

# **CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE MATAGALPA - UNAN MANAGUA**



## **TEMA:**

**LOS EMPRESARIOS EMPRENDEDORES EN LAS MICROS,  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES).**

## **SUB-TEMA:**

**LAS PERSPECTIVAS EN LAS MICROS, PEQUEÑAS Y  
MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES), A PARTIR DE LA  
ACTIVIDAD EMPRENDEDORA.**

## **SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

**Para obtener el grado de**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Profesor Especialista: Lic. Douglas Gómez Salinas.**

- Martha Tamara Flores Waimer.
- Muriell del Carmen Rodríguez Castillo.

**Matagalpa, 29 de Febrero del 2008.**



## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO</b>	<b>Nº Pág.</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	
<b>I INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>II JUSTIFICACION</b>	<b>3</b>
<b>III OBJETIVOS</b>	<b>5</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	
<b>IV DESARROLLO DEL SUBTEMA</b>	
<b>1. ACTIVIDAD EMPRENDEDORA EN LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)</b>	
<b>1.1 Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) Emprendedoras.</b>	<b>6</b>
<b>1.2 La Motivación en las Mipymes</b>	<b>13</b>
<b>1.3 El Liderazgo en las Mipymes</b>	<b>24</b>

<b>2. SITUACION ACTUAL DE LAS MIPYMES</b>	
<b>2.1 Ambiente Político en las Mipymes</b>	<b>31</b>
<b>2.2 Ambiente Tecnológico en las Mipymes</b>	<b>37</b>
<b>2.3 Ambiente Económico en las Mipymes</b>	<b>47</b>
<b>2.4 Ambiente Competitivo en las Mipymes</b>	<b>59</b>
<b>3. PERSPECTIVAS DE LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)</b>	
<b>3.1 Perspectivas Políticas</b>	<b>72</b>
<b>3.2 Perspectivas Tecnológicas</b>	<b>72</b>
<b>3.3 Perspectivas Económicas</b>	<b>73</b>
<b>3.4 Perspectivas de Competitividad</b>	<b>73</b>
<b>V CONCLUSIONES</b>	<b>74</b>
<b>VI BIBLIOGRAFIA</b>	<b>75</b>
<b>VII ANEXOS</b>	<b>78</b>

**i Tema:**

Los Empresarios Emprendedores en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas. (MIPYMES)

**Sub. Tema:**

Las Perspectivas en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), a partir de la Actividad Emprendedora.

## ii DEDICATORIA

A Dios, por darme el valor, perseverancia y fuerzas para seguir adelante en esos momentos difíciles, porque con su bendición me ha permitido culminar una meta más en mi vida.

A mi abuelita, por haber hecho de mí una persona con valores y principios y por apoyarme incondicionalmente durante la carrera.

A mis amigas, por brindarme su amistad durante éstos cinco años.

A mi compañera de seminario, que con sus conocimientos brindó aportes útiles y valiosos para el desarrollo de ésta investigación.

A todos ellos mi agradecimiento.

*Martha Tamara Flores Waimer.*

## ii. DEDICATORIA

Especialmente a Dios, por ser mi guía, por darme fuerzas, esperanza e inteligencia, sobre todo en éste momento que me encuentro tan cerca de concluir este gran sueño.

A mis padres, Lorenzo Rodríguez Rizo y Elba Marina Castillo, que con su cariño, amor, confianza, comprensión, han sido un apoyo incondicional a lo largo de mi vida y principalmente en éstos cinco años de esfuerzo. Doy gracias a nuestro Dios por estos maravillosos padres y a ellos en especial por enseñarme que con empeño y dedicación todo se logra.

A mis compañeros de la carrera, por brindarme su amistad en el transcurso de éstos cinco años.

A mi amiga compañera de seminario, que gracias a su granito de arena, concluimos esta investigación.

A todos y cada uno de ellos mi agradecimiento,

*Muriell Del Carmen Rodríguez Castillo.*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por ser nuestro guía y fortaleza en cada paso de nuestras vidas.

A nuestros padres, por su amor, ejemplo y apoyo incondicional.

A nuestros profesores de la carrera por su enseñanza, principalmente al profesor **Douglas Gómez Salinas**, por el conocimiento, tiempo y apoyo que nos brindo para el buen desarrollo de nuestro trabajo.

A los Representantes, Dueños y Propietarios de los Micros, Pequeños y Medianos negocios de la ciudad de Matagalpa, por habernos brindado la información necesaria, para hacer posible ésta investigación.

*Martha Tamara Flores Waimer*

*Muriell Del Carmen Rodríguez Castillo.*





## UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

*Centro Universitario Regional de Matagalpa “Mariano Fiallos Gil”*

**UNAN -CUR - MATAGALPA**

### AVAL DEL DOCENTE

El Trabajo: LAS PERSPECTIVAS DE LAS MIPYMES EN LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA, realizado por el **GRUPO N° 7** y correspondiente al séptimo sub -tema del Tema: **Los Empresarios Emprendedores *en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresa (MIPYMES)***, nos presenta un análisis amplio sobre las dificultades que se enfrenta los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios Emprendedores (MIPYMES) para lograr un Emprendimiento en sus negocios y las Perspectivas para mejorar este estado.

En mi consideración las Bachilleres: **Martha Tamara Flores Waimer y Muriell del Carmen Rodríguez Castillo**, han cumplido con el reglamento y los requisitos necesarios para que puedan presentar y defender el presente trabajo ante un tribunal examinador.

**LIC. DOUGLAS GOMEZ SALINAS.**

**DOCENTE TUTOR.**

#### **iv RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo investigativo se realizó a través de la recopilación y análisis de diversas fuentes bibliográficas y entrevistas relacionadas a nuestro tema “Las perspectivas en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) a partir de la Actividad Emprendedora”, siendo esta información de gran importancia para identificar las Expectativas de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas Emprendedoras.

En esta investigación se realizó un breve análisis de la situación actual en la que se encuentran las Mipymes, lo cual nos permitió conocer la problemática que presentan las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la ciudad de Matagalpa, así mismo enfocándonos específicamente en los siguientes ambientes: Políticos, Tecnológicos, Económicos y Competitivo, considerándolos de gran importancia debido a la incidencia que tienen éstas en el desarrollo de los negocios. También se retomó el tema de motivación y liderazgo en la Actividad Emprendedora, herramientas que permiten a los dueños de negocio fortalecer sus actividades Administrativas.

Al concluir nuestro trabajo se constató que las Mipymes enfrentan una serie de problemas como falta de políticas de financiamiento, inadecuada organización de los diversos sectores, limitado acceso a tecnología e información, entre otros factores que restringen el crecimiento de los negocios.

## I. INTRODUCCION

Las Perspectivas en los Emprendedores constituye un elemento de gran importancia para el crecimiento y desarrollo en las Mipymes, teniendo siempre claro los objetivos definidos, el camino a recorrer; razón por la cual el presente trabajo investigativo parte del tema General “Los Empresarios Emprendedores en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes). Siendo las Expectativas de los dueños de negocio hechos o situaciones futuras que pueden acontecer en las Empresas.

El presente trabajo investigativo esta orientado al análisis de “Las Perspectivas de las Mipymes a partir de la Actividad Emprendedora en la Ciudad de Matagalpa”, por tal razón se determinará y reconocerá el grado de influencia que tienen las Perspectivas en éstos.

Para lograr este estudio se recurrió a la utilización de medios o instrumentos de apoyo como son: Entrevistas, visita de campo a las Instituciones, a las y los dueños de negocios que conforman el sector de las Mipymes de la Ciudad, al igual se hizo uso de la observación directa, consultas Documentales y Bibliográficas con el fin de recopilar toda la información necesaria para el desarrollo del trabajo.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa de los sectores de panificación, textil vestuario, cerámica negra, metal mecánica, alimento e imprenta; son muchas, por ello se trabajo con las Empresas (Micros y Pequeñas) inscritas en la Alcaldía de Matagalpa en coordinación con el

Departamento de Desarrollo Local de la Alcaldía de Matagalpa, también se tomó una pequeña muestra de las Medianas Empresas de ésta Ciudad, obteniendo un total de 16 Empresas (Micros, Pequeñas y Medianas), lo que nos permitió obtener la información necesaria para desarrollar la investigación.

En la Investigación también se aborda la importancia que tienen las Perspectivas en el crecimiento de los negocios, ya que según los datos obtenidos a través de los diferentes instrumentos implementados todos los integrantes de estas Empresas tienen sueños que desean alcanzar, una visión hacia el futuro, sin embargo, se encuentran expuestas a limitantes que impiden lograr un desarrollo y por ello, la restricción del logro de las Perspectivas, las cuales se abordan en el trabajo, al igual se conocerán los beneficios u oportunidades que han obtenido algunos negocios que han creado estrategias con el fin de alcanzar las Expectativas y los resultados que han logrado con su implantación.

La realidad que viven las Micros, Pequeñas y Medianos Negocios de la Ciudad de Matagalpa es desfavorable, ya que la mayoría de estas Empresas en especial las Micros y Pequeñas no cuentan con suficientes recursos el cual les limita tener un mejor y mayor desarrollo en las Actividades a emprender. Según los resultados obtenidos, reflejan que las posibilidades que tienen estos negocios son pocas debido a que no cuentan con un apoyo equitativo a los Sectores, ni con una política de financiamiento justa, es decir, un financiamiento a largo plazo que les permita incrementar las actividades en dichos negocios y así darse a conocer a nivel local, Nacional e Internacionalmente.

## II. JUSTIFICACION

En la actualidad en que vivimos, desarrollar la Actividad Emprendedora por los Representantes o Dueños de negocio y personal que conforman las Mipymes es un reto, por ello, éstos tiene como propósito alcanzar las Expectativas deseadas, lo que constituye un conjunto de esfuerzos fuertes para el crecimiento del negocio, por lo que el objeto fundamental de ésta es analizar las Perspectivas de las Mipymes que desarrollan Actividad Emprendedora, analizando y describiendo la situación actual que enfrentan dichas Empresas, retomando la importancia de la actividad que realiza el Emprendedor, y él como desarrolla estrategias para enfrentar el entorno externo y el crear - innovar en dichas actividades con el objetivo de lograr y cumplir con las Expectativas propuestas.

No cabe duda que la Actividad Emprendedora que desarrollan las Mipymes es fundamental para el desarrollo del país, ya que es a través del crecimiento de estas Empresas, que se logra el crecimiento económico, a través de la generación de empleos y la superación de la situación del no desarrollo del país.

Así mismo este documento refleja la importancia de las Perspectivas y los elementos esenciales que se implementan en la Actividad Emprendedora como son la creación, innovación, motivación, liderazgo y comunicación; siendo esencial la aplicación de éstos ya que permiten facilitar, encontrar, desarrollar y alcanzar las Expectativas anheladas. También dicho documento servirá de apoyo para todos aquellos Empresarios Emprendedores que se encuentren interesados en conocer y poner en práctica algunas estrategias básicas que deberían de implementar en sus negocios y de esta manera combatir todas aquellas limitantes a las que se encuentran expuestas y dificultan la ejecución del negocio.

De igual forma el documento servirá de fuente de información para todos aquellos estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas interesados en conocer la situación actual que enfrentan las Mipymes de la Ciudad de Matagalpa; y para todas aquellas personas que estén interesadas en conocer sobre esta temática, al mismo tiempo conocer cuales son las Perspectivas e indagar cuales son las limitantes a las que se encuentran expuestas estas Empresas e impiden el desarrollo de las actividades de los negocios.

No cabe duda que las Perspectivas y por ello, el éxito de un negocio, se mantiene con el uso adecuado y exacto de los recursos financieros, técnicos y humanos con que cuentan las Empresas, de igual forma el uso de estrategias que éstas utilizan brindando la oportunidad de lograr los objetivos y metas propuestas por la organización.

### **III. OBJETIVOS**

#### **Objetivo General:**

- ◆ Analizar las Perspectivas de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), que desarrollan Actividad Emprendedora en el Municipio de Matagalpa.

#### **Objetivos Específicos:**

- ◆ Describir la situación actual de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes)
- ◆ Identificar las perspectivas de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) Emprendedoras.
- ◆ Valorar el impacto que representan las Perspectivas en la Actividad Emprendedora, para el desarrollo de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes).

# **1. LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA EN LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)**

## **1.1 Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) Emprendedoras.**

Las Micro Empresas, son unidades económicas de producción, comercio y servicio con técnicas y/o procesos tradicionales y con sistema de organización y gestión simple o básica.

La Pequeña Empresa, es una unidad económica de producción, comercio o servicio con capacidad tecnológica y/o proceso de organización y gestión Empresarial formal.

La Mediana Empresa, es una unidad económica formal de producción, comercio o servicio con tecnología y/o proceso de organización bajo una estrategia productiva y con capacidad de gestión Empresarial. ([www.mific.gob.ni:81/docushare/dsweb/2312/manual](http://www.mific.gob.ni:81/docushare/dsweb/2312/manual))

Las Mipymes son todo establecimiento que dirige una persona natural o jurídica, urbana o rural, de uno hasta cincuenta trabajadores, que realizan actividades económicas de baja productividad y/o con potencial competitivo, y con menor participación, éstas por razones de carencia y/o de sus potencialidades técnicas, financieras, comerciales o de otra índole son negocios que surgen a partir de la necesidad misma de la población con el fin de superarse, mejorar sus condiciones de vida, contribuyendo a la economía del país a través de la generación de empleos, también es importante hacer mención que estas Mipymes surgen de ideas y experiencias que las personas van adquiriendo a lo largo de los años.



Las Mipymes, son Empresas que operan en diversos sectores de la economía, siendo en general Empresas manufactureras, agroindustriales, comerciales y de servicios, y se clasifican como Micros, Pequeñas y Medianas Empresas dependiendo del número de trabajadores y de la actividad comercial determinada por el capital.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, se han convertido en la mayor generadora de empleos, cuya producción de bienes y servicios se sustenta en el consumo de materias primas Nacionales, contando con gran flexibilidad en sus procesos productivos, lo que permiten que éstos compitan a nivel nacional e internacional en un entorno cada vez más competitivo, sujetos a cambios como resultado de la globalización y dentro del cual Nicaragua se inserta cada día de manera activa.

Cabe destacar que éstas (Mipymes) son un mecanismo efectivo para el desarrollo de la economía, generando oportunidades para que los jóvenes y reempleados puedan exhibir su potencial Emprendedor, siendo creadores de trabajo en lugar de buscadores de trabajo.

“El sector de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa atrae una atención especial por parte de los gobiernos y el sector privado de América Latina y del Caribe. Diversos organismos internacionales, fundaciones y ONG desarrollan distintas actividades para apoyar el desarrollo de las Pymes incluyendo entre otras, apoyo a la innovación y a la difusión de la tecnología, promoción de cadenas productivas, fomentar el Espíritu Emprendedor y mejorar el marco regulatorio empresarial”.

Gadea Marvin, 19 de Marzo de 2007 Mipymes;  
([www.mific.gob.ni;81/docushare/dsweb/Get/Document-2741/1](http://www.mific.gob.ni;81/docushare/dsweb/Get/Document-2741/1)).

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, forman el sector Empresarial con mayor nivel de competencia interna, ingenio y Espíritu Empresarial. Sin embargo, existen limitantes que deben superarse para poder lograr la visión o Perspectiva definida por el dueño del negocio.

Las Mipymes de Nicaragua presentan numerosos problemas, que se originan tanto en el interior de las Empresas como en el entorno en el que operan. A nivel de éstas se observa en general, escasa capacidad gerencial para mejorar la productividad y la calidad, así como para acceder a nuevos mercados de exportación.

La deficiencia del capital humano, el dominio tecnológico y la débil capacidad financiera de estas Empresas, dificultan la adopción de estrategias modernas basadas en la productividad, calidad y competencia tanto nacional como internacional.

Para lograr un desarrollo en las Perspectivas deseadas de las Mipymes, se requiere tener en cuenta las limitaciones propias de este tipo de Empresas debido a su tamaño, bajo poder de negociación, vulnerabilidad a las condiciones macroeconómicas, falta de capacidad gerencial y dificultad para generar economía de escala, así como un marco legal – normativo y un entorno financiero que favorezca el desarrollo de sus actividades.

La mayoría de las Mipymes tienen una alta dependencia de las importaciones para la producción industrial, ya que en su mayoría las materias primas principales utilizadas en la producción provienen de los recursos naturales Nacionales, para su transformación dependen en buena parte de los altos componentes importados, por ejemplo: equipos, insumos, accesorios, etc.

En el mercado interno las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), han tenido la ventaja de actuar bajo el amparo de programas de apoyo a la Pequeña Industria. Sin embargo no han contado con facilidades de crédito al contrario han estado sometidas a presiones cambiarias y tributarias que les ha impedido producir a bajos costos.

No podemos olvidar que estamos inmersos en el contexto de la globalización y por ende los clientes y futuros prospectos demandan en nuestro entorno Nacional, la existencia de mejor y mayor creatividad, competitividad, Espíritu Emprendedor y decisión de eliminar paradigmas tradicionales que nos atan al subdesarrollo.

Las Micros Empresas de la Ciudad de Matagalpa, están conformadas por la misma familia, por lo que beneficia cada uno de los integrantes del núcleo familiar, que están involucrados en la Actividad Emprendedora, en el caso de las, Pequeñas y Medianas estas ya empiezan a contratar personal fuera del núcleo familiar.

Actualmente cuentan con el apoyo del Departamento de Desarrollo Local de la Alcaldía de Matagalpa a través del programa de Comisión de Gestión Empresarial. Sin embargo, hay una débil participación por parte de algunas Empresas, ya que éstas consideran que no son tomadas en cuenta en la realización de actividades, lo que no les permite darse a conocer.

Representantes del Departamento de Desarrollo Local de la Alcaldía de Matagalpa exponen que esta debilidad se debe a la no asistencia de dueños de negocios a las reuniones, capacitaciones, diversas actividades que éstas realizan, existiendo un flujo de comunicación deficiente entre ambas partes.

Es importante hacer mención que los Micros y Pequeños Empresarios no se sienten motivados a participar en ferias, muchas veces porque no cuentan con la cantidad y variedad de productos a presentar en las mismas y muchas veces no lo hacen por los altos costos que incurren al participar en estas actividades.

Este problema es evidente porque no existe una organización eficiente ya que no hay una participación equitativa en los diversos sectores, a esto se le suma la ausencia de la mayor parte de la comisión de la junta directiva compuesta por los mismos Micros y Pequeños Empresarios. De aquí podemos enmarcar la deficiencia que presenta el sector (esto con la anterior junta), he aquí la falta de motivación de dueños de negocios e incluso estos Propietarios desconocían de las personas que conformaban esta junta.

Cabe mencionar que para mejorar y lograr una favorable organización se ha elegido una nueva junta (el día 14 de Diciembre de 2007 a las 5: p.m., a actuar en las operaciones del 2008), comprometiéndose a disminuir esta problemática y así velar por el bienestar de estos.

Entre los logros obtenidos en el 2007 con algunos Empresarios se encuentran:

- ✓ El registro de marcas a 14 Empresarios
- ✓ Apoyo en logotipo a 18 Empresarios
- ✓ Apoyo en etiquetas
- ✓ Elaboración de planes de negocio a 2 Empresarios

Se desarrollaron capacitaciones en:

- ✓ Administración
- ✓ Mercadeo
- ✓ Aspecto legal
- ✓ Atención al cliente

Se ha logrado:

- ✓ Intercambio de experiencia entre los diversos sectores
- ✓ Una mejor comunicación con el Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME).

Por lo antes expuesto los Micros y Pequeños Empresarios de la Ciudad de Matagalpa demandan:

- ◆ Capacitación equitativa a los diversos sectores como:
  - ✓ Registro de marcas
  - ✓ Promoción
  - ✓ Nuevos diseños
  - ✓ Comercialización
  - ✓ Contabilidad
  - ✓ Mercadeo
  - ✓ Atención al cliente
  - ✓ Uso y manejo de Internet
  - ✓ Formulación de Proyectos
  - ✓ Manejo de conflictos
  - ✓ Técnicas de producción
  - ✓ Promover el Cooperativismo.

La Actividad Emprendedora es aquella que conlleva al desarrollo de nuevos bienes y servicios, creados a partir de la innovación que un Emprendedor posee y que tiene como fin obtener beneficios y satisfacer una demanda existente con aquella que fabrica.

El Emprendedor o Emprendedora es aquella persona que identifica una oportunidad y que organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>).

Es decir, es una persona que crea una Empresa, que encuentra una oportunidad de negocio y empieza un proyecto por su propio entusiasmo.

En sí, un Emprendedor es aquella persona innovadora, flexible, dinámica, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento.

El desarrollo de una Actividad Emprendedora requiere de un Entorno Económico favorable, puesto que el financiamiento para las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas tiene un papel muy importante en el éxito del negocio del Emprendedor, ya que muchas veces éstos no cuentan con capital propio para iniciar sus actividades.

Los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios de la Ciudad de Matagalpa definen Actividad Emprendedora como la acción que da como resultado la creación de un producto o servicio nuevo, siendo algo innovador y único en el mercado, considerada de gran importancia ya que ésta les permite desarrollarse personal y económicamente. (Ver anexo 3)

La Actividad Emprendedora y la innovación son fundamentales para el desarrollo económico y social de un país, ya que tienden a aumentar la conductividad, generar ocupación y construir capital en términos económicos y sociales.

Logros obtenidos a partir de la Actividad Emprendedora:

Al llevar a cabo una Actividad Emprendedora produce beneficios, entre los que podemos destacar: *el crecimiento económico* que aporta al país, ya que muchas de las Empresas nuevas son las que proporcionan la mayor parte de los empleos nuevos a la economía. Otro aspecto es *la productividad*, ya que al aumentar los niveles de producción eficientemente les permite ser más competitivos y por ende enfocarnos no sólo a nivel Nacional sino internacionalmente. Así como los cambios en la tecnología, *productos y servicios* ya que han sido muchas las contribuciones que se han logrado a partir de la Actividad Emprendedora.

Entre otros de los beneficios obtenidos a partir de la realización de la Actividad Emprendedora en las Mipymes tenemos que al ejecutarla permite explorar descubrimientos, se evalúan y exploran oportunidades, con el fin de introducir nuevos productos o servicios, procesos de producción, materias primas, nuevos mercados y formulas organizativas. Por tanto contribuye a estabilizar a la Empresa y mantener un nivel de productividad óptima.

## **1.2 La Motivación en las Mipymes:**

Herramientas como la Motivación y el Liderazgo son esenciales en las actividades que desarrollan los Representantes, Dueños de negocios de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas ya que permiten facilitar, encontrar y alcanzar las Expectativas anheladas.

La Motivación consiste en percibir las expresiones de las necesidades de una persona, de aquí la importancia de que el gerente o dueño del negocio identifique las necesidades de los trabajadores y ayude a satisfacerlas para que se sientan motivados al realizar sus tareas.

Es decir, que los Representantes, Dueños de negocio, motiven a sus empleados o personal, realizan acciones con las que esperan satisfacer impulsos, deseos e inducir a los empleados a actuar de determinada manera.

Los motivos por los cuales los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios de la Ciudad de Matagalpa crearon sus negocios fueron por, la falta de empleo con 49% a causa de la crisis económica que enfrenta nuestro país, por satisfacción personal y económica con un 13% y por ser los propios Dueños del negocio 38%. (Ver anexo 4)

Entre los factores motivadores que llevan a actitudes más positivas están: el reconocimiento, un sentido de logro, oportunidad de Avance y crecimiento personal, responsabilidad, un sentido de trabajo e importancia individual, nuevas experiencias y el reto del trabajo.

En los Micros, Pequeños y Medianos Negocios de Matagalpa se identifican éstos factores en ambas partes, es decir, del dueño del negocio y del personal que conforma la organización.

Según Harold Koontz (1998), "las principales técnicas motivacionales que se pueden emplear para lograr un mejor desempeño de la fuerza laboral están: el Dinero, Participación y la Calidad de Vida Laboral".



Siendo técnicas motivacionales que se pueden emplear para lograr un desarrollo el dinero, el cual puede significar un incentivo muy importante para el trabajador especialmente cuando sus ingresos son bajos, siendo éste una de las técnicas más utilizadas en las Mipymes Matagalpinas. La participación, porque permite que se les tome en cuenta respecto a acciones que les puedan afectar. Calidad de vida laboral, ya que éste contribuye al mejoramiento de las condiciones de trabajo y la productividad, así como para justificar salarios más elevados.

16 Personas Entrevistadas que corresponden a un 100% de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa implementan la motivación en sus empleados utilizan medios o técnicas motivacionales para que sus empleados se sientan satisfechos con las tareas asignadas, y por ello, obtener una mayor productividad. Entre los medios o técnicas motivacionales que estos utilizan están: capacitación, pago de horas extras, salario en el tiempo establecido, participación en las diferentes ferias que realizan las instituciones, buen trato, regalos. (Ver anexo 5)

Entre las principales necesidades que se identifican en el personal que laboran en estas Empresas se encuentran: mejor calidad de vida y superación personal.

Actualmente a estos Emprendedores son más los motivos que los inducen a mantenerse activos en la Economía Nacional, motivos reconocidos a través del esfuerzo del conjunto de personas que forman dichas Empresas. Entre estos motivos se encuentran: captar nuevos mercados, ampliación del negocio, un mejor estatus social, mayor reconocimiento a nivel local y Nacional, mantener y promover la identidad Nacional.

La Motivación Empresarial en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa se debe de implementar con responsabilidad, es decir, una necesidad de encontrar formas de aumentar el rendimiento de los trabajadores, esto con respecto a las tendencias del desarrollo económico y social. Por ello, se debe de incluir la motivación como una influencia en la organización y mejorar el rumbo de ideas para poder competir en este Ambiente cambiante.

Por ende son necesarias políticas Nacionales activas acorde a las necesidades de los Empresarios, y la motivación como arma de las Mipymes para así alcanzar metas, objetivos y Perspectivas deseadas.

Los Emprendedores realizan acciones creativas guiados muchas veces por factores de motivación que son muy importantes entre las cuales podemos señalar que al desarrollar las actividades le permite poner en práctica sus capacidades y talentos personales, lograr mayor independencia, es decir, les permite crear sus propias empresas permitiéndoles ser empleadores, lo cual es un gran aporte tanto a la sociedad como a la economía del país.

### **La Motivación en los Recursos Humanos**

Los Recursos Humanos juegan un papel esencial, ya que de esta fuerza de trabajo dependen las fuerzas productivas y por ello la Actividad Emprendedora a desarrollar.

En cuanto a los Recursos Humanos existentes en Nicaragua, es evidente que contamos con mano de obra calificada, sin embargo, está siempre presente la inquietud y desmotivación de este recurso calificado, provocando que éstos emigren a los países vecinos en busca de mejores opciones de trabajo, lo cual les garantiza mejores remuneraciones.

Por ello, es necesario considerar la creación y preparación técnica de los recursos como un medio de Motivación, es decir, poder lograr que sean preparados por Institutos Técnicos de calidad permitiendo capacitar a las personas existentes con conocimientos empíricos, para que éstos puedan captar y obtener nuevas técnicas, haciendo prácticas de este esfuerzo en las diferentes áreas del negocio, y así, a través de esta preparación técnica se puedan desarrollar las Mipymes gracias a los nuevos conocimientos adquiridos, lo que garantizará a dichas Empresas el crecimiento y valor propio tanto del trabajador como del empleador.

La supervivencia y el éxito de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas se pueden asegurar a través del desarrollo personal de los empleados lo que conlleva a una cultura Empresarial sana, donde la comunicación y la productividad florecen por su propia cuenta.

Para mantener y hacer que crezca un negocio se debe asegurar que cada empleado participe y añada por lo menos un pequeño potencial. Por ello, es necesario mantener un ambiente dinámico y agradable que a la vez cautive y motive, ya que el éxito de estas Empresas dependerá ni más ni menos que del estado físico, mental, emocional y Espiritual de cada una de las personas que conforman la organización.

Las Mipymes están integradas por Recursos Humanos, los que encaminan a dichas Empresas. Motivando al conjunto de personal que conforma estas unidades económicas, permitiéndonos tomar decisiones, preparar el negocio y resolver estrategias.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables, y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento diversos. Considerando la individualidad de las personas, cada uno valora o conceptualiza a su manera las circunstancias que le rodean, así como emprender dichas acciones sobre la base de los intereses particulares.

La Motivación laboral está basada en factores que influyen en la conducta que van hacia el cumplimiento de los objetivos, es decir, un vínculo entre el hombre y la situación. El empleado en su Actividad Emprendedora posee factores de motivación que van desde lo económico hasta el desarrollo como profesional.

Es importante que los dueños de los negocios ejerzan la función de analizar la situación del personal y las necesidades que poseen dichos negocios u organizaciones.

Los dueños de las Mipymes deben optar por una postura de compromiso con los empleados, la cual consistirá en resolver los conflictos como los económicos: valorar la actividad realizada por el trabajador a través de la honestidad, la ética y el buen clima.

Una buena conducción del personal significa que se tiene la necesidad de responder a los colaboradores, tener responsabilidad por cada etapa y así superar las limitantes.

En la actualidad una de las principales herramientas que toman las Empresas como medio de Motivación es la de permitir al personal la participación en la toma de decisiones como una orientación, es decir, opinión que se tomará en cuenta para ayudar a tomar la decisión final; con respecto a la mayoría de las actividades y proyectos que se desarrollan en el negocio entre otros de los medios utilizados está la de motivar al personal brindándole capacitación, así la Empresa obtiene el beneficio de tener un personal altamente calificado, productivo y motivado; para el empleado esta motivación le permite crecer como profesional, y a la vez, obtener más conocimientos. Sin embargo, algunas de las Mipymes no utilizan el método de capacitación hacia los empleados, debido a que dicha técnica incurre en altos costos, ésta se lleva a cabo sólo si son brindadas por instituciones que apoyan al sector.

Entre otras de las técnicas de Motivación que las Mipymes pueden utilizar para Motivar al personal podemos mencionar los regalos para los empleados, informar las metas de las Empresas y los premios que se obtendrán por cada meta cumplida, conocer más a la Empresa, menciones especiales a los empleados destacados.

Es importante considerar que un empleado Motivado se aferra a la tarea para alcanzar las metas propuestas, en este logro debemos considerar la calidad, el esfuerzo y la intensidad puesta en la acción.

La Responsabilidad, la Motivación y el estado general de ánimo del empleado, son los que conllevan a las Perspectivas personales que se encuentran plenamente en manos del individuo. Por ello, el éxito para lograr las perspectivas, está en el control del empleador, lo que se obtendrá como resultado una satisfacción a nivel personal, habilidades para ver la situación con claridad y responder con inteligencia, capacidades para mantener y comunicarse con los demás y así obtener una relación eficaz y beneficio recíproco.

Por lo tanto, al personal se le debe de dar la libertad y la oportunidad de conseguir y lograr no sólo los objetivos de la Empresa sino también los propios.

Es importante recalcar que ayudar a las personas que integran la Empresa, a satisfacer de alguna forma sus necesidades, no garantiza que trabajen más ni mejor, para que lo haga se requiere aplicar sistemáticamente el proceso Administrativo (Planear, Coordinar, Dirigir y Controlar), y utilizar diversas herramientas de Dirección como, liderazgo, comunicación, remuneración, delegación, apoyo y capacitación.

Por ello, es importante reconocer que el desarrollo económico de las Mipymes depende de los trabajadores, por lo que se les debe dar prioridad a éstos, puntualizando en la labor realizable por ellos, gratificarlos con premios, no necesariamente de dinero, y ejercer influencias, así se les reconozca las habilidades y la utilidad que directamente le aportan al negocio para el desarrollo.

## **La comunicación y la motivación:**

La comunicación efectiva, es básica para la transformación organizacional, considerada para lograr la motivación de los empleados y la satisfacción en el trabajo.

El Propietario Dueño del negocio necesita información oportuna y útil para tomar decisiones acertadas (lógicas), cuando los datos son incompletos, deficientes o inadecuados, afectando de esta manera la Motivación, la actitud, la satisfacción, el rendimiento de los empleados y todas las áreas de la Empresa.

Una buena comunicación en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, y por ello, en la realización de la Actividad Emprendedora va a producir actitudes más positivas, lo que se manifiesta en el nivel de motivación que exhibe el empleado en el desempeño de sus funciones, en la calidad del producto o servicio terminado, en la interacción con los superiores, con los miembros de sus equipos y demás grupos involucrados en esta actividad productiva, que como resultado final afecta positivamente a la sociedad en términos de los beneficios que ésta recibe.

Al incrementar la retroalimentación, los empleados no sólo saben lo bien que están desempeñando el trabajo, sino que se dan cuenta si el desempeño está mejorando, empeorando o permanece en un nivel constante.

Esta retroalimentación sobre el desempeño debe recibirse cuando el empleado realiza dicho trabajo. Por ello, se deben encontrar más y mejores maneras, para que el trabajador reciba una rápida retroalimentación sobre el desempeño, identificando el factor motivacional del trabajador y utilizando técnicas efectivas como el enriquecimiento del puesto y así crear condiciones adecuadas para mantener dicho esfuerzo, la energía y la conducta del trabajador hacia el logro de los objetivos que interesan a la empresa y a los trabajadores.

Es importante reconocer que el empleado insatisfecho no se dedica al trabajo, manifiesta apatía, retraimiento físico y psicológico, no se involucra en actividades de la Empresa, exhibe conductas agresivas, manifiesta desacuerdos con gran frecuencia, empieza a exigir derechos, a presentarse como víctimas de injusticias, todo lo ve incorrecto. Este comportamiento sin duda afecta a los negocios por lo que contamina el clima de la Empresa, lo que se traducirá en pérdidas internas y externas, humanas y materiales, entre otras consecuencias.

La Motivación, Comunicación y la Actitudes de los empleados juegan un papel fundamental en el mercado, desarrollo y crecimiento de las personas, por lo que se consideran esenciales para alcanzar la permanencia de éstas (personas) en sus lugares de trabajo.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa, el 100% de éstas expresaron que la comunicación que tienen con su personal es buena, porque consideran que es de gran importancia para lograr un Ambiente de comprensión y coordinación en el negocio. (Ver anexo 6).

La comunicación permite establecer y dar a conocer las metas que se pretenden alcanzar, desarrollar planes para lograr dichas metas, seleccionar y organizar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos y materiales, dirigir, orientar, motivar y crear un clima que promueva la participación del personal, así como controlar el desempeño. En síntesis una buena comunicación conlleva a un eficiente desarrollo del proceso Administrativo en los negocios.



No podemos obviar que los principales problemas de las Mipymes están asociados a los bajos niveles de productividad, poco uso tecnológico y el escaso nivel físico y humano.

La principal causa radica en la falta de conocimiento y preparación básica y técnica tanto de los propietarios como de la mano de obra, ya que en la mayoría de las Mipymes la mano de obra no es calificada, lo cual constituye un bajo rendimiento de la productividad, generando una amplia barrera a las Empresas para poder ingresar al mercado competitivo.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa, reconocen la importancia de la Motivación a los empleados, pero los recursos económicos es una limitante hacia el avance. Por ello, una de las razones que impiden el crecimiento en estas Empresas es la poca Motivación de los dueños de los negocios hacia los empleados, ya que éstos sólo producen para sobrevivir, hay desconocimiento de métodos y técnicas que pueden ser utilizadas para motivar al personal. Esto es porque no cuentan con información y comunicación adecuada, que les facilite el apoyo de los organismos y se da en los Micros y Pequeños negocios; algunas de las Medianas Empresas se encuentran más orientadas, lo que les facilita la búsqueda de información y apoyo.

También la falta de financiamiento para inversiones y la falta de conocimiento sobre nuevas tecnologías son unas de las causas que impiden el desarrollo de la Actividad Emprendedora, porque mantienen el deseo de emplear solamente a miembros de las familias, lo que no permite el aumento del nivel de crecimiento.

### **1.3 El Liderazgo en las Mipymes**

Según Koontz Harold un (1998), “líder es aquel que se caracteriza por ser capaz de guiar a un grupo por medio de planes y actividades específicas de trabajo, con el propósito de cumplir las metas y objetivos propuestos de manera exitosa”.

El Pequeño Empresario debe tener la capacidad de dirigir al personal de su negocio, al logro de los objetivos que se haya fijados; para poder ser un líder exitoso es importante e imprescindible contar con la cooperación de aquellas personas a quienes se dirige.

Entre las actividades importantes que realiza todo líder está el ser promotor de cambios, los cuales deben ser necesarios para la Empresa ya que esto permitirá mantener la calidad de sus servicios y/o productos así como el aprovechamiento de nuevas oportunidades.

Por ello, el líder debe preocuparse por saber orientar al grupo que dirige, ya que la comprensión de nuevas situaciones requiere que se asuma una actitud apropiada, pues esto permitirá que el negocio siga desarrollándose y creciendo.

Es decir, debe ser consistente en el cumplimiento de sus compromisos, responsable en sus acciones y saber aprovechar nuevas oportunidades ya sea en el mercado financiero, en las operaciones que realiza la competencia y en los planes de desarrollo del gobierno.

“Al estar en constante interacción un líder con otras personas, éste debe tener la sensibilidad para percibir los intereses, motivaciones, los aspectos que cada integrante del grupo tenga para la solución de problema; así mismo como líder debe tener la capacidad de comunicarse con claridad, escuchar ideas aunque éstas no coincidan con las de él, es decir, crear un ambiente donde haya participación y discusión de los asuntos, todo esto con el fin de llegar a las soluciones más beneficiosas para la Empresa”.

Instituto Nicaragüense de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, Pág. 37 INPYME; ([www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/ILiderazgo/texto%20Liderazgo%20y%20motivacion.pdf](http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/ILiderazgo/texto%20Liderazgo%20y%20motivacion.pdf)).

“La fortaleza de un líder resulta de comprender que la función real de ser líder es servir, dar una visión sobre cualquier situación y dedicarse a la causa, más allá del interés personal; cada persona tiene el potencial de guiar a otros y expresar su visión de cómo deben ser las cosas. La identificación, comprensión y logros de determinados objetivos no son sólo la tarea del líder, sino que es una responsabilidad de todo el grupo”.

Zegal Maldonado, 16 de Septiembre 2005, Liderazgo en las Pequeñas, Medianas Y Grandes Empresas; ([www.lagacetadigital.com/secciones/cultura\\_more.php?id=6179\\_o\\_2\\_oM26](http://www.lagacetadigital.com/secciones/cultura_more.php?id=6179_o_2_oM26))

Por ello, el dueño del negocio debe estar dispuesto a realizar el papel de coordinador y motivador del grupo para hacer realidad la tarea y visión propuesta.

Las Mipymes se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí mismas para el bienestar de la organización.

El líder, como toda persona, posee defectos y virtudes que debe conocer, esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que se quiere lograr, es decir, lo que se busca alcanzar con los demás para seguir el éxito.

La persona que esté al frente del negocio debe tener la capacidad de detectar y alejar los problemas, poner de su parte los mejores esfuerzos para no rechazar, sino escuchar. Conocer las necesidades, preocupaciones y deseos de los que los rodean y compararlo con los de él (líder); como un buen negociador ser creativo, todo debe ser justo y equitativo para poder evitar conflictos, ser objetivo y criterioso. Antes de entrar a una negociación es necesario tener claro el objetivo, es decir, el camino a recorrer, debe estar preparado para lo peor contrarrestando los puntos débiles en la negociación.

Todo Emprendedor debe sentirse un líder y deberá actuar como tal, ya que un Emprendedor que no sea líder sólo logrará que el negocio funcione mal en un periodo de tiempo definido. Por tal razón es que decimos que el líder debe tener influencia para ser considerado, escuchado y hasta seguido por el grupo que está a su alrededor, es decir, ganarse la autoridad al desarrollar e implementar las ideas, criterios por la innovación y la creatividad y porque sabe resolver equitativamente los problemas.

Los cambios acelerados que se están experimentando en el escenario mundial, especialmente en Nicaragua, exige un liderazgo con una visión Empresarial futurista, con la flexibilidad para incorporar los cambios necesarios que requiere la organización y orientarla hacia los niveles que permita producir los bienes y servicios que satisfagan las necesidades y Expectativas del sector de las Mipymes.

El liderazgo en las Mipymes constituye uno de los factores más importantes para la conducción de la actividad hacia el logro de los objetivos en forma exitosa.

2Según Chiavenato Idalberto (1993), “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

Es decir, el liderazgo es el método, forma o estilo en que un líder - Emprendedor guía a un grupo, implica la capacidad para lograr objetivos deseados, trabajando con y a través de otras personas.

### **Importancia del Liderazgo**

- Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- Muchas Organizaciones con una planeacion deficiente y malas técnicas de Organización y Control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

El liderazgo dentro de la Empresa es importante, se debe mantener inserto para trabajar, seguramente, con responsabilidad, interés, dedicación, flexibilidad y decisión.

El liderazgo que ejerce el líder en las Mipymes es importante porque de éste dependerá el éxito de dichas Empresas, por ello se necesita trabajar en función de los objetivos definidos, precisar en el funcionamiento del negocio, enfocado en la visión propuesta, enfrentarse al cambio con valor y asegurar a los demás que el futuro será mejor que el presente.

Los líderes sobresalientes combinan un buen contenido estratégico y proceso interpersonales eficaces para formular e implementar estas estrategias que generan resultados y ventajas competitivas sustentables.

Los Propietarios de las Mipymes de la Ciudad de Matagalpa son líderes en sus negocios, ya que éstos guían a los trabajadores de una manera concreta en la realización de las tareas, toman en cuenta las sugerencias del personal con el objetivo de mejorar en sus propias decisiones. (Ver anexo 7)

Al ser líderes, éstos han sido promotores de cambios que han considerado necesarios en sus negocios, una mejor y mayor calidad de los productos y servicios aprovechando las oportunidades que se les presentan, mejorando el personal y por ende el bienestar y desarrollo del negocio a fin de alcanzar el éxito.

Las Estrategias son un elemento importante para aprovechar oportunidades que otros desconocen, pero también hay que preocuparse por los detalles, porque pueden ser pequeñas realidades que pueden llegar a favorecer o afectar los planes del negocio. Por ello, es importante que el líder maneje una combinación de realismo y optimismo, una orientación hacia la acción y confianza, lo cual permitirá lograr la visión anhelada, es decir, se debe ver hacia delante y definir la dirección hacia la cual quieren que se dirija la Empresa, identificar lo que se desea y así poder transmitir al personal hasta donde se quiere llegar.

También es importante mencionar que la visión puede ser inapropiada e incluso fracasar, si ésta refleja solamente las necesidades del líder, al ignorar las necesidades de las personas con intereses hacia la Empresa. Por ello, el líder eficaz debe mantener la confianza y perseverar a pesar de las limitantes, hasta lograr el momento en que los hechos dicten la visión y así el cambio.

Existen estilos de dirección que se implementan y desarrollan en los negocios, como una acción u orientación, que puede concentrarse como tipos o alternativas, Según Harold Koontz estos tipos o alternativas que se desarrollan en las Organizaciones son:

- *Autocrático*, no se necesita de los empleados para tomar decisiones, cuando se hace, simplemente se les comunica al trabajador lo que deben hacer. Es el que establece un estricto control ante todas las tareas y métodos de actividades de los subordinados, es decir, toma decisiones por sí mismo, sin tener en cuenta el criterio de sus subordinados y no tolera que éstas sean discutidas. Este tipo de dirigente emplea los métodos Administrativos y mantiene relaciones precisa de autoridad con sus empleados.

- *Democrático*, se preocupa porque sus subordinados conozcan y enriquezcan las líneas de trabajos y sus planes futuros, tiene en cuenta sus opiniones a la hora de tomar una decisión, consulta a sus subordinados respecto a acciones y decisiones probables y alienta su participación.

*El líder liberal o de rienda suelta*, hace poco uso de su poder en caso de usarlo, ya que les concede a sus empleados un alto grado de independencia en sus operaciones. Es decir, deja en mano de los subordinados la autoridad, también se caracteriza por ser desordenado e irresponsable, suele ser incompetente y poco comunicativo.

Es importante tener con claridad ¿cuál es el estilo de liderazgo que funciona en la Empresa?, y tratar de que resulte lo más eficiente posible de acuerdo a las características que se identifiquen en la organización.

Por lo antes expuesto, sugerimos que las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, adopten el estilo de liderazgo Democrático, así el líder se va a identificar por la autoridad, responsabilidad y continuidad en función de las Actividades Emprendedoras, ya que éste tendrá que mantener siempre una actitud positiva siendo coherente en lo que dice y sus actos; reconociendo los éxitos de las personas, es decir, identificando a aquellos que hacen lo correcto, de la forma correcta y en el momento adecuado.

Los Propietarios Dueños de negocios que representan las Mipymes son líderes, tienen la capacidad de orientar y poder de convencimiento, de una u otra manera utiliza métodos de liderazgo con el propósito de cumplir los objetivos propuestos. Por lo tanto, manejan la capacidad de escuchar, esto por ser negocios de dimensión pequeña y de pocos integrantes, lo que facilita el control interno.

## **2. SITUACION ACTUAL DE LAS MIPYMES**

Para que los negocios alcancen el éxito deben de trabajar con el exterior, es decir, deben tomar en consideración los deseos y las necesidades de la Sociedad fuera de la organización, así como las necesidades de recursos materiales, humanos, tecnológicos y otros requerimientos del exterior. Así mismo éstos tienen que considerar en diversos grados los elementos y las fuerzas externas (Macroentorno), que de cierta manera inciden en sus operaciones o las actividades de la misma, aunque quizás no puedan hacer mucho para cambiar estas fuerzas, su única alternativa es responder a ellas, identificando, evaluando y reaccionando ante las fuerzas ajenas a la Empresa siendo éstas; las políticas, tecnológicas, económicas y competitivas.



## 2.1 Ambiente Político en las Mipymes

Según Koontz Harold (1998), el Ambiente Político es el ambiente de los Administradores que se relacionan con la legislación, reglamentaciones, dependencias gubernamentales y sus acciones.

“Se entiende por Factores Políticos a todos aquellos factores que repercuten en la Empresa a parte de los que son esencialmente económicos, como las políticas adoptadas por el gobierno nacional, por los gobiernos estatales, por los municipios locales y por los gobiernos extranjeros cuando las decisiones de éstos últimos ejercen influencia directa en la materia”.

(Oficina Internacional del trabajo, Ginebra 1980)

Consideramos que los factores políticos, son las decisiones tomadas por el gobierno Central y Municipal, que éstas de una u otra manera influyen sobre las Empresas.

No podemos obviar que los grupos económicos y políticos están especialmente ligados entre sí, puesto que las decisiones políticas se adoptan casi siempre para hacer frente a situaciones económicas, ya que si el gobierno decreta un impuesto tiene sin duda alguna repercusión económica.

En la Entrevista realizada a los Micros, Pequeños y Medianos negocios de la Ciudad de Matagalpa el 60% de los Entrevistados consideran que las políticas económicas del gobierno les limita esto referente al pago de impuestos, pero en cambio el 40% han sido beneficiados por el gobierno central ya que han recibido apoyo por parte del Departamento de Desarrollo Local de la Alcaldía Municipal de Matagalpa respecto a capacitaciones, promoción, registro de marcas, elaboración de logotipos, entre otros. (Ver anexo 8)

Por lo mencionado anteriormente éstos demandan que el gobierno sea más flexible en las políticas que promueve, así mismo siendo comunicador y responsable con el sector MIPYME.

“El Financiamiento, se refiere a conjuntos de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamos que complementan los recursos propios. Es decir, Recursos financieros que el gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestario.

En la vida económica y financiera, se entiende por crédito, la confianza que se tiene en la capacidad de cumplir, en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo, por lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída”.

Maradiaga Roberto Jorge, Jueves 04 de Octubre 2007, Desafíos de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Mipyme);  
([www.latribuna.hn/neuws/105/ARTICIE/18764/2007-10-04.htm/](http://www.latribuna.hn/neuws/105/ARTICIE/18764/2007-10-04.htm/))

Es decir, es cuando los dueños de negocios solicitan y reciben una cantidad de dinero para poder llevar a cabo el desarrollo de un negocio, ya muchos de ellos no cuentan con el capital propio para iniciar su negocio y participar participando activamente en las actividades del mercado local.

Es un apoyo que brindan las Microfinancieras a las Micros, Pequeños y Medianas Empresas, ya que este recurso les permite a estos invertir el capital prestado en dichos negocios, permitiéndoles ser más competitivos y por ende mantenerse insertos en el mercado Nacional.

## **Políticas de Financiamiento**

Las Microfinancieras han tenido un fuerte crecimiento en los últimos años, debido a la creciente demanda de recursos de parte del amplio sector de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa; algunas como las Micros y Pequeñas Empresas no reciben crédito de la banca tradicional, ya que en Nicaragua como en muchos países de América Latina, ésta sólo da financiamiento a los grandes Empresarios y algunos que se pueden considerar como medianos, pero los Pequeños y Micros Empresarios sólo tienen la opción de acudir a las Microfinancieras.

El microcrédito en nuestro país, se basa en un concepto mucho más racional en términos de mercado, al entregar pequeñas cantidades de financiamiento al sector urbano y rural, adecuado al tamaño de las operaciones de una Mipyme.

Por ello, el microcrédito juega un papel importante en el desarrollo productivo del país y en la reducción de la pobreza, ya que el servicio que prestan éstas ha sido fundamental en el crecimiento y en la generación de empleos.

Sin embargo, existe el señalamiento de los dueños de negocio de la Ciudad de Matagalpa (clientes), que las Microfinancieras ofrecen intereses muy altos. Por ello, el 62% que representan a 10 personas entrevistadas, actualmente el funcionamiento y desarrollo de las actividades en su negocio las realiza con capital propio, el 25% es financiado y el 13% con capital mixto, es decir, financiado y propio. (Ver anexo 9)

“Según Armando García, presidente de la Asociación de Instituciones de Microfinancieras (ASOMIF), no se trata de cobrar intereses altos, sino que las instituciones que se dedican al microcrédito deben ser autosostenibles”.

El Observador Económico, Edición 9146;

Managua, Nicaragua- Martes 30 de Enero de 2007

“Un documento publicado en la pagina web del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), señala que los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios tienen dificultades para acceder a los grandes centros financieros debido a que estos presentan garantías insuficientes y no aseguradas”, por esta razón dan la percepción de alto riesgo de parte de este sector (Mipymes), y por esta y otras razones la banca no les da financiamiento.

Actualmente las Mipymes se encuentran insatisfechas con el actuar irracional de las Microfinancieras, según los dueños de negocios, la labor que éstas realizan es ineficiente, explotadora del sector presentando dificultades para el acceso al crédito, teniendo financiamiento a menor plazo y a intereses más altos, es decir, condiciones desfavorables, omitiendo recursos que desalientan la capacidad Emprendedora. Por ello, demandan la creación de un banco de fomento y desarrollo, a largo plazo.

El descontento de dichos negocios con las microfinancieras también se debe a que éstas aplican comisiones sobre el crédito que otorgan, es decir, aumentan el pago financiero, argumentando que deben incurrir en gastos, subvaloran las garantías hipotecarias, embargan los bienes para después malvenderlos.

Las Mipymes carecen de un marco normativo con reglas claras, esto porque en nuestro país no hay una ley que fomente el desarrollo de estas Empresas. Este sector no está contemplado en los beneficios que otorgan algunas leyes al sector empresarial. Sin embargo lo que ha existido y existe en la actualidad son leyes que otorgan exoneraciones de impuestos.

Por ello, lo que necesitan estas Empresas es que existan facilidades tributarias para poder formalizarse, es decir, se necesita de una normativa que venga a regular el funcionamiento de las Mipymes, creando los mecanismos que permitan a este importante sector de la Economía Nacional, contar con el apoyo directo, promoción y fortalecimiento por parte del Estado.

Así mismo, una ley que fomente la creación de las Mipymes, otorgando el apoyo para su factibilidad, productividad, competitividad, rentabilidad, sustentabilidad, incrementando de esa manera el empleo y la participación de ellos en los mercados Nacionales e internacionales, en busca de mejorar el bienestar económico y social de la población.

Entre otras de las limitantes que presentan las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, está “el racionamiento de energía”, este problema ha provocado una reducción en más del 40% de la producción de las Empresas, en este año. Dicha reducción fue presentada por Gilberto Alcocer presidente del Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (conimipyme).

Alvez Gustavo, Jueves 16 de Agosto de 2007, Crisis Energética reduce en 40 por ciento producción de Mipymes; Edición 9701

(<http://www.elnuevodiario.com.ni/2007/08/16/economia/56419>).

Por ello, el gobierno, Empresarios, Propietarios, y la Cooperación Internacional, deben unir esfuerzos para que las Mipymes puedan ser más competitivas y así aportar de una manera más significativa a la economía del país.

Según Alcócer del Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña, y Mediana Empresa (Conimipyme), deben crearse políticas para que se flexibilice la entrega de créditos, a un costo favorable para las Mipymes, entre otros, el clima de negocio, servicio de desarrollo empresarial y tecnología.

El Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Conimipyme), debe trabajar en conjunto con el gobierno para buscar soluciones a los diferentes problemas que enfrentan las Empresas.

Es importante destacar que a través de nuevas leyes, se podrá promover el desarrollo de las Mipymes y la formulación de una nueva normativa que promueva la creación de un mejor clima, para estos negocios, ya que para lograr el desarrollo de los mismos, éstos deben cumplir con requisitos y normativas que generan altos costos materiales y de oportunidad (Solvencias, Impuestos, Aranceles, Tasa); como resultado de este sinnúmero de restricciones y barreras provoca que se reduzca la Empresarialidad, ya que esto genera que exista un menor volumen de negocios de Empresas formales en el Estado. Así mismo disminuyen las recaudaciones por concepto de tasas, patentes e impuestos, la corrupción se incrementa, las condiciones salariales y el desarrollo de la población se reduce.

El Entorno Político, en que se desenvuelven las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, es desfavorable ya que éste se caracteriza por la falta de políticas sectoriales y un entorno normativo e institucional inapropiado. Por ello, se requiere que las Mipymes sean favorecidas por políticas y estrategias que el gobierno implemente, de modo que los mismos cuenten con un marco institucional que promueva el desarrollo de ellas.

## **2.2 Ambiente Tecnológico en las Mipymes**

Uno de los factores de mayor efecto sobre el ambiente es la tecnología; la ciencia proporciona el conocimiento y la tecnología lo usa.

La tecnología se manifiesta en nuevos productos, máquinas, herramientas, materiales y servicios; algunos de los beneficios que las Empresas obtienen al hacer uso de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, ahorro de tiempo y una mayor variedad de productos.

El desarrollo tecnológico que ocurre en estas organizaciones o Empresas provoca profundas influencias, principalmente cuando se trata de tecnología sujeta a innovación, es decir, tecnología dinámica y de futuro inesperado. Las Empresas requieren adaptación e incorporación de la tecnología que proviene del Ambiente Empresarial, con el propósito de no perder su competitividad.

Según Koontz Harold (1998), “el Ambiente Tecnológico: es el ambiente de los Administradores relacionados con elementos tales como: el conocimiento de la forma de hacer las cosas, los inventos y las técnicas en las áreas de procesos, maquinarias y herramientas”.

Harold Koontz, Administración una perspectiva global 11ª Edición, impreso en México 1998, 796 Pág.

Es decir, el Ambiente Tecnológico influye en la forma para transformar los recursos en productos o servicios siendo de gran importancia los nuevos avances que se puedan dar en ésta.

La globalización hace evidente la necesidad de que las organizaciones, que elaboran bienes y servicios para el mercado Nacional e internacional, identifiquen el valor estratégico de la tecnología y la sumen a la gestión Empresarial, como una herramienta de comunicación e información y para la toma de decisiones.

“La economía mundial actual, manifiesta que el conocimiento científico y tecnológico, son factores claves para un desarrollo económico sostenible. Gran parte de las ventajas competitivas que los países muestran hoy en día, procede de la utilización del conocimiento científico convertido en tecnología y aplicado a organizaciones para desarrollar nuevos productos o nuevos servicios, a través de la gestión de procesos tecnológicos, y de comercialización”.

Oyanguren Lacayo Regina, 09 de Abril del 2007,

<http://www.elnuevodiario.com.ni/2007/09/04/opinion/57969>

Es decir, los negocios, son el medio a través del cual el conocimiento científico y tecnológico se aplica de manera práctica en los procesos productivos, que se convierten en bienes y servicios de mayor y mejor calidad dando un aporte a la evolución económica y social.

Las Micros, Pequeñas Empresas de la Ciudad de Matagalpa expresaron que la tecnología utilizada en sus negocios es tradicional debido a las características propias de sus productos y artesanal porque en la elaboración de sus productos no hacen uso de tecnología moderna, lo hacen manualmente.

Sin embargo en el caso de las Medianas Empresas, el 31% de estas utilizan tecnología moderna y frecuentemente se actualizan con los nuevos avances tecnológicos.

(Ver anexo 10)



## **Los Recursos Humanos y la tecnología**

Los avances tecnológicos influyen directamente en los negocios y hace evidente que el personal que conforma la Empresa debe tener amplios conocimientos para manipular la información vital para facilitar la toma de decisiones

La interacción de las personas permite alcanzar resultados viables, incrementando el talento de los trabajadores, combinando aptitud, los conocimientos y habilidades, siendo éstos requisitos indispensables.

El conocimiento ha avanzado lo que permite la capacidad de aprender; la productividad y el desarrollo del negocio es posible con ayuda del personal que labora en las Empresas, ya que poseen talentos capaces de provocar y experimentar el cambio en las mismas.

La educación superior en ciencia y tecnología es importante por que ayudan a jóvenes a desarrollarse permitiendo la accesibilidad, manejo y creación de negocios.

El personal que labora en los Micros y Pequeños Negocios de la Ciudad de Matagalpa, respecto a la tecnología no posee los conocimientos necesarios para actualizarse y adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas, puesto que muchos de éstos manifiestan que no tienen conocimientos en uso y manejo de computadoras, por lo que ellos demandan capacitación en este aspecto.

En el caso de las Medianas Empresas, el personal posee los conocimientos necesarios para el manejo y uso de los equipos y herramientas con los que cuenta la Empresa para su buen desempeño.

### **Nuevas oportunidades tecnológicas, las TIC:**

La Tecnología de Información y Comunicación (TIC), juega un papel importante para mejorar la productividad y competitividad de las Mipymes, ya que ésta es un medio que emplean las Empresas para la transmisión de voz, datos, videos e imágenes en forma digital, es decir, son medios digitales que permiten la comunicación, tener acceso, crear y procesar todo tipo de información en tiempo real.

Tenorio Torrez Juaquin y Castillo Ruiz Ramón, 07 de Mayo 2007, Edición 9641, Pymes tienen un reto tecnológico;

(<http://impreso.elnuevodiario.com.ni/2007/05/07/informatica/51488>)

El procesamiento de datos se convierte en información valiosa para el dueño del negocio, contando con el aprendizaje y una buena toma de decisiones que va a contribuir en el rendimiento productivo de la Empresa.

El uso de Internet y las TIC, generan ganancias económicas para las Empresas y en general para la economía del país. Sin embargo, las Mipymes enfrentan limitaciones al adoptar políticas de TIC, como, la falta de conciencia sobre como ayudar a mejorar el desempeño de sus negocios, falta de recursos al invertir en un hardware y software, falta de capacitación, falta de accesos a servicios técnicos fuera del negocio, por ello, las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas Nicaragüenses, deben incrementar la conectividad y tener acceso a (Internet) herramienta de nueva tecnología, siendo ésta una prioridad.

El impacto de la Tecnología de información y comunicación (TIC), sin duda, es un beneficio para lograr el incremento de la productividad y crecimiento de las Mipymes. Sin embargo, estas Empresas no tienen ningún nivel de adopción de ésta, algunas Medianas Empresas tienen un grado de adopción, que les permite obtener beneficios, como el poder entrar a Internet, tener un correo electrónico, y por ello utilizar una computadora.

Las Empresas han obtenido un considerable avance respecto a la tecnología, en especial las Medianas Empresas. La obtención y manejo de las computadoras han proporcionado que los negocios, tengan una visión mundial a través del conocimiento y uso del Internet.

Es importante señalar que este medio tecnológico ha creado dependencias del ser humano hacia las máquinas, también se puede decir que no todos los avances tecnológicos son de gran ayuda, ya que si las Micros y Pequeñas Empresas no logran optar al conocimiento, obtención, manejo y uso de un computador y sus herramientas en un corto o mediano plazo, éstas para un futuro pueden sufrir serias consecuencias en las actividades a realizar e incluso pueden llegar a desaparecer del sector, ya que existen limitaciones de la capacidad creativa de las personas por falta de capacitación.

Por ello, los dueños de las Mipymes deberán tener como prioridad la adopción de tecnología y así emprender las tareas para incursionar con éxito en el negocio y al comercio electrónico, ya que a medida que las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, adopten más tecnología, se incrementarán los beneficios, se empezará a apreciar el aumento en las ventas de productos y servicios, mayor esfuerzo en el trabajo de cada uno de los miembros del negocio, también obtendrá beneficio en cuanto a control y finanzas.

Sin embargo, consideramos que una de las principales dificultades a las que se enfrentan la mayoría de las Mipymes, es la falta de información, muchas veces los dueños y principalmente el personal que conforman las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas no saben a quién ni a qué lugar recurrir para solicitar la prestación de un servicio de desarrollo Empresarial, como la capacitación, es decir, el sector debe conocer sobre programas de acción y políticas de apoyo, por ello, es necesario reconocer la importancia de la información, siendo ésta necesaria, adecuada y oportuna; por ejemplo cuando una Mipyme decide exportar o legalizar el negocio, siendo fundamental para el propietario dueño del negocio, permitiéndole estar cerca de la realidad.

También es importante hacer mención que muchos de los dueños de negocios no saben donde obtener información como esta, es por ello, que consideramos que es imprescindible la información, siendo esencial en los negocios permitiendo lograr una mayor efectividad.

Existe inconformidad por los dueños de negocio, debido a la carencia de recursos económicos; aunque éstos acuden a bancos de otorgamiento de crédito, se les hace difícil obtener dinero, por falta de referencias comerciales acreditables y la poca posibilidad de otorgar garantías.

Es muy importante recalcar que las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, especialmente las Micros y Pequeñas, requieren de poco capital de trabajo, generan empleos a familias y obtienen ingresos por la realización de actividades informales. Por ello, las personas que están al frente de estas unidades lo hacen con carácter de Propietario, debido a la fragilidad de sus activos.

Es necesario hacer mención que en nuestro país, el acceso a crédito para las Mipymes es limitado, ya que no existen políticas que les permitan obtener tecnologías crediticias favorables a sus necesidades, y acceso de fondos, pues el mercado de hoy exige que las empresas utilicen tecnología avanzada, para poder mantenerse insertas en éstos (mercados) y ser más competitivas.

“El estudio más reciente realizado a finales del 2004 por CAATEC, sobre las TIC en las PYMES de Centroamérica, estudio oficial que refleja la situación de las TIC en estas Empresas de Nicaragua, muestran que sólo el 30% de las MIPYMES cuentan con computadoras y solamente la mitad de éstas (15%) cuentan con acceso a Internet, donde la mayoría de éstas afirman usarlo dentro de la Empresa; menos del 16% de las PYMES Nicaragüenses emplean computadoras para realizar funciones administrativas siendo ésta la actividad más importante llevar control de los inventarios, el análisis de venta y el control de cuentas por pagar/cobrar. Muy pocas Empresas señalan emplear computadoras en el manejo de sus procesos productivos (6%). El estudio destaca que a corto plazo (2 a 3 años) siguen siendo pocas las Empresas que manifiestan interés en utilizar ese tipo de tecnología en sus procesos Administrativos y de producción”.

(<http://ieconomia.ennicaragua.org.ni/>)

Como podemos ver la ausencia o el no uso de las nuevas tecnologías por las Mipymes, es justificado, dado a los altos costos por equipos necesarios y los conocimientos de los Recursos Humanos. Es imposible considerar que una Micro y Pequeña Empresa tenga a su disposición los medios (RRHH y/o capital) para poder competir a nivel de las grandes Empresas multinacionales, siendo éste un punto muy importante ya que la Empresa crece y el personal se capacita aumentando sin duda la competitividad, calidad y servicio al cliente; al menos a nivel del mercado nacional siendo el primero a conquistar.

Las Empresas Nicaragüenses, en especial las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), reconocen que factores como competitividad, productividad, mercado eficiente y eficiencia organizativa, dependen cada vez más de introducir herramientas, que permiten el conocimiento tecnológico, asimilación del mismo mediante la aplicación y creación de procesos.

Los Dueños de negocio deben reconocer a la perfección los beneficios que se pueden obtener al adoptar tecnología especialmente de información y comunicación, también reconocer el costo-beneficio, es decir, que el costo en el caso de TIC va hacer alto, porque en éste se incluirá el costo de conexión a Internet si el dueño del negocio lo desea, el costo de la computadora y el aprender a usarla, por ello el total de este costo será considerable pero gratificado seguidamente.

Por ello, los Dueños o Representantes de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, deben informarse para optar a la tecnología, con el propósito de controlar o evitar el temor y así adquirir mayor y mejor conocimientos, con el fin de que éstas puedan manejar y utilizarlas adecuadamente, ya que les servirá en el quehacer diario, porque entre mejor organizadas y coordinadas estén y tengan claros los objetivos, van a lograr salir adelante.

Por lo tanto, se necesita superar el temor al uso de la tecnología por parte de los trabajadores y así poder evitar errores en el uso de ésta, obteniendo mejor y mayor innovación con el uso de la tecnología, ya que es una alternativa para acelerar el proceso de desarrollo, se mejorará la calidad en el funcionamiento de las Empresas y por ende la competitividad.

En un futuro se quiere contar con información oportuna, que permita tomar decisiones convenientes, y así controlar el funcionamiento del negocio, tales como las operaciones encaminadas al cumplimiento de los objetivos con el fin de optimizar recursos.

La ciencia y tecnología o de la investigación y desarrollo (I+D), hoy en día constituye uno de los retos para Nicaragua, debe ser un esfuerzo integral que comprenda a sectores (Mipymes) y actores estratégicos. Sin embargo, con el gobierno Nicaragüense hay limitadas posibilidades de financiamiento y asistencia técnica, por lo que no se podrá lograr el crecimiento económico del país.

Por ello, se necesita procesos productivos empresariales, a fin de participar exitosamente en mercados cada vez más competitivos y crear vínculos entre los entes que generan el conocimiento y las Empresas que lo aplican en forma práctica o productiva.

Es importante reconocer que la tecnología, contribuye a la producción de dichos bienes y servicios en mejor y mayor cantidad y calidad, así reduciendo la pobreza a través del aumento de empleo, incrementando el nivel de vida de la población y por ende el desarrollo de nuestro país.

Sin embargo, los costos de los servicios de infraestructura en Nicaragua son relevantes dentro de la estructura de costos de las Empresas, es importante considerar que tienen un efecto directo en la competitividad y productividad de la producción. Uno de los problemas que limita la reducción de la pobreza, es la ausencia o existencia inadecuada de servicios de infraestructura (transporte, energía eléctrica, agua, telecomunicaciones, saneamiento).

Es decir, que los Micros, Pequeños Y Medianos Empresarios, también enfrentan dificultades en la comercialización, la mayoría de los productos elaborados tienen su mercado en el municipio, situación que no favorece a los dueños de negocios, pues problemas como redes viales en mal estado, altos costos de la materia prima, introducción masiva de productos sustitutos, diseño no apropiado, presentación inadecuada y baja calidad de estos productos, intervienen para que los Micros y Pequeños Empresarios sean competitivos y tengan la posibilidad de ingresar a nuevos mercados.

Por ello, es conveniente adoptar estrategias para mejorar la infraestructura de servicios básicos, de tal manera que el nivel adecuado de los mismos fomente el desarrollo tecnológico necesario, para lograr un crecimiento económico, ya que sin una correcta infraestructura de servicios básicos no es factible desarrollar un buen manejo de tecnología y crear mayores empleos.

Nicaragua cuenta con un Consejo de Ciencias y Tecnología (CONICYT), con funciones determinadas por decreto presidencial para promover la ciencia y tecnología, esto con su propio presupuesto operativo. Sin embargo, en ésta identidad hay ausencia de una visión útil para ayudar a resolver los problemas del crecimiento y desarrollo a nivel productivo. Es decir, no existen instancias que definen las políticas económicas del país, no se han podido desarrollar propuestas inteligentes para la gestión de políticas, programas y proyectos que incorporen tecnología, para la solución de problemas que enfrentamos los Nicaragüenses.

Se requieren cambios en las Políticas Nacionales para incorporar la ciencia y la tecnología, en el diseño de las Estrategias económicas y así lograr el empleo de tecnología existente, buscar como promover la vinculación de Capacidad tecnológica con otras Empresas, con el fin de utilizar tecnología en los diversos sectores Nacionales.

El gobierno necesita formular y/o discutir con todos los sectores una política de ciencia y tecnología con su correspondiente plan estratégico, aprobarla e implementarla. Dicha política debe proponerse alcanzar objetivos, mediante la incorporación del conocimiento, para resolver problemas sociales y fundamentales como incrementar la productividad y diversificación de productos, con mayor valor agregado a los negocios, esto mediante la tecnología.



### 2.3 Ambiente Económico en las Mipymes

Según Koontz Harold (1998), el “Ambiente Económico: es el Ambiente de los Administradores que se relacionan con elementos tales como la disponibilidad, mano de obra, calidad, precios, capital, materiales, niveles de precio, productividad, disponibilidad de Empresarios y ejecutivos de alta calidad, política fiscal, sus clientes y la demanda de bienes y servicio”.

Es decir, el Ambiente Económico es aquel que está formado por una serie de factores que afecta al poder de compra del consumidor.

Dentro del ambiente económico se debe tomar en cuenta los siguientes factores: capital, porque de éste requieren todas las Empresas para la adquisición de maquinarias, edificios, inventarios de bienes, equipos de oficina, herramientas de todo tipo y efectivo. El Trabajo es muy importante dentro del medio económico por que es la disponibilidad, calidad y precio de la fuerza laboral; niveles de precio ya que la inflación no sólo desequilibra a las Empresas sino que también distorsiona todo tipo de organizaciones por sus efectos sobre los costos de la mano de obra, materiales y artículos. Políticas fiscales y tributarias son aspectos del medio político, pero tienen una gran incidencia económica sobre todas las Empresas, ya que las políticas de impuesto del gobierno afecta cada segmento de la Sociedad por que entre mayores sean los impuestos menores serán los incentivos para la invención ya que con esos aumentos disminuirán las asistencias de los compradores por el aumento en los precios de los productos. Los Clientes son el factor más importante para el éxito de una Empresa ya que sin ellos el negocio no puede existir, para atraerlos se debe determinar ¿qué necesitan las personas? y ¿qué compran?

Las Expectativas y demandas de los consumidores reciben las influencias de factores económicos y no económicos siendo las principales las actitudes, los deseos y las expectativas de las personas, producto de los patrones culturales de la sociedad. Las personas desean recibir todo lo que sea posible por su dinero, tanto que éste se destina a los negocios, al gobierno u organizaciones caritativas.

Antes de mencionar los aspectos económicos que influyen en el desarrollo de las Mipymes, es importante partir de la situación actual que tiene la economía de nuestro país.

Los Representantes de los Micros, Pequeños y Medianos Negocios de la Ciudad de Matagalpa expresan que la situación del país no es favorable, ya que la mayoría de éstos han tenido una pérdida de su poder adquisitivo, causando que ésta no pueda acceder a los productos que están en los mercados, los que en gran parte son importados, los precios dolarizados y los ingresos de los consumidores estáticos, a esto se le agrega las altas tasas de desempleo y subempleo.

Como consecuencia de la débil Microeconomía Nacional, en los últimos años se ha dado un deterioro de las variables sociales del país, es decir, se han incrementado los niveles de delincuencia, violencia domestica, consumo de drogas, alcoholismo, prostitución, etc. Es importante mencionar que el analfabetismo a disminuido en éste año debido a los programas de soporte implantados.

## **Índice de pobreza nacional**

La Economía Nicaragüense señala el trabajoso patrón de desarrollo centrado esencialmente en el agro y en el agro de exportación esto ha determinado que sea una de las economías más pobres y más pequeñas en la región, acreditándole la pobreza y las desigualdades siendo los notables problemas estructurales. A esto se le suma la coyuntura y la política económica, fuerte dependencia al ahorro externo, deuda externa y desbalance de la balanza comercial.

“Se estima que el 48.3% de la población total nicaragüense (estimada en 5.1 millones de personas) se encuentran en pobreza y el 17.2% en pobreza extrema. Las personas que viven en las zonas rurales, son casi cinco veces más pobres que aquella de las zonas urbanas. Las dos regiones geográficas con mayor incidencia de pobreza en Nicaragua son la Central Rural con 76.8% y el Atlántico Rural con 76.6%.

Cuatro de cada diez personas en Nicaragua (39.4%) viven con menos de un dólar al día. Las tres cuartas partes de la población (75.8%) sobrevive con menos de dos dólares diarios”.

(Fuente, el observador económico. Edición No 180 Pág. 5).

La mayoría de los trabajadores de las Mipymes, incluso patrones, tienen salario y/o ingresos por debajo de la línea Nacional de la pobreza, es decir, que la mayoría de los trabajadores de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas y sus familias son parte de la población más pobre del país.

“Existe deficiencia del sector moderno (agrícola y urbano) con respecto al empleo; para dar trabajo a la mayoría de la fuerza laboral (absorbe sólo el 42.6% de la PEA ocupada o 716,000 ocupados), es decir, que la fuerza laboral urbana se encuentra inmersa en las actividades de baja productividad (baja productividad urbana 36.8% y urbana y rural juntas 57.32% o 963,015 ocupados) lo que significa menos ingresos y mala calidad de vida.

Es importante reconocer que la producción crece pero el empleo en Nicaragua se sigue caracterizando por su déficit de informalidad.

Las inversiones extranjeras han aportado a la generación de empleos pero todavía se caracterizan por condiciones de trabajo inseguras, es decir, que hay casos que presentan incumplimiento a los derechos laborales establecidos por la Constitución Política de Nicaragua.

Los ingresos monetarios de las personas empleadas sólo alcanzan cubrir el costo de la canasta básica alimentaria, esto a pesar que la población rural es de una economía campesina dedicada grandemente a la producción de granos básicos y algunos rubros de exportación.

La desnutrición infantil sigue siendo uno de los principales problemas que compromete el desarrollo de la niñez y la población, que en este caso juega el papel de exigir por más y mejores servicios públicos y por supuesto de trabajo.

En nuestro país uno de los problemas más notables es el hambre y desnutrición que sufren miles de niños a causa de la pobreza, según el representante de las Naciones Unidas (ONG), Alfredo Missair, este problema existe porque millones de nicaragüenses sufren de mal nutrición, es decir, que no consumen la cantidad necesaria de alimentos para mantenerse sanos y productivos.

“La desnutrición afecta principalmente a los niños menores de cinco años de la Región del Norte del Pacífico y Caribe de Nicaragua, donde se concentran los índices más altos de la pobreza”. Ésta ataca donde hay pobreza y Nicaragua tiene parte de esa pobreza en el propio Managua y en el Pacífico Norte”.

Sandoval Viviana, 22 de Mayo 2006, Hambre y desnutrición desgarran a niñez nicaragüense;

([http://www.cronica.com.mx/nota.php?id\\_notas=242364](http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=242364))

Este problema al igual que los anteriores debe ser solucionado con la colaboración de todos los sectores nicaragüense no sólo llevando alimentos, sino produciendo productos accesibles para los más pobres asegurando acceso al agua potable, servicio de salud, entre otras necesidades básicas.

Si no toman medidas las autoridades de gobierno, autoridades Municipales, el sector privado y otros actores este caso se expandirá de una u otra manera, incidiendo negativamente en la capacidad productiva, y por ello, la afectación en la economía del país.

Una de las principales consecuencias consiste en que los niños nicaragüenses menores de cinco años padecen de desnutrición crónica, debido a que no han sido bien alimentados desde el nacimiento, lo que trae como consecuencia retardos de crecimiento y desarrollo psicomotor por desnutrición, entre otros.

“En el Municipio del Norte de Nicaragua, como San José de Cusmapa, Telpanica, Totogalpa, San Lucas y las zonas cafetaleras, hay personas que consumen alimentos de mala calidad, que obtienen en el mercado, dichos alimentos a bajos precios. Según la fuente del Programa Mundial de Alimentos (PMA)”.

Otros de los problemas, son los niveles de violencia en general y especial la violencia de género, siendo limitantes para la gobernabilidad y el desarrollo equitativo.

Existe la necesidad de que los gobiernos, la sociedad en general y la cooperación internacional establezcan las condiciones para el desarrollo humano en los países pobres. Por lo tanto, se deben enfocar en puntos claves para lograr la erradicación de la pobreza y el hambre, esto mediante la igualdad de género, autonomía de la mujer, reducir la mortalidad de niños, mejorar la salud materna, combatir el VIH Sida y otras enfermedades, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y establecer una alianza mundial para el desarrollo.

También es necesario diseñar y determinar acciones y políticas que intervengan en el fortalecimiento institucional, en el desarrollo de programas coherentes y sostenibles ambientalmente que prioricen la producción y las condiciones de productividad y competitividad, situando en el centro a las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas que son las que generan la mayor ocupación en el país.

Si se logra un desarrollo equilibrado en los territorios, se evitaría que la población emigre de las comunidades y del país, situación presente por la crisis económica y la falta de Perspectivas en las comunidades; lo que trae como consecuencia el sacrificio del ejercicio de los derechos humanos.

En la política del nuevo gobierno (Daniel Ortega), para disminuir la pobreza en el país, una de las alternativas consiste en “otorgar créditos a los pobres”, sin embargo, a pesar del sinnúmero de créditos que se han otorgado, somos parte de uno de los países más atrasados del mundo donde los pobres siguen aumentando y buscando por sí mismos estrategias individuales para su propia sobrevivencia, como la migración.

Combatir la pobreza y lograr el mantenimiento de la estabilidad económica, son dos objetivos prioritarios para el nuevo gobierno, es importante que este compromiso se enfoque en incentivar con recursos la producción de los Micros, Pequeños y Medianos productores del campo y la ciudad.

Es necesario promover la discusión de un programa de crecimiento económico propobre, con una redistribución del ingreso y equitativa recaudación tributaria, aumentando así los niveles de educación de la población, transfiriendo tecnología a los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios, ya que la mayoría de la pobreza de Nicaragua está en realidad expulsando la mayor riqueza que tiene el país, su capital humano.

“Según las predicciones del Banco Mundial, Nicaragua debe mantener un crecimiento de su producto interno bruto (PIB) de 5.5% anual para extraer de la pobreza a la población, y alcanzar las metas del milenio, pues, hay que recordar que Nicaragua es el segundo país más pobre de América Latina después de Haití, es necesario mejorar la deficiencia en el gasto público y lograr buenos resultados con respecto a la salud y educación principalmente”

Sandoval Viviana, Miércoles 30 de Mayo 2007;

(<http://www.elnuevodiario.com.ni/2007/05/25/economia/49588>)

### **Estabilidad Económica**

Estado de la Economía caracterizado por baja inflación crecimiento sostenido y utilización satisfactoria de los recursos productivos.

([www.bcv.org.ve/ci/abeconomico.asp](http://www.bcv.org.ve/ci/abeconomico.asp))

Según los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios de la Ciudad de Matagalpa, Estabilidad Económica, es contar con los recursos para satisfacer las necesidades básicas.

Es importante reconocer que si no existe Estabilidad financiera no puede haber una Estabilidad Económica, y sin Estabilidad Económica no hay progreso en el país sino una paralización o regresión en el desarrollo y por ello, una desmejora en el nivel de vida de la Sociedad.

La Estabilidad socioeconómica en nuestro país se ha deteriorado y se sigue deteriorando, éste problema es paralelo y es consecuencia del grado que estamos alcanzando de estabilidad financiera.

La Economía Nicaragüense en condiciones de estabilidad es muy deseable, en especial para desempleados, pobres y quienes reciben ingresos anuales de subsistencia. El sistema económico de los nicaragüenses es altamente dependiente de una agricultura primitiva, es decir, es un sistema económico frágil con soluciones a manejarse en un largo plazo y ejecución de políticas moderadas.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas Nicaragüenses deben identificar los factores que les permitirá mantener el crecimiento económico sostenible, entre éstos podemos señalar la productividad, competitividad, mercado eficiente y eficiencia organizativa, es importante el conocimiento de estos aspectos para el adecuado aprovechamiento y uso racional de ellos.

Por ello, tomando en consideración esta realidad, este sector debe dinamizarse, es decir, necesita de la búsqueda y obtención de capital, capacitación, asesoría técnica y Empresarial para expandir sus negocios y así entrar tranquilamente a competir en el mercado que ha abierto fronteras a miles de productos y servicios del exterior.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, en el sector económico Nicaragüense, han alcanzado un considerable desarrollo ya que éstas son las principales generadoras de empleo, así como los pilares de la economía Nacional.



Es importante reconocer que este crecimiento obtenido se ha debido en gran parte al apoyo brindado por Organismos No Gubernamentales (ONG) e Instituciones Microfinancieras afines y políticas gubernamentales de fomento y respaldo a este sector.

A pesar de éstos pocos aspectos positivos para las Mipymes hay que considerar las debilidades técnicas, metodológicas y conceptuales, en cuanto a la Administración de los negocios, convirtiéndose en un riesgo para la estabilidad y supervivencia de estas Empresas, por ello, consideramos que es de suma importancia que los Emprendedores implementen una dirección formal y organizada de sus negocios para que les permita hacer un buen uso de todos sus recursos, minimizando costos e incrementando las utilidades, y así obtener un crecimiento del negocio a través del tiempo, ya que sólo de esta manera se puede garantizar tal desarrollo y así el sustento y bienestar de las familias y de los trabajadores.

Es importante hacer mención que existen esfuerzos en algunos de los Micros, Pequeños y Medianos negocios, ya que han traspasado el límite urbano (panificadoras, artesanos) captando nichos de mercados a nivel nacional e Internacional.

En la actualidad los dueños de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, reconocen la importancia de unirse con otros, socios, ya que por medio de esta iniciativa pueden hacerle frente a las industrias Nacionales y Extranjeras, consideran también que el Inpyme no debe limitarse sólo a brindar capacitaciones sino a gestionar un mayor apoyo económico como políticas de préstamos a largo plazo y a bajo costo, para que las empresas puedan tener movilidad en el mercado global, por ello éstas deben innovarse de forma constante y así poder mantenerse por delante de la competencia.

Desde el punto de vista cualitativo las Mipymes tienen un gran potencial para la promoción del desarrollo y estabilidad económica en el largo plazo porque hay que considerar que es un sector atractivo para la rápida generación de empleos, en especial de puestos de trabajo para jóvenes y mujeres, son flexibles en sus procesos productivos lo que facilita su adaptación a los cambios y tendencias de las economías cada vez más globalizadas, hacen uso intensivo de materia prima Nacionales promoviendo la producción de mayor valor agregado, son un mecanismo que contribuye al crecimiento con equidad ya que la mayoría de las Mipymes son negocios familiares, requieren de bajos niveles de inversión y financiamiento para competir eficientemente.

### **Acceso a nuevos mercados (TLC):**

“El impacto del Tratado de Libre Comercio (TLC) para el sector Mipymes en Nicaragua puede ser favorable, pero según los análisis realizados no hay muchas indicaciones que sugieren que este impacto será profundo en el corto y en el mediano plazo, esto debido a las negociaciones. Tal vez, se trate más que nada de un cambio de actitud, ya que si estas Empresas están dispuestas a hacer estos cambios necesarios, pueden funcionar en un ámbito más exigente.

([www.nitlapan.org.ni/files/documento/1173904115pymes,%20competitividad%20y%20SDE%20en%20Nicaragua.pdf](http://www.nitlapan.org.ni/files/documento/1173904115pymes,%20competitividad%20y%20SDE%20en%20Nicaragua.pdf))

Si las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas adoptan esta visión tendrán un enfoque más fuerte y por ello, mayores posibilidades de exportación que contribuirá al fortalecimiento económico del país.

Es decir, en un futuro podrán obtener beneficios que permitirán mejorar como Empresa y por tanto la calidad de vida.

“Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas consideran que la firma del TLC en nuestro país sólo beneficiaría a algunos sectores de la economía nacional, ya que para poder gozar de esos beneficios se deben crear y diseñar alternativas novedosas que logren desencadenar y desarrollar las habilidades y tecnologías necesarias para poder mantenerse insertas, así como desarrollar habilidades empresariales, obtener mayor conocimiento del mercado, técnicas para captar y mantener más clientes”.

([www.mific.gob.ni:81/docushare/dsweb/2312/manual](http://www.mific.gob.ni:81/docushare/dsweb/2312/manual))

En un país como Nicaragua, donde las Empresas no tienen mucha experiencia en este tipo de alianzas, se hace necesario tener acciones que contribuyan a fomentar la práctica, la información juega un papel importante proporcionando a las Mipymes las bases para establecer un mayor contacto, primero desde las Perspectivas de dichas Empresas, informándose a cerca de cómo establecer los contactos con Empresas.

La obtención e intercambio de información permitirá encontrar bienes y servicios, donde se refleja el perfil de la Empresa y la capacidad de producción.

El Emprendedor es consciente de la necesidad de formar una organización más adecuada, es decir, unirse a otros dueños de negocios de similares características con el fin de lograr una mayor defensa de sus intereses. Siendo la organización fundamental, un ambiente de cooperación, facilitando el acceso a los servicios financieros y no financieros que requieren las Mipymes, para lograr ser más productivas, y así poder competir a nivel Nacional y con Empresas extranjeras que exportan sus productos al país.

Es importante mencionar que la Asociatividad trae muchos beneficios que pueden desarrollar a las Empresas permitiéndoles lograr dicha competitividad.

También es necesario tomar en cuenta la consolidación de mercados, para lograr la inserción de la Mipymes en la organización de eventos como ferias de producción, donde las Empresas promuevan sus productos logrando impactar en todos los departamentos, en busca de una relación más efectiva entre las Mipymes y los demandantes de sus bienes y servicios, así dicha organización de negocios permitirá a las Mipymes, de los diferentes sectores productivos, poder negociar con las primeras dependencias públicas compradoras, considerando como una oportunidad la participación de dichas Empresas en el proceso de contrataciones y adquisiciones gubernamentales.

Sin embargo, la falta de leyes no permite a las Mipymes participar en el proceso de licitación como oferentes ante el Estado, es decir, en igualdad de condiciones ante grandes Empresas Nacionales y Extranjeras, lo que se convierte en una limitante.

## **2.4 Ambiente Competitivo de las Mipymes**

Según Michael E Potter, “la Competitividad es definida por la productividad en que un país utiliza sus recursos humanos, financieros y naturales”.

Es decir, es cuando una organización alcanza un nivel de desarrollo deseable, estando en la capacidad para cubrir las necesidades propias y las del mercado, creando continuamente estrategias en función de mejorar y superar a las otras organizaciones que ofertan productos similares.

La Competencia significa más Actividad Empresarial y más presión, para mejorar la productividad y la calidad de los Emprendedores.

El reto de la competitividad y la globalización nos coloca ante la necesidad de incorporar en los bienes manufacturados mayor valor agregado y mayor contenido de conocimiento, siendo la creación, innovación continua, desarrollo y la transferencia tecnológica elementos claves para lograr la competitividad. Dicha innovación y tecnificación de la Micros, Pequeñas y Medianas Empresas se presenta como alternativa para acelerar el proceso de desarrollo, considerando que la tecnología no es sólo el hecho de adquirir nuevos equipos sino que implica también el conocimiento sobre éstos, ya que a través de ello se podrá mejorar la calidad de los productos y por ende la competitividad.

Las Empresas para ser competitivas no solamente deben contar con una buena tecnología, capaz de producir un producto que le favorezca en la conquista y permanencia en los mercados, ni tampoco poseer buenos recursos, sino que también debe estar amparada de una gerencia capaz de saber aprovechar las oportunidades, manejar adecuadamente sus recursos, especialmente el humano, a fin de optimizar resultados con la dirección adecuada del talento del capital humano con que se cuenta.

Una de las características de las Mipymes es la ausencia de controles de calidad de procesos, productos y de niveles de especialización que limitan la productividad, por ello, es necesario implementar la mejora continua en la calidad total con el fin de lograr la satisfacción plena de las necesidades de los clientes en cuanto a los atributos del producto, plazo de entrega, políticas de precio y servicio postventa.

La situación de las Mipymes es la siguiente:

Hay más competencia, hay nuevos actores regionales y extranjeros, el consumidor está más informado y exige mejores precios, servicios y calidad, las comunicaciones han acelerado el proceso de globalización, mercados más segmentados y más especializados, creciente importancia de conocimientos y activos humanos especializados. Por ello, las Mipymes tienen que aprender a administrar adaptándose al cambio continuo.

Una de las estrategias que se implementan en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas para hacerle frente al entorno competitivo es la Asociatividad, según Murillo García Alfredo Director de Servicios de Desarrollo Empresarial y Asociatividad (INPYME), “la Asociatividad Empresarial es un instrumento, una alianza estratégica entre Empresas, con la finalidad de lograr ventajas competitivas y la búsqueda de objetivos comunes, realizando actividades en la cadena de valor del producto y formalizada esta alianza suscribiendo convenios”.

Murillo García Alfredo Director de Coordinación Interinstitucional INPYME, Modelos Asociativos para el desarrollo de la Competitividad de la Mipyme

Es decir, la Asociatividad consiste en la unión de esfuerzos por parte de las organizaciones que lo realizan con el propósito de mejorar sus condiciones en el mercado y por ende, ser más competitivos.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa ejecutan acciones para obtener mayores y mejores ventajas competitivas ya que el 87% realiza valor agregado del producto o servicio e innovación y el 13% de los Entrevistados realizan mejoras en la calidad del producto o servicio, mejoras al servicio al cliente, mejoras en las ventas y distribución, diversificación de ofertas. (Ver anexo 11)

Si las Mipymes logran la competitividad y alcanzan el desarrollo, no es de dudar que sea una gran contribución a la Economía Nacional, pero para lograr esta competitividad se debe procurar que los productos sean de alta calidad, para que así se puedan colocar en los mercados a los cuales están destinados establecerse, sin embargo, las diferentes limitantes que enfrentan estas Empresas no les permiten ser competitivas, siendo actores débiles con poca incidencia o participación en la formulación de políticas y programas de desarrollo local o Nacional, lo que las limita lograr la visión deseable.

Las ventajas comparativas de una Empresa están en la habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone dicha Empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que éstos tienen en menor medida, lo que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de la competencia (la otra Empresa).

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener o alcanzar un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después procedimientos de análisis y decisiones formales, en el marco del proceso de planificación, la función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización, enfocados a maximizar la eficiencia en el ámbito global del negocio.

En sí, la competitividad es la capacidad de competir de las Empresas en su sector actual o potencial, capacidad que vendrá definida por las características de la Empresa (análisis interno) y por las condiciones y dimensiones del marco competitivo (análisis externo), es una capacidad Empresarial desde una Perspectiva de eficiencia y eficacia.

Los Emprendedores no sólo tienen que demostrar que producen a la mejor combinación de los factores de producción (Tierra, trabajo, capital, iniciativa Empresarial, tecnología) expresado en la productividad sino en la capacidad de negociar que tengan en el mercado para conseguir el mejor precio que esté dispuesto a pagar el consumidor.

Es importante hacer mención que para lograr este éxito a mediano y largo plazo los representantes de estas Empresas deberán contar y especialmente analizar la gestión Empresarial, es decir, la escolaridad que presenta el o la Empresaria y personal que conforma la Empresa, experiencia productiva, conocimiento sobre el negocio y conocimiento de proyección estratégica es de vital importancia, ya que sino se cuenta con estas herramientas por lo menos se debe de contar con una orientación. También es importante conocer la gestión comercial es decir, tipo de mercado en el que operan, tipo de cliente, políticas de precios a ejecutar, formas de ventas, experiencia en el mercado, también es de gran importancia y primordial la gestión financiera, que consiste en las formas de financiamiento que se utilizan, los tipos de proveedores, materia prima que se tiene y pago de impuestos.

Sin embargo las Mipymes se enfrentan a serias limitantes, que de una u otra manera las restringen a alcanzar los propósitos como la falta de disponibilidad de los Recursos Humanos con las capacidades laborales adecuadas, ya que éstas no responden a las necesidades que demandan, lo que provoca no estar insertas en el mundo competitivo.



Pero también la competitividad de las Mipymes se ve afectada por las acciones de agentes no empresariales, como las decisiones del Estado en materia de aranceles y los descubrimientos e innovaciones en tecnología moderna.

Por ello, es necesario que el gobierno adopte la tarea y compromiso serio para desarrollar las Mipymes, ya que éstas siempre han estado en desventajas competitiva sin un marco de condiciones que las proteja para continuar adelante, esto debido a que los anteriores gobiernos no lograron tener la incidencia suficiente, pues se dedicaron a beneficiar a las grandes Empresas.

Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en las Micro, Pequeña y Medianas Empresa (MIPYMES), encontrado en la página Web, Autor, Lic. Carlos Maturana Santos. Año 2002  
 (http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/uam/Analisis\_FODA%20-UAM-IADE.pdf).

<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p><b>Fuerza Interna</b></p>	<p><b>Debilidades Interna</b></p>
<p><b>Oportunidades Externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posibilidad de articularse con empresas de mayor tamaño.</li> <li>➤ Redes de comercialización muy ágil</li> <li>➤ Apertura política a favor de las MIPYME</li> <li>➤ Oferta de servicios más amplia y diversificada.</li> <li>➤ Se ha ampliado el mercado financiero</li> <li>➤ Acceso a recursos financieros de manera oportuna y adecuada.</li> <li>➤ Estabilidad y crecimiento económico del país.</li> </ul> <p><b>Amenaza Externa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mayor competencia de productos de la apertura de mercados.</li> <li>➤ Falta de política nacionales de fomento.</li> <li>➤ Mercado de servicio Empresarial poco competitivo.</li> <li>➤ Falta de infraestructura de servicios de apoyo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacidad de sobrevivencia</li> <li>➤ Disponen de su propia fuerza de trabajo</li> <li>➤ Generan empleos</li> <li>➤ Espíritu Empresarial</li> <li>➤ Rápida adaptación a los cambios de Mercado</li> <li>➤ Capacidad de aprendizaje</li> <li>➤ Experiencia acumulada</li> <li>➤ Buena relación con los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tecnología obsoleta</li> <li>➤ No conocen sus costos de Producción real.</li> <li>➤ Cultura de no pago a sus Obligaciones.</li> <li>➤ Nivel cultural sumamente Bajo.</li> <li>➤ Falta de organización Empresarial.</li> <li>➤ Mano de obra no especializada</li> <li>➤ Falta de garantías</li> <li>➤ Comercialización inadecuada Sus productos</li> <li>➤ Baja productividad de la Mano de obra.</li> </ul>

Es de vital importancia que los Empresarios Emprendedores conozcan la situación Actual de sus Empresas de modo que puedan potenciar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades que el medio brinda y que puedan atacar las debilidades internas, permitiendo así analizar más profundamente las amenazas presentes que afectan de la manera más positiva posible en el giro normal de sus negocios.

De acuerdo al análisis realizado a las Micros, Pequeños y Medianos Negocios de la Ciudad de Matagalpa determinamos que las principales ventajas y desventajas de estas organizaciones son las siguientes:

**Ventajas:**

- ✓ Las Mipymes presentan “el compromiso, rapidez en la toma de decisiones, comunicación, comprensión, aceptación de la autoridad, y la inserción dentro de la comunidad”.
- ✓ Las Empresas del sector Mipyme tienen una serie de capacidades y potencialidades que pueden ser desarrolladas si es que se superan las restricciones internas que ellas tienen y las restricciones externas existentes.
- ✓ En algunos sectores, las Mipymes tienen considerables ventajas comparativas con relación a Empresas grandes, por su naturaleza flexible, se adaptan más rápida y efectivamente a las tendencias cambiantes y cada vez más globales, utilizan la creatividad de los integrantes, pueden diferenciarse de otros productos y adaptarse a los mercados, y tienen un costo bajo de inversión por puesto de trabajo creado.

### **Como desventajas se encuentran:**

- ✓ Subutilización e ineficiencia en el uso de recursos físicos (maquinarias, Equipos e insumos), que significan desperdicios y costos innecesarios.
- ✓ Condiciones de trabajo y sistemas de producción que desalientan la productividad de los trabajadores.
- ✓ Los recursos humanos carecen de competencia, destreza y habilidades que los estándares del mercado exige.
- ✓ Desconocimiento en el uso de los instrumentos básicos de gestión Empresarial y comercial.
- ✓ Ausencia de controles de calidad en los procesos y niveles de especialización que aporten el aumento de la productividad.
- ✓ Limitada capacitación de gestión que posibilita mejorar los productos y diseños de acuerdo al mercado, poco poder de negociación frente a clientes y proveedores. Generalmente no manejan información que les permita desarrollar estrategias exitosas de mercado.
- ✓ Escasez de capital con que se inician y reproducen. (falta de financiamiento).
- ✓ Escasez de tecnología, lo cual limita la productividad del trabajo y la calidad de la producción.
- ✓ Conflictos internos en el interior de la familia y con los no miembros de la misma, la no profesionalización, pérdida de competitividad, rigidez, liderazgo

Por lo antes expuesto, consideramos que por razones de tamaño tienen estas desventajas como las razones de tipo económico de las mismas, ya que estas Empresas viven de sus ingresos, y por lo tanto se les dificulta crecer lo cual pone en peligro su existencia.

Por esta razón es importante implantar un programa de desarrollo del sector que pueda ayudar a que se reduzcan de manera importante las restricciones externas que afectan a los negocios, así como apoyar a las Empresas para que superen sus barreras internas, lo que dará como resultado el crecimiento de las Empresas existentes, la creación de nuevas, la generación de empleos, la dinamización de la economía y el beneficio de la población.

### **3. LAS PERSPECTIVAS DE LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)**

Son formulaciones de una situación futura deseable para la Empresa, es una especie de gran objetivo a lograr y, por eso, es la inspiración y el marco para definir objetivos y metas más específicas, es de carácter duradero, suele actualizarse regularmente o redefinirse cuando las circunstancias estratégicas de la empresa así lo requieren.

(<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=353>)

Es una imagen del futuro no probable sino posible que deseamos de forma realista y atractiva. Vivir el futuro en presente. “como seremos cuando lleguemos allí”.

([www.monografia.com/trabajos16/vision-compartida/vision-compartida.shtm1](http://www.monografia.com/trabajos16/vision-compartida/vision-compartida.shtm1))

Según Peter Senge, las Expectativas son “una imagen del futuro que deseamos” Senge, Peter M, La quinta disciplina en la practica, 2004 593 Págs.

Es decir, las Perspectivas consisten en proyectar a un futuro las metas u objetivos que se pretenden alcanzar.

En sí es la anticipación de acontecimientos y situaciones futuras que los Emprendedores toman en cuenta para obtener una visión del negocio, esto mediante la realización de planes generales y específicos que conllevan al éxito de la Empresa.

Las Expectativas es un elemento esencial para toda organización, por lo que el Empresario o dueño del negocio debe fijar objetivos o fines a perseguir, investigar factores positivos y negativos que le ayudarán a limitaran de alguna manera en la búsqueda de los objetivos definidos; por ello los dueños de negocio deben estar en la capacidad de poder seleccionar la mejor alternativa óptima para facilitar la toma de decisiones con el fin de cumplir las Expectativas deseadas en el largo plazo.

Los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios de la Ciudad de Matagalpa, a pesar de la crisis económica que atraviesa nuestro país, no les limita proyectarse a un futuro, por el contrario, implementan estrategias y acciones en conjunto con el personal que conforma la Empresa, con el propósito de mantenerse, captar nuevos mercados, aumentar la productividad, desarrollo y así lograr la visión a alcanzar.

### **Importancia de Perspectivas**

- Las Perspectivas permiten fijar metas y señalar una dirección en la organización, para fomentar a las personas y equipos en un objetivo común.
- Consolida el liderazgo de alta dirección, ya que al tener claridad conceptual acerca de lo que se requiere construir a futuro permite enfocar la capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia el logro.
- Sirve de guía para los Emprendedores en las decisiones que éstos deben tomar día a día y que son cruciales para el buen desarrollo del negocio.

Según el Centro de Información para el desarrollo (CID), la Visión del Sector Mipyme es:

“Ser Empresas organizadas que generen propuestas para incidir en el entorno normativo favorable para las Mipymes de parte de actores públicos y privados prestadores de servicios Empresariales para que éstas sean rentables, altamente competitivas, sujetas de financiamiento con un alto compromiso y responsabilidad social, un empresariado con buena comunicación información Empresarial, mano de obra calificada, Empresas especializadas y protegidas con un posicionamiento y liderazgo en el mercado local y/o Nacional aplicando nuevas técnicas y tecnologías acorde a nuestros negocios, flexibles para enfrentar los diferentes entornos económicos que generan cambios constantes, Empresas formalizadas, Innovadoras con visión Emprendedora, que responda y satisfaga las exigencias de los clientes, así como generar empleo y mejorar las condiciones de vida de nuestras familias”.

### **Perspectivas Políticas, Tecnológicas, Económicas y de Competitividad de las Mipymes.**

El conocimiento de las características del Entorno en el que las Mipymes interactúan es algo fundamental para la Empresa, el tipo de entorno de que se trate y su comportamiento va hacer determinante con respecto a la actitud que dichas Empresas adopten. La identificación de éste es una tarea compleja ya que involucra muchas variables a considerar.

El entorno (Político, Tecnológico, Económico y Competitivo) en el cual las Mipymes de hoy desarrollan sus actividades está constituido por factores estratégicos activos distintos, y que además presentan numerosas relaciones entre sí, por lo que definimos al Entorno Empresarial como un sistema complejo.



La existencia del entorno confuso nos conduce a ciertas contradicciones que a la vez causa un grave problema para el dueño del negocio. Por esta complejidad e incertidumbre la evolución es más difícil de prever y de entender por parte de los representantes de las Empresas, y por tanto los cambios que se produzcan serán más costosos de afrontar. Sin embargo, la velocidad y frecuencia de estos cambios exige respuestas rápidas y por ello, un tiempo de reflexión relativamente corto, por eso la capacidad de adaptación del Emprendedor a su entorno es una característica indispensable para la supervivencia de la organización.

Debido a este incontrolable Macroentorno que envuelven a las organizaciones es que éstas deben tener conocimientos y conciencia sobre lo que sucede a nuestro alrededor, es decir, vivir la realidad, estar más informadas y ser dinámicas.

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Matagalpa no desconocen esta realidad, por lo que se han propuesto cumplir Perspectivas que consideran que se podrán lograr a largo plazo. Es importante hacer mención que las limitantes que presentan las Mipymes no paralizan dichas perspectivas, sino que son Empresas que están conformadas por personas luchadoras, que creen en sí mismas y sobre todo visioneras.

Analizando nuestro difícil Entorno que a unos puede favorecer y a otros perjudica, a continuación señalaremos las principales Perspectivas Políticas, Tecnológicas, Económicas y de Competitividad que esperan alcanzar los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios de la Ciudad de Matagalpa a través del crecimiento de la Actividad Emprendedora.

### **3.1 Perspectivas Políticas:**

- ✓ Fomento y creación de políticas que promuevan el desarrollo de las actividades de las Mipymes.
- ✓ Lograr el fortalecimiento del papel del Gobierno Central y Municipal como facilitador, promotor y comunicador.
- ✓ Lograr con la ayuda de las Instituciones y el Gobierno la creación de un banco de fomento y desarrollo a largo plazo.
- ✓ Creación de un marco normativo con reglas claras, que regule el funcionamiento de las Empresas, permitiendo una mayor y mejor formalización del sector.
- ✓ Contar con leyes que fomenten el desarrollo del sector.

### **3.2 Perspectivas Tecnológicas:**

- ✓ Incorporar tecnología moderna para poder adaptarse a nuevos tiempos, y poder obtener productos de calidad y así poder responder a las exigencias de los clientes.
- ✓ Obtener una mejor y mayor capacitación respecto al uso y manejo de computadoras y herramienta como el Internet.
- ✓ Desarrollar la TIC, ya que actualmente este sector esta brindando grandes oportunidades a jóvenes Emprendedores.

### **3.3 Perspectivas Económicas:**

- ✓ Lograr que las políticas de gasto público (pago de impuesto), se incremente a los gastos sociales como son Salud, Educación y las inversiones en la Infraestructura.
- ✓ Lograr el desarrollo de nuevos negocios con jóvenes Emprendedores a nivel local y Nacional permitiendo expandir iniciativas a otros lugares del país.
- ✓ Caracterizarse en el mercado regional y Nacional como una instancia de servicio de desarrollo Empresarial, líderes en calidad y especialización en una mejor atención al cliente.
- ✓ Lograr la participación de género en todas las acciones, programas y proyectos a desarrollar.

### **3.4 Perspectivas de Competitividad:**

- ✓ Desarrollar e implantar nuevas estrategias basadas en productividad y calidad.
- ✓ Lograr mayor innovación a través de programas de sensibilización e información.
- ✓ Lograr un mayor intercambio de experiencia con aquellos sectores que han alcanzado un mayor nivel de desarrollo.
- ✓ Lograr la Asociatividad como una respuesta para alcanzar la competitividad y mantenerse insertos en el mercado

## V CONCLUSIONES

- La Situación Actual en que se encuentran las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) es de inestabilidad e incertidumbre.
  
- Los Micros, Pequeños y Medianos Empresarios de la Ciudad de Matagalpa, desean Perspectivas favorables en función del desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de sus negocios.
  
- La Actividad Emprendedora que las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas desarrollan son de gran aporte a la Economía de nuestro país.
  
- Si mejora el Macroentorno en el que se desenvuelven las Mipymes, se obtendrá un mejor y mayor desarrollo de la Actividad Emprendedora.

## VI BIBLIOGRAFIA

- ◆ Alvez Gustavo, Jueves 16 de Agosto de 2007, Crisis Energética reduce en 40 por ciento producción de Mipymes; Edición 9701  
<http://www.elnuevodiario.com.ni/2007/08/16/economia/56419>.
- ◆ Artículo Emprendedor  
<http://www.es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>.
- ◆ <http://www.bcv.org.ve/ci/abeconomico.asp>
- ◆ Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la Administración. Editorial MC-Grawltill, 2005, 588 Pág.
- ◆ <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=353>
- ◆ El Observador Económico, Edición 9146;  
Managua, Nicaragua- Martes 30 de Enero de 2007
- ◆ Encuesta nacional de hogares sobre medición del nivel de vida, el observador económico. Edición No 180 Pág. 5
- ◆ Gadea Marvin, 19 de Marzo de 2007 Mipymes;  
<http://www.mific.gob.ni:81/docushare/dsweb/Document-2741/1>
- ◆ Harold Koontz, Administración una perspectiva global 11ª Edición, impreso en México 1998, 796 Pág.

- ◆ Hernández Isidro, Representante del fondo monetario Internacional 2007 Edición 9618, Economía debe crecer a un ritmo de 5.5 por ciento anual;  
<http://www.elnuevodiario.com.ni/2007/05/25/economia/49588>
- ◆ <http://ieconomia.ennicaragua.org.ni/>
- ◆ Instituto Nicaragüense de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, Pág. 37 INPYME;  
<http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/ILiderazgo/texto%20Liderazgo%20y%20motivacion.pdf>).
- ◆ Maradiaga Roberto Jorge, Jueves 04 de Octubre 2007, Desafíos de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa(Mipyme);  
<http://www.latribuna.hn/neuws/105/ARTICIE/18764/2007-10-04.htm/>
- ◆ <http://www.monografia.com/trabajos16/vision-compartida/vision-compartida.shtm1>
- ◆ <http://www.nitlapan.org.ni/files/documento/1173904115pymes,%20competitividad%20y%20SDE%20en%20Nicaragua.pdf>
- ◆ Oficina Internacional del trabajo, Ginebra 1980, La Empresa y los factores que influyen en su funcionamiento, Pág. 132
- ◆ Oyanguren Lacayo Regina, 09 de Abril del 2007,  
<http://www.elnuevodiario.com.ni/2007/09/04/opinion/57969>

- ◆ Sandoval Viviana, 22 de Mayo 2006, Hambre y desnutrición desgarran a niñez nicaragüense;  
[http://www.cronica.com.mx/nota.php?id\\_nota=242364](http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_nota=242364)
  
- ◆ Senge, Peter M, La quinta disciplina en la practica, 2004 593 Págs.
  
- ◆ Stoner, James A.F. Freman R, Edward. Gelbert Jr, Daniel. Administración, Sexta edición, México, 1996, 688 Pág.
  
- ◆ Tenorio Torrez Juaquin y Castillo Ruiz Ramón, 07 de Mayo 2007, Edición 9641, Pymes tienen un reto tecnológico;  
<http://www.impreso.elnuevodiario.com.ni/2007/05/07/informatica/51488>
  
- ◆ Zegal Maldonado, 16 de Septiembre 2005, Liderazgo en las Pequeñas, Medianas Y Grandes Empresas;  
[http://www.lagacetadigital.com/secciones/cultura\\_more.php?id=6179\\_o\\_2\\_oM26](http://www.lagacetadigital.com/secciones/cultura_more.php?id=6179_o_2_oM26)

*Anechos*



### OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (ANEXO 1)

Variable	Concepto o definición de variable	Subvariables	Indicadores	Escala	Instrumento	A quien	Pregunta
				Beneficia			
				limita, en			1. Cree Usted que las Políticas Económicas del Gobierno los:
				las actividades			
				de sus negocio			
							2. ¿Cuál es su valoración acerca del papel del gobierno hacia las Mipymes?
				Facilitador			
	Es una visión			comunicador			
	hacia el			responsable			3. ¿Cómo considera Usted que debe ser el papel del gobierno?
	futuro. Son		Ambiente		Entrevista	representante	
	expectativas		Político		observación	dueño del	
	que tienen				directa	negocio	
Perspectivas	los dueños de						4. ¿Cuenta con el apoyo de algún organismo?
de los	negocios,			Gubernamental			
Emprendedores	acerca de			no gubernamental			5. ¿Qué tipo de organismo?
en las Mipymes	hechos y						
	situaciones			Si			
	futuras que			No			6. ¿Conoce de leyes que protegen a las Mipymes?
	pueden			¿Porque?			
	acontecer en						
	el funcionamiento			Tradicional			
	de dichos			Artesanal			1. ¿Qué tecnología utiliza en la elaboración de sus productos?
	negocios.			Moderna			
				Si, No			2. ¿Tiene acceso a tecnología Moderna?
			Ambiente	¿Por qué?	Entrevista	representante	
			tecnológico		observación	dueño del	
				en Gestión Administrativa	directa	negocio	3. ¿Qué limitantes ha encontrado al adquirir tecnología moderna?
				Financiamiento			

				Si, No, Porque?			4. ¿Considera importante hacer uso de tecnología moderna?
				Si, No, ¿Por qué?			5. ¿Cree Usted que en futuro podrá tener acceso a tecnología de Punta?
							6. ¿Cuáles son sus Expectativas respecto a la tecnología en su negocio?
				Propio			
				Financiado			1. ¿Con qué capital de trabajo inicio su negocio?
	Es una visión			Mixto			
	hacia el						2. ¿Actualmente el funcionamiento y desarrollo de las actividades en su negocio las realiza con?
	futuro. Son			Capital propio			
	expectativas			financiado			
	que tienen			mixto			
	los dueños de						3. ¿Usted trabaja con Microfinanciera?
Perspectivas	negocios,						
de los	acerca de			Alta			
Emprendedores	hechos y			Baja			4. ¿Cómo considera la tasa de financiamiento de ésta Microfinanciera?
en las Mipymes	situaciones			Media			
	futuras que		Ambiente	¿Por qué?	Entrevista	representante	
	pueden		Económico		observación	dueño del	
	acontecer en			Si, No, Justifique?	directa	negocio	5. ¿Ha encontrado logros o limitantes al trabajar con microfinancieras?
	el funcionamiento						
	de dichos						6. ¿Qué consideración tiene Usted de la situación de las Microfinancieras?
	Negocios.						
							7. ¿Considera que puede mejorar la situación de las microfinancieras a futuro?
							8. ¿Qué piensa Usted de la situación Económica de nuestro país?
							9. ¿Qué entiende usted por Estabilidad Económica?
				Aceptable			
				Adecuada			10. ¿Cómo considera la estabilidad económica de nuestro país?
				Inapropiada			
				¿Por qué?			

				Si, No. ¿Justifique?			11.¿Cree Usted que el desarrollo de las actividades de sus negocio, a porta a la economía del país?
				valor agregado del Px			
				innovación			1. ¿Qué acciones realiza en su negocio para enfrentar el reto de la Competitividad?
				desarrollo tecnológico			
				mejoras en la calidad del producto, mejoras al servicio al cliente, ventas y distribución, mejoras en			
	Es una visión			gestión Administrativa,			2.¿Ha desarrollado estrategias de fortalecimiento competitivo en su negocio, como:
	hacia el			diversificación de ofertas,			
	futuro. Son			fomento de la innovación,			
	expectativas			Asociatividad			
	que tienen		Ambiente		Entrevista	representante	
	los dueños de		competitivo	Si, No. Porque?	observación	dueño del	3. En un futuro cree alcanzar el desarrollo de nuevas estrategias?
Perspectivas	negocios,				directa	negocio	
de los	acerca de			Si, No, Porque?			4.¿Cree Usted que el apoyo al sector permite lograr la
Emprendedores	hechos y						Competitividad?
en las Mipymes	situaciones						5.¿Cree Usted que el sector MIPYME en el futuro, alcance un nivel
	futuras que						de competitividad equitativo?
	pueden						
	acontecer en						6.¿Considera Usted que su negocio tiene las bases para hacerle
	el funcionamiento						frente a un TLC?
	de dichos						
	negocios.						

						1. ¿El número de personal que conforma la empresa es de?
						2. Qué entiende por Actividad Emprendedora?
			Si, No, porqué			3. ¿Considera importante la Actividad Emprendedora en su negocio?
			Logros, Limitantes			
			Justifique?			4.¿ Al desarrollar la actividad Emprendedora en su negocio ha obtenido?
			Si, No. ¿Por qué?			5. ¿Implementa la motivación en su negocio?
						6. ¿Considera importante el uso de la motivación?
						7. ¿Qué lo motivo a crear su negocio?
						8.¿Cuáles son los medios motivacionales que utiliza, para satisfacer las necesidades de sus Empleados?
		Motivación		Entrevista	representante	9.¿Cuáles son las principales necesidades que se identifican en el Personal?
				observación	dueño del	
				directa	negocio	10. ¿Actualmente cuales son los motivos que lo inducen a realizar su trabajo?
	Es el desarrollo de las tareas previamente		Diario, una vez a la semana, dos veces a la semana			11.¿Los empleados realizan las mismas tareas:
Actividad Emprendedora	definidas por los Emprendedores con el fin de cumplir los objetivos y obtener beneficios					12.¿Cree usted que sus empleados se pueden sentir desmotivados por la repetición de las tareas?
			Si, No, Porque?			
						13 ¿Los trabajadores cuentan con las condiciones y herramientas Apropriadas para realizar las tareas?
			Si, No, Porque?			



**ANEXO 2**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA  
UNAN-CUR-MATAGALPA**

**ENTREVISTA A REPRESENTANTES, PROPIETARIOS, DUEÑOS DE MICROS, PEQUEÑOS Y  
MEDIANOS NEGOCIOS DE LA CIUDAD DE MATAGALPA**

**OBJETIVO: NUESTRO PROPOSITO ES IDENTIFICAR LAS PERSPECTIVAS POLITICAS,  
ECONOMICAS, TECNOLOGICAS Y DE COMPETITIVIDAD DE LOS MICROS, PEQUEÑOS Y  
MEDIANOS NEGOCIOS DE ESTA CIUDAD.**

**2007**

**REALIZADO POR: ALUMNOS DEL V AÑO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS MATUTINO.**

**a: Nombre:** \_\_\_\_\_

**b: Nombre del negocio:** \_\_\_\_\_

**c: Teléfono:** \_\_\_\_\_

**d: fecha:** \_\_\_\_\_

1. Cree Usted que las políticas Económicas del Gobierno los :

Beneficia: \_\_\_\_\_ Limita: \_\_\_\_\_ ¿Porque?

\_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es su valoración acerca del papel del gobierno hacia las MIPYMES?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo considera Usted que debe ser el papel del Gobierno?

¿Porque?

4. ¿Cuenta con el apoyo de algún organismo?

Si: \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

5. ¿Qué tipo de organismo?

Gubernamental: \_\_\_\_\_ No Gubernamental: \_\_\_\_\_

6. ¿Conoce de leyes que protegen a los micros, pequeños, y medianos negocios?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por que?

7. ¿Qué Tecnología utiliza en la elaboración de sus productos?

Artisanal \_\_\_\_\_ tradicional \_\_\_\_\_

Moderna \_\_\_\_\_

8. ¿Tiene acceso a la tecnología de punta?  
Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

9. ¿Qué limitante ha encontrado al adquirir tecnología moderna?  
Gestión Administrativa: \_\_\_\_\_ Financiera: \_\_\_\_\_  
Justifique \_\_\_\_\_

10. ¿Considera importante hacer uso de la tecnología moderna?  
Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Cree usted que en el futuro podrá tener acceso a la tecnología de punta?  
Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_  
¿Por que? \_\_\_\_\_

12. ¿Cuáles son las Expectativas respecto a la tecnología en su negocio?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿Con qué capital de trabajo inicio su negocio?  
Propio: \_\_\_\_\_ Financiado: \_\_\_\_\_

14. Actualmente el funcionamiento y desarrollo de las actividades en su negocio las realiza con:  
Capital propio: \_\_\_\_\_ Financiado: \_\_\_\_\_  
Otros: \_\_\_\_\_

15. Usted trabaja con microfinancieras? ¿Cuál?  
Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_  
¿Por que? \_\_\_\_\_

16. Cómo considera la tasa de financiamiento de esta microfinanciera?  
Alta: \_\_\_\_\_ Baja: \_\_\_\_\_ Media: \_\_\_\_\_  
¿Por qué?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿Ha encontrado logros o limitantes al trabajar con microfinancieras?  
¿Justifique?

---

---

---

18. ¿Qué consideración tiene Usted de la situación de las microfinancieras, son:  
Buena: \_\_\_\_\_ Regular: \_\_\_\_\_ Mala: \_\_\_\_\_  
Justifique \_\_\_\_\_

19. ¿Considera que puede mejorar la situación de las microfinancieras a futuro?  
Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_  
Justifique: \_\_\_\_\_

20. ¿Qué piensa Usted de la situación económica de nuestro país?

---

---

---

21. ¿Qué entiende Usted por estabilidad económica?

---

---

---

22. ¿Cómo considera la estabilidad económica de nuestro país?

Aceptable: \_\_\_\_\_ Adecuada: \_\_\_\_\_ Inapropiada: \_\_\_\_\_  
¿Porque? \_\_\_\_\_

---

23. ¿Cree Usted que el desarrollo de las actividades de su negocio, aporta a la economía del país?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

¿Porqué? \_\_\_\_\_

24. ¿Qué acciones realiza en su negocio para enfrentar el reto de la competitividad?

Valor agregado del producto o servicio: \_\_\_\_\_ Innovación: \_\_\_\_\_

Desarrollo tecnológico: \_\_\_\_\_ Otros: \_\_\_\_\_



25. Ha desarrollado estrategias de fortalecimiento competitivo en su negocio.

Como:

Mejoras en la calidad del producto o servicio: \_\_\_\_\_

Mejoras al servicio al cliente: \_\_\_\_\_

Mejoras en las ventas y distribución: \_\_\_\_\_

Mejoras en la gestión Administrativa: \_\_\_\_\_

Diversificación de oferta: \_\_\_\_\_

Fomento de la Innovación: \_\_\_\_\_

Asociatividad: \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

26. ¿En un futuro cree alcanzar el desarrollo e implantación de nuevas estrategias?

---

---

27. ¿Cree usted que el apoyo al sector permite lograr la competitividad en los negocios?

---

---

28. ¿Cuenta Usted con este apoyo?

---

---

29. Considera Usted que su negocio tiene las bases para hacerle frente a un TLC?

---

---

30. ¿Cree Usted que el sector MIPYME en el futuro, alcance un nivel de competitividad equitativo?

---

---

---

31. ¿El número del personal que conforma su negocio es de?

---

---

---

32. ¿Qué entiende por actividad Emprendedora?

---

---

---

33. ¿Considera importante la actividad Emprendedora en su negocio?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

34. ¿Al desarrollar la actividad emprendedora en su negocio a obtenido?

Logros: \_\_\_\_\_ Limitantes: \_\_\_\_\_ Justifique:

---

35. ¿Implementa la Motivación hacia los empleados en su negocio?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

36. ¿Considera importante el uso de la motivación?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

37. ¿Qué lo motivo a crear su negocio?

---

---

38. ¿Cuáles son los medios motivacionales que utiliza, para satisfacer las necesidades de sus empleados?

---

---

39. ¿Cuáles son las principales necesidades que se identifican en el personal?

40. ¿Actualmente cuales son los motivos que lo inducen a realizar su trabajo?

---

---

---

41. ¿Sus empleados realizan las mismas tareas?

Diario: \_\_\_\_\_ Una vez a la semana: \_\_\_\_\_

Dos veces a la semana: \_\_\_\_\_

42. ¿Cree usted que sus empleados se pueden sentir desmotivados por la repetición de las tareas?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

43. ¿Los trabajadores cuentan con las condiciones y herramientas apropiadas para realizar las tareas?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

44. ¿Ejerce el liderazgo en su negocio?

---

---

45. ¿Permite la participación de los empleados en las actividades a realizar?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

46. ¿Toma en consideración las sugerencias expuestas por sus trabajadores?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

47. ¿ha realizado capacitación para un mejor desempeño de sus empleados?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

48. ¿Al ejecutar la capacitación en los empleados a obtenido?

Logros: \_\_\_\_\_ Limitantes: \_\_\_\_\_ Justifique

---

49. ¿Cuáles son sus expectativas respecto a la motivación y liderazgo en su negocio?

---

---

50. ¿Qué consideración tiene Usted de la Actividad Emprendedora en el futuro?

---

51. ¿La comunicación que tiene Usted con el personal es?

Buena: \_\_\_\_\_ Regular: \_\_\_\_\_ Mala: \_\_\_\_\_ Justifique

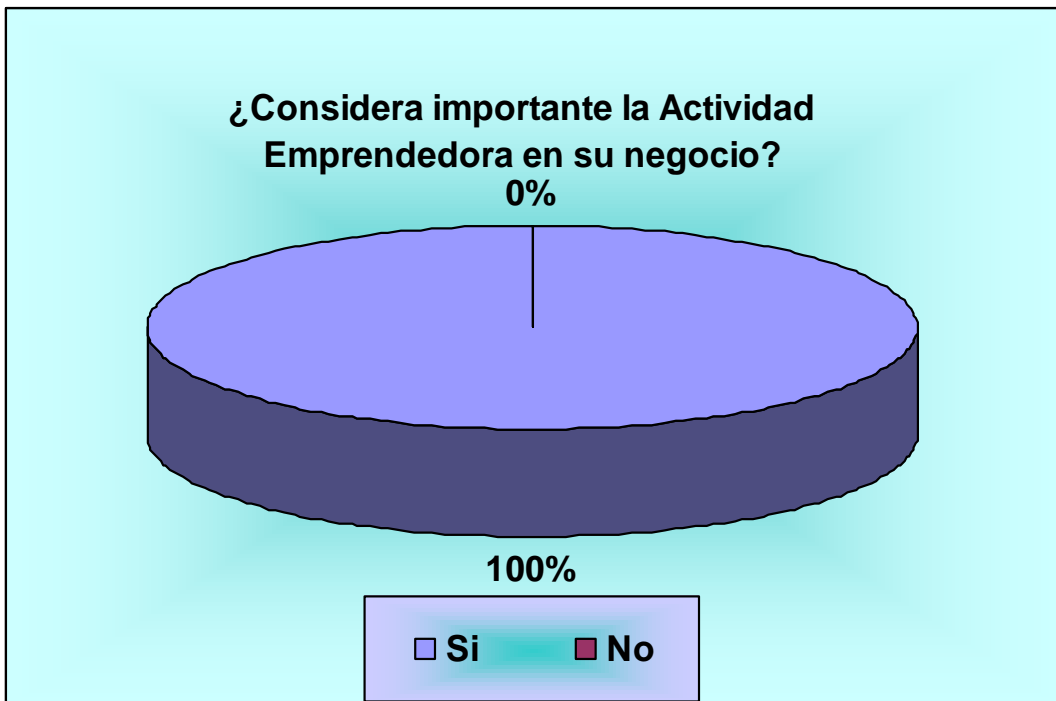
---

52. ¿Qué medios utiliza para comunicarse con su personal?

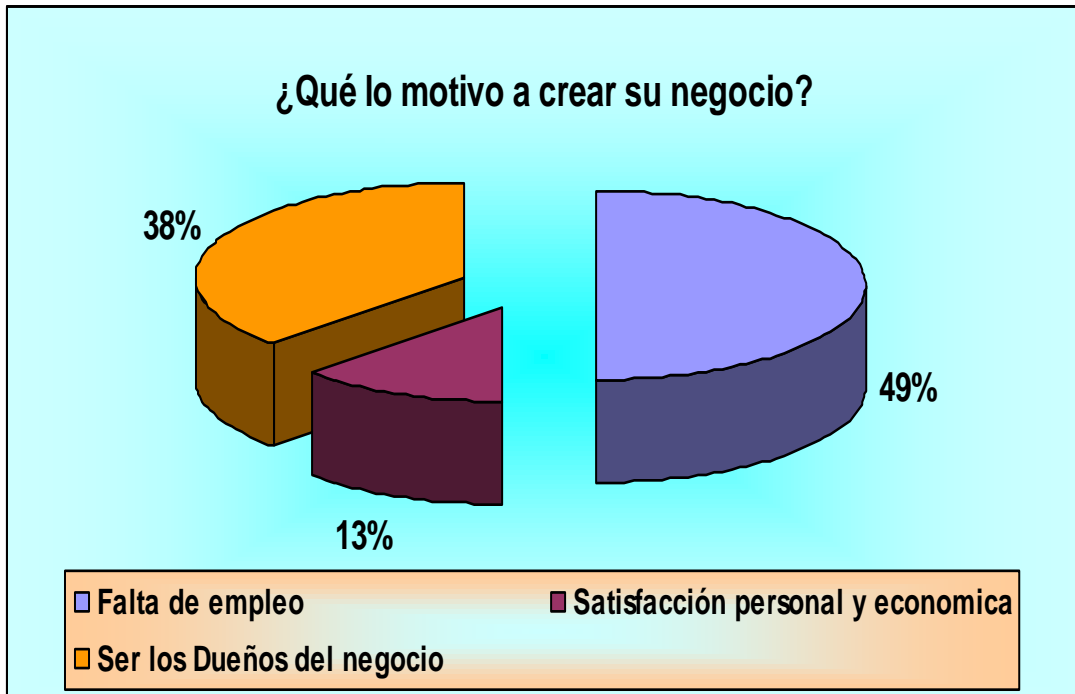
---

---

**ANEXO 3**



#### ANEXO 4



ANEXO 5



ANEXO 6

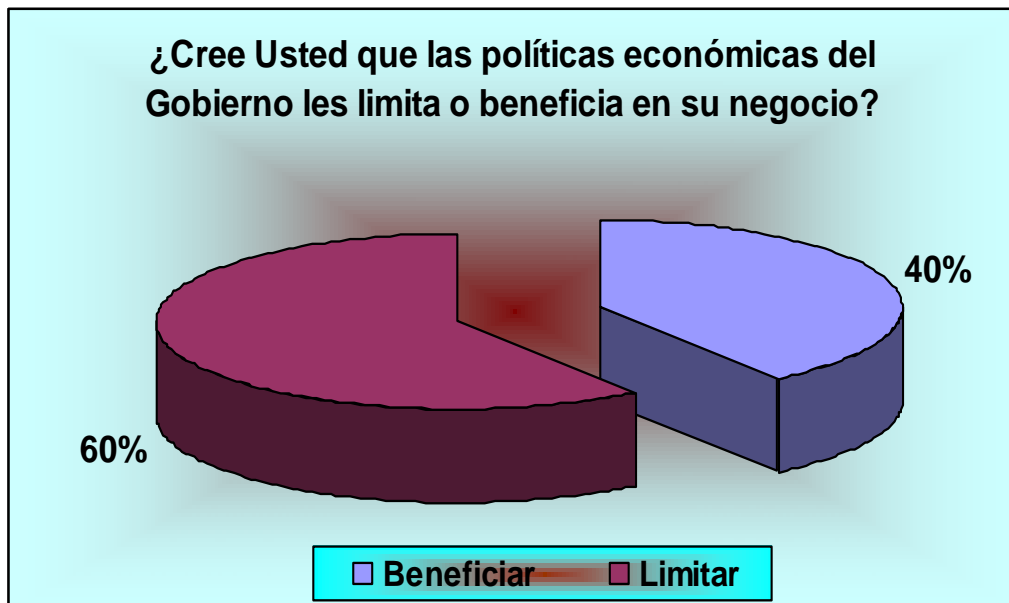




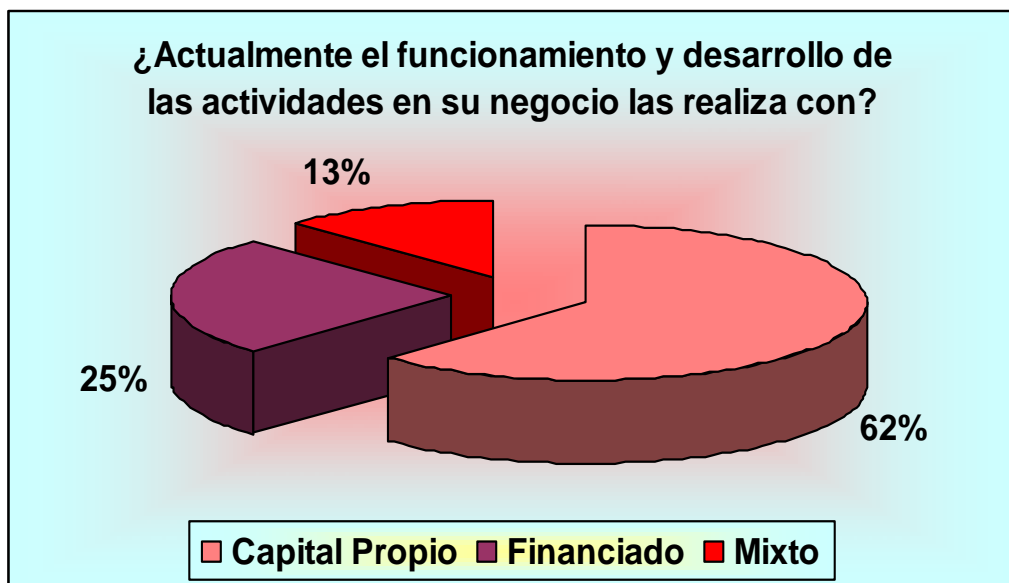
ANEXO 7



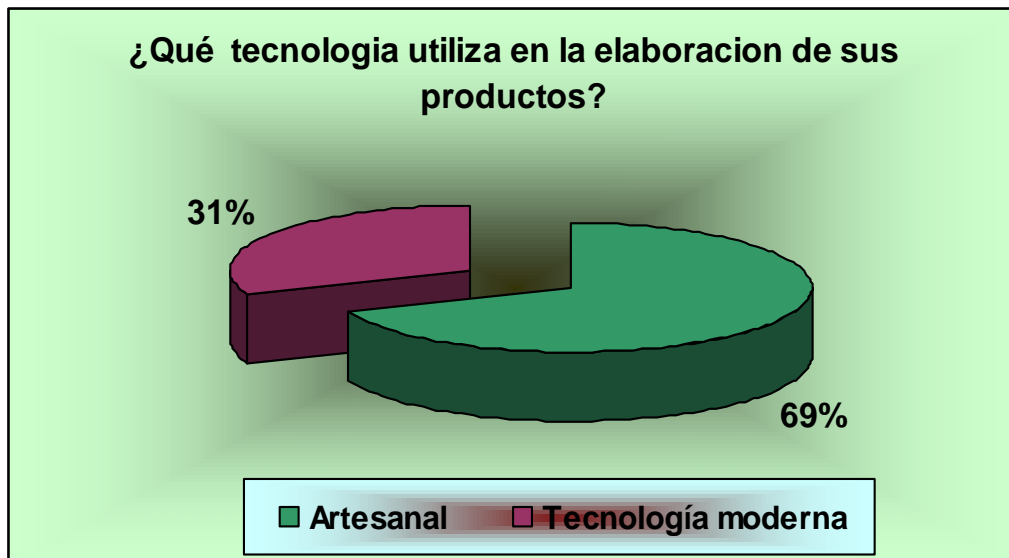
## ANEXO 8



## ANEXO 9



### ANEXO 10



## ANEXO 11



**ANEXO 12**

**SECTOR DE PANADERIA, TEXTIL VESTUARIO, ARTESANIA, Y ALIMENTO DE LA CIUDAD DE MATAGALPA.**



Sr. Bladimir Rojas  
Propietario Panadería Linda Vista



Textil Vestuario



Artesanía



Dulces del Tío Sam

**LIC. JOSÉ RAMÓN MOLINA  
CENTRO DE INFORMACIÓN INPYME - MANAGUA**

