

**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE
MANABÍ EXTENSIÓN EN EL CARMEN**



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Estrategias de Innovación Empresarial y su Relación con el
Crecimiento Organizacional en el Centro Comercial El Carmen”.

AUTORA:

Brenda Cristina Gavilanes Núñez

TUTORA:

Ing. Ana Maribel Vera Zambrano

El Carmen, 2026

CERTIFICACIÓN

 Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

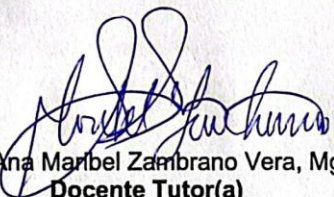
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Gavilanes Nuñez Brenda Cristina, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2022 (2) -2026 (1), cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto es **"Estrategias de Innovación Empresarial y su relación con el crecimiento organizacional en el centro Comercial el Carmen"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 03 de agosto de 2026.

Lo certifico,


Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.
Docente Tutor(a)
Área:

Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

APROBACIÓN DEL PROYECTO DE TITULACIÓN



Uleam
Extensión El Carmen

UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE

MANABÍ EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado "ESTRATEGIAS DE INNOVACION EMPRESARIAL Y SU RELACION CON EL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO COMERCIAL EL CARMEN", cuya autora es BRENDA CRISTINA GAVILANES NÚÑEZ de la Carrera de Administración de Empresas y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mgtr.

El Carmen, 20 de agosto de 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macias, Mgtr.
Presidente del tribunal de titulación

Mgtr. Juan Andrés Mejía Almenaba.
Miembro del tribunal de titulación

Mgtr. Ronald Mauricio Hernández Gómez.
Miembro del tribunal de titulación

 **Uleam**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA



Uleam
Extensión El Carmen

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: "ESTRATEGIAS DE INNOVACION EMPRESARIAL Y SU RELACION CON EL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO COMERCIAL EL CARMEN" corresponde exclusivamente a BRENDA CRISTINA GAVILANES NÚÑEZ con C.I 2350891434 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autora

Brenda Cristina Gavilanes Núñez
C.I. 2350891434

 **Uleam**

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la oportunidad de continuar preparándome profesionalmente. A mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y la confianza que siempre han depositado en mí. Gracias por motivarme a seguir adelante y acompañarme en cada paso de este camino académico. También dedico este esfuerzo a todas las personas que, de una u otra manera, me han brindado palabras de aliento y han contribuido a que este logro sea posible. Este trabajo representa el resultado de la dedicación, el compromiso y el deseo de alcanzar nuevas metas personales y profesionales.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por acompañarme en cada etapa de este proceso y darme la fortaleza necesaria para superar los desafíos que se presentaron durante mi formación.

Agradezco profundamente a mi familia por su amor, comprensión, paciencia y apoyo incondicional, ya que han sido el pilar fundamental para continuar con mis estudios y alcanzar mis objetivos.

Asimismo, extiendo mi agradecimiento a mis docentes por compartir sus conocimientos, experiencias y orientación, contribuyendo significativamente a mi crecimiento académico y profesional.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de manera directa o indirecta, aportaron con su apoyo, motivación y colaboración para la realización de este trabajo. A todos ellos, mi más sincero reconocimiento y gratitud.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	ii
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE TITULACIÓN	iii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
Índice de figuras	xi
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. Innovación empresarial	4
1.1.1. Innovación.....	4
1.1.2. Tipos de innovación.....	4
1.1.2.1. Innovación de producto.....	4
1.1.2.2. Innovación de proceso	5
1.1.2.3. Innovación empresarial	5
1.1.3. Crecimiento.....	5
1.1.3.1. Crecimiento organizacional.....	6
1.1.3.1.1. Importancia del crecimiento organizacional	6
1.1.3.1.2. Características del crecimiento empresarial	6
1.1.3.1.3. Estrategias básicas de crecimiento empresarial	7
Penetración de mercado.....	7
1.1.4. Desarrollo de producto.	7
1.1.5. Desarrollo de mercado.	8
1.1.6. Diversificación.....	8

CAPITULO II.....	9
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	9
2.1. Descripción de la empresa	9
2.2. Aspectos de Mercado	9
2.3. Aspecto Técnico	9
2.4. Metodología.....	10
2.4.1. Método analítico.....	10
2.4.2. Método sintético	10
2.4.3. Método deductivo.....	11
2.5. Técnicas.....	11
2.5.1. Encuesta.....	12
2.5.1.1. Aplicación de la encuesta.....	12
2.5.1.1.1. Resultados obtenidos de la encuesta a colaboradores	12
CAPITULO III.....	18
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA	18
3.1. Título	18
3.2. Justificación.....	18
3.3. Objetivos	20
3.3.1. Objetivo General	20
3.3.2. Objetivos Específicos.....	20
3.4. Alcance	20
3.5. Base legal.....	21
3.6. Desarrollo de la propuesta	23
3.6.1. Datos informativos	25
3.6.2. Presentación de la propuesta	25
3.6.3. Marco estratégico propuesto	26
3.6.3.1. Misión.....	26

3.6.3.2.	Visión	26
3.6.3.3.	Valores corporativos y principios éticos	26
3.6.4.	Slogan.....	26
3.6.5.	Logo.....	27
3.6.6.	FODA.....	28
3.6.7.	Organigrama.....	29
3.6.8.	Diagnóstico que sustenta la propuesta.....	29
3.6.9.	Estructura general del Plan Estratégico.....	30
3.6.10.	Componentes del Plan Estratégico de Innovación Empresarial (PEIE)	31
3.6.11.	COMPONENTE 1	31
	Fortalecimiento de la Innovación Comercial	32
3.6.12.	COMPONENTE 2	33
3.6.13.	COMPONENTE 4	35
3.6.14.	COMPONENTE 5	37
3.6.15.	Cronograma de ejecución.....	38
	Cronograma de actividades.....	38
3.6.16.	Presupuesto de la propuesta.....	39
	Total estimado	39
3.6.17.	Indicadores de gestión (KPI)	39
3.6.18.	Plan de seguimiento y evaluación	40
3.6.19.	Formatos para la implementación y seguimiento de la propuesta	41
	Formato 1. Registro de asistencia a capacitaciones	41
	Formato 2. Evaluación de la capacitación	41
	Formato 3. Seguimiento mensual del Plan Estratégico	42
	Formato 4. Registro de propuestas de innovación	42
	Formato 5. Control de publicaciones en redes sociales	42

Formato 6. Evaluación de innovación del local	42
Formato 7. Encuesta de satisfacción del cliente	43
Formato 8. Acta del Comité de Innovación Empresarial.....	43
Formato 9. Matriz de seguimiento de indicadores	44
Formato 10. Informe mensual de seguimiento	44
4. CONCLUSIONES.....	46
5. RECOMENDACIONES	48
6. Bibliografía	49
7. Anexos	51

Índice de figuras

Figura 1 Introducción de nuevos productos, servicios o formas de atención.....	13
Figura 2 Atención de sugerencias y necesidades de los comerciantes	14
Figura 3 Participación de los comerciantes en procesos de innovación.	14

RESUMEN

La presente investigación, titulada "Estrategias de innovación empresarial y su relación con el crecimiento organizacional en el Centro Comercial El Carmen", tuvo como objetivo diseñar un Plan Estratégico de Innovación Empresarial que fortalezca el crecimiento organizacional de los negocios de dicho centro comercial, mediante estrategias orientadas a la innovación comercial, la transformación digital, el fortalecimiento organizacional y la mejora continua. Para ello, se empleó una metodología cuantitativa, con enfoque descriptivo y correlacional, apoyada en los métodos analítico, sintético y deductivo, los cuales permitieron examinar de forma independiente las variables de innovación empresarial y crecimiento organizacional, interpretar los datos recolectados y contrastarlos con los fundamentos teóricos. La técnica utilizada fue la encuesta, aplicada a 46 propietarios y administradores de los comercios del Centro Comercial El Carmen. Los resultados evidenciaron importantes debilidades: el 65,2 % de los encuestados señaló que no se introducen regularmente nuevos productos o servicios; el 63 % percibió que la administración no atiende sus sugerencias; el 41,3 % consideró insuficiente el fomento de nuevas ideas; el 43,5 % identificó un uso limitado de herramientas digitales; y el 50 % indicó que las acciones implementadas no han impulsado el crecimiento del centro comercial. Como conclusión, se determinó que la innovación empresarial en el Centro Comercial El Carmen es escasa y dispersa, afectando su competitividad y capacidad de adaptación. Ante esto, se diseñó una propuesta estratégica basada en cinco componentes, innovación comercial, transformación digital, comunicación organizacional, capacitación y seguimiento, orientada a fortalecer la gestión, la comunicación y la competitividad de los negocios del sector.

palabras clave: Innovación, empresarial, Crecimiento organizacional, Transformación digital, Competitividad

INTRODUCCIÓN

En un escenario económico caracterizado por la globalización, el desarrollo tecnológico y la creciente competencia de los mercados, la innovación empresarial constituye un factor relevante para mejorar el desempeño y la capacidad de adaptación de las organizaciones. A nivel internacional, las empresas enfrentan el desafío de incorporar nuevos productos, servicios, procesos y herramientas tecnológicas que les permitan responder a las necesidades de los consumidores y mantener su posición competitiva. De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2018), la innovación empresarial comprende la implementación de productos o procesos nuevos o mejorados que generan cambios significativos respecto de las prácticas anteriores de una empresa.

En este contexto, la innovación contribuye al mejoramiento de los procesos internos, la comercialización, la gestión y la relación con los clientes. Su importancia radica en que no se limita a la incorporación de tecnología, sino que también comprende modificaciones en los procesos y funciones empresariales. El Manual de Oslo señala que las innovaciones empresariales pueden relacionarse con los productos y con los procesos de negocio, incluyendo actividades como producción, distribución, marketing y ventas, sistemas de información, administración y gestión.

En América Latina, las pequeñas y medianas empresas enfrentan diferentes dificultades para incorporar procesos de innovación, entre ellas las limitaciones financieras, el acceso reducido a tecnologías y la falta de conocimientos especializados. Estas condiciones pueden afectar su capacidad para mejorar sus procesos, diferenciar sus productos y responder a los cambios del mercado. Por ello, el fortalecimiento de la innovación empresarial constituye una alternativa para mejorar la competitividad y favorecer el crecimiento organizacional de los negocios.

En el contexto local, esta situación se observa en los negocios que conforman el Centro Comercial El Carmen, ubicado en el cantón El Carmen, provincia de Manabí. Los establecimientos desarrollan actividades comerciales y de prestación de servicios que contribuyen a la actividad económica local. Sin embargo, se identifican dificultades relacionadas con la incorporación de nuevos

productos y servicios, el uso de herramientas digitales, la participación de los comerciantes y la implementación de acciones orientadas al mejoramiento de los negocios. Estas condiciones pueden limitar la capacidad de adaptación de los establecimientos y afectar su crecimiento organizacional.

Los resultados obtenidos mediante la investigación evidencian esta problemática. El 65,2 % de los participantes manifestó que no se introducen regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención; el 63,0 % indicó que la administración no atiende adecuadamente las sugerencias, necesidades o reclamos de los comerciantes; el 41,3 % presentó una percepción desfavorable respecto al fomento de nuevas ideas y participación; el 43,5 % identificó limitaciones en el uso de herramientas digitales; y el 50,0 % consideró que las acciones implementadas no han contribuido al crecimiento organizacional. Estos resultados justifican la necesidad de plantear acciones orientadas al fortalecimiento de la innovación empresarial.

En este sentido, la investigación denominada “Estrategias de innovación empresarial y su relación con el crecimiento organizacional en el Centro Comercial El Carmen” tiene como finalidad analizar la relación entre ambas variables y, a partir de los resultados obtenidos, establecer una propuesta orientada a fortalecer la innovación empresarial y contribuir al crecimiento organizacional de los negocios estudiados.

La investigación se estructura en tres capítulos. El Capítulo I presenta el marco teórico, en el cual se desarrollan los fundamentos conceptuales y científicos relacionados con la innovación empresarial y el crecimiento organizacional. Se abordan sus definiciones, características, tipos, dimensiones y elementos relevantes para el estudio.

El Capítulo II corresponde al diagnóstico o estudio de campo. En este apartado se presenta la descripción del Centro Comercial El Carmen, la metodología utilizada, la población participante, las técnicas e instrumentos de recolección de información y el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los propietarios y administradores de los establecimientos.

El Capítulo III presenta la propuesta de intervención, elaborada a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico. En este capítulo se establecen los objetivos, alcance, justificación, componentes, actividades, responsables,

recursos, indicadores, cronograma y presupuesto de un Plan Estratégico de Innovación Empresarial orientado a fortalecer el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Innovación empresarial

1.1.1. *Innovación*

La innovación se refiere a la implementación de un producto o proceso nuevo o mejorado que presenta diferencias significativas respecto de los productos o procesos anteriores de una organización. La OECD (2018) señala que la innovación requiere su implementación, ya sea mediante la introducción de un producto en el mercado o mediante la utilización de un proceso dentro de la organización.

En el ámbito empresarial, la innovación constituye un proceso mediante el cual las organizaciones incorporan mejoras en sus productos, servicios y procesos de negocio con la finalidad de generar valor y responder a las necesidades del mercado. Por tanto, su aplicación puede contribuir al mejoramiento de la eficiencia, la calidad de los productos y servicios, la capacidad de adaptación y la competitividad de las empresas.

La innovación debe diferenciarse de la creatividad. La creatividad se relaciona con la generación de ideas, mientras que la innovación implica llevar una idea nueva o mejorada a la práctica. Por esta razón, en la presente investigación se utilizará de manera uniforme el concepto de **innovación empresarial** como variable de estudio.

1.1.2. Tipos de innovación

1.1.2.1. *Innovación de producto*

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2018), la innovación de producto se refiere a la introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado en cuanto a sus características, componentes o usos previstos, con el fin de generar mayor valor para los clientes y mejorar la competitividad empresarial.

La innovación de producto implica la creación o perfeccionamiento de productos y servicios con el fin de brindar un valor superior al cliente y acatar nuevas demandas del mercado. Estas alteraciones pueden manifestarse en transformaciones en la excelencia, el diseño, las especificaciones técnicas, la

operatividad o las ventajas que brinda un producto o servicio específico. A través de esta creatividad, las compañías logran distinguirse de sus rivales y robustecer su estrategia comercial (Carhuaricra, 2022).

1.1.2.2. Innovación de proceso

De acuerdo con Jain (2023), la innovación de proceso consiste en la implementación de métodos nuevos o mejorados en las actividades productivas u operativas de la empresa, orientados a incrementar la eficiencia, reducir costos y optimizar el desempeño organizacional.

Innovación organizacional

Según Escarcena et al. (2021), la innovación organizacional implica la aplicación de nuevos métodos en la gestión empresarial, en la estructura organizativa o en la organización del trabajo, con el propósito de mejorar la coordinación interna, la toma de decisiones y el crecimiento organizacional.

Innovación de marketing o comercialización

Alonso (2024) señala que la innovación de marketing se relaciona con la adopción de nuevas estrategias de comercialización, cambios en la promoción, distribución, diseño o fijación de precios, que permiten fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado.

1.1.2.3. Innovación empresarial

Según García (2021), la innovación empresarial se refiere a la capacidad de las organizaciones para transformar ideas en productos, servicios, procesos o modelos de gestión nuevos o mejorados, con el objetivo de generar valor, fortalecer la competitividad y lograr un mejor desempeño organizacional. En este sentido, la innovación empresarial no se limita únicamente al desarrollo tecnológico, sino que abarca cambios estratégicos en la forma de gestionar, producir y comercializar dentro de la empresa.

La innovación empresarial abarca todas aquellas iniciativas destinadas a provocar transformaciones que eleven el rendimiento global de una entidad. No se circunscribe únicamente a la creación de innovaciones, sino que también abarca metamorfosis en los procedimientos, la administración, la aplicación de tecnologías, las tácticas comerciales y la estructuración laboral (Cyrulies & Schamne, 2021). Su misión es elevar el valor de la compañía y robustecer su habilidad para competir.

1.1.3. Crecimiento

1.1.3.1. Crecimiento organizacional

El crecimiento organizacional se define como el proceso mediante el cual una organización fortalece su estructura, amplía sus capacidades internas y mejora su desempeño, a través del desarrollo de sus recursos, procesos y estrategias, con el fin de adaptarse al entorno y alcanzar sus objetivos institucionales (Tillaguango et al., 2024).

El florecimiento empresarial se refiere al arte de una compañía que potencia sus habilidades internas y robustece su arquitectura para alcanzar niveles superiores de rendimiento (Escarcena et al., 2021). Este auge no solo se manifiesta en cifras económicas como el incremento de ventas o ganancias, sino que también se manifiesta en la perfección de procesos, el crecimiento del talento humano, la adopción de innovaciones tecnológicas y el robustecimiento de la habilidad competitiva.

1.1.3.1.1. Importancia del crecimiento organizacional

Según Alvarez (2025), el crecimiento organizacional es fundamental para la sostenibilidad de las empresas, ya que les permite mejorar su capacidad competitiva, optimizar el uso de sus recursos y adaptarse a los cambios del entorno económico y social. El crecimiento favorece la consolidación de la estructura organizativa, fortalece los procesos internos y contribuye al logro de los objetivos estratégicos, permitiendo a las organizaciones mantenerse activas en mercados altamente dinámicos (Castañeda et al., 2021). Una compañía que apuesta por su desarrollo mejora sus resultados financieros, pero también fortalece su cultura organizacional, mejora su capacidad de innovación y eleva su valor frente a clientes, empleados e inversionistas.

Nos señala Barcelona (2025), el crecimiento empresarial constituye un pilar estratégico para la permanencia y competitividad de las organizaciones, pues determina su capacidad para prosperar, superar el estancamiento y adaptarse a los cambios del entorno. En este sentido, representa un proceso continuo de evolución de las capacidades, recursos y resultados de una empresa, orientado a alcanzar un desarrollo sostenible.

1.1.3.1.2. Características del crecimiento empresarial

El crecimiento empresarial constituye un proceso complejo y sistemático que involucra diversas dimensiones de la organización, entre ellas la gestión, los recursos, la innovación y la capacidad de adaptación al entorno. Para que este

crecimiento sea efectivo y sostenible en el tiempo, es necesario que la empresa desarrolle características que orienten y fortalezcan su desempeño organizacional (Ávila et al., 2021). Estas características no se limitan únicamente al incremento del tamaño o de la participación en el mercado, sino que también comprenden el fortalecimiento de la competitividad, la optimización de los procesos internos y la generación de valor a largo plazo (García et al., 2023). Por ello, el crecimiento empresarial se constituye en un factor fundamental para garantizar la permanencia, adaptación y evolución de las organizaciones frente a entornos cada vez más dinámicos y competitivos.

1.1.3.1.3. Estrategias básicas de crecimiento empresarial

Según School (2022), existen cuatro estrategias básicas que permiten a las empresas impulsar su crecimiento de manera planificada y coherente, las cuales se describen a continuación:

Penetración de mercado.

Esta estrategia tiene como objetivo principal incrementar la participación de los productos o servicios de la empresa en los mercados en los que ya opera. Para ello, se busca aumentar el volumen de ventas mediante acciones como la mejora de precios, el fortalecimiento de la promoción o el aumento de la fidelización de los clientes actuales (Villarreal, 2024).

La irrupción en el mercado es una táctica diseñada para robustecer la presencia de la compañía en la clientela actual. Para alcanzar esta meta, las entidades despliegan estrategias para multiplicar las compras, elevar la felicidad del cliente y forjar vínculos comerciales duraderos (García Manjón, 2021). En esta táctica, destacan la creación de estrategias promocionales, la instauración de programas de fidelización y la robustez de la atención al cliente, lo que permite expandir la presencia de la empresa sin necesidad de aventurarse en mercados inéditos.

1.1.4. Desarrollo de producto.

El crecimiento del artículo busca potenciar las comercializaciones mediante la creación de innovaciones o la optimización de los ya existentes. Esta táctica posibilita a la compañía adaptarse a las metamorfosis del mercado, revolucionar sus productos y conservar la pasión de los consumidores al incorporar innovadoras cualidades, formas o servicios (García et al., 2023).

El desarrollo de un artículo constituye una estrategia que busca colmar las demandas actuales y los caprichos de los clientes, ya sea desarrollando innovaciones asombrosas o evolucionando los ya fabricados. Esta táctica potencia la singularidad corporativa, eleva la percepción de valor por parte de los clientes y robustece la competencia de la empresa frente a competidores con productos análogos. Asimismo, facilita la metamorfosis ágil del mercado y conserva la frescura de la oferta comercial (Escarcena et al., 2021).

La creación de un producto es una puerta clave para que los comercios del Centro Comercial El Carmen fortalezcan su habilidad para competir. Incorporar innovaciones en la excelencia, presentación, diversidad o funcionalidad de los productos puede despertar una mayor aprobación de los compradores e impulsar un desarrollo sostenido de las compañías.

1.1.5. Desarrollo de mercado.

Esta estrategia consiste en introducir los productos o servicios actuales de la empresa en nuevos segmentos de mercado o áreas geográficas diferentes a las que ya atiende. Su aplicación permite ampliar el alcance comercial de la organización y aprovechar oportunidades de crecimiento en mercados no explorados (Arosa et al., 2022).

La expansión del mercado implica expandir el horizonte comercial de la compañía a través de la caza de clientes inéditos o la exploración de territorios ajenos a los habituales. Esta táctica abre puertas a nuevas oportunidades comerciales, multiplica las ventas y disminuye la dependencia de un solo público (Tillaguango et al., 2024). Para ello, las empresas deben analizar las particularidades del público objetivo y ajustar sus tácticas comerciales a las particularidades de cada escenario.

1.1.6. Diversificación.

Su implementación reduce la dependencia de un solo sector económico, reparte los riesgos empresariales y abre nuevas fuentes de ingresos que fortalezcan la solidez económica de la empresa. La diversificación puede florecer tanto en el corazón de la empresa como en el océano de mercados inexplorados (Villarreal, 2024).

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. *Descripción de la empresa*

El Centro Comercial El Carmen está ubicado en el cantón El Carmen, provincia de Manabí, y constituye un espacio destinado a la comercialización de bienes y prestación de servicios. En sus instalaciones funcionan diferentes establecimientos comerciales que atienden las necesidades de consumidores del sector urbano y rural del cantón.

Los negocios que forman parte del centro comercial desarrollan actividades relacionadas con la venta de prendas de vestir, calzado, productos para el hogar, tecnología, cosméticos y otros bienes y servicios. La diversidad de actividades comerciales convierte al centro comercial en un espacio importante para la actividad económica local.

2.2. *Aspectos de Mercado*

El Centro Comercial El Carmen concentra diferentes actividades comerciales y constituye un punto de acceso para consumidores del cantón. La diversidad de establecimientos genera competencia entre los negocios y requiere que los comerciantes desarrollen estrategias orientadas a mejorar sus productos, servicios, atención al cliente y presencia en el mercado.

Entre los principales factores que pueden incidir en el crecimiento de los negocios se encuentran los cambios en las preferencias de los consumidores, el uso de medios digitales, la competencia y la necesidad de incorporar nuevas estrategias comerciales. En este contexto, la innovación empresarial representa una alternativa para mejorar la capacidad de respuesta de los establecimientos.

2.3. *Aspecto Técnico*

Los establecimientos que integran el Centro Comercial El Carmen presentan diferentes estructuras organizativas de acuerdo con su tamaño y actividad económica. En varios casos, la administración se encuentra directamente a cargo de los propietarios, mientras que otros negocios cuentan con colaboradores encargados de actividades como ventas, atención al cliente, inventario y administración.

Las condiciones técnicas y operativas varían entre los establecimientos. Esta situación evidencia la necesidad de considerar las características

particulares de cada negocio al momento de establecer estrategias de innovación empresarial y crecimiento organizacional.

2.4. Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y correlacional. El enfoque cuantitativo permitió recopilar, procesar y analizar información mediante datos numéricos, mientras que el alcance descriptivo facilitó la caracterización de las variables objeto de estudio. Por su parte, el alcance correlacional permitió determinar la relación existente entre la innovación empresarial y el crecimiento organizacional en los negocios del Centro Comercial El Carmen.

La población participante estuvo conformada por 46 propietarios y administradores de los establecimientos comerciales del Centro Comercial El Carmen.

2.4.1. Método analítico

El método analítico consiste en descomponer un fenómeno en sus diferentes elementos para examinarlos de manera individual y comprender las relaciones existentes entre sus componentes. Este método permite analizar de forma detallada las características, causas y efectos relacionados con las variables objeto de estudio (Almaguer & Cossio, 2022). Asimismo, contribuye a una interpretación sistemática de la información obtenida durante el proceso investigativo.

En la presente investigación, el método analítico permitió examinar de manera independiente las variables innovación empresarial y crecimiento organizacional, considerando sus respectivas dimensiones e indicadores. Su aplicación facilitó el análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante la encuesta dirigida a los propietarios y administradores de los negocios del Centro Comercial El Carmen, permitiendo identificar las prácticas de innovación implementadas y las condiciones relacionadas con el crecimiento organizacional de los establecimientos estudiados.

2.4.2. Método sintético

El método sintético consiste en integrar los diferentes elementos analizados de manera individual para obtener una visión general del fenómeno estudiado. Este método permite organizar e interpretar los datos recopilados,

establecer relaciones entre las variables y formular conclusiones sustentadas en la evidencia obtenida (Cutanda, 2021).

En esta investigación, el método sintético permitió integrar los resultados obtenidos del análisis de la innovación empresarial y el crecimiento organizacional, facilitando la interpretación conjunta de ambas variables. Además, contribuyó a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones del estudio, así como a la formulación de una propuesta orientada al fortalecimiento de las estrategias de innovación empresarial en los comercios del Centro Comercial El Carmen.

2.4.3. Método deductivo

El método deductivo parte de conocimientos, principios y fundamentos teóricos generales para analizar situaciones particulares. Su aplicación permite contrastar los planteamientos teóricos con la realidad estudiada, facilitando la comprensión del fenómeno y el análisis de las relaciones existentes entre las variables de investigación (Cutanda, 2021).

En el desarrollo de esta investigación, el método deductivo permitió partir de los fundamentos teóricos relacionados con la innovación empresarial y el crecimiento organizacional para analizar la realidad de los establecimientos comerciales del Centro Comercial El Carmen. A partir de estos fundamentos, fue posible interpretar los resultados obtenidos mediante el trabajo de campo y establecer conclusiones relacionadas con la incidencia de las estrategias de innovación empresarial en el crecimiento organizacional de los negocios estudiados.

2.5. Técnicas

Las técnicas de investigación constituyen procedimientos que permiten recopilar información de manera sistemática y organizada sobre el fenómeno objeto de estudio. Su aplicación facilita la obtención de datos pertinentes y confiables para el análisis de las variables y el cumplimiento de los objetivos planteados. La selección de las técnicas debe responder al enfoque metodológico, al alcance de la investigación y a las características de la población estudiada (García et al., 2023).

En la presente investigación se empleó la encuesta como técnica principal para la recopilación de información, debido a su pertinencia con el enfoque cuantitativo y el alcance descriptivo-correlacional del estudio. Esta técnica fue

aplicada a los propietarios y administradores de los establecimientos comerciales del Centro Comercial El Carmen, con el propósito de obtener información sobre las estrategias de innovación empresarial implementadas y su relación con el crecimiento organizacional. Los datos recopilados permitieron disponer de información cuantificable para el análisis de las variables y el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

2.5.1. Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de datos que utiliza un cuestionario estructurado dirigido a un grupo determinado de participantes, con la finalidad de obtener información relacionada con sus percepciones, opiniones, comportamientos y características. Su aplicación permite recopilar datos de manera organizada y facilita la medición de las variables de investigación, especialmente en estudios de enfoque cuantitativo (Blanchar & Martinez, 2025).

En este estudio, la encuesta se estructuró de acuerdo con los objetivos de la investigación y las dimensiones e indicadores establecidos para las variables innovación empresarial y crecimiento organizacional. Su aplicación permitió obtener información homogénea de los participantes y generar datos susceptibles de análisis estadístico, facilitando la identificación de tendencias y la determinación de la relación entre las variables estudiadas (Almaguer & Cossio, 2022).

2.5.1.1. Aplicación de la encuesta

2.5.1.1.1. Resultados obtenidos de la encuesta a colaboradores

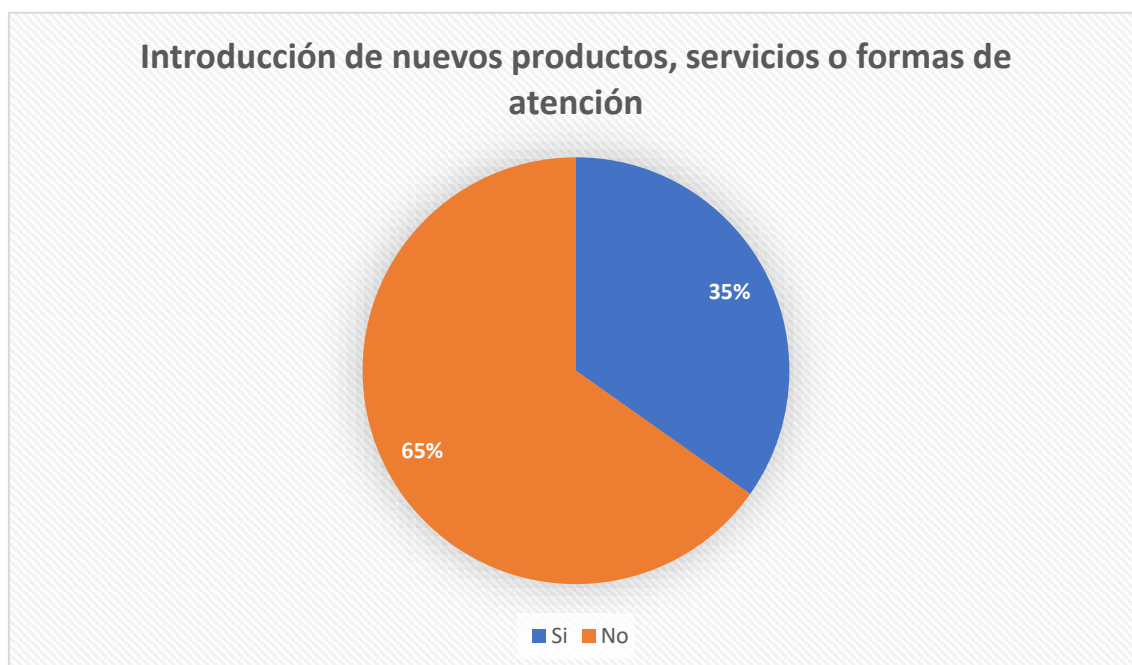
La encuesta fue aplicada a los 46 propietarios y administradores de los establecimientos comerciales que forman parte del Centro Comercial El Carmen. El instrumento fue diseñado con preguntas relacionadas con las dimensiones e indicadores de las variables innovación empresarial y crecimiento organizacional. La información obtenida permitió conocer las prácticas de innovación implementadas por los negocios y analizar su relación con diferentes aspectos asociados al crecimiento organizacional.

Análisis e interpretación

Pregunta 1

¿Se introducen regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención dentro del centro comercial?

Figura 1 Introducción de nuevos productos, servicios o formas de atención.



Nota. Elaboración propia

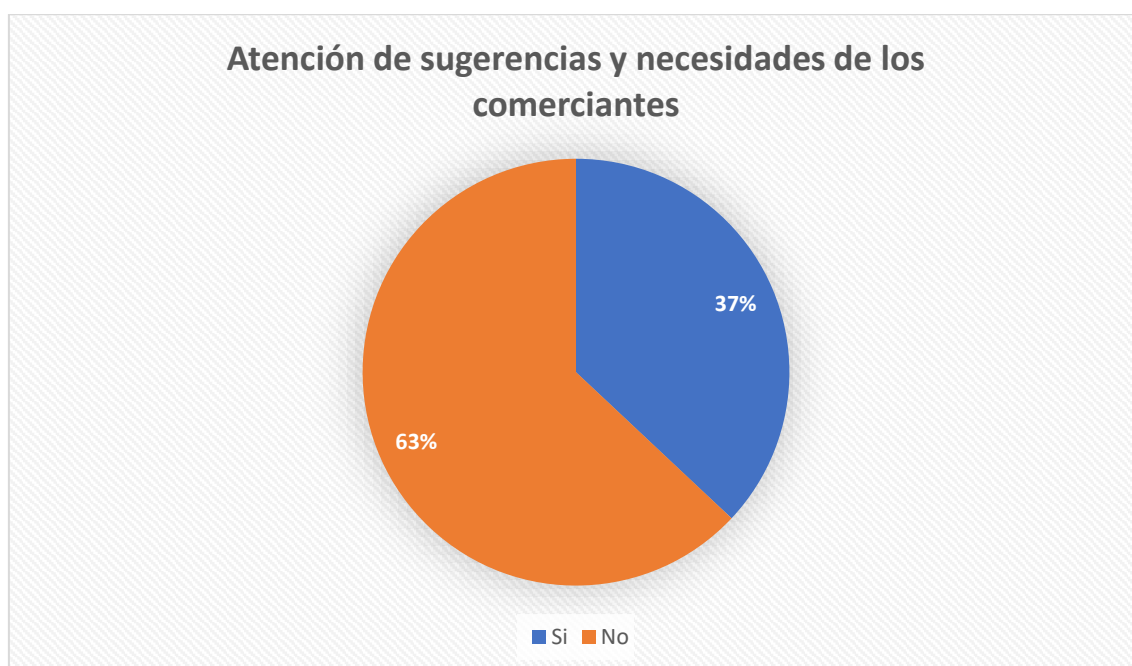
Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 65,2 % de los encuestados considera que en los establecimientos del Centro Comercial El Carmen no se incorporan regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención, mientras que el 34,8 % manifiesta una percepción favorable. Estos resultados evidencian una limitada incorporación de prácticas innovadoras en los negocios, situación que puede afectar su capacidad competitiva y dificultar la adaptación a las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes. Por ello, resulta necesario fortalecer estrategias orientadas a promover la innovación como un elemento fundamental para mejorar el desempeño y crecimiento de los establecimientos comerciales.

Pregunta 2

¿La administración escucha y atiende las sugerencias, necesidades o reclamos de los comerciantes?

Figura 2 Atención de sugerencias y necesidades de los comerciantes



Nota. Elaboración propia

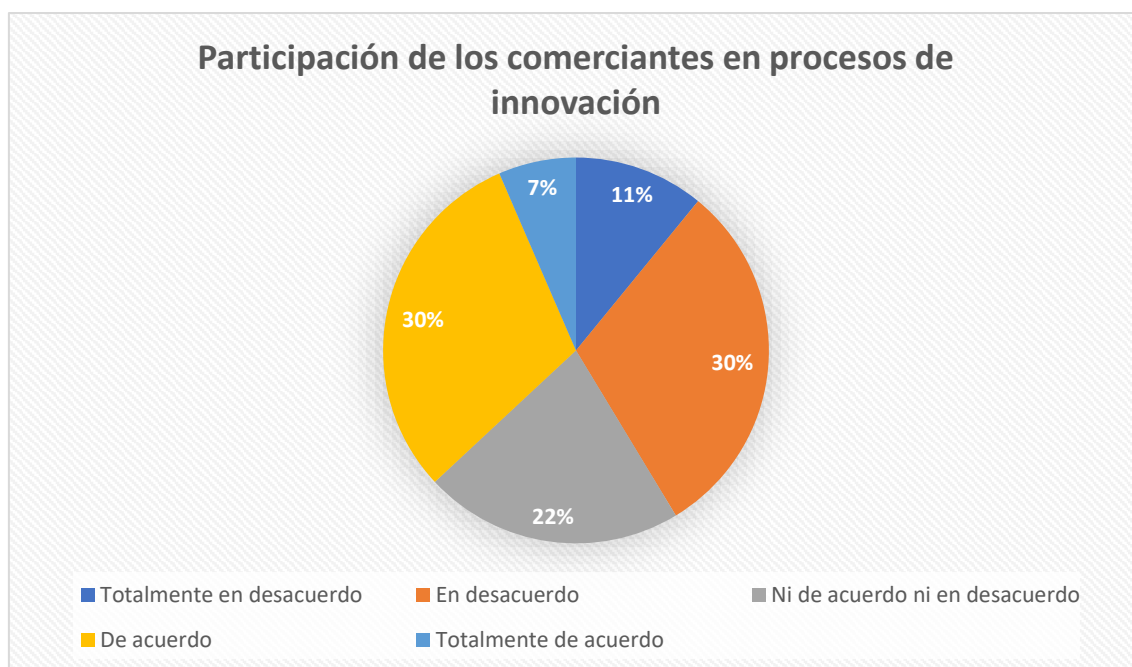
Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que el 63,0 % de los participantes considera que la administración no escucha ni atiende adecuadamente las sugerencias, necesidades o reclamos de los comerciantes, mientras que el 37,0 % manifiesta una percepción favorable. Estos resultados reflejan la existencia de limitaciones en los procesos de comunicación y participación entre la administración y los comerciantes, lo que puede dificultar la identificación de necesidades y la generación de propuestas de mejora. En este sentido, es importante fortalecer los mecanismos de comunicación y participación, promoviendo espacios que permitan recoger las opiniones de los comerciantes y fomentar su involucramiento en las decisiones relacionadas con el funcionamiento del centro comercial.

Pregunta 3

¿La administración fomenta nuevas ideas, propuestas y participación activa de los comerciantes?

Figura 3 Participación de los comerciantes en procesos de innovación.



Nota. Elaboración propia

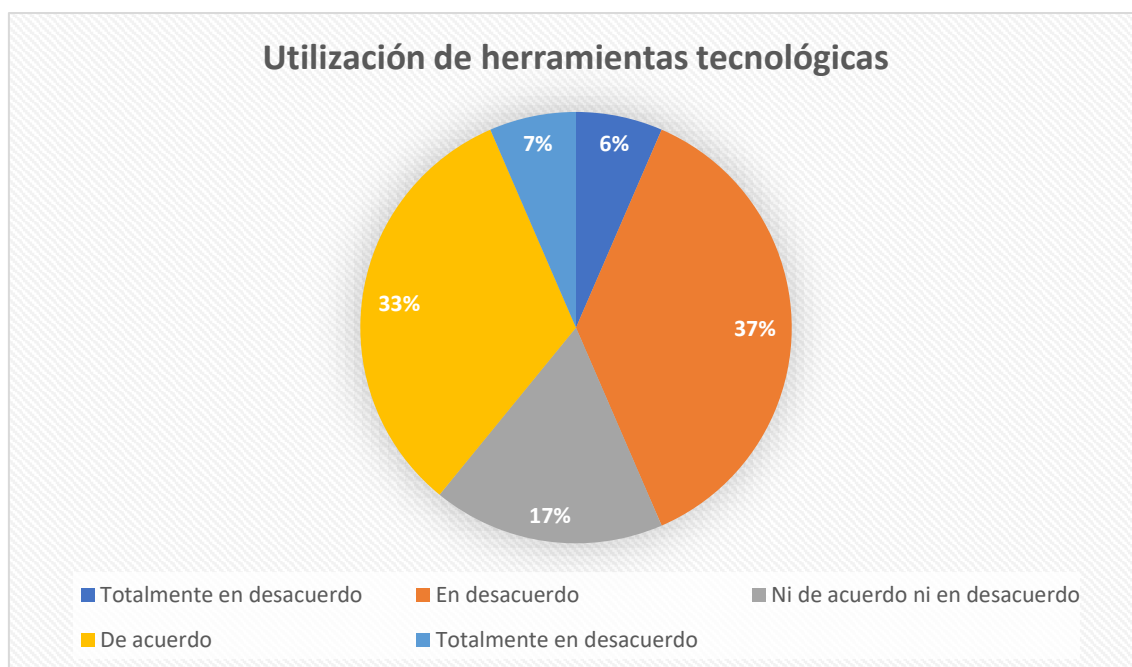
Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 41,3 % de los encuestados mantiene una percepción desfavorable respecto a la promoción de nuevas ideas, propuestas y participación activa por parte de la administración. En contraste, el 36,9 % presenta una percepción favorable y el 21,7 % mantiene una posición neutral. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer los espacios de participación y diálogo con los comerciantes, de manera que puedan expresar sus ideas, plantear propuestas y contribuir activamente a la generación de iniciativas innovadoras. Esto permitiría aprovechar el conocimiento y experiencia de los comerciantes para favorecer el desarrollo y crecimiento organizacional del Centro Comercial El Carmen.

Pregunta 4

¿El centro comercial utiliza herramientas digitales y tecnológicas para mejorar su funcionamiento y promoción?

Figura 4. Utilización de herramientas tecnológicas



Nota. Elaboración propia

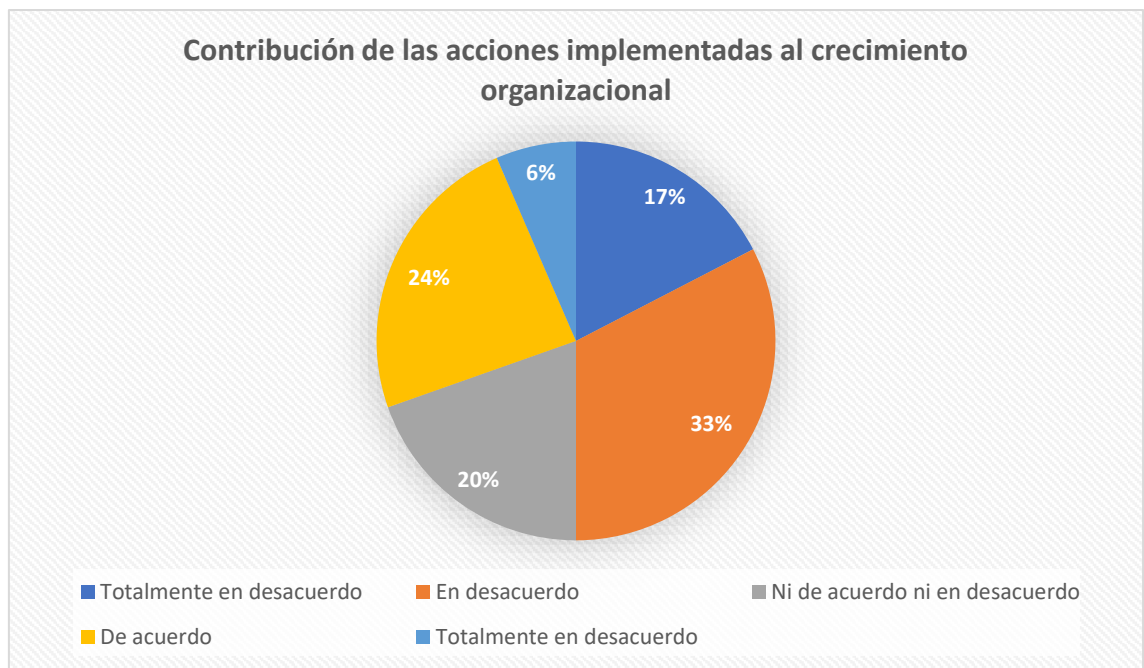
Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que el 43,5 % de los encuestados mantiene una percepción desfavorable respecto al uso de herramientas digitales y tecnológicas para mejorar el funcionamiento y la promoción del Centro Comercial El Carmen. Por otro lado, el 39,1 % presenta una percepción favorable, mientras que el 17,4 % mantiene una posición neutral. Estos resultados reflejan que existe una oportunidad de fortalecer el uso de herramientas tecnológicas como parte de las estrategias de innovación empresarial, especialmente en actividades relacionadas con la promoción de los establecimientos, la comunicación con los clientes y la ampliación de los canales de comercialización. La incorporación adecuada de estas herramientas podría contribuir al fortalecimiento de la competitividad y al crecimiento de los negocios.

Pregunta 5

¿Las acciones implementadas han contribuido al crecimiento y desarrollo organizacional del Centro Comercial El Carmen?

Figura 5. Contribución de las acciones implementadas al crecimiento organizacional



Nota. Elaboración propia

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 50,0 % de los participantes mantiene una percepción desfavorable respecto a la contribución de las acciones implementadas al crecimiento y desarrollo organizacional del Centro Comercial El Carmen. En contraste, el 30,4 % presenta una percepción favorable, mientras que el 19,6 % mantiene una posición neutral. Estos resultados indican que, desde la perspectiva de la mayoría de los participantes, las acciones desarrolladas hasta el momento no han generado una contribución significativa al crecimiento organizacional. Por tanto, se evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de innovación empresarial mediante acciones orientadas a mejorar la competitividad, promover nuevas oportunidades de desarrollo y favorecer un crecimiento sostenible de los establecimientos comerciales.

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. Título

Plan estratégico de innovación empresarial para fortalecer el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen, cantón El Carmen, provincia de Manabí.

3.2. Justificación

La presente propuesta surge a partir de los resultados obtenidos en la investigación realizada con los propietarios y administradores de los negocios que integran el Centro Comercial El Carmen. Los resultados evidenciaron limitaciones relacionadas con la incorporación de nuevos productos y servicios, el uso de herramientas digitales, la participación de los comerciantes en la toma de decisiones y la percepción sobre la contribución de las acciones implementadas al crecimiento organizacional.

Entre los principales resultados, el 65,2 % de los participantes manifestó que no se introducen regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención. Asimismo, el 63,0 % señaló que la administración no atiende adecuadamente las sugerencias, necesidades o reclamos de los comerciantes. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de innovación y comunicación dentro del centro comercial.

De igual manera, el 43,5 % de los encuestados manifestó una percepción desfavorable respecto al uso de herramientas digitales y tecnológicas para mejorar el funcionamiento y la promoción de los negocios. A esto se suma que el 50,0 % considera que las acciones implementadas hasta el momento no han contribuido de manera significativa al crecimiento organizacional. En conjunto, estos resultados permiten identificar la necesidad de establecer estrategias orientadas a fortalecer la innovación empresarial y mejorar las condiciones que favorecen el crecimiento organizacional.

En este contexto, se propone un Plan Estratégico de Innovación Empresarial, orientado a fortalecer la innovación comercial, promover la transformación digital, mejorar la comunicación y participación de los comerciantes, desarrollar competencias empresariales y establecer mecanismos de seguimiento y evaluación. Las estrategias planteadas buscan responder

directamente a las necesidades identificadas en el diagnóstico y contribuir al mejoramiento de la gestión de los negocios.

La propuesta considera el uso de recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles, por lo que su aplicación puede desarrollarse de manera progresiva sin requerir modificaciones significativas en la infraestructura del centro comercial. Además, contempla acciones de capacitación, promoción, comunicación y seguimiento que pueden ser adaptadas a las condiciones y posibilidades de los comerciantes.

Desde el ámbito empresarial, la propuesta contribuirá al fortalecimiento de las capacidades administrativas y comerciales de los propietarios y administradores. Asimismo, promoverá el uso de herramientas digitales, estrategias de marketing y mecanismos de atención al cliente que permitan mejorar la relación con los consumidores y favorecer la competitividad de los negocios.

Desde el ámbito organizacional, el plan permitirá establecer mecanismos de comunicación y participación entre la administración y los comerciantes. Esto facilitará la identificación de necesidades, la presentación de propuestas y la toma de decisiones relacionadas con el mejoramiento de las actividades comerciales.

Desde el ámbito económico, las estrategias propuestas buscan contribuir al incremento de la visibilidad de los negocios, atraer nuevos clientes, fortalecer la fidelización y mejorar las oportunidades comerciales. De esta manera, se espera contribuir al crecimiento organizacional de los negocios que forman parte del Centro Comercial El Carmen.

Desde el ámbito académico, la propuesta constituye una aplicación práctica de los resultados obtenidos mediante la investigación y puede servir como referencia para futuros estudios relacionados con la innovación empresarial y el crecimiento organizacional en pequeños negocios y centros comerciales.

Entre los principales beneficios esperados de la implementación del plan se encuentran:

Fortalecer la innovación empresarial de los negocios.

Mejorar los procesos de gestión administrativa y comercial.

Promover el uso de herramientas digitales.

Fortalecer la comunicación entre la administración y los comerciantes.

Incrementar la participación de los comerciantes en las actividades de mejoramiento.

Mejorar la atención y satisfacción de los clientes.

Fortalecer la competitividad de los negocios.

Incrementar la visibilidad comercial del Centro Comercial El Carmen.

Promover la incorporación de nuevos productos, servicios y estrategias comerciales.

Contribuir al crecimiento organizacional de los negocios.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

Fortalecer el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen mediante la aplicación de estrategias de innovación empresarial orientadas a mejorar la innovación comercial, la transformación digital, la participación organizacional, las competencias empresariales y la mejora continua.

3.3.2. Objetivos Específicos

Fortalecer la innovación comercial de los negocios mediante estrategias orientadas a la incorporación de nuevos productos, servicios, promociones y formas de atención al cliente.

Implementar estrategias de transformación digital que mejoren la presencia, promoción y comunicación de los negocios mediante el uso de herramientas y plataformas digitales.

Establecer mecanismos de comunicación y participación que favorezcan la colaboración entre la administración y los comerciantes en los procesos de mejoramiento e innovación.

Fortalecer las competencias empresariales de propietarios y administradores mediante actividades de capacitación relacionadas con innovación, atención al cliente, marketing digital y gestión empresarial.

Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación mediante indicadores de gestión que permitan verificar el cumplimiento de las estrategias y su contribución al crecimiento organizacional.

3.4. Alcance

La propuesta está dirigida a los propietarios, administradores y representantes de los negocios que integran el Centro Comercial El Carmen, así como a la administración del establecimiento. Su aplicación busca fortalecer la gestión empresarial mediante estrategias relacionadas con innovación comercial, transformación digital, comunicación organizacional, capacitación y seguimiento.

El plan contempla un conjunto de estrategias y actividades que podrán implementarse de manera progresiva durante un período de seis meses. Las acciones están orientadas a mejorar la comunicación entre los comerciantes y la administración, fortalecer la atención al cliente, promover la innovación comercial, incrementar la presencia digital de los negocios y establecer mecanismos de seguimiento de los resultados.

La propuesta no requiere modificaciones significativas en la infraestructura física del centro comercial ni inversiones elevadas. Su aplicación se fundamenta principalmente en actividades de gestión, capacitación, organización, promoción y utilización de herramientas digitales accesibles para los comerciantes.

Asimismo, las estrategias propuestas pueden ser adaptadas a las condiciones particulares de cada negocio, considerando sus recursos, actividad comercial y capacidad de implementación. De esta manera, el plan constituye una alternativa aplicable para fortalecer el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen.

3.5. Base legal

Este proyecto se fundamenta en la legislación actual ecuatoriana, que impulsa el crecimiento empresarial, la creatividad, la innovación y el derecho de los ciudadanos a ejercer actividades económicas en un entorno competitivo y ecológico.

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador establece principios relacionados con el desarrollo económico, la producción nacional, la eficiencia y la competitividad. El artículo 284 establece objetivos de la política económica orientados a fortalecer la producción nacional, mejorar la productividad y promover la competitividad.

Asimismo, el artículo 319 reconoce diversas formas de organización de la producción y establece la necesidad de promover formas de producción que contribuyan al desarrollo económico y social del país. Estos principios se relacionan con la presente propuesta debido a que las estrategias planteadas buscan fortalecer las capacidades de los negocios y mejorar sus condiciones de competitividad.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones establece disposiciones relacionadas con el desarrollo productivo, la competitividad, la innovación y el fortalecimiento de las actividades económicas. Sus disposiciones constituyen un respaldo para la implementación de estrategias orientadas al mejoramiento de la gestión y competitividad de los negocios.

Ley de Compañías

La Ley de Compañías establece disposiciones relacionadas con la constitución, organización, funcionamiento y administración de las sociedades mercantiles. Su consideración dentro de la propuesta permite relacionar las estrategias de gestión empresarial con los principios de organización y administración establecidos en el ordenamiento jurídico ecuatoriano.

Código de Comercio

El Código de Comercio regula las actividades y relaciones comerciales desarrolladas en el Ecuador. Su consideración resulta pertinente para una propuesta orientada al fortalecimiento de negocios comerciales, debido a que establece disposiciones relacionadas con el ejercicio de actividades mercantiles y las relaciones derivadas de estas.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación establece mecanismos orientados al fortalecimiento del emprendimiento y la innovación en Ecuador. Su contenido se relaciona directamente con esta propuesta debido a que promueve el desarrollo de iniciativas innovadoras, el fortalecimiento de capacidades y la generación de condiciones favorables para el desarrollo de actividades empresariales.

Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo establece lineamientos orientados al fortalecimiento de la productividad, competitividad, innovación y desarrollo

económico del país. Estos elementos guardan relación con la propuesta debido a que las estrategias planteadas buscan mejorar la gestión y competitividad de los negocios del Centro Comercial El Carmen.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

La propuesta mantiene relación principalmente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8, relacionado con el trabajo decente y el crecimiento económico, y con el Objetivo 9, relacionado con la industria, innovación e infraestructura. Las estrategias planteadas buscan contribuir al fortalecimiento de los negocios, la innovación empresarial y el crecimiento económico local.

3.6. Desarrollo de la propuesta

Plan Estratégico de Innovación Empresarial para fortalecer el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen

Elaborado por: Gavilanez Nuñez Brenda Cristina

3.6.1. Datos informativos

Aspecto	Información
Nombre	Centro Comercial El Carmen
Ubicación	Cantón El Carmen, provincia de Manabí
Actividad	Comercio de bienes y prestación de servicios
Número de participantes	46 propietarios y administradores
Área de intervención	Innovación empresarial
Tiempo de ejecución	6 meses
Modalidad	Presencial y virtual

3.6.2. Presentación de la propuesta

El Plan Estratégico de Innovación Empresarial constituye una propuesta orientada a fortalecer el crecimiento organizacional de los negocios que integran el Centro Comercial El Carmen. Su formulación responde a los resultados obtenidos en la investigación, en la cual se identificaron limitaciones relacionadas con la incorporación de innovaciones, el uso de herramientas digitales, la comunicación entre la administración y los comerciantes y la participación en procesos de mejoramiento.

Los resultados evidenciaron que el 65,2 % de los participantes considera que no se introducen regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención. Asimismo, el 63,0 % manifestó que la administración no atiende adecuadamente sus sugerencias, necesidades o reclamos, mientras que el 43,5 % identificó limitaciones en el uso de herramientas digitales.

Ante esta situación, el plan se estructura en cinco componentes: fortalecimiento de la innovación comercial, transformación digital, comunicación y participación organizacional, capacitación empresarial y seguimiento y evaluación. Cada componente contiene objetivos, actividades, responsables, recursos, indicadores y resultados esperados.

La propuesta está diseñada considerando las características de los negocios y la disponibilidad de recursos. Por ello, las acciones planteadas pueden ejecutarse de manera progresiva y adaptarse a las condiciones de los comerciantes. El propósito no es modificar la estructura existente, sino incorporar mecanismos que permitan mejorar la gestión, promover la innovación y contribuir al crecimiento organizacional.

3.6.3. Marco estratégico propuesto

Debido a que el Centro Comercial El Carmen no dispone de un marco estratégico institucional unificado, se propone el siguiente:

3.6.3.1. Misión

Fortalecer el desarrollo de los negocios del Centro Comercial El Carmen mediante la promoción de la innovación empresarial, la calidad en la atención al cliente, el uso de herramientas digitales y la mejora continua de la gestión comercial y organizacional.

3.6.3.2. Visión

Ser un centro comercial reconocido en el cantón El Carmen por la innovación de sus negocios, la calidad de sus servicios, el uso de herramientas digitales, la participación de sus comerciantes y su contribución al crecimiento económico local.

3.6.3.3. Valores corporativos y principios éticos

- Innovación.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Respeto.
- Honestidad.
- Excelencia.
- Transparencia.
- Participación.
- Orientación al cliente.
- Mejora continua.
- Competitividad.
- Sostenibilidad.
- Igualdad de oportunidades.
- Eficiencia.
- Cooperación.
- Ética empresarial.

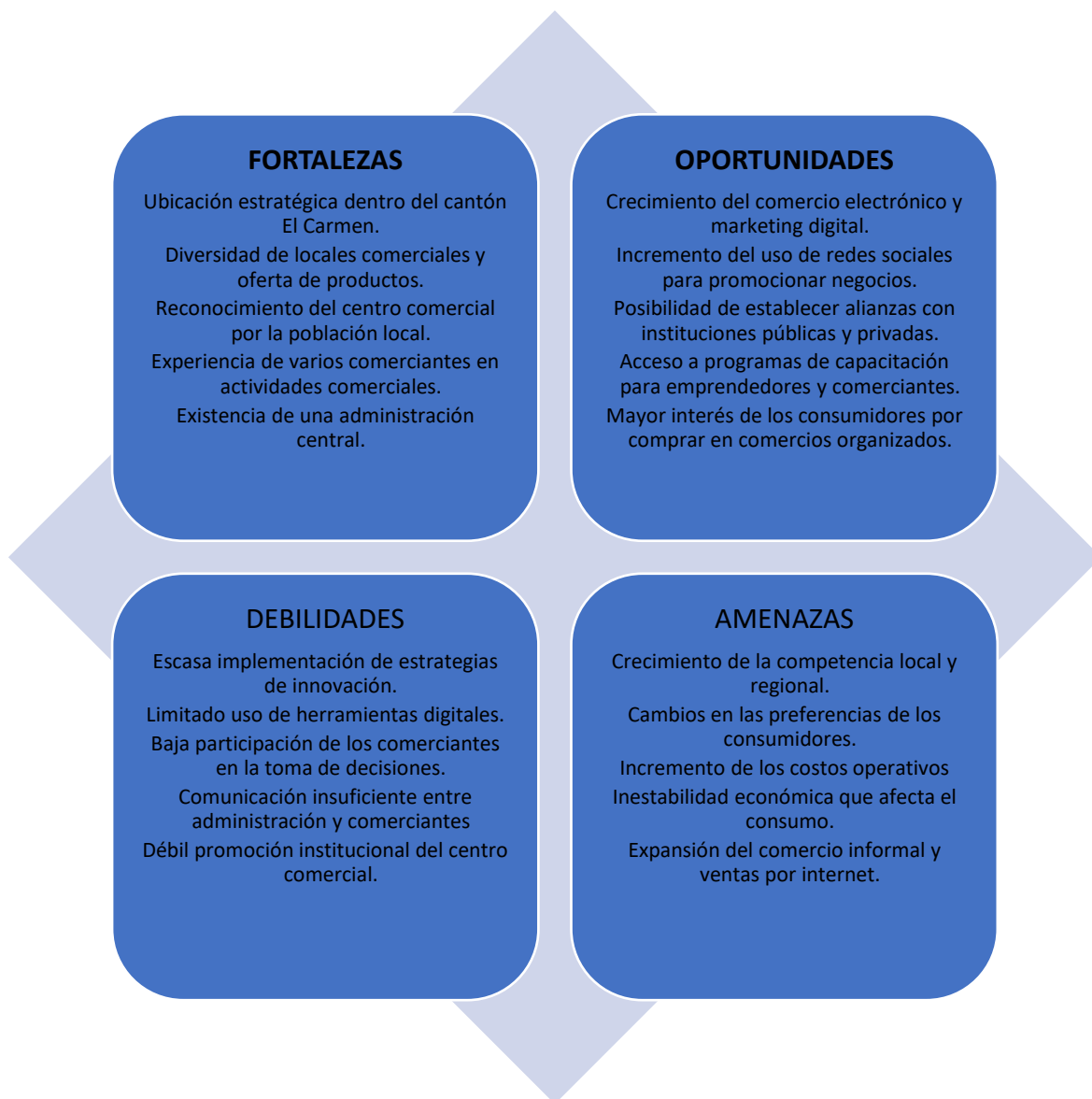
3.6.4. Slogan

"Crear para innovar, servir para crecer."

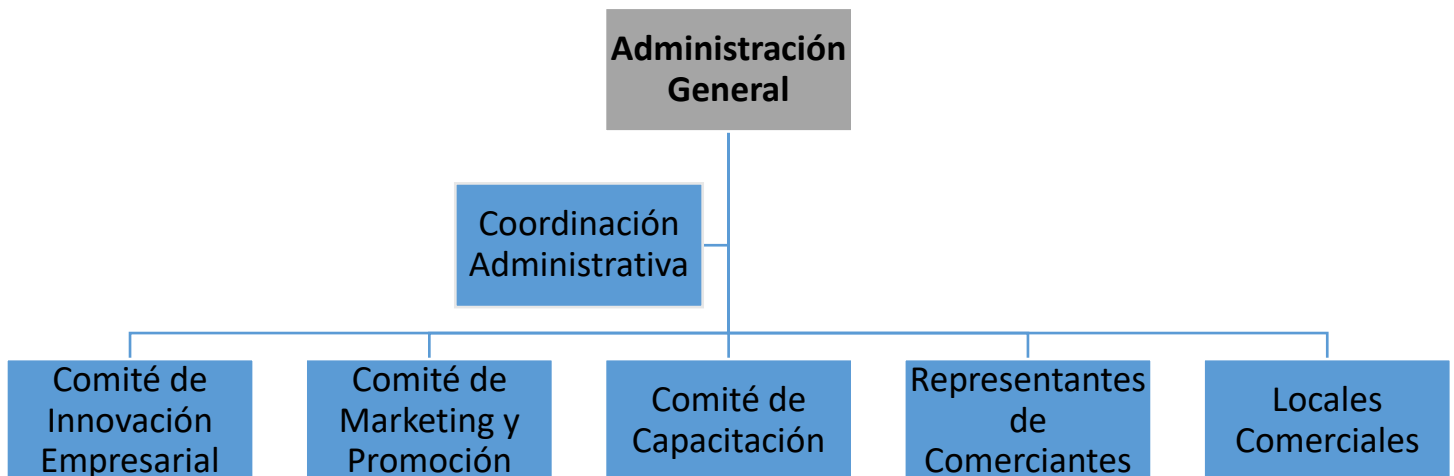
3.6.5. Logo



3.6.6. FODA



3.6.7. Organigrama



3.6.8. Diagnóstico que sustenta la propuesta

Los resultados obtenidos durante la investigación permitieron identificar los principales factores que limitan el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen.

Entre los principales hallazgos se encuentran:

El 65,2 % considera que no se introducen regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención.

El 63,0 % manifiesta que la administración no atiende adecuadamente las sugerencias, necesidades o reclamos de los comerciantes.

El 41,3 % presenta una percepción desfavorable respecto al fomento de nuevas ideas y propuestas.

El 43,5 % identifica limitaciones en el uso de herramientas digitales y tecnológicas.

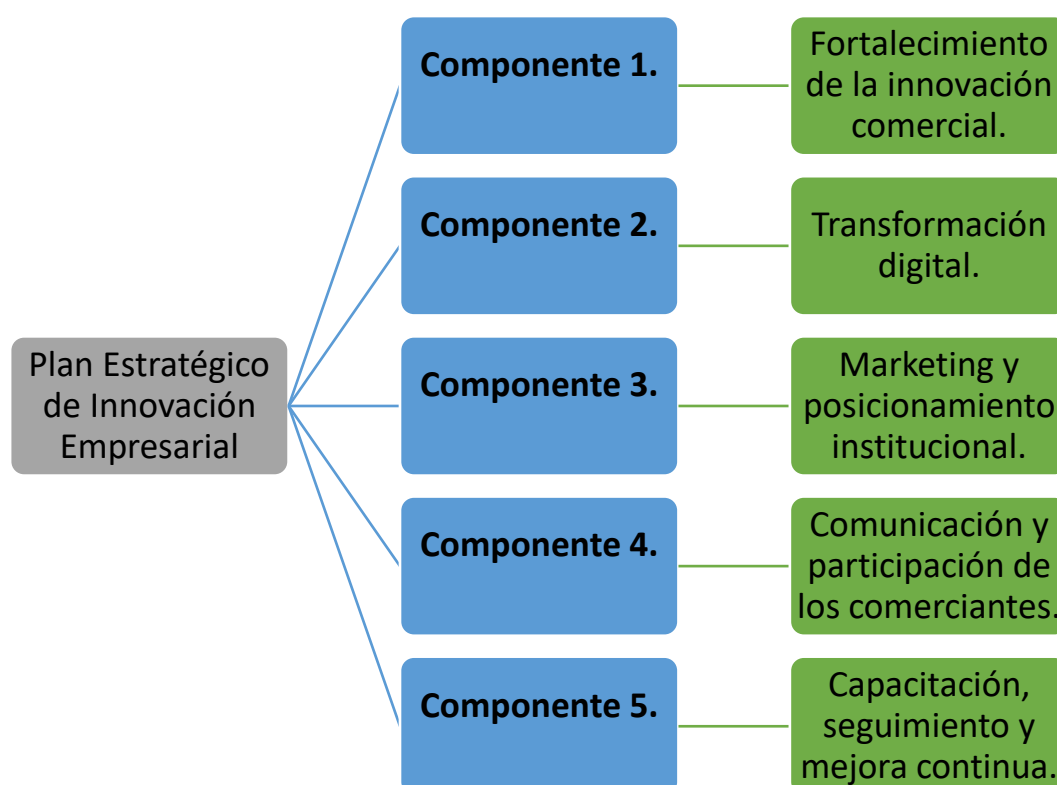
El 50,0 % considera que las acciones implementadas no han contribuido al crecimiento organizacional.

Estos resultados evidencian una relación entre las limitaciones identificadas y las oportunidades de mejora existentes. La limitada innovación puede reducir la diferenciación de los negocios; la baja utilización de herramientas digitales limita su promoción; y las dificultades de comunicación reducen la participación de los comerciantes en las acciones de mejoramiento.

Por esta razón, la propuesta se estructura en cinco componentes orientados a atender directamente las necesidades identificadas en el diagnóstico.

3.6.9. Estructura general del Plan Estratégico

El Plan Estratégico de Innovación Empresarial estará conformado por cinco componentes principales:



3.6.10. Componentes del Plan Estratégico de Innovación Empresarial (PEIE)

El Plan Estratégico de Innovación Empresarial (PEIE) se compone de cinco pilares estratégicos, concebidos a partir de las demandas detectadas durante el análisis realizado a los dueños y gerentes de los comercios del Centro Comercial El Carmen. Cada componente abarca una serie de acciones destinadas a potenciar la creatividad, perfeccionar la administración corporativa y fomentar el desarrollo duradero de los negocios.

3.6.11. COMPONENTE 1

Fortalecimiento de la Innovación Comercial

Objetivo

Fomentar una atmósfera de innovación empresarial a través de la adopción de tácticas novedosas, la optimización de productos y servicios y la puesta en marcha de iniciativas destinadas a potenciar la competitividad de las empresas del Centro Comercial El Carmen.

Justificación

En el análisis, se descubrió que un 65,2 % de los comerciantes opina que los nuevos productos, servicios o formas de atención no se presentan habitualmente. Esta circunstancia restringe la habilidad de los negocios para adaptarse a las demandas fluctuantes del mercado. Por ende, es imperativo instaurar medidas que impulsen la creatividad comercial y robustezcan la flexibilidad de las empresas.

Actividades a realizar

Realizar un análisis semestral sobre las demandas y gustos de los consumidores.

Establecer jornadas de creación de innovaciones entre los comerciantes.

Fomentar la constante renovación de productos y servicios.

Analizar estrategias publicitarias temáticas en momentos únicos.

Impulsar la creación de ofertas conjuntas entre diversos establecimientos.

Realizar un calendario anual de eventos mercantiles.

Establecer una iniciativa para premiar al "Local Innovador del Mes".

Recursos

Humanos

- Administrador del Centro Comercial.

- Comerciantes.
- Equipo de apoyo.

Materiales

- Computador.
- Proyector.
- Material impreso.
- Salón de reuniones.

Financieros

- Recursos propios de los comerciantes y aportes de la administración.

Responsable

- Administración del Centro Comercial.

Tiempo de ejecución

- Primer y segundo trimestre.

Indicadores

- Número de campañas implementadas.
- Número de productos nuevos incorporados.
- Participación de comerciantes.
- Incremento del flujo de clientes.
- Incremento de ventas.

Resultados esperados

- Mayor participación de comerciantes.
- Incremento de la innovación comercial.
- Mejor posicionamiento del Centro Comercial.
- Aumento del número de clientes.

Fortalecimiento de la Innovación Comercial

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Diagnóstico de necesidades de los clientes	Administración	Encuestas, formularios	Semana 1	Diagnóstico elaborado
Taller de generación de ideas innovadoras	Consultor y administración	Sala, proyector, material didáctico	Semana 2	Número de participantes

Diseño de campañas comerciales	Comité de Innovación	Computador, internet	Semana 3	Campañas diseñadas
Implementación de promociones conjuntas	Comerciantes	Material publicitario	Mes 2	Número de promociones
Concurso "Local Innovador del Mes"	Administración	Diplomas e incentivos	Mensual	Locales participantes
Evaluación de resultados	Comité de Innovación	Formularios	Trimestral	Informe de evaluación

Meta del componente

Lograr que al menos el 80 % de los locales comerciales implementen una estrategia innovadora durante el período de ejecución del plan.

3.6.12. COMPONENTE 2

Programa de Transformación Digital

Objetivo

Mejorar la presencia digital del Centro Comercial El Carmen destacando herramientas tecnológicas para promover su negocio y comunicarse con los clientes.

Justificación

El estudio evidenció que una gran parte de los comerciantes encontró que las herramientas de venta digital no eran suficientes para promover su negocio. Esto reduce la visibilidad de los negocios y la posibilidad de atraer nuevos clientes por medios tecnológicos.

Actividades

- Crear la página oficial del Centro Comercial.
- Diseñar perfiles institucionales en Facebook, Instagram y TikTok.
- Capacitar a los comerciantes en marketing digital.
- Crear un catálogo virtual de todos los locales.
- Implementar códigos QR para cada negocio.
- Publicar promociones semanales.
- Elaborar contenido audiovisual sobre los productos disponibles.

Recursos

Humanos

- Administrador.
- Especialista en marketing.
- Comerciantes.

Materiales

- Computadores.
- Internet.
- Cámara fotográfica.
- Celulares.
- Software de diseño.

Financieros

- Aporte compartido entre administración y comerciantes.

Responsable

- Comité de Marketing Digital.

Tiempo

- Durante los seis meses de ejecución.

Indicadores

- Redes sociales creadas.
- Número de publicaciones.
- Alcance de las publicaciones.
- Incremento de seguidores.
- Número de promociones digitales.

Resultados esperados

- Mayor presencia digital.
- Incremento del reconocimiento del Centro Comercial.
- Captación de nuevos clientes.
- Incremento de ventas.

COMPONENTE 3

Plan de Comunicación y Participación Organizacional

Objetivo

Fortalecer la comunicación entre la administración y los comerciantes mediante mecanismos permanentes de participación y trabajo colaborativo.

Justificación

El diagnóstico evidenció que más del 60 % de los comerciantes considera que sus sugerencias no son escuchadas por la administración, situación que limita la participación y dificulta el desarrollo de procesos de innovación organizacional.

Actividades

- Crear el Comité de Innovación Empresarial.
- Realizar reuniones mensuales.
- Implementar un buzón físico y virtual de sugerencias.
- Aplicar encuestas de satisfacción internas.
- Crear grupos oficiales de WhatsApp.
- Elaborar boletines informativos.
- Presentar informes trimestrales de gestión.

Recursos

- Sala de reuniones.
- Computadores.
- Internet.
- Material de oficina.

Responsable

- Administrador General.
- Representantes de comerciantes.

Indicadores

- Número de reuniones.
- Número de propuestas recibidas.
- Nivel de participación.
- Nivel de satisfacción.

Resultados esperados

- Mejor comunicación.
- Mayor integración.
- Incremento de propuestas innovadoras.
- Mejor clima organizacional.

3.6.13. COMPONENTE 4

Programa de Capacitación Empresarial

Objetivo

Desarrollar competencias administrativas y comerciales en propietarios y administradores para fortalecer la innovación empresarial y el crecimiento organizacional.

Justificación

Los resultados del estudio evidenciaron la necesidad de fortalecer los conocimientos relacionados con innovación, atención al cliente, marketing digital y administración empresarial.

Temas de capacitación

- Innovación empresarial.
- Servicio al cliente.
- Marketing digital.
- Redes sociales para negocios.
- Ventas consultivas.
- Fidelización de clientes.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Inteligencia emocional.
- Gestión empresarial.

Modalidad

- Presencial.

Talleres participativos.

- Conferencias.
- Casos prácticos.

Recursos

- Capacitadores.
- Computadores.
- Proyector.
- Material impreso.
- Internet.

Responsable

- Administración.
- Consultores externos.
- Universidades.

Indicadores

- Número de capacitaciones.
- Número de asistentes.
- Nivel de satisfacción.
- Aplicación de conocimientos.

Resultados esperados

- Comerciantes capacitados.
- Mejor atención al cliente.
- Mayor innovación.
- Incremento de productividad.

3.6.14. COMPONENTE 5

Sistema de Seguimiento y Evaluación

Objetivo

Evaluar permanentemente el cumplimiento de las estrategias propuestas mediante indicadores que permitan medir el impacto del Plan Estratégico de Innovación Empresarial.

Actividades

- Diseñar indicadores de gestión.
- Evaluaciones trimestrales.
- Revisión de metas.
- Informes semestrales.
- Reuniones de retroalimentación.
- Propuestas de mejora continua.

Indicadores

- Incremento de ventas.
- Número de clientes.
- Número de campañas.
- Participación de comerciantes.
- Nivel de satisfacción.
- Uso de herramientas digitales.
- Innovaciones implementadas.

Resultados esperados

- Control permanente del plan.

- Mejora continua.
- Corrección oportuna de problemas.
- Sostenibilidad de la propuesta.

3.6.15. Cronograma de ejecución

El Plan Estratégico de Innovación Empresarial se extenderá por seis meses, tiempo en el que se llevarán a cabo las acciones contempladas en cada uno de sus componentes. La planificación se despliega de manera gradual para orquestar los recursos, monitorear constantemente y valorar los frutos cosechados.

Cronograma de actividades

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Socialización de la propuesta	X					
Conformación del Comité de Innovación	X					
Diagnóstico de necesidades comerciales	X	X				
Creación de redes sociales institucionales	X	X				
Elaboración del catálogo digital		X	X			
Implementación de códigos QR		X	X			
Taller de innovación empresarial		X				
Taller de atención al cliente			X			
Capacitación en marketing digital			X	X		

Campañas promocionales		X	X	X	X	X
Reuniones del Comité	X	X	X	X	X	X
Encuestas de satisfacción			X			X
Seguimiento de indicadores		X	X	X	X	X
Evaluación de resultados						X
Presentación del informe final						X

3.6.16. Presupuesto de la propuesta

Concepto	Cantidad	Valor Unitario (USD)	Valor Total (USD)
Material de oficina	1	120,00	120,00
Impresión de manuales	46	5,00	230,00
Material para talleres	6	35,00	210,00
Capacitador externo	4	150,00	600,00
Diseño de imagen institucional	1	180,00	180,00
Desarrollo de catálogo digital	1	200,00	200,00
Publicidad en redes sociales	6 meses	80,00	480,00
Dominio y alojamiento web	1	150,00	150,00
Certificados y reconocimientos	50	3,00	150,00
Imprevistos (10%)	-	-	232,00

Total estimado

USD 2.552,00

3.6.17. Indicadores de gestión (KPI)

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta
----------	-----------	---------	------

Incrementar la innovación empresarial	Locales que implementan nuevas estrategias	$(\text{Locales innovadores} / \text{Total de locales}) \times 100$	≥ 80 %
Fortalecer la transformación digital	Locales con presencia digital	$(\text{Locales con redes sociales activas} / \text{Total de locales}) \times 100$	≥ 90 %
Mejorar la comunicación organizacional	Participación en reuniones	$(\text{Asistentes} / \text{Total de comerciantes}) \times 100$	≥ 85 %
Fortalecer las capacidades empresariales	Comerciantes capacitados	$(\text{Participantes certificados} / \text{Total de comerciantes}) \times 100$	100 %
Incrementar la satisfacción de los comerciantes	Nivel de satisfacción	Promedio de encuestas de satisfacción	≥ 90 %
Mejorar el posicionamiento comercial	Incremento del flujo de clientes	Comparación antes y después de la implementación	≥ 20 %
Fortalecer el crecimiento organizacional	Cumplimiento del plan	$(\text{Actividades ejecutadas} / \text{Actividades programadas}) \times 100$	≥ 95 %

3.6.18. Plan de seguimiento y evaluación

El monitoreo es una danza constante que permitirá verificar la ejecución de las tareas planificadas y evaluar el impacto de la propuesta. El Centro Comercial asumirá la batuta de este proyecto, con el respaldo del Comité de Innovación Empresarial.

Actividades de monitoreo continuo

Mensual depuración del plan de acción.

Evaluación de la realización de tareas.

Evaluación del rendimiento de los encargados.

Recopilación de testimonios visuales y documentales.

Aplicación de sondeos de felicidad.

Diseño de reportes mensuales.

Reflexiones constructivas con los comerciantes.

Definición de medidas preventivas en caso de desviaciones.

Matriz de seguimiento

Actividad	Responsable	Frecuencia	Evidencia
Supervisión del cronograma	Administrador	Mensual	Informe
Revisión de indicadores	Comité de Innovación	Trimestral	Matriz KPI
Encuestas de satisfacción	Comité de Marketing	Semestral	Base de datos
Evaluación del cumplimiento	Administración	Final	Informe técnico
Retroalimentación	Comité	Trimestral	Actas de reunión

Impacto esperado

La implementación del Plan Estratégico de Innovación Empresarial contribuirá al fortalecimiento de la gestión de los negocios del Centro Comercial El Carmen mediante la aplicación de estrategias de innovación comercial, transformación digital, capacitación y comunicación organizacional.

En el ámbito comercial, se espera incrementar la incorporación de nuevos productos, servicios y promociones, así como mejorar la atención al cliente y la visibilidad de los negocios. Estas acciones pueden favorecer el incremento del flujo de clientes y fortalecer la competitividad de los establecimientos.

En el ámbito organizacional, se espera mejorar la comunicación entre la administración y los comerciantes, incrementar la participación en las actividades de mejoramiento y establecer mecanismos permanentes de seguimiento.

En el ámbito económico, la propuesta busca generar mejores condiciones para el crecimiento de los negocios mediante el fortalecimiento de sus capacidades comerciales, el uso de herramientas digitales y la implementación de estrategias orientadas a la captación y fidelización de clientes.

3.6.19. Formatos para la implementación y seguimiento de la propuesta

Formato 1. Registro de asistencia a capacitaciones

Fecha	Tema	Nombre del participante	Local	Firma
-------	------	-------------------------	-------	-------

Formato 2. Evaluación de la capacitación

Tema: _____

Fecha: _____

Marque con una X.

Criterio	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Dominio del expositor				
Claridad del contenido				
Material utilizado				
Aplicación práctica				
Organización				

Observaciones

Formato 3. Seguimiento mensual del Plan Estratégico

Actividad	Responsable	Fecha programada	Cumplida	Observaciones
			Sí / No	
			Sí / No	
			Sí / No	

Formato 4. Registro de propuestas de innovación

Fecha	Comerciante	Propuesta	Beneficio esperado	Estado

Formato 5. Control de publicaciones en redes sociales

Fecha	Red social	Tipo de publicación	Responsable	Alcance

Formato 6. Evaluación de innovación del local

Aspecto	Sí	No	Observaciones
Introduce nuevos productos			
Implementa promociones			
Utiliza redes sociales			
Usa herramientas digitales			
Mejora la atención al cliente			

Capacita al personal			
Mantiene comunicación con la administración			

Resultado

- ☐ Excelente
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Necesita mejorar

Formato 7. Encuesta de satisfacción del cliente

Marque la opción que considere correcta.

Pregunta	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Atención recibida					
Calidad del producto					
Variedad					
Precios					
Limpieza					
Organización del centro comercial					

¿Qué recomendaría mejorar?

Formato 8. Acta del Comité de Innovación Empresarial

Fecha: _____

Hora: _____

Lugar: _____

Orden del día

Temas tratados

Acuerdos

Actividad	Responsable	Fecha
-----------	-------------	-------

Firmas**Administrador:** _____**Secretario:** _____**Representante de comerciantes:** _____

Formato 9. Matriz de seguimiento de indicadores

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento	Observaciones
Locales con innovación				
Comerciantes capacitados				
Publicaciones digitales				
Participación en reuniones				
Incremento de clientes				
Satisfacción de comerciantes				

Formato 10. Informe mensual de seguimiento**Mes:** _____**Responsable:** _____**Actividades ejecutadas**

_____**Resultados alcanzados**

_____**Dificultades encontradas**

_____**Acciones correctivas**

_____**Recomendaciones**

Firma del responsable: _____

Conclusiones de la propuesta

El Plan Estratégico de Innovación Empresarial responde a las principales necesidades identificadas en el diagnóstico realizado a los propietarios y administradores de los negocios del Centro Comercial El Carmen. Su estructura considera estrategias relacionadas con innovación comercial, transformación digital, comunicación, capacitación y seguimiento.

La implementación de los cinco componentes permitirá fortalecer las capacidades empresariales de los comerciantes, mejorar la comunicación con la administración, promover el uso de herramientas digitales y generar nuevas alternativas para mejorar la atención al cliente y la gestión comercial.

La propuesta presenta viabilidad técnica y económica debido a que las estrategias pueden desarrollarse de manera progresiva y con recursos accesibles. Su aplicación permitirá establecer mecanismos de seguimiento y mejora continua orientados a contribuir al crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen.

4. CONCLUSIONES

El análisis permitió identificar las estrategias de innovación empresarial aplicadas en los comercios del Centro Comercial El Carmen, evidenciando que su implementación es limitada y poco sistemática. Los resultados de las encuestas mostraron una baja incorporación de nuevos productos, servicios y formas de atención al cliente, así como un uso limitado de herramientas tecnológicas y estrategias comerciales. En este sentido, se concluye que los negocios presentan oportunidades de mejora en materia de innovación empresarial, situación que puede limitar su capacidad para adaptarse a las necesidades de los clientes y mantener su competitividad.

El análisis de la literatura permitió establecer que la innovación empresarial constituye un factor relevante para fortalecer el crecimiento organizacional, debido a que contribuye a mejorar los procesos, optimizar los recursos y responder a los cambios del entorno. Los fundamentos teóricos revisados evidencian que la innovación no se limita a la incorporación de tecnología, sino que también comprende cambios en la gestión, comercialización, organización y atención al cliente. Estos elementos permiten generar mejores condiciones para la competitividad y el crecimiento organizacional de los negocios.

Los resultados obtenidos evidenciaron dificultades en la comunicación entre los comerciantes y la administración, en la participación en la toma de decisiones, en la promoción institucional y en la incorporación de estrategias innovadoras. Estas condiciones justificaron la elaboración de una propuesta orientada a fortalecer la innovación empresarial mediante cinco componentes: innovación comercial, transformación digital, comunicación y participación organizacional, capacitación empresarial, y seguimiento y evaluación. La propuesta responde directamente a las necesidades identificadas durante el diagnóstico y establece acciones e indicadores para facilitar su aplicación y evaluación.

Los resultados permiten establecer que existe una relación entre la innovación empresarial y el crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen. La incorporación de estrategias innovadoras puede contribuir a mejorar la competitividad, fortalecer la gestión empresarial,

aumentar la visibilidad comercial y generar mejores oportunidades de crecimiento. Por ello, el Plan Estratégico de Innovación Empresarial constituye una alternativa aplicable para atender las principales necesidades identificadas y contribuir al fortalecimiento de los negocios que integran el Centro Comercial El Carmen.

5. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la administración del Centro Comercial El Carmen implementar de manera progresiva el Plan Estratégico de Innovación Empresarial, priorizando las estrategias relacionadas con la innovación comercial, el fortalecimiento de la comunicación interna y el uso de herramientas digitales. Estas acciones permitirán atender las principales necesidades identificadas en el diagnóstico y mejorar la capacidad de los negocios para responder a los cambios del mercado y a las necesidades de los clientes.

Se recomienda desarrollar programas periódicos de capacitación dirigidos a propietarios y administradores de los establecimientos, abordando temas relacionados con innovación empresarial, marketing digital, atención al cliente, liderazgo y gestión comercial. El fortalecimiento de estas competencias contribuirá a mejorar la gestión de los negocios, optimizar la calidad del servicio y facilitar la incorporación de nuevas estrategias orientadas al crecimiento organizacional.

Se recomienda fortalecer los mecanismos de comunicación y participación entre la administración y los comerciantes mediante reuniones periódicas, espacios para la presentación de propuestas, canales digitales de comunicación y mecanismos formales para la recepción y seguimiento de sugerencias. Una mayor participación de los comerciantes permitirá mejorar la toma de decisiones, fortalecer la coordinación y generar condiciones favorables para la implementación de iniciativas de innovación empresarial.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas de las estrategias implementadas mediante indicadores de gestión que permitan medir el avance y los resultados obtenidos. Entre los principales aspectos a evaluar se encuentran la implementación de innovaciones, el uso de herramientas digitales, la participación de los comerciantes, el nivel de satisfacción y el crecimiento del flujo de clientes. El seguimiento de estos indicadores permitirá identificar avances, detectar dificultades y establecer acciones de mejora continua para contribuir al crecimiento organizacional de los negocios del Centro Comercial El Carmen.

6. Bibliografía

- Almaguer, B. A., & Cossio, E. g. (2022). Métodos de muestreo para la optimización de diseño de experimentos. *Academia Journals*, 14(9), 39-44. <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1020/644>
- Alonso, A. (29 de octubre de 2024). *bik*. Manual de Oslo: qué es y cómo medir la innovación en tu empresa: <https://www.bik.eus/noticias/que-es-la-innovacion-una-guia-basada-en-el-manual-de-oslo/>
- Alvarez, D. (26 de 06 de 2025). *ernestoresendizlopez*. ¿Qué es el desarrollo empresarial y cuál es su importancia?: <https://ernestoresendizlopez.com/blog/desarrollo-empresarial-que-es-y-por-que-es-importante/>
- Arosa, C. R., Dakduk, S., & Chica, J. C. (2022). Innovación tecnológica. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(8), 787-805. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890789>
- Ávila, P. E., Zambrano, M. G., & Andrade, R. H. (2021). El flujo de caja en la evaluación de proyectos inversión. *Suplemento CICA Multidisciplinario*, 5(11), 150-168. <https://suplementocica.uleam.edu.ec/index.php/SuplementoCICA/article/view/69>
- Barcelona, E. (22 de 09 de 2025). *eaebarcelona*. Crecimiento empresarial: qué es, fases y tipos.: <https://www.eaebarcelona.com/es/blog/crecimiento-empresarial>
- Blanchar, T. C., & Martinez, N. E. (2025). ¿Entrevista o encuesta? Una diferencia necesaria. *Revista Latina De Comunicación Social*(83), 40. <https://doi.org/10.4185/rlds-2025-2339>
- Carhuaricra, M. E. (2022). *La ejecución del presupuesto de los proyectos de inversión pública ante el efecto del Covid-19 en los centros poblados del distrito de Simón Bolívar-Provincia de Pasco, en el 2020*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3120>
- Castañeda, K. M., Sánchez, O. G., & Porras, H. (2021). Planificación del flujo de caja de proyectos de construcción basada en BIM y dinámica de sistemas. *Entramado*, 17(1), 50-64.

- Cutanda, M. T. (2021). "Método mixto de investigación: pertinencia y dificultades en el estudio programas de reenganche. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 31-48. <https://doi.org/https://doi.org/10.51896/caribe/MGUI5478>
- Cyrulies, E., & Schamne, M. (2021). El aprendizaje basado en proyectos: Una capacitación docente vinculante. *Páginas de Educación*, 14(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.22235/pe.v14i1.2293>
- Escarcena, D., Horna, L., & Sánchez, C. (2021). *Proyecto de innovación y plan de implementación de un restaurante de comida de la selva*. Repositorio Zegel .
- García Manjón, J. V. (20 de 11 de 2021). *jvmanjon*. Conceptos y definiciones de la innovación empresarial según el Manual de Oslo 2018.: <https://jvmanjon.com/2021/11/20/conceptos-y-definiciones-de-la-innovacion-empresarial-segun-el-manual-de-oslo-2018/>
- García, S. H., Rubin, A. M., Calderon, J. J., Solorzano, A. C., Ponciano, N. L., Contreras, A., & Janampa, A. N. (2023). Los proyectos de inversión pública y su relación con el desarrollo de la actividad turística. *Investigación Valdizana*, 17(1), 27-34. <https://doi.org/10.33554/riv.17.1.1455>
- Jain, N. (julio14 de 2023). *ideascale*. ¿Qué es la innovación de procesos? Definición, ejemplos y buenas prácticas: <https://ideascale.com/es/blogs/what-is-process-innovation>
- OECD. (22 de octubre de 2018). Oslo Manual 2018: https://www.oecd.org/en/publications/2018/10/oslo-manual-2018_g1g9373b.html
- Tillaguango, A. D., Tomalá, H. J., Aguas, M. C., Moreno, J. I., & Imbaquingo, D. A. (2024). Estrategias de Innovación y Competitividad en las MiPymes del Sector Agrícola en Ecuador en el Año 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11938
- Villarreal, F. L. (2024). Crédito y crecimiento económico. El papel estratégico de las instituciones públicas en el Ecuador. *European Public & Social Innovation Review*(9), 18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1557>

7. Anexos

Anexo 1. Cuestionario de encuesta

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA ENCUESTA

Proyecto de titulación: Estrategias de Innovación empresarial y su relación con el crecimiento organizacional en el centro comercial el Carmen

Validación de encuesta empleando la escala de LIKERT

Datos del proceso investigativo e investigador	
Tema De Investigación:	Estrategias de Innovación empresarial y su relación con el crecimiento organizacional en el centro comercial el Carmen
Investigador:	Gavilanes Nuñez Brenda Cristina
Objetivo:	Determinar la relación que existe entre las estrategias de innovación empresarial aplicadas y el crecimiento organizacional del Centro Comercial El Carmen
Tutor Académico:	

Datos del o los expertos validadores	Profesional Académico
Nombres:	
Profesión:	
Grado académico:	
Institución:	
Años de experiencia:	

Instrucciones a realizar

Evalúe cada pregunta del cuestionario considerando los criterios de claridad, pertinencia y relevancia, marcando con una x la opción que considere idónea en su respuesta.

Escala de valoración

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Bueno

5= Excelente

Matriz de Validación

		Nº	Preguntas	Claridad (1-5)	Pertinencia (1-5)	Relevancia (1-5)	Observaciones (1-5)
		1	Nombre de la Empresa:				
		2	¿Tiempo de permanencia dentro de la empresa? Menos de 1 año () De 1 a 3 años () De 3 a 5 años () Mas de 5 años ()				
	Sociodemográfico	3	Genero: Masculino() Femenino() Otro() Prefirió no decirlo()				
		4	Edad: 18 a 25 () 26 a 35() 36 a 45() 46 en adelante()				

		5	Instrucción : Primaria() Secundaria() Universitario() Posgrado()				
		6	¿Conoces claramente la estructura organizacional y quiénes son los responsables de cada área del centro comercial? Sí() No()				
		7	¿Se introducen regularmente nuevos productos, servicios o formas de atención? Sí() No()				
		8	¿Las funciones, tareas y responsabilidades de cada persona o local están bien definidas y comunicadas? Sí() No()				
	Dicotómicas	9	¿La distribución de locales por pisos y sectores se realizó considerando un estudio previo de necesidades y demanda?				

		10	¿La administración escucha y atiende las sugerencias, necesidades o reclamos de los comerciantes? Sí() No()				
V.I. Estrategias de Innovación	Escala de LIKERT	11	¿Ud. cree que la relación organizacional es un factor clave para el crecimiento y desarrollo futuro del centro comercial?				
		12	¿Se ha incrementado el flujo de visitantes y clientes habituales?				
		13	¿Se percibe mayor reconocimiento y prestigio en la zona de influencia?				
		14	¿La información publicada en internet o redes sociales sobre los locales es completa?				
		15	¿Se explica con claridad las novedades, promociones o eventos que se realizan dentro del centro comercial?				

V.D. Crecimiento Organizacional	Escala de LIKERT	16	¿La administración fomenta nuevas ideas y propuestas por parte de los locatarios?				
		17	¿Se incorporan mejoras constantes en productos, servicios o formas de atención al público?				
		18	¿Se usan herramientas digitales o tecnológicas para mejorar el funcionamiento y la difusión del centro?				
		19	¿Las estrategias de innovación aplicadas hacen que regrese con mayor frecuencia al centro comercial?				
		20	¿Las acciones implementadas han contribuido a aumentar la actividad y el desarrollo del centro comercial?				

Distribución De Preguntas

- **Sociodemográficos:** 6
- **Dicotómicas:** 4

➤ **Variable independiente:** 5

➤ **Variable dependiente:** 5

Total: 20 preguntas

Valoración General Del Instrumento

Califique la encuesta empleada de forma general

Excelente ☐ Bueno ☐ Aceptable ☐ Requiere modificación ☐ No
recomendable ☐

Fecha de aprobación:

Anexo 2. Evidencia de aplicación de encuesta





