



La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish

Innovation as a competitive strategy of Flipper S.A. and Fresh Fish companies

“Jairo Isacc Mendoza García”^{1}*

“Mercedes Noemí Veliz Valencia”²

“Pamela Nathaly Proaño Tejena”³

Resumen

La innovación se ha convertido en una necesidad importante para toda empresa, ya que los clientes están cada vez más informados y son cada vez más exigentes, por lo que las empresas se ven obligadas a cambiar para convertirse en una empresa de éxito. Por tanto, el objetivo de esta investigación fue determinar si las empresas Flipper y Fresh Fish utilizan la innovación para proponer estrategias que les permitan crecer y posicionarse mejor en el mercado. La investigación fue documental porque se obtuvo de fuentes bibliográficas; y de campo porque se basó en entrevistas con dos representantes y colaboradores de las empresas; y encuestas de consumidores; el alcance fue exploratorio y el diseño transversal no experimental. Los resultados muestran que el aumento de la competencia en muchos mercados ha llevado a la empresa Fresh Fish a enfocarse en el mercado internacional, mientras que Flipper innova sus líneas de diferentes productos marinos para la satisfacción de sus clientes en el mercado local. Se concluye que ambas empresas se encaminan hacia el crecimiento y desarrollo y utilizan la innovación como una herramienta que les permite generar estrategias competitivas para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Abstract

Innovation has become an important need for every company, as customers are increasingly informed and demanding, so companies are forced to change to become a successful company. Therefore, the objective of this research was to determine if the Flipper and Fresh Fish companies use innovation to propose strategies that allow them to grow and better position themselves in the market. The research was documentary because it was obtained from bibliographic sources; and from the field because it was based on interviews with two representatives and collaborators of the companies; and consumer surveys; the scope was exploratory, and the cross-sectional design was non-experimental. The results show that increased competition in many markets has led the Fresh Fish company to focus on the international market, while Flipper innovates its lines of different marine products for the satisfaction of its customers in the local market. It is concluded that both companies are heading towards growth and development and use innovation as a tool that allows them to generate competitive strategies to satisfy the needs of their clients.

Palabras clave/Keywords

Competición; empresa; estrategia de desarrollo; innovación tecnológica; mercado/Competition; company; development strategy; technological innovation; market

*Dirección para correspondencia: jairo.mendoza@utm.edu.ec

Artículo recibido el 26 - 09 - 2020 Artículo aceptado el 19 - 07 - 2021 Artículo publicado el 22 - 10 - 2021

Conflicto de intereses no declarado.

Fundada 2016 Unidad de Cooperación Universitaria de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

¹ Universidad Técnica de Manabí, Docente de la Facultad Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Portoviejo, Manabí, Ecuador, jairo.mendoza@utm.edu.ec, 0991747400, <https://orcid.org/0000-0002-1945-6062>

² Universidad Técnica de Manabí, Docente de la Facultad Ciencias Administrativas y Económicas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, Portoviejo, Manabí, Ecuador, mercedes.veliz@utm.edu.ec, 0983202175, <https://orcid.org/0000-0003-4518-1143>

³ Ingeniera graduada de la Universidad Técnica de Manabí, Estudiante de Posgrado de la Maestría de Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, pamelaproano-94@hotmail.com, 0939340288, <https://orcid.org/0000-0002-1723-1978>

1. Introducción

Las empresas en la provincia de Manabí son un importante motor de la economía regional y aportan al progreso nacional, siendo agentes económicos que fomentan un importante porcentaje de empleos en cada cantón, y cubren una parte significativa de la demanda de productos/servicios en la región. Bernasconi (2015), en su tesis doctoral denominada “Innovación y competitividad empresarial”, menciona que la innovación es relevante para las empresas porque al estas actuar y aplicar conocimientos de forma diferente generan cambios en sus procesos, productos y servicios, los cuales a su vez favorecen el incremento de los ingresos, la reducción de costos y el mejoramiento de la productividad, y finalmente esto se traduce en mayor competitividad en el mercado global. De igual forma afirma que la actividad innovadora de la empresa depende de su ambiente, y que solo las grandes empresas disponen de la capacidad organizativa y económica suficiente para desarrollar e implementar acciones que les permitan diferenciarse de la competencia y desarrollarse.

Lo anterior demuestra que la innovación es una actividad clave para generar grandes cambios en los procesos de los productos o servicios y que el ambiente en que se desenvuelven las empresas influye en su desarrollo competitivo.

En atención a esto, se decidió como objetivo para el presente estudio determinar la utilización de la innovación en los últimos tres años en organizaciones de Manabí como estrategia competitiva para crecer y posicionarse en el mercado. Para ello se compararon dos empresas manabitas, Flipper S.A. con 25 años en el mercado nacional, dedicada a la comercialización y distribución de pescados frescos congelados y empacados al vacío en diversas especies y presentaciones (Flipper S.A., 2012) y Fresh Fish S.A. creada con la finalidad de ofrecer productos de diferentes especies de pescados frescos y congelados, empacados al vacío y en diferentes presentaciones y tamaños (Fresh Fish S.A., 2016), ambas con su matriz ubicadas en la ciudad de Manta.

1.1. La innovación como estrategia competitiva. Conceptualización e importancia

Es cierto que las organizaciones se enfrentan a cambios constantes donde en cuestión de minutos las grandes empresas alrededor del mundo innovan sus bienes, servicios y procesos. Este escenario da al concepto de innovación una mayor relevancia en el entorno empresarial. Para Schumpeter (1967), “la innovación es la introducción en el mercado de un nuevo producto o proceso, capaz de aportar algún elemento diferenciador, la apertura de un nuevo mercado o el descubrimiento de una nueva fuente de materias primas o productos intermedios”.

Por su parte Drucker (2014), relaciona la innovación como una provisión de bienes y servicios, pero no cualquier bien y servicio, sino los mejores y más económicos. Además, menciona siete áreas dentro y fuera de la organización con el potencial de transformarse en oportunidades para generar innovaciones: acontecimientos inesperados o sorpresivos, incongruencia entre las suposiciones y la realidad, necesidad de un proceso, cambios súbitos en la estructura de la industria o del mercado, cambios en la población, nuevas percepciones, y nuevos conocimientos. De esta manera, la innovación es susceptible de integrarse formalmente a la actividad de la empresa a través de una búsqueda organizada de oportunidades de innovación.

Sin embargo, para que la empresa pueda desarrollar actividades innovadoras requiere superar una serie de obstáculos internos tales como deficientes sistemas de producción, tecnología obsoleta, pobre capacitación y pobre nivel educativo de trabajadores y dueños, entre otros (Miranda *et al.*, 2017). De modo que los cambios que se hagan deben estar orientados a resolver los problemas existentes en la empresa para que pueda ser cada vez mejor y así llegar a tener éxito. Siendo la innovación una estrategia que puede favorecer esos cambios si se introduce en sus tipos de productos, en el uso de los factores de la producción y también en sus métodos de trabajo para mejorar su productividad y/o su rendimiento comercial.

Llegados a este punto, conviene definir también los conceptos de investigación básica o aplicada y de desarrollo tecnológico, pues son parte importante de los procesos de innovación tecnológica (García, 2016).

Para los autores Rojas y Pérez (2017), “la Innovación es también un aspecto tecnológico” esto hace que se fortalezca y se desarrolle con el transcurso del tiempo desde una perspectiva económica, social y académica. Ellos apuntan además que sirve como fundamento a estudios en áreas que anteriormente no se creía tuvieran relación, lo cual evidencia el significativo papel que desempeña.

Por lo tanto, la innovación es un proceso clave dentro de las empresas para seguir siendo competitivas dentro del mercado, estas tienen que tomar decisiones para que sus bienes, servicios o procesos no mueran, por tal razón se hace referencia a lo que plantea Porter (1990) con respecto a que las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio porque incluye nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas. Por su parte Maya *et al.* (2019) piensan que:

La innovación en producto se refiere a la introducción de un nuevo bien o servicio o al mejoramiento significativo de sus características o al uso que se le dé; la innovación en procesos es la introducción de un nuevo o mejorado proceso de producción o de distribución. (pág. 3)

Es por lo que en las herramientas y estrategias se reconoce a la innovación como un proceso interactivo, en el cual la empresa además de adquirir conocimientos a través de su propia experiencia en los procesos de diseño, desarrollo, producción y comercialización estudia continuamente sus relaciones con fuentes externas como son los proveedores, consumidores, universidades, centros de investigación, consultores y competidores.

Las actividades innovadoras pueden proporcionar tanto desarrollo de innovaciones a corto plazo como mejoras en la capacidad innovadora de las empresas, ya que estas aprenden del desarrollo, generan valiosos recursos de las interacciones y la actividad comercial, y mejoran su capacidad innovadora a través de cambios organizativos (Gómez y Borrastero, 2018, p. 23).

Al respecto, Arguelles y Villavicencio (2018), afirman que, en el sector privado, los objetivos de la innovación están claramente definidos y buscan la maximización de las ganancias. Por su parte Scheel (2012), hace referencia a que “... el impacto de la innovación sobre una actividad económica empresarial, ... depende de la estructura de su ecosistema político, social y ambiental y de la democratización de la iniciativa para generar un desarrollo holístico regional de beneficio para todos” (p. 27).

En la actualidad la innovación ha sido visualizada, como un elemento

clave de diferenciación, no sólo a nivel económico o financiero sino también a nivel estratégico y comercial. La innovación además puede adoptar mil formas: puede ser de tipo tecnológico (una mejora en el proceso productivo que lo haga más productivo, más rentable, reduzca costes, etc.), de tipo comercial (un desarrollo o un nuevo producto que permita ser más competitivos ante los clientes), aplicada a los procesos de la empresa (producción, administrativos, comerciales, de distribución, etc.) o aplicada a los productos. Lo que sí queda bien claro es que la innovación "... constituye el motor impulsor del desarrollo y crecimiento empresarial hacia la competitividad en un mercado cada vez más exigente y demandante" (Díaz y Guambi, 2018, p. 212).

1.2. Estrategia competitiva

El estudio del pensamiento estratégico ha evolucionado desde los años 1960 hasta la actualidad, acumulando un asidero sustancial de conocimientos sobre la concepción, interpretación, formulación y puesta en práctica de la estrategia, según Mendoza *et al.* (2016):

Si las empresas quieren ser competitivas, si desean obtener resultados positivos, deben pensar las estrategias desde su filosofía institucional, entendida esta como aquellos componentes que hacen de una empresa su pensamiento futuro, de largo plazo, lo cual involucra unos elementos como son la visión, misión, objetivos y estrategias. (pág. 53)

La innovación como estrategia competitiva significa un plan que las empresas deben elaborar para posteriormente ejecutar, un ejemplo es lo planteado por la escuela de negocios de la Universidad de Barcelona que define la estrategia competitiva como el plan de la empresa que, orientado al largo plazo, le ayuda a explotar sus fortalezas, desarrollar nuevas capacidades y aprovechar oportunidades para disminuir los riesgos y amenazas existentes, para crear una ventaja competitiva sostenible que la ayude a posicionarse en el mercado (Universidad de Barcelona, 2018).

Las organizaciones que desean promover la innovación deben tener una estrategia competitiva que considere un entorno global, la estrategia contribuye a crear una ventaja competitiva. Es importante detectar cuál es la posición de la empresa en la industria en la que ella compite. Al respecto Varela y Flores (2015) piensan que "... se debe realizar un análisis sobre las fuerzas que determinan la competencia en el sector en el que esta se encuentra" (p. 99).

Las estrategias competitivas hoy en día juegan un papel determinante en las empresas, ya que estas deben de alcanzar una posición competitiva e innovadora dentro del mercado. La formulación del camino a seguir por las organizaciones empresariales debe consistir en un proceso consciente de la realidad tanto de la propia empresa hacia su interior como del entorno en el cual se desempeña, además de analizar posibles escenarios futuros para poder adelantarse a los cambios que se puedan presentar.

La perspectiva estratégica se vincula de diversas formas con la actividad empresarial, y es la organización quien en determinado momento debe evaluar las oportunidades que posee para sobrevivir en un medio dinámico, y valorar cuáles de estas oportunidades significan un futuro éxito que esté alineado a la consecución de los objetivos estratégicos planteados (Rojas y Pérez, 2017).

Con respecto al diseño de una estrategia competitiva Porter (2015), refiere que es necesario crear una fórmula general de cómo la empresa va a competir, cuáles serán sus metas y qué políticas se requerirán para alcanzarlas, considerando que la conveniencia de una estrategia competitiva se determina probando la compatibilidad de las metas y políticas propuestas. Este autor distingue tres estrategias competitivas genéricas en función de la ventaja competitiva que genera y el ámbito competitivo: estrategia de liderazgo en costes, diferenciación de producto y segmentación de mercado.

Finalmente es muy importante citar a los autores Varela y Méndez (2017), que tienen el criterio de que a veces las empresas descuidan sus estrategias competitivas:

... y dan mayor importancia a la implementación de cambios en los productos, servicios, procesos, métodos de producción y cambios en el diseño del producto, en lugar de cambios en la estructura organizacional, mejora en las funciones de trabajo, cambios en los puestos de trabajo y mejora en el modelo de negocios. (pág. 45)

Resulta importante entonces hacer énfasis en que, aunque dentro de las empresas existen muchos aspectos a analizar y revisar, hay uno muy importante que no debe descuidarse -el estudio de las estrategias competitivas-, ya que dentro de un mundo cambiante y tecnológico el dilema de las empresas no es solo poder innovar sino cómo hacerlo más rápido que la competencia, es por esa razón que estas utilizan herramientas y estrategias que les ayuden a obtener resultados positivos y eficientes, en cada proceso que realizan.

1.3. Capacidad tecnológica

La noción de capacidad se considera en cambio como el resultado de las competencias internas y de la acumulación individual y colectiva de procesos de aprendizaje adaptativo y nuevos conocimientos dentro de un marco socioeconómico y ambiental. También como el resultado "... de un proceso de aprendizaje flexible y la interacción entre actores heterogéneos con diferentes competencias, que están listos para ser incorporados a nuevos productos y procesos" (Arellano y Vega, 2020, p. 78).

Al respecto Corrêa *et al.* (2015) centran su atención en la innovación tecnológica como aspecto esencial para lograr competitividad en las organizaciones industriales. Por su parte, Carralero *et al.* (2015) señalan que "las estrategias de innovación deben pensarse en el contexto del sistema que posibilita interacciones entre diferentes entornos, sean estos productivos, organizativos, científicos, tecnológicos y financieros, dentro del marco legal vigente para posibilitar su desarrollo" (p. 8).

Estas razones denotan la necesidad de que la empresa conozca algunos factores que ayuden a comprender de mejor manera los gustos y preferencias del mercado, a identificar aquellos productos o actividades que pueden someterse al proceso de innovación y, sobre todo, determinar si la industria tiene los recursos tecnológicos y económicos que impliquen la innovación con sus correspondientes costes y beneficios que se pretenden obtener al finalizar el proceso (Díaz y Guambi, 2018).

Definitivamente, las empresas que consideran la innovación como una herramienta fundamental en sus procesos y analizan el concepto de forma

La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish

Mendoza García, Veliz Valencia, Proaño Tejana



amplia, incluyendo las nuevas tecnologías, métodos y estrategias, obtienen muchos beneficios tales como la calidad, costes y flexibilidad en los productos y servicios, son más competitivas y logran una mejor posición en el mercado (Velásquez *et al.*, 2018).

Por último, las empresas como motor principal de la economía de un país deben ser capaces de entender que el mundo está en constante cambio en cuanto a las tecnologías, que deben acoplarse a esos cambios y así mantenerse en la competitividad del mercado empresarial.

De manera que, los resultados de esta investigación permiten justificar por qué la innovación puede ser una estrategia competitiva que ayude al desarrollo integral de la gestión de toda empresa cualquiera que sea su ramo, el cual no será posible alcanzar en su totalidad si se desconoce el importante papel que desempeña la capacidad tecnológica.

2. Materiales y Métodos

Para la realización de este estudio se utilizó el enfoque cualitativo, teórico y correlacional para conocer la relación que existe entre innovación y estrategia competitiva, se realizó el análisis a las empresas Fresh Fish y Flipper S.A considerando que ellas deben tener estrategias de actuación y que cada decisión que tomen tiene que estar profundamente meditada para alcanzar los objetivos empresariales a diversos niveles, relacionados todos ellos con el éxito.

Se realizó una investigación documental porque se basó en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas; y de campo porque pudo lograrse la recopilación de información relevante por la colaboración de las empresas seleccionadas para el estudio; el alcance fue exploratorio y el diseño transversal – no experimental.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron fueron las entrevistas y encuestas; mediante la entrevista realizada de forma virtual que se efectuó a los supervisores de las empresas seleccionadas, y las encuestas aplicadas a los consumidores de los productos para conocer sus preferencias en cuanto a la calidad, y a los empleados de Flipper S.A. para determinar su punto de vista de la innovación dentro de la empresa. Es importante señalar, que esta encuesta no pudo ser aplicada en Fresh Fish porque la empresa posee políticas de control muy rígidas que imposibilitan el acceso a los empleados.

Para conocer los puntos de vista de los empleados de la empresa Flipper acerca de la innovación, se contó con una población de 50 empleados, se seleccionó la muestra utilizando el muestreo probabilístico aleatorio simple, con margen de error de 10 % y nivel de confianza 99 %, dando como resultado un tamaño de muestra de 39 empleados, cálculo realizado utilizando la calculadora de muestra que aparece en el siguiente enlace: https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php.

Para la selección de la muestra de consumidores se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, en este caso se encuestó a los consumidores del día 9 de marzo del 2020.

3. Resultados

La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish
Mendoza García, Veliz Valencia, Proaño Tejena

El objetivo del estudio se enfocó en determinar si Flipper S.A. y Fresh Fish utilizaron la innovación en los últimos tres años como estrategia competitiva para crecer en el mercado y así poder posicionarse como empresa de éxito.

Para ello, se dio uso a diez preguntas abiertas que corresponden a la entrevista; una encuesta dirigida a los consumidores y otra direccionada a los empleados de Flipper S.A. (sucursal Portoviejo).

Para la investigación se contó con la colaboración de los gerentes de marketing de las respectivas empresas que respondieron a la petición de la entrevista. Los resultados obtenidos se describen a continuación:

Respuestas de los encargados de marketing de las empresas:

1. ¿Qué tiempo tiene la empresa en el mercado?

FRESH FISH: Más o menos 40 años.

FLIPPER S.A.: Exactamente 20 años.

2. De la gama de sus productos, ¿Cuál es el más vendido?

FRESH FISH: Dorado, picudo, camarón, pulpo, langostino.

FLIPPER S.A.: Los productos para ceviches, pescado dorado, camarón, albacora.

3. ¿Cuál fue la última innovación que ha tenido en los tres últimos años?

FRESH FISH: Nos dedicamos a la comercialización de productos para exportar. Uno de nuestros últimos productos sacados al mercado son los atunes rojos con cortes sashimi para preparar sushi, así mismo se ha implementado nuevas tecnologías que permiten la elaboración del mismo.

FLIPPER S.A.: La última implementación fue la nueva línea de embutidos de pescado la cual consiste en; Milanesa de pescado, mortadela de pescado, hamburguesa de pescado, Salchicha de pescado, Chorizo de pescado, Salchichas cocteleras de pescado, de igual forma cabe mencionar que se obtuvo maquinarias con nuevos aspectos tecnológicos.

4. ¿Qué impacto ha tenido esta innovación en el consumidor?

FRESH FISH: Ha tenido un impacto medio en el mercado nacional, ya que, el sushi no es un plato típico del Ecuador, y muy pocos lo saben preparar. No obstante, nos va muy bien en nuestros productos precocidos.

FLIPPER S.A.: Ha tenido un impacto altamente favorable, ya que el producto ha sido adquirido en varias provincias, sobre todo en la Sierra, esto se debe a su preparación instantánea además de ser más económico, conserva el sabor original del pescado.

5. ¿Cuáles han sido los beneficios que ha provocado esta innovación?

FRESH FISH: Posicionamiento y reconocimiento internacional.

FLIPPER S.A.: Beneficios económicos y de prestigio, ya que hasta ahora la empresa se caracteriza por ir más allá de solo vender los productos convencionales.

6. ¿Considera implementar otra línea de productos, adicional a las que ya existen?

FRESH FISH: Tenemos muchas proyecciones, más que todo a nivel internacional, exportar pescados empacados que no se consumen en este mercado.

FLIPPER S.A.: Recientemente hemos lanzado una nueva línea, queremos que se posicionen bien en el mercado, y más adelante si es posible, seguiremos implementando nuevas ideas innovadoras.

7. ¿Cómo logran identificar las oportunidades en el mercado?



FRESH FISH: Somos un país rico en especies marinas, aprovechamos esa oportunidad para ofrecer a los países que no tienen. Es decir, buscamos suplir esa necesidad.

FLIPPER S.A.: Estudiando las necesidades de los consumidores, y tratando de alcanzar sus expectativas.

8. Las preferencias y gustos del consumidor ¿es un factor que afecta a la innovación de sus productos?

FRESH FISH: Lo tomamos como una oportunidad de mejora continua, ya que el paladar del cliente internacional es muy exigente.

FLIPPER S.A.: Las preferencias y gustos son de lo que estamos pendientes, para así ofrecer un producto esperado.

9. ¿Considera abarcar más mercados? ¿Cuáles?

FRESH FISH: Por lo pronto estamos en varios países, EE. UU, Europa, Centro América y Sudamérica, pero sí planeamos llegar a más mercados con nuestros productos ecuatorianos.

FLIPPER S.A.: Claro que sí, Nos gustaría expandirnos no solo a nivel nacional, sino también, internacional.

10. ¿Qué estrategias innovadoras planea a corto y largo plazo?

FRESH FISH: Nos gustaría adquirir más buques de carga, para un mayor volumen de exportación.

FLIPPER S.A.: A corto plazo, nos gustaría implementar el servicio a domicilio, pero debemos estudiar bien esa posibilidad.

Las respuestas dadas por los encargados de marketing de las empresas FRESH FISH y FLIPPER S.A. denotan que existe conocimiento por parte de estos especialistas de lo que es la innovación y que en ambos casos se utiliza como una estrategia para desarrollar la empresa.

El criterio de los clientes sobre productos de ambas empresas se pudo conocer con la encuesta aplicada a la muestra seleccionada, (ver Tabla 1). Una de las preguntas fue; ¿qué aspectos toman en cuenta los consumidores al momento de efectuar la compra?, y entre las opciones, la calidad fue la que más impacto obtuvo con un 74.5 %; mientras que el precio representa el 20.5 % y por último las promociones con un 5 %; esto demuestra que la mayoría de ellos prefieren pagar un costo más alto, pero sentirse seguros de que están adquiriendo un producto confiable, limpio y apto para comer.

Con respecto a la pregunta, ¿cuál es el producto más consumido?, se pudo conocer que el producto más demandado es el pescado albacora con un 40.5 %; destacando también al pescado dorado con un 35.7 % el picudo que al ser un producto un poco más costoso se lo tomó en cuenta y fue elegido por el 23.8 % de los clientes, cabe mencionar que fue una pregunta un poco difícil para los consumidores, ya que ellos adquieren a menudo estos productos, así mismo mencionaron que los utilizan mayormente en ceviches y encebollados que son de las comidas preferidas en Ecuador.

En cuanto a la pregunta relacionada a la mejora de los productos empacados; los resultados fueron, la opción Sí, obtuvo el 97.3 %, es decir menciona que han presenciado un perfeccionamiento en los productos; por otro lado la opción No, obtuvo un 2.7 %, es decir que no han notado cambio en los productos tradicionales y por lo tanto no hay mejoras. Esto refleja que es importante que los productos estén adecuadamente empacados para evitar su rápido deterioro.

La cuarta pregunta se enfocó en conocer cómo conocieron los productos de las empresas respectivamente, entre varias alternativas, las redes sociales generan un gran impacto, ya que el 40.5 % mencionan que

se mantienen informados por este medio, es decir que si necesitan un producto, lo buscan de una manera rápida por redes sociales y de esta forma realizan contacto con la empresa; mientras la alternativa de periódico un 36.1 % menciona que se mantienen informado de los productos por este medio de comunicación que circula mucho en la ciudad ya que sirve también como recurso publicitario. Otro medio de publicidad es la radio, ya que obtuvo un 12.1 %, y los encuestados mencionan que en las emisoras manabitas se presencia a estas dos empresas, así como los descuentos y otras promociones; y por su parte la televisión obtuvo un 11.1 %, y por último los volantes que obtuvieron solo un 0.2 %.

Finalmente, en cuanto a los empaques, los clientes respondieron afirmativamente un 95.5 % que no les interesa mucho la calidad del empaque sino más bien la calidad del producto, aunque exigen que en este se constate si tiene registro sanitario, ya que es algo necesario. Por otro lado, un 4.5 % dicen que no deben cambiar, ya que así están bien.

Tabla 1

Encuesta dirigida a los consumidores

No	Preguntas	Opciones	Representación en Porcentaje
1	Al momento de realizar una compra ¿Cuáles son los aspectos a tomar en cuenta?	Calidad	74.5 %
		Precio	20.5 %
		Empaque	0 %
		Promoción	5.0 %
		Total	100 %
2	¿Cuál es el producto que usted más consume en cuanto a mariscos?	Albacora	40.5 %
		Dorado	35.7 %
		Picudo	23.8 %
		Total	100 %
3	¿Ha visto mejoras en los productos empacados?	Sí	97.3 %
		No	2.7 %
		Total	100 %
4	¿Cómo conoció los productos de Flipper y Fresh Fish?	Redes sociales	40.5 %
		Periódico	36.1 %
		Televisión	11.1 %
		Radio	12.1 %
		Volantes	0.2 %
		Total	100 %
		5	¿Cree usted que deben cambiar los empaques y tamaños para un precio más accesible?
No	4.5 %		
Total	100 %		

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se presentan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los 39 colaboradores de la empresa Flipper S.A., en cuanto a la pregunta, si esta realiza estudios de mercado antes de lanzar un nuevo producto o servicio; los 39 empleados que equivalen al 100 % están de acuerdo en que la empresa realiza estudios de mercado.

En la segunda pregunta los datos obtenidos reflejan que el 50 % de los empleados encuestados testifican que conocen las últimas innovaciones

La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish

Mendoza García, Veliz Valencia, Proaño Tejana



que ha desarrollado la empresa, mientras el 25 % menciona que no conoce estas y el otro 25 % restante no está seguro, es decir lo desconoce.

Tabla 2
Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Flipper S.A

No	Preguntas	Opciones	Resultado Porcentual (%)
1	¿La empresa realiza estudios de mercado antes de lanzar un nuevo producto o servicio?	Sí	100 %
		No	0 %
		No está seguro	0 %
		Total	100 %
2	¿Conoce usted las últimas innovaciones que ha desarrollado su empresa?	Sí	50 %
		No	25 %
		No está seguro	25 %
		Total	100 %
3	¿Qué beneficios piensa usted que la innovación produce en su empresa?	Crea valor	25 %
		Rentabilidad	25 %
		Competitividad	25 %
		Más clientes fieles	0 %
		Posicionamiento	25 %
		Total	100 %
4	¿Cree usted que la innovación incrementa valor a la empresa?	Siempre	25 %
		A menudo	75 %
		Pocas veces	0 %
		Nunca	0 %
		Total	100 %
5	¿La empresa escucha sus ideas y opiniones sobre un nuevo producto?	Sí	95.5 %
		No	4.5 %
		Total	100 %
6	¿Su empresa ha realizado inversiones en maquinaria y equipos para mejorar los procesos?	Sí	50 %
		No	0 %
		No está seguro	50 %
		Total	100 %
7	¿Les ofrece la empresa capacitaciones sobre sus nuevos productos y servicios?	Sí	100 %
		No	0 %
		Tal vez	0 %
		Total	100 %
8	¿Cada que tiempo reciben capacitaciones?	Semanal	0 %
		Mensual	75 %
		Periódicamente	25 %
		Total	100 %
9	¿Cómo pondera el incremento de ventas después de la última innovación?	Alto	75 %
		Medio	25 %
		Bajo	0 %
		Total	100 %
10	¿Considera usted que la empresa se adapta fácilmente al mercado?	Si	100 %
		No	0 %
		No está seguro	0 %
		Total	100 %

Fuente: Elaboración propia.

De los datos obtenidos en la tercera pregunta, se puede sintetizar, que el 25 % está a favor de la creación de valor como uno de los beneficios provocados por la innovación, así también otro 25 % opina que otra de las ventajas es la rentabilidad. Por otro lado, se manifiesta que la innovación produce un ambiente más competitivo, lo que representa el 25 %, dejando así a un lado el 25 % restante, a que la innovación beneficia al posicionamiento de la empresa. También entre las opciones expuestas se pudo notar que a ninguno de los encuestados les pareció que la innovación permita tener más clientes fieles, representado así del total de la muestra el 0 %. En resumen, la innovación permite a las empresas mejorar sus procesos y consecuentemente de esta aplicación originar varios efectos ventajosos y efectivos para cualquier organización. Por tal razón y en concordancia con lo manifestado por los encuestados, la innovación está relacionada directamente con cada una de las cuatro opciones planteadas, beneficiando así de una u otra manera a las empresas.

Con respecto a la cuarta pregunta, se pudo apreciar, que el 100 % de empleados encuestados opinan que la innovación incrementa el valor en la empresa; es decir que las treinta y nueve personas coinciden en que esta acción de cambio permite desarrollar la riqueza de una empresa, pues a efecto de su implementación, provoca una mayor competitividad y originalidad en los procesos, productos y funciones de una empresa.

Referente a la quinta pregunta, se menciona que el 95.5 % de los empleados mencionan que la empresa si escucha sus ideas y opiniones, mientras que el 4.5 % restante indica que no escuchan sus ideas al momento de lanzar un nuevo producto, que en ocasiones cuesta escuchar a los empleados y no se dan cuenta que son los que más pueden ayudar porque están más empapados y conocen todas las áreas de la empresa.

Con base a los resultados obtenidos en la sexta pregunta, el 50 % de los empleados indican que la empresa sí ha realizado inversiones en maquinarias y equipos para de esta manera mejorar los procesos, en cambio el otro 50 % no está seguro de que haya realizado alguna inversión en cuanto a maquinarias y equipos.

En cuanto a la pregunta referente a las capacitaciones, se menciona que en la actualidad las empresas necesitan capacitar a su personal para de esta manera crear un ambiente laboral eficiente, por lo tanto, el 100 % de los empleados mencionaron que la empresa sí ofrece capacitaciones sobre sus nuevos productos y servicios ya que de esta manera les permitirá tener una buena comunicación con los clientes.

Según los resultados obtenidos en la octava pregunta, que refleja que los colaboradores deben estar en constante capacitación y debe ser importante para cualquier empresa, ya que de esta manera les ayudará a alcanzar todas las metas propuestas, el 75 % de los empleados indicaron que las capacitaciones se realizan de manera mensual, mientras que el otro 25 % restante dijo que se efectúan periódicamente.

Por último, en la pregunta nueve se obtiene que el incrementar las ventas es una necesidad constante en toda empresa, como resultado el 75 % de los empleados consideran que el incremento de las ventas después de su última innovación fue alto, en cambio el 25 % restante indico que su incremento fue medio.

Adaptarse al cambio significa saber tomar buenas decisiones que ayuden a la empresa a aprovechar nuevas oportunidades, en este caso el 100 % de los empleados mencionaron que la empresa si se adapta fácilmente a los cambios del mercado, por lo que demuestra un índice



positivo ya que las empresas deben estar acorde con las nuevas tecnologías e innovaciones que surgen en el mundo.

4. Discusión

Esta investigación tuvo como propósito identificar y analizar las estrategias de innovación que poseen las dos empresas manabitas estudiadas dedicadas a la producción, comercialización y exportación de mariscos.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede mencionar que ambas empresas son reconocidas a nivel nacional y una de ellas a nivel internacional, así mismo se puede notar que ambas han implementado innovaciones en sus productos y mediante la adquisición de nuevas maquinarias, y que las necesidades de sus clientes han llevado que cada una perfeccione más sus productos con la finalidad de incrementar sus ventas, lo que se ha evidenciado al momento de que los consumidores los prefieran por sus productos y por la calidad que ofrecen en ellos. Estos resultados se ven reflejados en el crecimiento de las ventas en estos últimos tiempos. Lo que hace referencia que el proceso de innovación es de vital importancia e imprescindible en el sector empresarial, es indispensable desde el momento de la creación de una empresa hasta en el momento en que se debe hacer mejoramiento para permanecer en el mercado, con su objetivo claro de satisfacción, preferencia de los clientes hacia el producto o servicio que ofrece.

Lo anterior tiene concordancia con el trabajo de Bernasconi (2015) que menciona que la empresa innovadora genera, adquiere y aplica conocimientos muy distintos para producir cambios en sus procesos y en sus productos o servicios, con el fin de aumentar sus ingresos y reducir sus costes, logrando así mejorar su productividad y consiguiendo ser más competitiva en el mercado global.

El proceso de innovación es sin duda alguna una de las mejores formas de mejorar el desarrollo de una organización y catapultar su éxito a niveles de satisfacción tanto en eficacia como en productividad en sus diversas actividades a desarrollar, en la actualidad se puede evidenciar como las empresas desarrollan estrategias para alcanzar un nivel de innovación para abarcar un mercado que cada vez más se encuentra saturado con negocios e ideas repetitivas.

Se coincide con Varela y Méndez (2017) en que la administración de un empresa desarrolla un rol relevante para que surjan cambios innovadores, que permitan a las empresas diferenciarse de sus competidores y que también la innovación trae consigo muchos otros beneficios como una buena relación entre la organización y el consumidor, aumento de las ventas, satisfacción de necesidades y por ende, aumento de la cartera de clientes, mejoramiento de la imagen de la empresa y posicionamiento en el mercado.

Las empresas manabitas tomadas como objeto de estudio buscan diferenciarse de la competencia y ser del agrado de los consumidores, se esfuerzan por mejorar e incorporar atributos que les permitirán ser mejores día a día, siendo ahí donde influye mucho la innovación, ya que esta provee de herramientas necesarias para desarrollar formas que mejoren los procesos existentes, pero para ello es preciso analizar las

fuerzas que determinan la competencia en ese sector (Varela y Flores, 2015).

Además, una de las claves de cualquier negocio exitoso es poder generar nuevas ideas para mantener las operaciones, productos y servicios actualizados y en este proceso la innovación desempeña una función importante, pero para lograrlo es preciso que se superen los obstáculos que se le presentan en los sistemas de producción, la tecnología, la capacitación y otros (Miranda *et al.*, 2017).

En el caso concreto de las empresas estudiadas, Fresh Fish debido al aumento de la competencia local se enfocó más en el mercado internacional, mientras que Flipper innovó sus líneas de distintos productos marinos, para la satisfacción de sus clientes en el mercado local. También es necesario mencionar, que la primera empresa se encuentra bien consolidada, ya que posee los certificados para llevar este producto manabita a diversos lugares del mundo, y Flipper da uso a la innovación y genera estrategias a partir de la necesidad de sus clientes. Consecuentemente, se aporta que ambas empresas mediante la utilización de la innovación se han podido beneficiar tanto así, que son reconocidas a nivel nacional e internacional, de igual forma se hace énfasis que deben seguir innovando sus procesos de producción para que logren seguir posicionando sus productos en el mercado.

Finalmente, se puede concluir que la innovación es una herramienta clave para que las empresas de manera general puedan seguir en marcha y asimismo satisfacer y cumplir con las necesidades de los clientes, las empresas tienen una tarea mucho mayor al tratar de convertir estas ideas en un producto o servicio real que beneficie a los consumidores.

Referencias bibliográficas

- Arellano, B. E. y Vega, Y. (2020). La estrategia como factor de innovación en las organizaciones. *Revista de Ciencias Tecnológicas*, 3(2), 76–86. <https://doi.org/10.37636/recit.v327686>
- Arguelles, T. E. y Villavicencio, C. D. H. (2018, 03, 01). Un acercamiento al concepto de la innovación en los servicios públicos. *Entreciencias: Diálogos En La Sociedad Del Conocimiento*, 6(18), 1–24. <https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2018.18.64794>
- Bernasconi, M. E. S. (2015). *Innovación y competitividad empresarial* [Universidad Rovira i Virgili], <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/399536/TESE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carralero, H. L., Tamayo, F. M. Á., Vilariño, C. C. y Ruiz, A. D. (2015). La innovación en la competitividad a partir de la relación universidad– empresa. *Ciencias Holguín*, 21(4), 1–11, <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181542152005>
- Corrêa, J. C. A., Sugahara, C. R. y Rodrigues, D. S. J. E. (2015). Estrategia empresarial e innovación tecnológica de las industrias brasileñas. *Invenio*, 18(35), 65–84, <https://www.redalyc.org/pdf/877/87742317005.pdf>
- Díaz, M. G. A. y Guambi, E. D. R. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 3(10.1), 212–229.

La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish

Mendoza García, Veliz Valencia, Proaño Tejana



<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.843>

- Drucker, P. F. (2014). *La gerencia efectiva* (DEBOLSILLO).
- Fish, F. (2016). *Página web*, <http://freshfishecuador.com.ec/freshfish-nosotros.html>
- Flipper SA. (2012). *Página web*, <https://www.flipper.com.ec/web/index.php/empresa/quienes-somos>
- García, G. L. X. (2016). *La innovación como estrategia de competitividad* [Universidad Militar Nueva Granada], <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14508/GarciaGelvezLauraXiomara.2016.pdf;sequence=1>
- Gómez, M. C. y Borrastero, C. (2018). Innovación tecnológica y desigualdad productiva y laboral en las empresas manufactureras argentinas. *Revista Desarrollo y Sociedad*, 81(6), 211–254. <https://doi.org/10.13043/DYS.81.6>
- Maya, A. M., Vallejo, A., Ramos, V. y Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *CienciAmérica*, 8(2), 1–19. <https://doi.org/10.33210/ca.v8i2.215>
- Mendoza, D. L., Rojano, A. Y. N. y Salas, S. E. (2016). El pensamiento estratégico como herramienta de innovación tecnológica en las PYMES. *Sotavento M.B.A.*, 27, 50–65. <https://doi.org/10.18601/01233734.n27.04>
- Miranda, O. J., Valenzuela, V. A., & Hinojosa, N. M. D. L. Á. (2017). Innovation for integration into supplier networks of multinational companies. *Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México.*, 63(1), 1–17. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1069>
- Porter, M. E. (1900). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo editorial patria.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Rojas, L. M. D. y Pérez, R. M. (2017). Innovación imitativa: Un acercamiento desde múltiples perspectivas. *Lámpakos*, 1(17), 60–68. <https://doi.org/10.21501/21454086.2025>
- Scheel, M. C. (2012). El enfoque sistémico de la innovación: ventaja competitiva de las regiones. *Estudios Gerenciales*, 28, 27–39. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2012.1477>
- Schumpeter, J. A. (1967). *Teoría del desenvolvimiento económico* (Fonde de C).
- Universidad de Barcelona. (2018). *Innovacion como estrategia competitiva*, <https://obsbusiness.school/int/blog-inves%0Atigacion/mba/estrategia-competitiva-definicion-tipos-y-planteamiento%0A>
- Varela, L. J. A. y Flores, Á. E. (2015). Prácticas administrativas que promueven la innovación en las empresas. *Universidad & Empresa*, 16(27), 81–101. <https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.27.2014.03>
- Varela, L. J. A. y Méndez, M. J. N. (2017). Relación entre factores administrativos e innovación. *Revista EAN*, 83, 31–50. <https://doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1826>
- Velásquez, R. S. M., Pino, M. A. A., Restrepo, Z. E. J. y Viana, R. N. E. (2018). Innovación en empresas: estado del arte considerando tendencias para su implementación. *Revista Espacios*, 39(48), 1–7.

La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish Mendoza García, Veliz Valencia, Proaño Tejena

