo en donde se encuesto a las personas que entraron a comprar y entrevistamos al gerente y empleadas para saber y conocer más sobre la

innovación y calidad en el servicio que la Zapatería brinda y que tan posicionada está dentro del mercado de Villaflores y así identificar cuáles son los puntos donde la Zapatería debe mejorar ya que obtuvimos un resultado positivo gracias a las personas que nos respondieron el cuestionario.

Las entrevistas que brindo el gerente y las empleadas de la Zapatería gracias a toda esa información recabada se pudo dar respuesta a cada uno de nuestros objetivos específicos; Así ayudar a la empresa brindándole un plan de estrategias para que la Zapatería se posicione como una de las mejores Zapaterías dentro del mercado de Villaflores.

Los resultados de este estudio demuestran que:

- Se logró identificar la situación actual de la empresa respecto a la innovación y calidad en el servicio.
- Se analizó las fortalezas y debilidades que posee la Zapatería Sayoa en base a la innovación y calidad en la cual se realizó un análisis FODA para saber con más facilidad sus puntos de fortalezas y oportunidades para plantear un plan de estrategias más exacto en que la Zapatería tenga mejora y puedan elegirla como primera opción.

Se puede decir que la innovación y la calidad en el servicio es fundamental para que la empresa crezca ya que la Zapatería debe de estar en constante innovación tanto en sus productos como en el servicio que brinda de igual manera la calidad en el servicio es de suma importancia ya que si el personal no está capacitado para brindarle a los clientes un buen servicio de calidad es muy probable que el cliente no vuelva a comprar.

Se considera necesario e interesante realizar este trabajo de investigación que me permitirá dar a conocer el nivel de calidad e innovación en el servicio con el que cuenta la

Zapatería Sayoa, y así proponer un plan estratégico de calidad e innovación en el servicio de la Zapatería, e ir poniendo en práctica mis conocimientos y habilidades como profesional.

4.2. Recomendaciones

Como recomendaciones es que el dueño de la empresa invierta para analizar otros puntos que se pudo observar en este lapso que se estuvo llegando hacer el estudio de campo como son los siguientes:

- Realizar constantes estudios para disminuir la rotación del personal.
- Se recomienda llevar un control de los clientes frecuentes.
- Realizar constantes estudios para medir el nivel de satisfacción de los clientes sobre el servicio.
- Indagar en nuevos mercados para ofrecer mayor variedad de calzados actualizados a los clientes.
- Preocuparse en mantener contentos a los clientes y empleados.
- Tomar en consideración las recomendaciones que los clientes realizan para seguir mejorando.
- Tomar en cuenta las 4P.

Producto. Representa la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo calidad, diseño, características, marca y el empaque del producto. Herramienta más fundamental de la mercadotecnia.

Precio. La cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por el producto. Herramienta crítica de la mercadotecnia.

Plaza. Comprende las diferentes actividades que la empresa emprende para que el producto sea accesible y esté a disposición de los consumidores meta.

Promoción. Diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes objetivos para su adquisición.

(Kotler, 2001, p.16).

Referencias

- Aceña, N. M. (2017). *Gestión de costes y calidad del servicio de transporte por carretera: UF0922*. Editorial CEP.
- Armstrong Gary, P. K. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 2 de Mayo de 2024
- Azman, I., & Yusrizal, S. (2016). La calidad del servicio como predictor del cliente . *Revista Científica de Logística*, 12(4), 269-283. doi:10.17270/J.LOG.2016.4.7
- Bardales, J. (2020). Calidad de servicio y su influencia en el posicionamiento de la tienda comercial importaciones Sánchez sport en el distrito y provincia de Leoncio prado. Recuperado el 18 de 04 de 2023
- Bednar, C. A. (1994). Defining quality: alternatives and implications. *Academy of Management Review*, 19(3), 419-445. Recuperado el 15 de Octubre de 2023
- Cova, M. g. (2019). Analisis del posicionamiento de la marca Europea Kids de la empresa comercial Tami S.R.L Chiclayo 2029. Recuperado el 03 de 05 de 2023
- Flores, D. Y. (2018). Gestión de calidad en la mejora continua de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta minorista de calzado para damas en el centro comercial santa maría, distrito de chimbote, 2016.
- Gómez, W. G. (2017). La importancia de la innovación en el producto para generar posicionamiento en los jóvenes. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. Universidad Militar Nueva Granada Colombia, Bogotá, Colombia.
- González, P. J. (2020). *Medios de comunicación: ¿al servicio de quién?* (1 ed.). Autónoma de Buenos Aires: CLACSO (ed). Obtenido de Medios-de-comunicacion.pdf (clacso.edu.ar)
- Gutiérrez, G. R. (2013). *Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa* (1 ed.). (U. Iberoamericana, Ed.) México: Océano.
- INEGI. (2020).

- Jerez, G. O., & Alves, D. B. (2020). Evaluacion del posicionamiento de puntos GPS/GLONASS en regiones brasileñas con comportamiento ionosferico distinto. *Boletim de Ciências Geodésicas*, 26(2), 1-24. doi:10.1590/s1982-21702020000200010
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control*. Octava Edición. Recuperado el 12 de Febrero de 2024, de <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/DIRECCION-DE-MERCADOTECNIA-PHILIP-KOTLER.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección De Marketing* (15 ed.). (P. E. 2016, Ed.)
- Lara López, J. R. (2002). La gestión de la calidad en los servicios. *Conciencia Tecnológica*.
- Lourdes Canós Darós, C. P. (s.f.). *Estrategias de innovación*. Escuela Politécnica Superior de Gandia Universitat Politècnica de València, Departamento de Organización de Empresas. Recuperado el 16 de Abril de 2024, de *Estrategias de innovacion (upv.es)
- Manguzzato Martina, R. P. (1991). La dirección estratégica de la empresa un enfoque innovador del management. Recuperado el 16 de Abril de 2024
- Manual de Oslo* (Tercera Edición ed.). (2006). Grupo Tragsa-Empresa de transformación Agraria S.A.
- Mateos, d. P. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio*. COMM002PO (1ª ed.). IC Editorial.
- Medina, I. R. (julio/septiembre de 2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. (M. E. Parra, Ed.) *El buzón de pacioli*(82), 36. Recuperado el 13 de 05 de 24, de file:///C:/Users/Hannia/Downloads/libro%20innovacion%20en%20el%20servicio.pdf
- Nascimento Filho, F. B., Flores, L. C., & Limberger, P. F. (2019). Posicionamiento de restaurantes basado en reseñas de viajes en línea (OTRS). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 13(2), 1-15. doi:10.7784/rbtur.v13i2.1453

- Oliveira Rocha, R., Elena Leon Olave, M., & David Moreno Ordonez, E. (2019). Estrategias de innovación para empresas startups. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*.
- Oliveira Rocha, R., Elena Leon Olave, M., & David Moreno Ordonez, E. (Enero-Marzo de 2019). ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN PARA EMPRESAS STARTUPS. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, Vol.13(num.1), 49. doi:<https://doi.org/10.12712/rpca.v13i1.27394>
- Payne, B. (abril de 2017). "Posicionamiento de marca y su utilidad para la gestión de marca: el caso de Apple Inc". *Newcastle Business School Student Journal*, 1(1), 51-57. Obtenido de <https://novaajs.newcastle.edu.au/uonsbj/index.php/uonsbj/article/view/10>.
- Pérez, C. M. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional. *Económicas CUC*.
- Philip Kotler, H. K. (2018). *Marketing 4.0: Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. Lid Editorial Empresarial S.L.
- Quiroga-Parra, D., Hernández, B., Torrent-Sellens, J., & Ramírez, J. F. (2014). La innovación de productos en las empresas. Caso empresa América Latina. *Cuadernos del CENDES*.
- Rodríguez, d. C. (2017). Calidad y servicios de proximidad en el pequeño comercio: UF2382. 32. Recuperado el 17 de Abril de 2023
- Salvador Ferrer, C. M. (enero-abril de 2005). La percepción del cliente de los elementos determinantes de la calidad del servicio universitario: características del servicio y habilidades profesionales. *Papeles del Psicólogo*, 26(90), 1-9. Recuperado el 15 de Octubre de 2023, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77809001>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). C.P. 01376, México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Sampieri, R. H., & Carlos Fernandez Collado, P. B. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: McGraw-Hill _ Interamericana. Recuperado el 12 de 05 de 2024, de <https://sistemas.unicesar.edu.co/documentossistemas/sampieri.pdf>
- Sampieri., R. H. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Sexta edicion ed.). (McGRAW-HILL, Ed.) México D.F. Recuperado el 28 de 05 de 2024, de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Saqib, N. (11 de Julio de 2020). Posicionamiento – una revisión de la literatura. *Revisión de la investigación de la PSU*, 5(2), 141-169. doi:<https://doi.org/10.1108/PRR-06-2019-0016>
- Shah, S. N., Jan, S., & Baloch, Q. B. (2018). Papel de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el desempeño de la empresa: evidencia de la industria hotelera de Pakistán. *Journal of Commerce and Social Sciences*, 12(1), 167-182.
- Silva-Treviño, J. G., Macías-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., & Delgado-Rivas, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*.
- Suarez, L. N., & García, C. X. (2016). *Mercadotecnia y calidad en salud*. U. Antonio Nariño.
- Tonelli, M. J., Pereira, J., Cepellos, V., & Lins, J. (junio de 2020). Envejecimiento en las organizaciones Una visión de los profesionales de recursos humanos sobre el posicionamiento de los gerentes maduros y la adopción de prácticas de gestión de la edad. *RAUSP Management Journal*, 55((2)), 127-142. doi:DOI: <https://doi.org/10.1108/RAUSP-08-2018-0062>
- William J. Stanton, M. J. (2007). *McGraw-Hill Interamericana* (Decimocuarta edición ed.). McGraw-Hill Interamericana.