

**UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ENFASIS EN
FINANZAS**



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMINO

**CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS: PROCESO DE TRANSICIÓN Y DE TRANSFORMACIÓN DE UNA
EMPRESA INFORMAL EN UNA PYME**

PROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA

**ARAYA SOLANO, JOSELYN
FERNANDEZ CHAVARRÍA, ADRIANA
MORA CALDERÓN, DANNIA
ZARATE MORALES, YURI**

**SAN JOSÉ, COSTA RICA
ABRIL, 2018**



UNIVERSIDAD SAN MARCOS

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ENFASIS EN
FINANZAS**

**CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS: PROCESO DE TRANSICIÓN Y DE TRANSFORMACIÓN DE UNA
EMPRESA INFORMAL EN UNA PYME**

PROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA

**ARAYA SOLANO, JOSELYN
FERNANDEZ CHAVARRÍA, ADRIANA
MORA CALDERÓN, DANNIA
ZARATE MORALES, YURI**

LICDA. OBANDO ARIAS MARIANELA

**SEDE CENTRAL
ABRIL, 2018**

TRIBUNAL EXAMINADOR

Licda. María Andrade González
Subdirectora de carrera

Licda. Marianela Obando Arias
Directora del proyecto

Joselyn Araya Solano
Sustentante

Adriana Chavarría Fernández
Sustentante

Dannia Mora Calderón
Sustentante

Yuri Zárate Morales
Sustentante

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis primeramente a Dios por la sabiduría que nos dio en todo el proceso de realización del presente proyecto.

A nuestros padres quienes con su apoyo, consejos y experiencia nos motivaron a seguir adelante.

A nuestras parejas e hijos que fueron fuente de inspiración e inculcaron en nosotras, el deseo de crecer profesionalmente, aspirando a un futuro mejor.

AGRADECIMIENTO

A nuestra directora del proyecto licenciada Marianela Obando Arias, por la dedicación, paciencia y profesionalismo que mostró durante la realización del proyecto. Por guiarnos siempre y de buena manera en el cómo ir desarrollando los temas y concluir de una forma exitosa.

A la subdirectora de carrera licenciada María Andrade González, por permitirnos realizar el proyecto de graduación de manera grupal y apoyarnos en todo momento.

A todos los profesores de la universidad, que se caracterizan por su profesionalismo y capacidad de transmitir conocimiento.

A la señora Magally Mora Calderón por permitirnos realizar el proyecto en el salón de belleza Le Mirage y tener una actitud amable en todo momento, aprobarnos el realizar las encuestas y grupos focales, así como en repetidas ocasiones el reunirnos con ella.

Tabla de contenido

TRIBUNAL EXAMINADOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
Tabla de Contenido.....	5
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	87
Planteamiento del Problema	97
Objetivo General.....	108
Objetivos Específicos	108
Justificación.....	119
Diagnóstico de situación (FODA)	1240
Antecedentes.....	1344
Proyecciones	1543
CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA	1645
Definición de Administración	1745
PYME	¡Error! Marcador no definido.16
Empresa Informal	1947
Ficha Institucional.....	2149
Misión.....	2149
Visión	2149
Valores	2149
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	2220
Tipo de enfoque.....	2320
Diseño	2421
Participantes de estudio	2522
Población	2522
Participantes / Muestra	2522
Criterios de inclusión	2623
Criterios de exclusión.....	2623
Categorías de Análisis.....	2624
Técnicas de Investigación.....	2825
Procedimiento de recolección y análisis de datos	2825
Fases del procedimiento de recolección de datos.....	2825
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	3027

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	3633
Conclusiones	3633
Recomendaciones	3835
Fuentes de Referencias	3937
Apéndice A	4240
Consentimiento Informado.....	4340
Apéndice B	4441
Entrevista a propietaria.....	4441
Apéndice C	4542
Guía de Grupo Focal aplicada a los colaboradores.....	4542
Apéndice D	4744
Guía de Grupo Focal aplicada a los clientes.....	4744
Apéndice E	4946
Plan de mejora.....	4946

Introducción

Como se menciona en el transcurso de la presente investigación, PIME es toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos humanos, los maneje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicio o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

En Costa Rica el termino PYME aparece como tal, gracias a la ley 8262 llamada ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, del 2 de mayo del 2002, el cual tiene por objeto crear un marco normativo que promueva un sistema estratégico integrado de desarrollo de largo plazo, el cual permita el desarrollo productivo de las pequeñas y medianas empresas, en adelante PYMES, y posicione a este sector como protagónico, cuyo dinamismo contribuya al proceso de desarrollo económico y social del país, mediante la generación de empleo y el mejoramiento de las condiciones productivas y de acceso a la riqueza.

Después de la creación de la ley 8262, se establecen varios decretos, a saber:

- Decreto N° 39295: Reglamento a la Ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, Ley N°8262 del 02 de mayo de 2002
- Decreto N° 37168-MICIT-MEIC: Reglamento para el Programa de Fortalecimiento para la Innovación y Desarrollo Tecnológico de las PYME (Fondo PROPYME)
- Decreto N° 33305-MEIC-H: Reglamento Especial para la Promoción de las PYMES en las Compras de Bienes y Servicios de las Administración
- Decreto N° 39278-MEIC: Reglamento al fondo especial para el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (FODEPYME)
- Decreto N° 31296 MICIT-MEIC “Reglamento para el Programa de Fortalecimiento para la Innovación y Desarrollo Tecnológico de las PYMES” (PROPYME) Actualización de parámetros Año 2018 publicado Diario la Gaceta N°50,, viernes 16 de marzo 2018.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Resumen ejecutivo

Para efectos del presente estudio se pretende analizar el proceso de transición y de transformación de una empresa informal en una PYME (pequeña y mediana empresa; la cual es toda unidad productiva de carácter permanente que opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicio), con el fin de facilitarle al salón Le Mirage las herramientas necesarias que le permitan disfrutar los beneficios que este tipo de empresa ofrece; para ello se van a desarrollar cuatro objetivos específicos: investigación de los requisitos legales para que una empresa informal pueda ser considerada como una PYME, comparación, beneficios y un plan de mejora.

Se trabaja con el enfoque cualitativo como método de investigación; el mismo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. En este caso se aplican tres herramientas, las cuales fueron la encuesta realizada a la propietaria del salón, el Grupo Focal que se les aplicó a los colaboradores y el Grupo Focal aplicado a los clientes. De acuerdo al enfoque cualitativo, el diseño que aplica es la investigación-acción y consiste básicamente en hacer la planificación de lo que se quiere realizar o lograr en un tiempo determinado.

Se concluye que el Salón de belleza Le Mirage es apto para obtener la acreditación de PYME´s ya que es una empresa muy estable, tanto la clientela como el personal que labora para el mismo indican que están de acuerdo en que el salón tiene el potencial y la estabilidad necesaria para realizar la acreditación. Como recomendación a la propietaria y basado en los resultados de la encuesta es sumamente importante que su negocio pase a ser de una empresa informal a convertirse en una PYME, pues cuenta con los medios informativos para poder formalizar y según los estudios realizados, el salón de belleza es apto y cumple con los requerimientos del mercado.

Planteamiento del problema

“Según la ley de Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas y sus reformas, ley 8262, artículo 3, se entiende por pequeña y mediana empresa (PYME) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos humanos, los maneje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicio o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica...”.

La necesidad en este momento del salón Le Mirage es salir de su zona de confort, conocer la viabilidad y ventajas que ofrece convertirse en una PYME; ya que estas demuestran el espíritu de lucha de las personas, quienes en algún momento de su vida se convencen de que la mejor opción para ellas es fundar un negocio propio.

Un punto que se debe recalcar es que si el salón Le Mirage no se convierte en una PYME muy probablemente fracase en un tiempo no muy lejano; pues la competencia hoy es muy exigente y al no modernizarse puede perder sus clientes, crecimiento, posicionamiento más fuerte en el mercado, asesoramiento y reconocimiento como tal; por lo tanto, aunque el proceso de esto sea tedioso y burocrático; son más los beneficios que se pueden obtener como por ejemplo: la capacidad para generar empleos, asesoramiento por parte del Estado con conocimiento completo del tema y facilidad para apalancamiento y bajas tasas de interés.

En este momento el salón Le Mirage no cuenta con facturación, datafonos, ningún tipo de documentación, llámese patente, permisos de salud, entre otros. No dispone de página web, ni publicidad alguna, no posee controles financieros ni contables con el fin de verificar si el negocio es rentable. Por lo tanto, es de suma importancia que este negocio obtenga la acreditación de PYME para lograr formar un negocio de verdad.

Según datos estadísticos internacionales se presenta el caso del Banco Central Europeo, el cual confirma el primer aumento de los beneficios en PYMES desde el 2009. España lidera el ranking de las PYMES; aseguran que existe una mayor disponibilidad de

financiación (23%). En la misma lista le siguen Portugal con un 22% e Irlanda con un 17%. El porcentaje de PYME's que han pedido créditos ha caído del 32% al 27%. Esto se ha debido a que ha aumentado la tasa de las empresas que declaran que cuenta con fondos suficientes, el 43%. Las PYME's del viejo continente aseguran que han vivido un aumento de sus cifras de negocios del 19% al 27%, datos según Cinco Días (2017).

Según PYME's El Financiero (2014) el MEIC indica que el registro de PYME's se ha incrementado en los últimos años, pasando de 806 registros activos en el 2011 a 7.235 a inicios de febrero de este año, lo cual representa casi un 800% de aumento en los registros activos.

Haciendo referencia a toda la información anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es el proceso adecuado para lograr la transición y transformación de una empresa informal a una pequeña y mediana empresa?

Objetivo general

Analizar el proceso de transición y de transformación de una empresa informal en una PYME, con el fin de facilitarle al salón Le Mirage ubicado en Curridabat las herramientas necesarias que le permitan disfrutar los beneficios que este tipo de empresa ofrece.

Objetivos específicos

- Investigar los requisitos legales para que una empresa informal pueda ser considerada como una PYME, obteniendo esto por medio de las normativas –que debe cumplir una organización para posicionarse en el mercado como una pequeña y mediana empresa y la revisión respectiva por las instituciones encargadas del proceso.
- Comparar las características existentes entre las empresas informales y las PYME's a través de un cuadro comparativo que permita su mejor entendimiento.
- Establecer los beneficios que se obtienen si una empresa informal logra el crédito de

PYME, con el fin de que el salón Le Mirage pueda volverse más competitivo en el mercado.

- Estructurar un plan de mejora basado en el crecimiento y reconocimiento del sector PYME, impulsando con ello al propietario del salón a que realice dicho proceso de mejora y desarrollo.

Justificación

Es importante que todo negocio que quiera crecer y mantenerse con el paso del tiempo en un mercado tan cambiante, como lo es en este caso el área de belleza, cuente con las herramientas necesarias que le permita saber quiénes son, dónde están, a dónde quieren llegar en un período determinado y cómo lograrlo, conociendo su entorno externo e interno para elaborar planes de acción orientados al logro de sus objetivos.

La investigación sirve para recopilar la información que se necesita, en este caso toda la referente al salón de belleza Le Mirage, para analizar en qué lugar se está y generar nuevos conocimientos, los cuales lleven a realizar una estructura organizacional para cumplir con todos los requisitos- y, de esta forma, alcanzar los objetivos propuestos en este trabajo y convertir dicha sala de belleza en una PYME.

Al realizar esta transición, la sala de belleza Le Mirage tendrá un auge positivo en cuanto a proyección social se refiere, ya que tanto la propietaria como los clientes se van a beneficiar con este cambio, la sala de belleza se convertirá en una PYME formalizada frente al MEIC y podrá recibir la exoneración al impuesto de sociedades anónimas para PYME´ s, el trato personalizado ya que a diferencia de las grandes empresas las PYME´ s pueden brindarle al cliente la atención de un solo colaborador durante el proceso del servicio brindado.

Además, va ligada la mejor atención al cliente; pues el personal puede estar mucho más cerca de este y conocer mejor sus gustos y preferencias, un mejor acceso a la información del mercado ya que el tamaño del mismo les permite a las PYME´ s conocer

mucho mejor a su público y estar atentos a los cambios del mercado y la mayor capacidad de innovación; pues las PYME's pueden innovar con nuevos productos y servicios sin necesidad de correr tanto riesgo.

También se puede resaltar que con la investigación realizada y los datos obtenidos se logra encontrar el material necesario para que en un futuro se desarrollen recomendaciones o algunas otras ideas útiles, tanto para este salón de belleza como para cualquier otra empresa que desee incursionar en un proceso parecido.

Y por último, el énfasis de esta investigación es obtener datos útiles para analizar y procesar la información; hacer el cambio de una empresa informal a una PYME y así realizar una estructura ordenada, detallada para cumplir con todos los requisitos necesarios que solicitan las entidades gubernamentales para poder convertirse en una PYME formalizada para el MEIC, como anteriormente se mencionó que es el principal objetivo.

Diagnóstico de situación (FODA)

Tabla 1. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> *Horario extendido *Local amplio para abastecer todos los servicios * Excelente servicio al cliente *Atención personalizada *Capacitación permanente *Calidad, garantía y responsabilidad *Diversidad de servicios y productos a ofrecer * Excelente trabajo en equipo * Estilistas con 	<ul style="list-style-type: none"> *Dejar de ser una empresa informal y transformarse en una empresa tipo PYME * Mayor posicionamiento en el mercado * Mayor reconocimiento con ayuda de la tecnología * Posibilidad de expansión hacia otros lugares en un futuro * Facilidad de obtener un financiamiento, transformándose en PYME *Obtener un excelente asesoramiento 	<ul style="list-style-type: none"> * Salón de belleza no reconocido en el mercado * Necesidad de un capital más elevado * No cuenta con ningún tipo de publicidad * Falta de asesoramiento contable * Los clientes no tienen acceso a pagar con tarjeta * Falta de confianza por parte de las personas que no son clientes frecuentes al ser una empresa informal *No cuenta con parqueo 	<ul style="list-style-type: none"> *La competencia es cada día más, puede disponer de personal mejor entrenado y mayor experiencia * Alta inflación * Percepción del consumidor de que los servicios de belleza son de alto costo Inestabilidad social y económica * Promociones de empresas reconocidas y que manejan Datafonos para que los clientes paguen con tarjetas de crédito si es el caso

experiencia y profesionalismo			*No cuenta con un rótulo visible ya que es informal, por lo que está limitado a que todas las personas lo conozcan	
-------------------------------	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

En estos últimos años, el sector de la belleza ha crecido en todo el país. Nuevas formas de pensar y consumir hacen que los clientes cada vez sean más exigentes y expertos en estos temas.

En este sentido, se considera que las estrategias a utilizar deben estar alineadas a la capacidad de la compañía y sus recursos en el entorno. Cada compañía no tiene las mismas oportunidades; todo se basa en lo quiere llegar a ser y muchas se quedan en su zona de confort; sin embargo, en el Salón Le Mirage no es el caso ya que se quiere hacer una mejora continua para ser reconocido en el mercado.

Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través de un análisis FODA es una de las mejores formas de encontrar áreas de alineación y desalineación. La idea con este análisis FODA, como parte del proceso de transformación de una empresa informal a una PYME, requiere retroalimentarse y mantener sus fortalezas y oportunidades en pie; sin dejar de lado que las debilidades que hoy tiene puede convertirlas en oportunidades también.

Antecedentes

Utilizar las herramientas necesarias para ayudar a transformar el Salón Le Mirage a una PYME y a su desarrollo en el mercado para lograr un excelente posicionamiento y rentabilidad. Se observa que el salón tiene el potencial para crecer, pero no las suficientes herramientas; como por ejemplo una página de Facebook oficial para poder obtener mayor

publicidad o bien capacitaciones constantes para que el personal se mantenga actualizado en cuanto a técnicas de trabajo se refiere y de esta forma esté en constante innovación, por lo tanto, se utilizan estrategias para ayudar a que el salón logre el posicionamiento que se merece.

Las grandes empresas no siempre fueron el resultado de grandes inversiones. Muchas nacieron en una casa, cocheras y sin presupuesto alguno, pero marcaron la diferencia por su perseverancia e innovación que es lo que se quiere hacer con el salón Mirage.

Las PYME´ s pueden ser una herramienta interesante para reestructurar las empresas grandes, ayudándolas a abandonar o vender las actividades que no están ligadas a su estrategia y absorbiendo el mercado. Aportan mayor flexibilidad en la producción de bienes y servicios a la economía en términos agregados, mejoran la competitividad en el mercado y moderan las posiciones monopólicas de las grandes corporaciones, las PYME ´s pueden actuar como un semillero para la actividad emprendedora y la innovación.

Además, juegan un papel importante en la provisión de servicios en la comunidad y realizan una importante contribución a los programas de desarrollos regional.

Castillo Rodríguez, M.I. (2010), menciona que la empresa familiar ocupa un lugar muy importante en la economía del país ya que el 90% del Producto Interno Bruto se obtiene de ellas, partiendo de ello el trabajo de investigación que se propone tuvo como objetivo primordial identificar las estrategias a utilizar para la transición de la empresa familiar “típica” a la profesionalización de una Pequeña o Mediana Empresa (PYME) dentro del sector agroindustrial en el estado de Aguascalientes. Debido a la importancia que representan para la economía y que en su mayoría suelen ser del tipo familiar. Partiendo de la generalidad nacional a un alcance del estado de Aguascalientes considerando el entorno y competitividad empresarial a un micro nivel donde se ubican el ente en lo individual y la interacción con otras empresas de similares características, por medio de una encuesta realizada al objeto de estudio (empresas familiares del sector agroindustrial pequeñas y medianas del estado de Aguascalientes) se identificaron las principales estrategias para el cambio de una empresa familiar a la profesionalización de sus operaciones; así mismo se

detectó que los empresarios aplican las estrategias de manera empírica y no bajo un enfoque de planeación estratégica, situación que influye y es determinante para el buen funcionamiento, consolidación y desarrollo del negocio, entre otros_(pag 3)

Proyecciones

Dentro de los alcances que puede tener el salón “Le Mirage” en los primeros cuatro meses, al convertirse en una PYME con las herramientas brindadas son: la visibilidad y la diferenciación tanto los productos como los servicios de calidad que ofrece con respecto a las demás empresas; pues en la actualidad la competencia es muy exigente; con la ayuda de financiamientos puede lograrlo más fácil; en caso de que sea necesario, este beneficio se obtiene al ser una PYME y sabiéndolo aprovechar es una excelente opción para adjudicar sus proyectos más rápidamente.

Un alcance importante es incorporarse al mercado de manera formal y por ende empezar a ganar más clientela, obtener un excelente posicionamiento en el mercado; lograr ese contacto con los clientes, hacer que obtengan una perspectiva muy buena del negocio y con ello obtener la mejor publicidad que es de boca en boca. Sin embargo, nunca está demás en hacer una página web, abrir un perfil en Facebook e Instagram pues son un excelente método para empezar su crecimiento a partir de la transición a una PYME.

Además, puede contar con un asesoramiento continuo tanto de su negocio como tal y de sus finanzas, punto muy importante porque en ese momento es cuando se da a relucir que tan rentable es dicho salón de belleza, que porcentaje de utilidad está obteniendo y con ello poder hacer las mejoras necesarias para continuar desarrollándose en el medio.

Sin embargo, se pueden dar varias limitantes y una de ellas es el factor tiempo, pues se necesita de muchos trámites para lograr hacer la transición; aparte que son varias entidades en las que se deben entregar los documentos pertinentes. En muchos casos dichos trámites son burocráticos y tediosos, por lo que se requiere de mucha disponibilidad y paciencia para lograr convertirse en PYME.

Otra limitación es el factor económico, ya que se requiere invertir en una contratación temporal de un diseñador para su página web, puesto que debe tener un nivel profesional a la hora de que los clientes visualicen el negocio. Cabe recalcar que también se debe invertir en datafonos y posiblemente en un contador para llevar en orden su negocio.

Por último, debe contar con la innovación necesaria para darles a sus clientes una experiencia única; por ende, necesita de un buen recurso económico para lograrlo y solo sabiendo un presupuesto y sus utilidades podrá saber si requiere un financiamiento; -el cual es más fácil convirtiéndose en una PYME y no significa que no lleva tramitología.

CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA

A continuación, se definirán términos propios al presente estudio y se considera de relevancia el aclararlos de forma concisa y oportuna.

Definición de administración

Según Chiavenato (2004), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p. 10).

Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:

- **Planear:** consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
- **Organizar:** se trata de determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
- **Dirigir:** es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.
- **Control:** consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de estas.

Para Robbins y Coulter (2005) la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (p. 7).

Hitt, Black y Porter (2006) definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (p.8).

PYME

Según la ley de Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas y sus reformas, ley 8262, artículo 3, se entiende por pequeña y mediana empresa (PYME) “toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos humanos, los maneje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicio o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica...”.

Para definir el tamaño de las empresas, se utilizó la variable empleo para la consolidación estadística de distintas plataformas institucionales. Para solventar que se utilice solo la variable empleo para clasificar una PYME, se amplía el rango de la cantidad de empleados para clasificar una PYME (de acuerdo a definición oficial), de la siguiente manera:

- Micro: menor o igual a 15 personas.
- Pequeña: mayor o igual a 15 personas y menor a 30 personas.
- Mediana: mayor o igual a 30 personas y menor a 100 personas
- Grande: superior a 100 personas

Según el BCCR (2011) citado por el MEIC (2013) las PYME´s aportan el 30% del PIB. Con datos del año 2011 se obtuvo que el aporte de las PYME´s al PIB fue de 39% si se utiliza el empleo como variable para ponderar el peso de las actividades dentro del PIB, si lo que se utiliza es el ingreso como variable de referencia el aporte de las PYME´s es de 30%. (p. 30)

A partir del 10 de junio, 2013 los emprendedores y PYME´s cuentan con PYME TV, un canal por internet que busca impulsar un espacio especializado en la capacitación,

formación y apoyo en los procesos de desarrollo de emprendedores y PYME's, acercando herramientas necesarias para iniciar, desarrollar o consolidar sus ideas emprendedoras- (Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación, 2013).

La misma institución mencionada antes, refiere que PYME TV es una iniciativa innovadora llevada a cabo en el marco del convenio internacional entre el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) y la Fundación Europea para la Sociedad de la Información, la cual incluye la integración de una plataforma tecnológica de servicios en línea para la difusión de Televisión por Internet para Administraciones Públicas. El proyecto es un esfuerzo conjunto con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el Sistema de Banca para el Desarrollo, y la Universidad Estatal a Distancia (UNED).

El artículo 10 del Decreto Ejecutivo N° 37121-MEIC, del 24 de abril del año 2012, “Reforma Integral al Reglamento General de la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas” crea la Red Institucional de Apoyo a la PYME y Emprendedores; como el mecanismo de coordinación interinstitucional con las instituciones u organizaciones representadas en el Consejo Asesor Mixto PYME, y por todas aquellas instituciones públicas y organizaciones privadas que desarrollen o puedan desarrollar acciones, programas y proyectos tendientes a mejorar los niveles de competitividad. (MEIC, s.f., párr. 4)

Empresa informal

Según la Organización para la Cooperación y el desarrollo económico (OCDE), la empresa informal se define como las actividades económicas que se lleva acabo fuera de las estructuras económicas institucionalizadas. Tomado del libro perspectivas económicas de américa latina 2009 (p.155)

Según Resultados de la primera Encuesta Nacional realizada en el marco la Estrategia de Empresas Sostenibles que realizó la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP) junto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se revela que 43% de las empresas informales del país

tienen más de 15 años de antigüedad. Asimismo, se menciona –que cuatro de cada diez empresas formales (que cotizan a la seguridad social) hacen transacciones por Internet como vender o comprar bienes, lo mismo ocurre con el 26% de los negocios informales de Costa Rica.

Estos son algunos datos que se desprenden de la Primera Encuesta Nacional de Empresas Sostenibles:

- El 82% de las empresas medianas y grandes tiene más de 15 años y el 97% de ellas tiene más de 5 años de operar en el país.
- La creación de nuevas empresas se concentra principalmente entre el micro y pequeñas empresas y en los negocios informales.
- Las empresas de Costa Rica se caracterizan por un alto grado de especialización, ya que la gran mayoría de ellas se concentra en una sola actividad. Solo el 16% de las empresas formales costarricenses se encuentran involucradas en varios rubros productivos a la vez.
- Entre las empresas formales costarricenses, solo el 9% opera con alguna forma de participación de capitales extranjeros. Aunque entre las empresas medianas y grandes, esta cifra alcanza un 21%.

Según el estudio llamado comercio informal, se cita que es aquel que no se rige por las normativas y leyes relativas a las transacciones de bienes y/o servicios en la sociedad.
30 de setiembre 2014 (p.4)

Entre los beneficios que ofrece el comercio informal están los siguientes:

- El gran potencial empresarial
- La capacidad de absorber la mano de obra excedentaria.

Entre las características negativas encontramos las siguientes:

- Son actividades que se encuentran al margen del marco gubernamental y administrativo general.
- Incumplimiento de la legislación y evasión.
- Causan pérdidas de ingresos al gobierno.

Ficha institucional¹

Misión

Ofrecer a nuestros clientes un equilibrio saludable, físico y mental, que realce la satisfacción de su imagen personal por medio de estilistas profesionales con productos innovadores y de calidad; donde el cliente se sienta consentido, relajado y en un excelente ambiente.

Visión

Ser reconocido como el Salón de Belleza que proyecte mayor confianza y satisfacción en toda la zona del Este de Costa Rica, por su excelente atención, calidad, garantía y precios accesibles; poniendo a disposición modernas y amplias instalaciones, con el apoyo de equipos de última tecnología y manteniendo profesionales con alta experiencia, calidez y compromiso.

Valores

Una empresa con valores atrae el talento profesional y con ello conduce a obtener mejores resultados. El Salón Le Mirage cuenta con los siguientes

- Responsabilidad: rendir cuentas, compromiso con los clientes
- Integridad: ser transparentes
- Calidad: búsqueda de la excelencia
- Respeto: apertura hacia la diversidad de culturas y tradiciones
- Trabajo en equipo: compañerismo.

¹ La información de la ficha institucional ha sido recolectada mediante la entrevista a la propietaria.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno (p.46).

En este capítulo se procede a desarrollar la investigación para poder darle respuesta a los objetivos planteados anteriormente.

Tipo de enfoque

Para efectos del presente estudio se trabaja con el enfoque cualitativo como método de investigación. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (p.49).

Por su parte, la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad (p.59).

De acuerdo con la presente investigación se considera que tiene un enfoque cualitativo. En este caso se aplican tres herramientas, las cuales fueron la encuesta realizada a la propietaria del salón, el Grupo Focal que se les aplicó a los colaboradores y el Grupo Focal aplicado a los clientes.

El resto de la investigación se desarrolla con el enfoque cualitativo, ya que como lo indican los autores, se cuenta con una revisión inicial de la literatura utilizada para comenzar este proceso, pero ésta se complementa en cualquier otra parte del estudio de ser necesario sin que afecte ninguna de las partes y por el contrario que apoye tanto el planteamiento del problema como la elaboración del reporte de resultados.

Además, se cumple con otra de las características de un enfoque cualitativo como lo es el regreso a etapas previas para consultar o modificar la investigación sin que esto

represente ningún problema para la misma.

Por otra parte, y de igual forma existe sensibilización con el entorno para dar inicio a la investigación e identificarse con los informantes para que aporten datos relevantes para la investigación.

Diseño

De acuerdo con el enfoque cualitativo, en este caso el diseño que aplica es la investigación-acción y consiste básicamente en hacer la planificación de lo que se quiere realizar o lograr en un tiempo determinado.

Según Kemmis (1988), la investigación-acción es una forma de indagación autorreflexiva desarrollada por participantes en situaciones sociales (incluyendo las educacionales) con el objeto de mejorar la racionalidad y justicia de a) sus propias prácticas sociales o pedagógicas, b) su comprensión respecto de esas prácticas y c) las situaciones en las que se llevan a cabo, Resulta intelectualmente más fecunda cuando los participantes la emprenden en conjunto, aunque a menudo se hace individualmente, y algunas veces, con personas ajenas a la situación. (p. 42)

Según Elliott (1991), la investigación-acción podría definirse como "el estudio de una situación social cuyo objetivo es mejorar la calidad de las acciones que se ejecutan dentro de la situación". Su objetivo es fomentar el juicio práctico en situaciones concretas, y la validez de sus "teorías" e hipótesis no depende tanto de las pruebas "científicas" de verdad como de la eficacia para ayudar a las personas a obrar con más inteligencia y con mayores habilidades. En la investigación-acción las "teorías" no se validan de forma independiente y luego se aplican a la práctica, sino que son validadas por la práctica misma. (p. 69).

Por lo tanto, la investigación acción aplica en este proyecto porque se pretende lograr indagar; ahí se desarrolla la participación ya que las personas trabajan en conjunto con la intención de mejorar y otra característica de la investigación acción que es la colaborativa puesto que se hace con las personas implicadas.

Además, se debe recopilar y analizar la información recolectada para así brindarle al Salón Le Mirage los beneficios que se obtienen si una empresa informal logra el crédito de PYME insumos que le beneficiarán respecto a su nivel de competitividad en el mercado.

Por último, se define el diseño de investigación acción porque se pretende plasmar una excelente propuesta basada en el reconocimiento del sector PYME y con ello impulsar desarrollo y mejoras.

Participantes de estudio

A continuación, se exponen los participantes en este proceso de investigación.

Población

La población de la investigación está constituida por el número total de los colaboradores de la empresa, conformada por 12 personas; que ocupan puestos tales como: 1 administradora, 3 ayudantes, 3 peluqueros, 2 Manicure, 1 Pedicura, 1 Esteticista, 1 Barbero. Ubicada en el Cantón de Curridabat; distrito de Granadilla Norte. Así como los clientes del salón.

Participantes / Muestra

De las doce personas solamente seis van a brindar información; entre ellos están: la administradora, un peluquero, una manicurista, una pedicurista, una esteticista y un barbero. Se toma en cuenta una persona por cada área con el fin de obtener una información concisa, clara y pertinente de cada uno debido a que todos están especializados en un área diferente por lo que es importante conocer su punto de vista para dicha investigación

Adicional también se tomarán en cuenta personas fuera de la empresa; es decir clientes, quienes ayudan a definir y mejorar los procesos, servicio y calidad. Se escogerán los clientes más allegados del Salón.

Se aplicará el grupo focal como parte de la investigación en el cual se proveen datos solo de índole cualitativa.

Criterios de inclusión

- Participantes que acepten firmar el consentimiento informado (Ver Apéndice A).
- Personas colaboradoras de la empresa que pertenezcan a alguna de las áreas de servicio del salón.
- Personas que son clientes regulares del Salón de Belleza con el fin de tener una respuesta más fiel de los mismos.

Criterios de exclusión

- Personas que no acepten firmar el consentimiento informado.
- Personas que no sean colaboradoras de la empresa o que no pertenezcan a alguna de las áreas de servicio del salón.
- Personas que no son clientes regulares del Salón de Belleza.

Categorías de Análisis

Tabla 2. Categorías de análisis.

Características empresas informales	Características PYMES
El capital es proporcionado por una o varias personas que establecen una “sociedad”, que muchas veces esta sociedad está ausente.	El capital es proporcionado por una o varias personas que establecen una “sociedad”.
Su número de trabajadores empleados en el negocio depende de su actividad.	Su número de trabajadores empleados en el negocio va de 16 hasta 250 personas.
Se basan más en las utilidades que en el trabajo.	Utilizan maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
En la mayoría de las ocasiones abastecen un mercado regional o local. Esto porque existe temor de exportar.	Dominan y abastecen un mercado más amplio, que puede ser local o regional, o muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
Normas de funcionamiento suelen ser cambiantes conforme a la voluntad de sus integrantes lo cual le permite ser empresas flexibles.	Normas de funcionamiento de una PYME son muy puntuales como por ejemplo cumplir con requisitos específicos como declaración del impuesto sobre la renta, póliza de riesgo de trabajo y estar al día con el pago de las obligaciones de cargas sociales (CCSS).
El impacto de una decisión tiene mucha contundencia al ser empresas, en la mayoría de los casos, de pocos colaboradores.	Están en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y aspira a ser grande.
Si desean algún tipo de asesoría o capacitación para algún departamento en específico deben adquirir y pagar por dicho servicio profesional.	Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado, así como también capacitaciones y asesorías que les permiten una mejora continua.

Fuente: Elaboración propia con apoyo de fuentes de consulta

Técnicas de investigación

Para efectos del presente estudio se aplican dos técnicas cualitativas: entrevista y grupo focal.

Entrevista semiestructurada: en esta el investigador busca básicamente poder tener datos en función de la experiencia del entrevistado; indaga en creencias, actitudes, conocimientos que la persona tenga respecto al tema que se está investigando. Esta técnica le permite al entrevistador evaluar también el lenguaje no verbal del participante lo cual le genera información adicional para el estudio (Ver Apéndice B).

En la investigación se realiza una entrevista a la propietaria del salón con el fin de indagar en aspectos tales como la logística del salón; además, del conocimiento que tenga respecto a las características o beneficios de las PYME 's.

Grupo Focal: los grupos focales se consideran como entrevistas grupales, que consisten en reuniones de grupos pequeños en los cuales la temática se centra en obtener información con respecto a la situación emergente. Así lo define Aigner (2009): “[...] reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es objeto de investigación [...]” (p.2).

Para efectos de recolectar datos por parte de los clientes se pretende realizar un grupo focal que permite indagar en aspectos comunes que tienen los clientes en función de los servicios brindados por el salón (Ver Apéndice C)

Procedimiento de recolección y análisis de datos

Fases del procedimiento de recolección de datos

Fase 1. Revisión bibliográfica

En esta fase se realizó un estudio que permita conocer las características principales de las pequeñas y medianas empresas, y como lograr la transición y de transformación de

una empresa informal en una PYME al Salón Le Miraje.

Fase 2. Contacto con los clientes

Para el contacto con los posibles clientes se consideró inicialmente una entrevista individual de al menos diez preguntas para cada uno pero tomando en cuenta la negativa que se pudiera dar por parte de los mismos se confeccionó una de al menos cinco preguntas para realizar una entrevista grupal mientras los clientes esperan a ser atendidos o mientras se les está realizando el servicio, y básicamente serían de qué opinión tiene de los servicios y precios que ofrece el Salón y que les gustaría de nuevos servicios. No obstante, y en caso de negativa por parte de esta a participar en dicha encuesta y crean que su integridad y confidencialidad podrían ponerse en riesgo; ante esto se les explicó que la información brindada por parte de los clientes sería utilizada únicamente para fines académicos y con total confidencialidad, y que todo sería para mejorar el servicio y ser más competitivos.

Fase 3. Cronograma

En esta fase se va a demostrar cual fue el proceso en que desarrollamos esta investigación y el tiempo que se dedicó a ellas.

Sesión 1. En esta sesión se realiza una reunión con la propietaria del lugar para indicarle el proceso a seguir, así como detalles necesarios que debía conocer para efectos de obtener un desarrollo óptimo respecto a la recolección de datos e información para la investigación.

Sesión 2. Durante esta sesión se procede a realizarle la entrevista a tres de los colaboradores de la empresa.

Sesión 3. Para esta fecha se completan las entrevistas a los funcionarios que faltaban, incluyendo la entrevista a la propietaria.

Sesión 4. En esta sesión se realiza el Grupo Focal con los clientes del salón.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para el análisis e interpretación de los datos cualitativos se aplican tres herramientas, las cuales son una entrevista a la propietaria, un grupo focal a los colaboradores y un grupo focal a los clientes, los cuales desarrollamos de la siguiente manera.

Entrevista aplicada a la propietaria

En la entrevista aplicada a la propietaria ella hace referencia a la misión y la visión que tiene su salón de belleza y con la información que nos brinda, se puede resaltar en donde está y hasta dónde quiere llegar; que tan interesada está de surgir en el mercado, para pasar de ser una empresa informal a una PYME y con ello poderla incentivar a que conozca los requisitos y se convierta en una pequeña y mediana empresa, haciendo referencia al primer objetivo específico el cual pretende indagar los requisitos para realizar este proceso.

La propietaria indica que el salón funciona hace 30 años; con esta respuesta nos da a relucir que efectivamente es un negocio muy estable en el mercado y que aplica perfectamente para convertirse en una PYME, ya que, no es cualquier negocio el que se mantiene por tanto tiempo; simplemente con esto se deduce que se ha quedado en una zona de confort y por ende no ha prosperado más aunque salvaguarda que la empresa le brinda la estabilidad necesaria para cubrir sus necesidades básicas; y que ha podido vivir bien con este negocio; aparte ha podido sobrellevar los salarios de sus colaboradores. Por lo tanto, al ser rentable también aplica para convertirse en PYME.

Se puede analizar en la entrevista, que la propietaria expone que sí ha analizado la posibilidad de crecimiento de su salón de belleza y que ella considera que los beneficios que tiene una empresa formal y apoyada por el gobierno son muchos como los créditos con intereses muy bajos, capacitaciones gratuitas y otros a diferencia de las empresas informales que no cuentan con ningún beneficio por parte del estado que les pueda ayudar con su crecimiento y posicionamiento en el mercado lo cual lo se relaciona con el segundo objetivo específico que nos habla de las características entre las empresas informales y las PYME 's.

Se consulta qué tanto conoce la propietaria acerca de las PYME´s e indica que sí ha escuchado, pero a fondo no sabe muy bien todos los beneficios que se obtienen convirtiéndose en una; por lo tanto, es en este apartado donde se le puede impulsar a realizar un cambio, demostrándole los beneficios de una forma más clara, ofrecerle los procedimientos como lo indica el tercer objetivo específico.

Según la entrevista a la propietaria, ella se siente conforme con su empresa, pero si consigue el crédito para la PYME lograría una remodelación lo cual la posiciona mejor en el mercado, la cual está consciente de que tiene que hacerlo, esto hace referencia también al objetivo específico número tres, puesto que es un beneficio que puede obtener al hacer la transición.

En función al cuarto objetivo específico el cual detalla estructurar una propuesta para que el salón se convierta en PYME, se encuentra que la propietaria indica que su salón no tiene promoción en el mercado y por otro lado ella si ha pensado en hacer crecer su negocio, pero no tiene la información necesaria de cómo hacerlo de manera correcta. El salón se promociona únicamente por la herramienta “de boca a boca”, se le hace ver a la propietaria que, al consolidarse como una PYME, se le brindarán las herramientas necesarias para que avance en métodos de publicidad como lo son las redes sociales y creación de una página web.—También se evidencia que la propietaria ha tenido el deseo de hacer crecer su negocio, pero por falta de información no lo ha hecho. Parte de la propuesta, es el fácil acceso a la información y capacitación necesaria para que su negocio crezca y evitar que a corto plazo incurra a cierre por resistencia al cambio.

Se le cuestiona a la propietaria si conoce o ha escuchado que es una PYME, ella responde y conoce que es una empresa que cuenta con beneficios del gobierno; por lo cual, parte de la propuesta es que ella cuente con esos beneficios tales como capacitaciones, mayor inversión, contar con mejor estructura, nuevos servicios, métodos para que los empleados se involucren aún más, convenios, entre otros.

Grupo Focal aplicado a los empleados

Otra de las técnicas utilizadas fue el Grupo Focal aplicado a los empleados; con el fin de conocer el punto de vista de ellos como colaboradores, quienes indican que están muy satisfechos con el ambiente laboral, además de ver que todos tienen ya varios años de trabajar para el salón, se refleja la estabilidad dando referencia al primer objetivo específico; pues el salón es un excelente candidato para obtener la acreditación de PYME´s por su estabilidad laboral.

Además, señalan que la ubicación es una característica relevante para facilitar el acceso a los clientes y las tres personas participantes de este grupo focal consideran que la ubicación está bien, pero que tendrían mejores expectativas si estuviera más céntrico; por lo tanto, con esto se deduce que si la empresa se queda de manera informal no tiene posibilidades de sobresalir en el mercado de la forma deseada; lo cual responde al segundo objetivo específico.

También se puede verificar que al cuestionarlos sobre si las empresas informales tienen pocos beneficios en el mercado todos los colaboradores coinciden al igual que la propietaria, que una empresa informal si tiene menos beneficios con respecto a una empresa formal y tocan el tema de la publicidad nuevamente, ya que, para ellos es muy importante porque es una de las herramientas más efectivas para darse a conocer en el mercado, relacionándose así con el objetivo específico número tres.

Asimismo, se menciona que sí tienen conocimiento sobre las PYME´s, esto se consolida en el tercer objetivo específico; pues hablan de estructura del negocio, la estabilidad actual, una mejor ubicación, mejorar la infraestructura. Por lo tanto, se evidencia que están de acuerdo con que su superior tome la posibilidad de convertirse de una empresa informal a una PYME y esto los posicionará mucho mejor en el mercado, lo cual va a hacer beneficioso para todo.

Para el cuarto objetivo específico, la manicurista Brenda responde que ella se siente satisfecha tanto con sus funciones como salario. Esta respuesta para nuestra propuesta es de suma importancia, ya que, necesitamos colaboradores involucrados y que vayan de la mano

con los objetivos empresariales del salón. Se evidencia también –que, al ser una empresa informal, los beneficios son escasos, siendo lo contrario si la empresa se establece como una PYME y pone en regla todos los requerimientos necesarios, como por ejemplo: la Caja Costarricense de Seguro Social. Por último, se arroja como resultado que los colaboradores si saben que es una PYME, demostrando para nuestro favor que la transición sería más accesible puesto que, los colaboradores perciben de este tipo de empresas mayores

Grupo Focal aplicado a los clientes

Por ultimo, aplicamos una tercera herramienta la cual consta de un grupo focal aplicado a los clientes que dan como resultado, que los mismos señalan cuanto tiempo tienen de visitar el Salón, de 3 clientes que participaron coinciden en que son muchos años (van de 6 años a 11 años) por lo tanto es una forma ver la fidelidad de los mismos y con ello la calidad del servicio que ofrece el salón; por ende da mayor seguridad en convertirse de una empresa informal a una PYME, lo anterior hace referencia al primer objetivo específico.

Los participantes hacen evidenciar que las empresas informales tienen desventajas en el mercado como pérdida de clientes, publicidad escasa, competencia injusta al ser menos fuertes que una empresa PYME, lo cual es totalmente cierto y con esto se refiere al segundo objetivo específico que menciona la comparación de las características entre las empresas informales y las PYME.

Se hace notar, que la mayoría de los clientes no saben que significa el término PYME, siendo así un factor de gran relevancia para el salón; pues apoyan a la conformidad con la cual el salón se ha logrado mantener por tantos años, tal vez por temor al alza de precios en ciertos productos o servicios o a que el salón pierda la esencia que lo ha caracterizado en estos 30 años de existencia.

Los clientes están de acuerdo en que les falta más publicidad y que si se posicionaran más en el mercado van a tener muchas ventajas y herramientas para hacerse conocer, se habla también de una remodelación para hacer que se sientan más cómodos de lo que están, y también tocan el tema de que les gustaría más servicios y esto se logra

creciendo ya que contratarían más personal que abarquen otros servicios, todos coinciden una nuevamente en las desventajas que tienen ellos en el mercado y que tienen que optar por la transición a una PYME ya que ellos también se van a ver beneficiados en este cambio con respecto a más servicios. Esto relacionándose al objetivo específico número tres

Para finalizar, evidencia que el salón necesita actualizarse, esto en cuanto a técnicas y servicios, lo cual sería más accesible si la empresa se consolida como PYME y logra establecer convenios con otros salones de belleza, así como también capacitaciones gratuitas para los empleados permitiendo la innovación constante y todo esto hace referencia al cuarto objetivo específico ya que definitivamente el salón necesita una propuesta que impulse a la propietaria a que realice el proceso de mejora y desarrollo para la acreditación como PYME.

Una vez expuestos los resultados que hacen referencia a los objetivos específicos 1, 2 y 3 se presenta a continuación una matriz que expone los datos desarrollados en el plan de mejora propuesto en el objetivo 4 (ver apéndice E) .

Tabla 3. Matriz del Plan de mejora: Crecimiento basado en una transformación a PYME (Ver Apéndice E)

Factor de mejora	Objetivo	Beneficios	Estrategias
Infraestructura	Adaptar la infraestructura del salón de belleza para que se adecue al mejor confort y satisfacción de los clientes, para que estos satisfagan sus necesidades, además de ir convirtiendo las instalaciones en un lugar apto para que los colaboradores desarrollándose de la mejor forma sea mas eficaz el desempeño de su trabajo.	Clientes satisfechos y cómodos ,clientes fieles, buena imagen para atraer clientes potenciales, mayor confort para que los colaboradores desempeñen su trabajo.	Solicitar un crédito a una institución financiera que respalde las PYME y haga efectivos los beneficios con que estas cuentan para utilizarlo en la remodelación del local.
Proveedores	Construir una base de datos de proveedores que le faciliten al salón una variedad de productos y herramientas, ampliando la gama y trabajando con mayores posibilidades para los clientes.	innovación ,clientes satisfechos, alta gama y variedad de productos	Hacer convenios con nuevos proveedores que distribuyan gran variedad de productos y de esta forma ampliar la gama para que los clientes estén satisfechos con el uso y venta de los mismos en el salón.
Salarios	Crear una propuesta a los colaboradores de formar parte de una planilla laboral donde tengan un plan de inclusión de beneficios tal como lo es el seguro medico ,incapacidades y demás.	Colaboradores satisfechos que puedan disfrutar de los beneficios correspondientes, tener una planilla oficial con la que el salón pueda ordenarse de forma administrativa	Investigar los requisitos necesarios y realizar el cumplimiento de los mismos para incluir a los colaboradores en una planilla oficial.
Publicidad	Diseñar con el apoyo de profesionales los mejores métodos de publicidad ya que esto es un beneficio que brinda la acreditación, ejecutándolos para atraer nuevos clientes y satisfacer los clientes que ya tiene el salón de belleza.	Atraer nuevos clientes, satisfacer clientes antiguos, dar a conocer promociones y nuevos productos	Acudir a las instituciones que puedan brindar información sobre capacitaciones y demás apoyo que permita aprender como hacer la publicidad del salón de la mejor forma y más profesionalmente.
Servicios	Mejorar constantemente los servicios que presta el salón haciendo del mismo un lugar reconocido a nivel nacional	Prestar un servicio más calificado a los clientes, clientes satisfechos, innovación constante, atraer nuevos clientes	Buscar información de seminarios y capacitaciones para estar actualizado y ofrecerle a los clientes un mejor servicio en todos los aspectos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se concluye que el Salón de belleza Le Mirage es apto para obtener la acreditación de PYME´s ya que es una empresa muy estable tanto por el tiempo que lleva en el mercado, la antigüedad de la clientela que lo visita y de igual forma la antigüedad del personal que labora para el mismo, la totalidad de sus colaboradores nos indican que están de acuerdo en que el salón tiene el potencial y la estabilidad necesaria para realizar la acreditación.

Todos los clientes como los colaboradores coinciden en que le hace falta una mejor ubicación ya que en ambos casos consideran que al no estar ubicado en una calle principal esto repercute en que muchas de las personas que transitan por este lugar no se enteren de que en las cercanías existe un salón de belleza que les puede ofrecer muchos beneficios, además de solución a las necesidades de belleza y estéticas que ellos tengan, lo cual es perjudicial para el salón de belleza Le Mirage porque podrían ser clientes potenciales .

Otra de las conclusiones que se obtienen con los resultados que arrojan los dos Grupo Focales aplicados tanto a clientes como a colaboradores, es que la promoción, mercadeo y comercialización -debe ser más profesional, con -herramientas más actualizadas en el mercado. El área de marketing y comercial en una empresa es muy importante; pues son las responsables de crear la demanda y despertar el deseo del mercado objetivo para que se sienta atraído y compre los productos o servicios de la empresa.

Se determinó también que además el salón de belleza Le Mirage debe tener una imagen más actualizada en cuanto a infraestructura y tecnología se refiere, de igual forma una vez más clientes y colaboradores coinciden en que el salón ha caído en una zona de confort la cual no les ha permitido crecer en los aspectos antes mencionados e innovar nuevos servicios, ellos nos indican que el salón si tiene variedad de servicios pero también están de acuerdo en que se debe innovar en técnicas y tratamientos, además de que el salón de belleza necesita un cambio en su infraestructura para la comodidad de su clientela lo cual le darían apoyo al mismo para su crecimiento.

Un punto muy importante es recalcar que la mayoría de los participantes están relacionados con el tema de las PYME´s y la propietaria también, lo que permite abrir esa puerta y convertir el negocio en una pequeña y mediana empresa, por ende se concluye que la propietaria está totalmente abierta a escuchar tanto la información como la propuesta que se le brinde para poder adquirir la acreditación de PYME ya que en repetidas ocasiones ella ha analizado la idea de querer actualizar, innovar y crecer en el mercado y darle un auge a su salón de belleza pero no lo ha hecho por falta de información, además para ella es muy importante tener el apoyo tanto de sus colaboradores como de sus clientes para iniciar el proceso de acreditación.

Además, en el Guía de Grupo Focal a los colaboradores aplicado a los clientes todos los participantes coinciden en que como lo mencionamos anteriormente el salón de belleza Le Mirage si brinda una variedad de servicios con los que ellos están sumamente satisfechos desde hace muchos años pero que si les gustaría que el salón pueda implementar nuevos servicios de los que ellos puedan disfrutar.

Una conclusión muy importante que cabe recalcar es que la propietaria tiene muy clara tanto la visión como la visión de su empresa lo que le facilita a la hora de tomar la decisión de acoger la propuesta para que dé inicio la acreditación de su salón como una PYME.

Relacionando nuevamente el tema pero ahora visto desde la otra perspectiva de la propietaria del salón, ella está muy satisfecha con su equipo de trabajo y el desempeño que ellos tienen desde hace ya bastantes años, se comprueba nuevamente que es un equipo muy sólido y estable, lo cual sigue siendo un beneficio más y otro punto en favor para realizar el proceso.

La propietaria del salón de belleza Le Mirage nos indica también que durante 30 años el salón le ha podido satisfacer sus necesidades económicas, por lo cual se concluye que el mismo tiene un rendimiento estable el cual se incrementará con la acreditación y conversión en pequeña y mediana empresa por todos los beneficios que esto trae para la organización.

Los colaboradores del salón también hacen énfasis en que una empresa informal tiene menos beneficios que una empresa que cuente con apoyo del gobierno y otras entidades que le ayuden a crecer y posicionarse de la forma más adecuada en el mercado para satisfacer a sus clientes en las necesidades que los mismos tengan en el campo de la belleza y estética.

Recomendaciones

Como recomendación a la propietaria y basado en los resultados de la encuesta es sumamente importante que su negocio pase a ser de una mediana empresa a convertirse en una PYME, ya que, ella cuenta con los medios informativos para poder formalizar y según los estudios realizados, el salón de belleza Le Mirage es apto y cumple con los requerimientos del mercado.

También es fundamental que en esta transformación incorpore no solo la publicidad llamada de boca en boca, sino también utilizar las redes sociales tales como lo es el Facebook y otras redes sociales, ya que, estas le permiten generar publicidad de forma gratuita, donde sus clientes activos y potenciales pueden obtener información más detallada de los productos y servicios de forma rápida. También se recomienda contar con un sitio web propio y oficial donde se detalle de forma más específica cada producto y servicio que brinda el salón, además de que los clientes puedan verse beneficiados con un chat en el que puedan evacuar dudas y consultas.

Se recomienda inscribirse al directorio de la provincia donde pertenece, así como también cumplir con requisitos específicos como declaración del impuesto sobre la renta, póliza de riesgo de trabajo y estar al día con el pago de las obligaciones de cargas sociales (CCSS), ya que, estos son requisitos fundamentales para que el salón se acredite como PYME.

Otra recomendación es el optar por una mejor ubicación, donde se puedan captar clientes nuevos y mantener los clientes que han sido estables. Se le hace ver a la propietaria

este cambio como parte de una innovación e incluso una renovación al salón donde no solo los clientes se vean beneficiados, sino también el personal.

Muchos de los empleados dicen encontrarse en zona de confort, por lo tanto, se recomienda innovar con servicios y técnicas de belleza actuales, que generen en los empleados entusiasmo y motivación. Esto se puede lograr con las diferentes capacitaciones gratuitas o de bajo costo, que imparten instituciones como el INA al obtener la acreditación como PYME.

Otra de las recomendaciones es la implementación de nuevos servicios tanto estéticos como de belleza en general, como por ejemplo: masajes, servicios de spa, depilación, micro pigmentación, barbería y otros; además de una venta más amplia de productos de belleza para los clientes.

Se recomienda también que la propietaria continúe con la claridad –que tiene con respecto a la misión y la visión de su salón de belleza; pues esto le va a facilitar todas las decisiones que se tomen en el proceso de acreditación.

Una de las recomendaciones que se realiza es utilizar todos los beneficios que le brinda la acreditación como PYME al salón de belleza Le Mirage, como lo es el apoyo gratuito que el gobierno le brinda con capacitaciones y talleres, tanto para la propietaria como para los colaboradores del salón, con el fin de que puedan aprender nuevas técnicas e innovar en sus servicios o bien, para mejorar la administración del salón y así hacer crecer su rentabilidad.

Se recomienda de igual forma utilizar y explotar la gran estabilidad que el salón de belleza tiene, tanto porque en 30 años ha podido sufragar las necesidades económicas de su propietaria así como los de sus colaboradores en el tiempo que llevan laborando para el salón y, de igual forma, también durante muchos años ha llenado las necesidades de belleza de los clientes y hacer crecer esta- estabilidad con la acreditación, además de tomarla como un punto a favor en el proceso para alcanzarla.

Fuentes de referencias

- Aigner, M. (2009). La técnica de recolección de información mediante los grupos focales. [Documento PDF] recuperado de Flores J.G. and Alonso C.G. 'Using focus groups in educational research', Evaluation Review 19 (1): 84-101. Sociology at Surrey, 1995.
- Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC). (2013). Nuevo canal por internet fortalece plataforma de apoyo a emprendedores y PYMES. Recuperado de <http://www.camtic.org/actualidad-tic/nuevo-canal-por-internet-fortalece-plataforma-de-apoyo-a-emprendedores-y-PYMEs/>
- Hitt, M., Black, S. & Porter, L. (2006). Administración. Editorial Pearson Educación. Novena edición.
- Ley de Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas y sus reformas, ley 8262, artículo 3. Publicada en el diario Oficial de la gaceta número 94 del 17 de mayo 2002.
- Loraine Blaxter, Christina Hughes y Malcolm Tight. Cómo se hace una investigación Editorial Gedisa. 2da Edición. 2002. Páginas 13,14 y 15.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Costa Rica. (s.f.). Red de Apoyo PYME. Recuperado de <http://www.meic.go.cr/web/130/PYMEs/organo-colegiado/red-de-apoyo-PYME>
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2002). Ley de Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas y sus reformas, ley 8262, artículo 3.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2017). Dirección general de apoyo a la micro, pequeña y media empresa. Recuperado de <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/PYME/2017/informe.pdf>.
- Organización para la Cooperación y el desarrollo económico (OCDE), Tomado del libro perspectivas económicas de américa latina 2009 (p.155).

PYMES aumenta, cantidad de PYMES registradas en el país (10 de febrero, 2014). El Financiero. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/PYMES/aumenta-cantidad-de-PYMES-registradas-en-el-pais/CGITIY6BRNAM3HCXSVJS3P6TMM/story/>

Real Academia Española. (2018). Diccionario de la Lengua Española. Recuperado de [_http://www.rae.es/](http://www.rae.es/)

Robbins, S. & Coulter, M. (2005). Administración. Editorial Pearson Educación. Octava edición. Página 7.

Rodolfo Tacsan Chaves, julio 2007. Pequeña y mediana empresa: diagnóstico de situación actual y perspectivas de la cartera de PYMES en el Banco de Costa Rica. Universidad Estatal a Distancia, Escuela de Ciencias de la Administración,

Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP) junto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/45-de-empresas-formales-y-26-de-informales/WV6OXT7EBFCBFMY5PY3OREZWRM/story/>

Universidad César Vallejo. Facultad de Ciencias Empresariales. Comercio Informal. Erick Gadino Cruzado. 30 de setiembre de 2014. Tomado de <https://www.slideshare.net/erickgadino/el-comercio-informal>

ANEXOS

Apéndice A

Consentimiento Informado

TÍTULO. Características principales de las pequeñas y medianas empresas: proceso de transición y de transformación de una empresa informal en una PYME.

INVESTIGADORAS:

Joselyn Araya Solano

Adriana Fernández Chavarría

Dannia Mora Calderón

Yury Zárate Morales

INTRODUCCIÓN. Usted ha sido invitado a participar en un estudio de investigación.

Le solicitamos que antes de que usted decida participar por favor lea este consentimiento y asegúrese de no tener ninguna duda y de que entienda los procedimientos del estudio.

PROPÓSITO DEL ESTUDIO Este proyecto servirá para analizar el proceso de transición y de transformación de una empresa informal en una PYME con el fin de facilitarle al salón de belleza Le Mirage el cual se encuentra ubicado en Curridabat las herramientas necesarias que le permitan disfrutar los beneficios que este tipo de empresa ofrece.

Nombre del participante

Firma del participante

Nombre del Investigador

Fecha

Apéndice B

Entrevista a propietaria

TITULO Características principales de las pequeñas y medianas empresas: proceso de transición y de transformación de una empresa informal en una PYME.

INVESTIGADORAS

Joselyn Araya Solano

Adriana Fernández Chavarría

Dannia Mora Calderón

Yury Zárate Morales

PREGUNTAS

1. ¿Cuál es la misión y visión de su salón de belleza?
2. ¿Cuánto tiempo tiene el salón funcionando?
3. ¿Qué servicios ofrece en su salón de belleza? Pregunta para entrelazar
4. ¿Cómo promociona su empresa? ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para aprender a promocionarla de forma correcta?
5. ¿Por qué cree que sus clientes la eligen a usted?
6. ¿Ha analizado la posibilidad de darle crecimiento a su negocio-? ¿Está informado de los beneficios que eso tendría?
7. ¿Está satisfecho con el personal que tiene a su cargo y su desempeño?
8. El salón de belleza le brinda la estabilidad necesaria para cubrir sus necesidades básicas?

9. Ha pensado en hacer crecer su negocio? Y por qué razón no lo ha ejecutado.

10. Ha escuchado algo referente a las PYME ´s. Describa brevemente.

Apéndice C

Guía de Grupo Focal aplicada a los colaboradores

LUGAR Salón de Belleza Le Mirage

ACTIVIDAD Grupo Focal para colaboradores

TEMA PYME ´s

MODERADOR Dannia Mora Calderón

PARTICIPANTES Nombre

PREGUNTAS

1. ¿Se siente satisfecho con sus funciones y salario devengadas en este salón de belleza?

2. ¿Cuánto tiempo tiene usted de laborar para este salón?

3. ¿Cuáles son los servicios que ofrece el salón?

4. ¿Considera que la estabilidad que tiene el salón puede servir para que su posicionamiento en el mercado crezca?

5. ¿Considera que el salón por ser una empresa informal tiene pocos beneficios en el mercado?

6. ¿El salón de belleza esta actualizado con respecto a técnicas y procedimientos en su campo?

7. ¿La ubicación del salón es beneficiosa para facilitar el acceso a los clientes?

8. ¿Creé que la infraestructura con que cuenta el salón de belleza es la adecuada para el confort y relajación de los clientes?

9. ¿Qué servicio se presta con más frecuencia en el salón?

10. ¿En algún momento ha escuchado mencionar algo referente a las PYME´s
? Describa de forma muy breve.

Apéndice D

Guía de Grupo Focal aplicada a los clientes

LUGAR Salón de Belleza Le Mirage

ACTIVIDAD Grupo Focal para clientes

TEMA PYME ´s

MODERADOR Josselyn Araya Solano

PARTICIPANTES Nombre

PREGUNTAS

1. ¿Hace cuánto tiempo visita este salón?
2. ¿Qué servicios solicita -con más frecuencia?
3. ¿Creé que el salón esta actualizado en cuanto a técnicas y servicios?
4. ¿El salón de belleza se promociona de una forma efectiva o hace falta promoción y darse a conocer más en el mercado?
5. ¿Usted está satisfecho con la infraestructura que presenta el salón de belleza? ¿Por qué?

6. ¿Considera que es factible extender los horarios del salón para poder dar un mejor servicio? ¿Por qué?

7. ¿Por qué razón ha visitado este salón en los últimos meses?

8. ¿Considera que deberían de prestar algún otro servicio en este salón?

9. ¿Creé que una empresa informal tiene desventajas en el mercado?

10. ¿Ha escuchado información referente a las PYME y sus beneficios?

Apéndice E

Plan de mejora

Crecimiento basado en una transformación a PYME

INTRODUCCIÓN

Las PYME´s brindan las herramientas necesarias para disfrutar de sus beneficios y con ello de la mano un cambio para bien y un crecimiento continuo.

El FODA aporta una parte muy importante en el proceso de transformación de una empresa informal a una PYME; ya que siempre se requiere retroalimentarse y mantener sus fortalezas y oportunidades en pie; sin dejar de lado que las debilidades que hoy tiene puede convertirlas en oportunidades también.

Una empresa que tenga el potencial para crecer es solo dar un paso más para salir de esa zona de confort y con ello logre el posicionamiento que se merece.

Un alcance importante es empezar a ganar más clientela, obtener un excelente desde el punto de vista de los usuarios, lograr ese contacto con los clientes, hacer que obtengan una perspectiva muy buena del negocio y con ello obtener la mejor publicidad que es de boca en boca. Sin embargo, nunca está demás el uso de redes sociales tales como páginas web, página de Facebook e Instagram pues son un excelente método para empezar su crecimiento a partir de la transición a una PYME.

Además, puede contar con un asesoramiento continuo tanto de su negocio como tal y de sus finanzas, punto muy importante porque en ese momento es cuando se da a relucir que tan rentable es dicho salón de belleza, que porcentaje de utilidad está obteniendo y con ello poder hacer las mejoras necesarias para continuar desarrollándose en el medio.

En esta guía usted como empresario logrará obtener las pautas para que su empresa logre ese proceso de transición y pueda de esta manera explotar al máximo los recursos con los que actualmente está contando.

Objetivo del Plan de Mejora

Brindar a través de una serie de recomendaciones legales y operativas las instrucciones necesarias para que una empresa informal se posicione y pueda crecer en el mercado por medio de una transformación a PYME

Aspectos por considerar

A continuación, los aspectos clave que deben ser valorados previo a iniciar los trámites para que su empresa informal se convierta en una PYME.

1. Características de las PYME´s

- ✚ El capital es proporcionado por una o varias personas que establecen una “sociedad”.
- ✚ Su número de trabajadores empleados en el negocio va de 16 hasta 250 personas.
- ✚ Utilizan maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- ✚ Dominan y abastecen un mercado más amplio, que puede ser local o regional, o muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- ✚ Normas de funcionamiento de una PYME son muy puntuales como por ejemplo cumplir con requisitos específicos como declaración del impuesto sobre la renta, póliza de riesgo de trabajo y estar al día con el pago de las obligaciones de cargas sociales (CCSS).
- ✚ Están en proceso de crecimiento, la pequeña empresa tiende a ser mediana y aspira a ser grande.
- ✚ Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado, así como también capacitaciones y asesorías que les permiten una mejora continua.

2. Pasos del proceso

- ✚ Tener claro a qué se dedica su empresa
- ✚ Uso de suelo en la Municipalidad correspondiente
- ✚ Permiso sanitario de funcionamiento en el Ministerio de Salud
- ✚ Póliza de riesgos del trabajo o exoneración de la misma en el Instituto Nacional de seguros
- ✚ Patentes o licencia comercial
- ✚ Inscripción como patrono en la Caja Costarricense de seguro Social
- ✚ Inscripción como contribuyente en el Ministerio de Hacienda

3. Recomendaciones

De la infraestructura:

- Adaptar la infraestructura del salón de belleza para que se adecue al mejor confort y satisfacción de los clientes, satisfaciendo así sus necesidades.
- Convertir las instalaciones en un lugar apto para que los colaboradores se desenvuelvan de la mejor forma y sea más eficaz el desempeño de su trabajo.
- Lograr que las instalaciones y estructura física del salón se convierta en un centro de atracción para los clientes potenciales para que de esta forma sea un punto más para que ellos tomen la decisión de disfrutar de los servicios que el salón le presta a sus clientes.

Para servicio al cliente:

- Diseñar con el apoyo de profesionales los mejores métodos de publicidad como por ejemplo Facebook o página web, ya que, esto es un beneficio que brinda la acreditación.
- Mejorar constantemente los servicios que presta el salón haciendo del mismo un lugar reconocido a nivel nacional.

- Debe contar con la innovación necesaria para darles a sus clientes una experiencia única; por ende, necesita de un buen recurso económico para lograrlo y solo sabiendo un presupuesto y sus utilidades podrá saber si requiere un financiamiento; que, aunque es más fácil convirtiéndose en una PYME no significa que no lleva tramitología.

De convenios:

- Crear una cartera de proveedores, donde se tengan participantes nuevos que ofrezcan variedad de productos y herramientas ampliando la gama y trabajando con mayores posibilidades para los clientes, como para los empleados.
- Se debe considerar el factor tiempo cuando se desee iniciar este proceso de transición pues se necesita de muchos trámites para lograr hacer la transición; aparte que son varias entidades en las que se deben entregar los documentos pertinentes. En muchos casos dichos trámites son burocráticos y tediosos por lo que se requiere de mucha disponibilidad y paciencia para lograr convertirse en PYME.
- Además, el factor económico debe ser tomado en cuenta ya que debe invertir en datafonos y posiblemente en un contador para llevar en orden su negocio.

Para el personal:

- Crear una propuesta a los colaboradores de formar parte de una planilla laboral oficial en la Caja Costarricense de Seguro Social, con todos los beneficios que a esto respecta como lo es el seguro Médico e incapacidades.
- Crear –una asociación solidarista –en la cual le permita a su personal obtener beneficios como el ahorro.
- Hacer un cronograma para que todos los empleados gocen de sus vacaciones sin que esta situación afecte los servicios del salón.

4. Finalmente considere que...

La acreditación de PYME´s es la mejor opción para que el salón de belleza obtenga un crecimiento y posicionamiento en el mercado además de una mejora continua en sus servicios y capacitación del personal, todo esto para el beneficio del cliente y la estabilidad del negocio.

Las empresas deben tener una imagen más actualizada y moderna en cuanto a infraestructura, que esta sea de una apariencia fresca donde los visitantes o clientes se sientan a gusto en ella.

De los alcances que puede tener la empresa al convertirse en una PYME con las herramientas brindadas son la visibilidad y diferenciación, tanto los productos como los servicios de calidad que ofrece con respecto a las demás empresas, puede obtener financiamientos con tasas bajas para lograr los objetivos en caso de que sea necesario, sabiéndolo aprovechar es una excelente opción para adjudicar sus proyectos más rápidamente.

Crecer y ser emprendedor requiere de esfuerzo y exigencia, pero eso en comparación con todos los beneficios que se pueden obtener vale la pena; se debe comprender que hoy hay mucha competencia que no se puede dejar de lado y un cambio como lo es una transformación a una PYME es ideal para sacar adelante el negocio tan estable que mantiene a la fecha.

Se deben establecer metas ya sea por mes, trimestre o semestre e ir viendo la evolución a cada cambio que el negocio de; por lo tanto, se debe seguir este plan detallado para lograr con mayor facilidad un negocio exitoso y conforme se vaya dando ir viendo sus debilidades para atacarlas y reconocer los puntos fuertes.

Por ahora, si se anima a iniciar este plan se debe contemplar y poner a trabajar todos los recursos, prestar más atención a la cartera de clientes; pues por momentos se descuidan, incentivarlos al menos con un refresco o taza de café a la hora de darles su atención personalizada, por ejemplo y con ello seguir obteniendo bonus de esos clientes para atraer a más con el famoso de boca en boca; que luego -se ampliará por personas profesionales con métodos de publicidad aún más efectivos. Desde luego se puede tomar medidas con estos

profesionales para que valoren a los clientes y se pueda saber qué piensan, qué necesitan para así darles un servicio único.

Jugar con el calendario es una excelente opción para ver que fechas puede hacer promociones, concursos, actualizaciones, entre otras

Los puntos que se mencionan anteriormente son una pincelada de los beneficios que se pueden obtener

Recordar que la marca es tu identidad comercial; es decir, cómo se define a sí mismo y cómo quiere que los clientes lo vean.

En fin, si decide hacer este cambio será la mejor decisión que haya tomado....