

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN-CUR Matagalpa



**Seminario de graduación para optar al grado de
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**La competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el
municipio de Matagalpa durante el año 2010.**

SUB TEMA:

**Influencia de la calidad en la competitividad de las pequeñas
y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa
durante el año 2010.**

AUTORAS:

- ✓ *Naraya Vanessa García García.*
- ✓ *Hazell Guadalupe Picado Rodríguez.*

TUTOR:

Lic. Pedro Gutiérrez Mejía

Matagalpa, Febrero, 2011

INDICE

Contenido	No Pág.
D E D I C A T O R I A	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
VALORACIÓN DEL DOCENTE	iv
RESUMEN	v
I INTRODUCCIÓN	1
II JUSTIFICACIÓN	4
III OBJETIVOS	5
IV-DESARROLLO	5
1 Las pequeñas y medianas empresas (PYMES)	5
1.1 Clasificación de las PYMES	7
1.2 Origen de las PYMES.	13
1.3 Ubicación del lugar de operación de las PYMES	15
1.4 Los mercados de las PYMES	15
1.5 Leyes que favorecen a las PYMES	16
1.6 Capacitación de personal	18
1.7 Perspectivas de la PYMES	19
1.8 Restricciones de las PYMES	19
2 COMPETITIVIDAD	21
2.1 Administración	21

2.2 Localización	22
2.3 Comercialización.....	23
2.4 Competencia	24
2.5 Recesión Económica	25
2.6 Productividad	26
2.7 Aspectos que influyen en el aumento de la productividad.....	28
2.8 Gestión Empresarial.....	29
2.9 Gestión Financiera.....	31
2.10 Marca.....	32
2.11 Diseño de Producto.....	33
2.12 Marketing.....	34
2.13 Fuerzas Competitivas	40
2.14 Servicio al cliente	42
3 CALIDAD	44
3.1 Reseña Histórica	44
3.2 Concepto.....	47
3.3 Administración de la calidad	48
3.4 Importancia.....	50
3.5 Definición de producto.....	51
3.6 Diferenciación entre bienes y servicios.....	51
3.7 Características y atributos de un producto.....	52
3.8 Principios Básicos de Calidad.....	53
3.9 Ciclo de vida de un producto.....	64
3.10 Aseguramiento de calidad	66
3.11 Calidad y mala calidad de un producto	67
3.12 Características del producto	69

3.13Técnicas avanzadas de calidad	72
3.14 Control de calidad.....	76
3.15 Capacitación del personal	78
3.16 Normas ISO.....	78
V CONCLUSIONES	81
VI BIBLIOGRAFIA.....	82
VII ANEXOS.....	86

DEDICATORIA

A Dios. Por haberme permitido salud para concluir una gran meta.

A mi madre Reyna García Urbina . Por haberme educado y soportar mis errores. Gracias a tus consejos y el amor que siempre me has brindado, por la motivación constante que ha permitido ser una persona de bien.

A mis compañeros y amigos. Por apoyarnos mutuamente en nuestra formación profesional y por los días que pasamos juntos celebrando cada momento de felicidad o apoyando las tristezas que nos acompañaban en el transcurso de los 5 años que estuvimos juntos.

Naraya Vanessa García García.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a **Dios**, porque sin el nada es posible.

A mis padres y abuelitos por su apoyo, económico, emocional durante todo el tiempo de estudios.

A mis hijos, esposo y suegra por ofrecerme su preciado tiempo, y tener paciencia para que yo pudiera lograr mis metas ayudándome con parte de mis obligaciones que en su momento descuide como madre y esposa para ver concluidos mis objetivos académicos.

Y a todas las personas que de una manera u otra colaboraron para que pudiera dar por finalizados mi más grande anhelo.

Hazell Guadalupe Picado Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Nuestro más profundo agradecimiento a todas aquellas personas que con sus palabras nos motivaron y animaron en el transcurso de estos años de estudio y particularmente; en la realización de nuestro trabajo.

De manera especial, a las empresas que colaboraron durante el trabajo investigativo, pues sin ellos, no habría sido posible el logro de nuestro objetivos.

A nuestro tutor, Lic. Pedro Gutiérrez Mejía; por la paciencia, dedicación y sobre todo, la confianza depositada en nosotras; gracias por alentarnos a continuar adelante.

Gracias por sus enseñanzas y exigencias, pues sólo de esta manera se logran forjar profesionales con conocimientos sólidos.

Finalmente, a todos los maestros que nos impartieron sus conocimientos durante estos cinco años, a nuestros compañeros de clases y demás personas que nos apoyaron y animaron en momentos de tensión, gracias por hacer más llevadera y feliz esta etapa tan importante para nuestras vidas.

VALORACIÓN DEL DOCENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.
UNAN- MANAGUA
FAREM- MATAGALPA.



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: PICADO RODRIGUEZ HAZELL GUADALUPE (CARNET No. 06-06266-3) y GARCIA GARCIA NARAYA VANESSA (CARNET No. 05-06323-5), con el Tema general: LA COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES), EN EL MUNICIPIO DE MATAGALPA, DURANTE EL AÑO 2010, y correspondiente al subtema: Influencia de la Calidad en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la influencia que ejerce la variable: LA CALIDAD, en el desarrollo de competitividad de las Pequeñas y medianas empresas del municipio de Matagalpa, durante el año 2010.

A mi criterio, el trabajo investigativo fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los quince días del mes de febrero del año dos mil once. “Año de la Transformación Curricular”.

Tutor

Pedro José Gutiérrez Mejía

RESUMEN

Con la presente investigación se analizó la Influencia de la calidad de los productos en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa durante el año 2010.

Las variables evaluadas fueron Principios Básicos de Calidad, ciclo de vida de un producto, aseguramiento de calidad, Técnicas avanzadas de calidad, Control de Calidad; esto fue posible mediante la utilización de instrumentos como la encuesta y entrevistas.

Los resultados obtenidos revelaron que la calidad es un factor determinante que influye en las medianas y pequeñas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa para ser más competitivos.

También se obtuvo resultados en cuanto a la influencia que los clientes ejercen para determinar la calidad de un producto, se conocieron y se identificaron los diferentes atributos que caracterizan los productos ofertados por las PYMES en el municipio de Matagalpa.

Las entrevistas realizadas a los pequeños y medianos empresarios, así como las encuestas realizadas a algunos clientes que visitan los establecimientos de las PYMES, cooperaron para analizar y evaluar las conclusiones de esta investigación.

I INTRODUCCIÓN

La calidad es un elemento crítico de la administración operativa, refleja el grado del bien o servicio que satisfacen las exigencias o requisitos de los clientes.

Este estudio está basado en las pequeñas y medianas empresas del municipio de Matagalpa durante el año del 2010, su propósito está basado en la influencia que ejerce la calidad de los productos de las PYMES, para ser más competitivas, ya que todas las empresas tienen la obligatoriedad permanente de medir su calidad y dinamizar sus procesos. Hoy no solamente se deben presentar productos de cero errores, si no que deben crear nuevos productos que superen las expectativas establecidas.

Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa están en la constante búsqueda de la manera de cómo insertarse con mayores ventajas al mercado nacional e internacional convirtiéndose así en fuentes generadoras de empleos, de calidad e ingresos para sus propietarios, trabajadores y trabajadoras. Nicaragua debe ser competitiva y por ende la pequeña y mediana empresa lo debe ser, para poder estar insertados en el marco del comercio global, ¿cómo influye la calidad de los productos en las PYMES para ser más competitivos? es un planteamiento que nos lleva a la investigación de los factores determinantes acerca de ello, por lo que se debe indagar en las PYMES ubicadas en el municipio de Matagalpa utilizando las técnicas necesarias para realizar un estudio, en cuanto se refiere a la calidad que ofrecen las PYMES, basados en variables que nos indiquen como se está aplicando el término de calidad, para que este pueda influir en la competitividad.

La calidad es una cualidad o atributo de un producto o servicio, ha sido un tema investigado pero de una manera generalizada dando una mayor perspectiva de su

importancia al momento de Ofertar un producto o servicio y que este sea aceptado por los usuarios, de igual manera retroalimentarse de la investigación que nos proporciona información para obtener mayor referencia en cuanto a este tema.

Existen las siguientes antecedentes en cuanto a calidad:

Sistema de administración de calidad total para empresas de productos y servicios de Nicaragua. 2007 Autores: Molina V, Obed de Jesús, Reyes Conde, Jairo José Tutor: Lic. Tórrez María Francisca, Matagalpa Marzo 2007.

Análisis de la calidad del servicio de atención al cliente en las empresas de salud previsionales y privadas del municipio de Matagalpa en el segundo semestre del año 2008. Autores: Cruz, Carlos Alberto, López Montenegro Betzayda. Tutor: Msc. Golovina Natalia. Matagalpa 26 de Marzo 2007.

Se desconoce sobre trabajos estrechamente relacionados con la influencia que ejerce la calidad de los productos de las PYMES para ser más competitivos.

Por el tipo de la investigación se considera que es un diseño no experimental, porque no se está manipulando ninguna variable, según la tipificación de la investigación es cualicuantitativa por que se recopilaron y se analizaron datos cuantitativos sobre variables cuantificadas y cualitativas por que se utilizan técnicas tales como: la observación, para determinar la influencia que ejerce la calidad de los productos en el desarrollo de la competitividad.

El diseño de la investigación por su profundidad es descriptivo, ya que se abordaron características y aspectos relacionados con la calidad, la competitividad y las PYMES pretendiendo conocer las actividades y funciones que realizan.

Es de corte transversal porque es una parte de todo el proceso que conlleva a la parte final acerca de la competitividad de las PYMES en Matagalpa, estimando su magnitud y distribución, es decir en un periodo de tiempo no mayor a un año tratando que se conserve la validez y objetividad de los datos.

Es un método teórico y empírico que permitió revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, haciendo uso de la síntesis, deducción, inducción y el análisis de la información y es empírico al mismo tiempo; porque permite efectuar un análisis preliminar de la información de las PYMES en Matagalpa buscando como verificar y comprobar lo que en teoría se expone mediante la técnica como las entrevistas, encuestas, estas se aplica a los microempresarios del municipio de Matagalpa.

II JUSTIFICACIÓN

El propósito fundamental del presente trabajo consiste en cómo influye la calidad de los productos en el desarrollo de la competitividad de las medianas y pequeñas empresas en el municipio de Matagalpa durante el año 2010,

Este hecho, sumado a los cambios en las condiciones socio laborales y al incremento de las condiciones de calidad de los productos y servicios; dieron pie a la elaboración del presente trabajo que lleva por sub tema: *“Influencia de la calidad de los productos en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa durante el año 2010”*;

Se considera que éste es un tema que urge reconocer su relevancia; puesto que las medianas y pequeñas empresas requieren de la calidad en sus productos que garanticen mayor aceptación de los clientes y de esta manera lograr ser más competitivos en el mercado, tomando como referencia la importancia que tienen las PYMES como sector económico generadoras de empleo.

El presente estudio sirve para conocer la importancia que tiene la calidad de los productos, que se producen y ofrecen por las PYMES, ya que a medida que pasa el tiempo, la demanda y preferencias de los consumidores van requiriendo mayores exigencias, así como el surgimiento de nuevas competencias en el medio en que están operando que traen consigo ofertas similares o sustitutas de productos. Se pretende demostrar cuanto influye la calidad de los productos para estar posicionados de una parte del mercado

Esta investigación está dirigida a estudiantes, docentes, microempresarios, así como a personas en conocer los aspectos relacionados con la influencia que tiene la calidad de los productos para ser más competitivos.

Se espera que sea de utilidad para quienes lo necesiten y de igual manera a nuevos emprendedores de negocios para que sea una guía de conocimientos.

III OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Analizar la influencia de la calidad de los productos (bienes y servicios) en el desarrollo de la competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa durante el año 2010.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar los atributos y beneficios de los productos para alcanzar la calidad.
- Conocer los atributos de los productos de las PYMES de conformidad con las exigencias de calidad.
- Determinar la influencia de la calidad de los productos en la competitividad de las PYMES.
- Identificar la importancia que ejerce la atención al cliente para lograr la calidad de los bienes y servicios.

IV-DESARROLLO

1 Las pequeñas y medianas empresas (PYMES)

El arto.4 de la ley 645 (2009) define a las PYMES como: “todas aquellas pequeñas y medianas empresas que operan como persona natural o jurídica en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras.”

Rodríguez (1993), la pequeña industria, surgida años antes de que se originara el capitalismo industrial, tenía como fuente creadora las necesidades primarias del hombre como: el tallado de la piedra, el trabajo de los metales, la manufactura de prendas de vestir y ornamentales, etc. Así, se formó no sólo como fuente de abastecimiento de bienes para el consumo, sino también como activador del desarrollo de las fuerzas productivas, y es básicamente la industria de modestos recursos de donde se apoyó la Revolución Industrial y con ello la tecnología que hoy desarrollan y fomentan las grandes empresas.

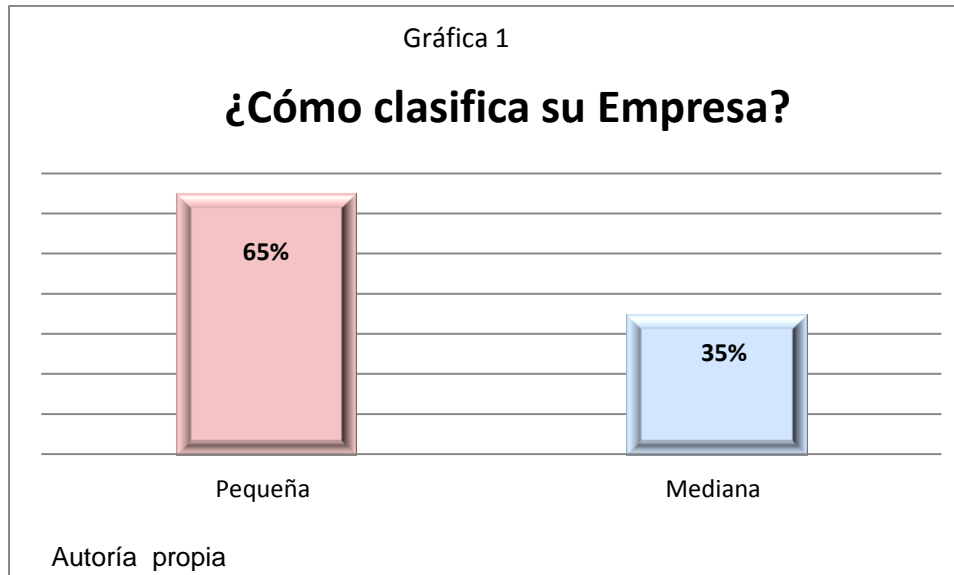
Se clasifican como pequeña y mediana empresa las personas naturales o jurídicas que cumplan con los requisitos. La clasificación de cada PYME, en la categoría correspondiente a pequeña y mediana se hará conforme a los parámetros indicados a continuación:

Tabla N°1

Clasificación de las pequeñas y medianas empresas.

Variables	Pequeña Empresa	Mediana Empresa
No. total de Trabajadores	6-30	31-100
Activos Totales (córdobas)	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Anuales	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

(MIFIC. Ley 645. 2009)



En la encuesta realizada a los gerentes las PYMES, se observó que un 65% está representado por pequeñas empresas y el 35% por medianas empresas.

En el municipio de Matagalpa se encuentra un gran número de pequeñas y medianas empresas, pero de acuerdo a la gráfica analizada anteriormente se nota que las pequeñas empresas tienen mayor predominio en el municipio.

1.1 Clasificación de las PYMES

1.1.1 Clasificación de las PYMES por el sector.

Centeno (2010) afirma que, en Nicaragua las PYMES como sector promotor del desarrollo económico del país, representan la mayoría de las empresas nicaragüenses, se han convertido en la mayor generadora de empleos y cuentan con gran flexibilidad en sus procesos productivos. La ausencia de estadísticas específicas imposibilita poder dimensionar su participación en los principales indicadores macroeconómicos, sin embargo se ha logrado identificar, su aporte en el número de unidades empresariales, existen aproximadamente 153,500 empresas formales, de las que 96.5% son microempresas; 2.95% son pequeñas, y el 0.56% son medianas y grandes empresas. Muchas de las PYMES, principalmente de capital familiar, presentan retos en cuanto a la forma de auto

governarse, lo que viene a incidir en su sobrevivencia, fortalecimiento, crecimiento e internacionalización.

El departamento de Matagalpa cuenta con 1297 empresas y es la cabecera departamental la que concentra mayor número con un 51.4% (667 empresas), con porcentajes muy cercanos se encuentran Sébaco, Río Blanco, Matiguas y Ciudad Darío. Las ramas con mayor representatividad en todo el departamento es para panificación con 614 empresas equivalente a 47.34%, Textil Vestuario con el 21.66%, Agroindustria con el 12.25% y Madera Mueble con 9.17%, entre los más representativos.

Tabla N°2
Clasificación de PYMES en el sector de Matagalpa.

Municipios / Sectores	Panificación	Cuero Calzado	Textil Vestuario	Madera Mueble	Artesanías	Agro Industria	Turística	TIC	TOTAL	%
Matagalpa	322	20	151	61	4	66	37	6	667	51.4

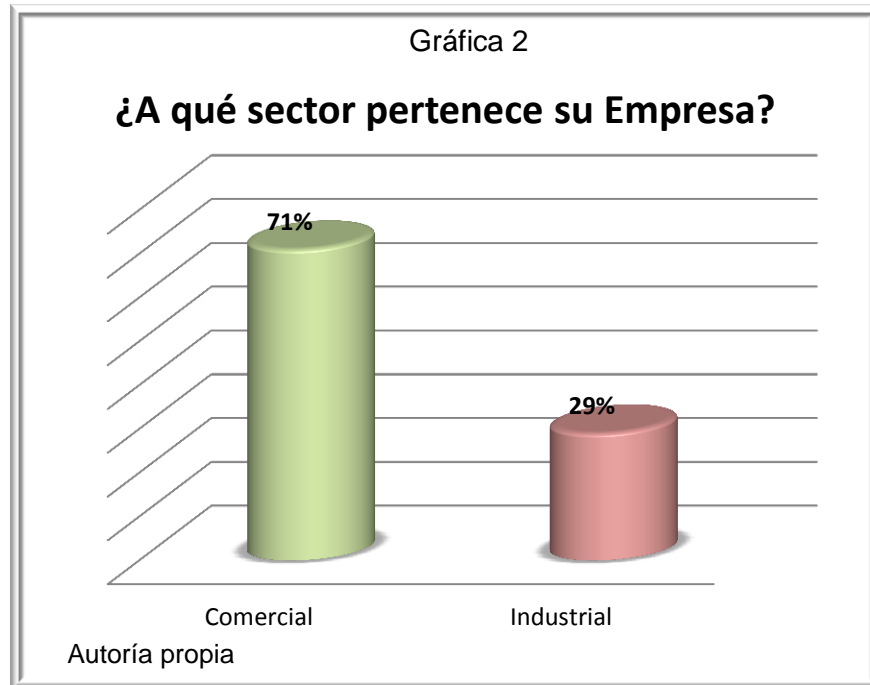
(MINISTERIO DE FOMENTO, INDUSTRIA Y COMERCIO, 2009)

Las actividades económicas son casi infinitas, se ajustan a las necesidades del hombre y poseen una variabilidad inmensa; y es el hecho en sí de la economía, producir bienes y servicios para sobrevivir como seres humanos. Dichas actividades son clasificadas en 3 grandes sectores:

Sector primario: es aquel con el que se inicia la actividad económica, básicamente se dedica a extraer, y en ocasiones elaborar las materias primas. Está representado por la agricultura, la minería, la pesca, las actividades forestales, etc.

Sector secundario: es el segundo paso o el segundo proceso productivo al que son sometidos los bienes finales del sector primario; se dedica a la transformación de dichos bienes, de convertirlos en algo útil para el ser humano, estas son las empresas manufactureras, la industria, es decir, textiles, calzados, químicos, carpintería, electrodomésticos, automotriz, etc.

Sector terciario: es el último paso, los bienes finales del sector secundario, requieren de una serie de servicios, para poder cumplir su fin, y surge varias preguntas ¿Dónde venderlos?, ¿Quién trasladara los productos esta allá? Y es de donde surge el transporte, el comercio y los servicios. Castro & Lessa (2006).



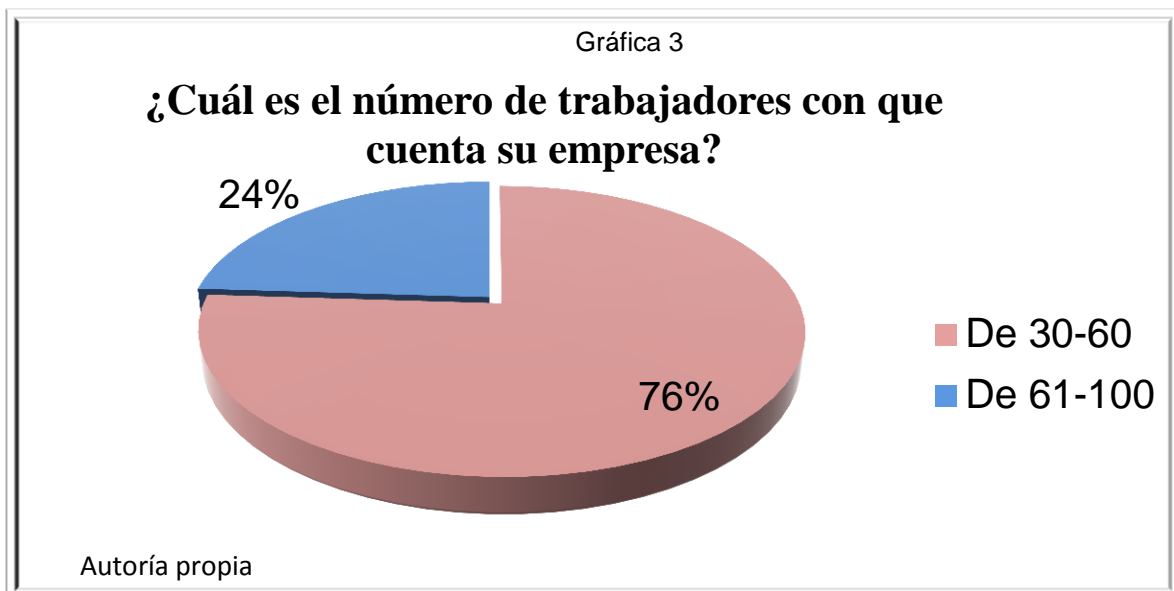
En los resultados de la gráfica 2 se puede notar que hablando de dos importantes sectores de la economía matagalpina como son la industria y el comercio, es el comercio que según los sectores económicos pertenece al sector terciario el que predomina, representando un 71%; y la industrial que pertenece al sector secundario con un 29% de las PYMES encuestadas (ver anexo N°4). Una de las fases principales en el desarrollo de una PYME, es la “comercialización” y entre las pequeñas y medianas empresas establecidas en el municipio de Matagalpa existen empresas dedicadas a la actividad comercial, las cuales representan el factor clave para colocar los productos elaborados por las diferentes industrias en el mercado matagalpino, obteniendo utilidades y satisfaciendo las necesidades de los consumidores. Las PYMES comerciales tienen el mayor número de instituciones existentes en Matagalpa, de tal manera que es el sector donde más se presenta la competencia entre dichas empresas. Tanto las PYMES

comerciales como industriales contribuyen enormemente al desarrollo económico de la ciudad de Matagalpa.

1.1.2 Clasificación por el número de trabajadores

En el Arto 6 del Código Laboral (1996). Se define a los trabajadores como las personas naturales que en forma verbal o escrita, individual o colectiva, expresa o presunta, temporal o permanente se obligan con otra persona natural o jurídica denominada empleador a una relación de trabajo.

Las pequeñas empresas tienen entre 6 a 30 trabajadores permanentes y las medianas empresas contar de 31 a 100 trabajadores laborando permanentemente. (Ministerio de Fomento, Industria y Comercio. Ley 645. 2009)



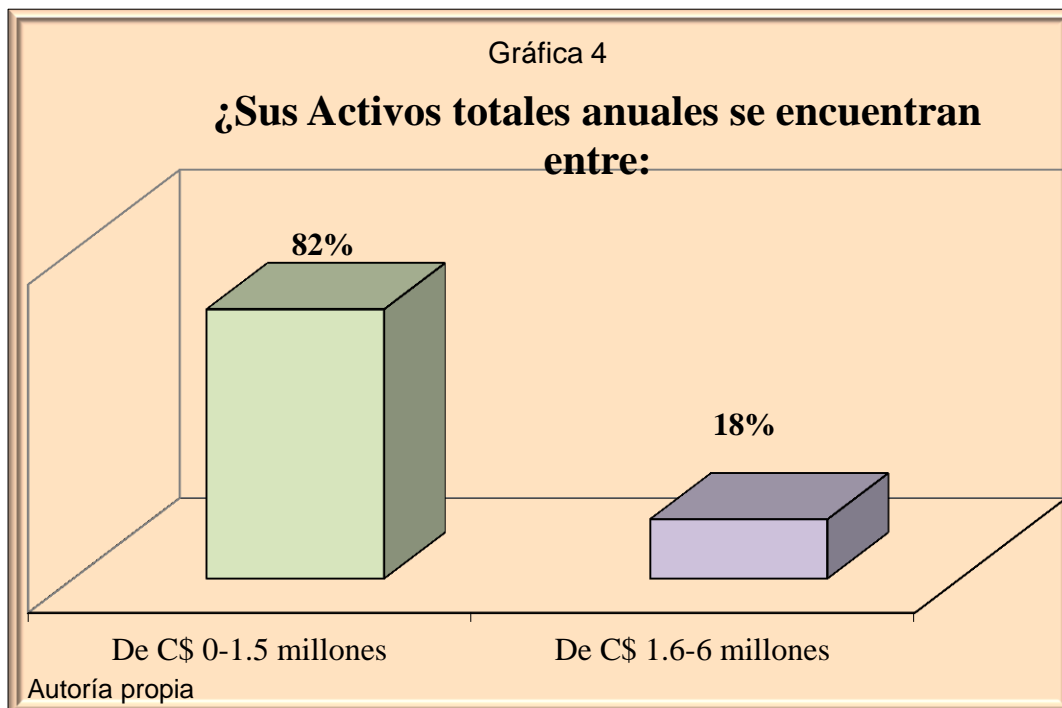
Con el interés de conocer el número de empleados con que cuentan las PYMES industriales y comerciales, se les preguntó el número de trabajadores con que cuentan y los resultados muestran que un 76% de las PYMES encuestadas (ver anexo N°4), emplean entre los treinta y sesenta trabajadores y el 24% de sesenta y uno a cien trabajadores. Las pequeñas y medianas empresas del municipio de Matagalpa, cuentan con un número determinado de trabajadores; esto va en dependencia del tamaño de la empresa y de la actividad económica en la que ésta se desempeña.

De acuerdo a los resultados reflejados en la grafica anterior se puede observar que las pequeñas empresas representan el mayor número en el municipio de Matagalpa.

1.1.3 Clasificación por sus activos

Rosenberg J. M (1990) Asegura que los activos son cualquier cosa con valor comercial de cambio poseído por un individuo o identidad. Los activos pueden estar formados por bienes específicos o por derechos a terceros, deducidas siempre las obligaciones que puedan existir. Son todas las partidas de un balance que indican las propiedades o recursos de una persona u organización.

Según Ley 645. (2009) las pequeñas empresas deben poseer activos totales de hasta 1.5 millones de córdobas y las medianas empresas, activos totales de hasta 6.0 millones de córdobas



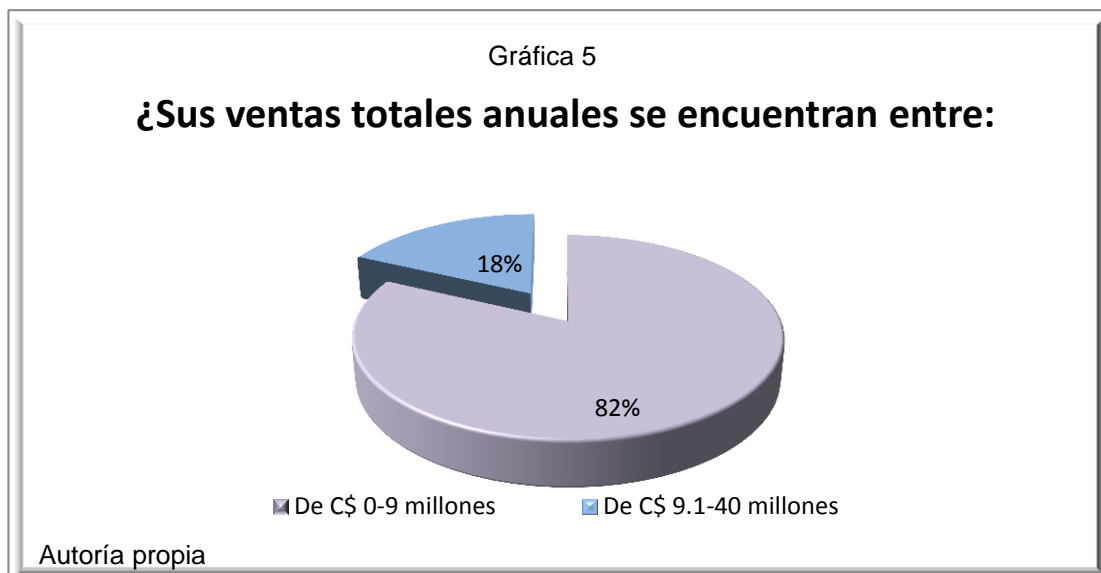
Al preguntar a los pequeños y medianos empresarios los rangos en que se encontraban sus activos totales anuales, el 82% de los encuestados respondieron que sus activos se encontraban en los rangos de 0 a 1.5 millones de córdoba y el 18% respondieron que se encuentran entre los 1.6 y los 6 millones de córdoba.

Estos resultados demuestran que la mayoría de los negocios ubicados en el municipio de Matagalpa pertenecen a las pequeñas empresas, por lo tanto las instituciones del gobierno y otros organismos que apoyan a las PYMES deberán orientar la mayor parte de sus esfuerzos a las pequeñas empresas a fin de contribuir a que éstas alcancen mayores niveles de competitividad.

1.1.4 Clasificación por las ventas.

Serraf (2000) expresa que venta es una operación que consiste en ceder la propiedad de un bien o un producto, o asegurar la presentación de un servicio, a cambio de una remuneración o de un precio. Relación entre un abastecedor y un comprador que están de acuerdo sobre un precio y las condiciones dentro de las cuales se van a ejecutar la venta y la transferencia del bien.

Si las ventas anuales que obtiene la PYMES son de hasta los 9 millones de córdoba se clasifica como pequeña empresa y si obtiene hasta los 40 millones de córdoba es clasificada como una mediana empresa, esto de acuerdo al Ministerio de Fomento, Industria y Comercio. Ley 645. (2009).



Según las encuestas realizadas a los gerentes de las PYMES (ver anexo # 4) se conoce que el 82% de las ventas totales anuales se encuentra entre 0 a 9

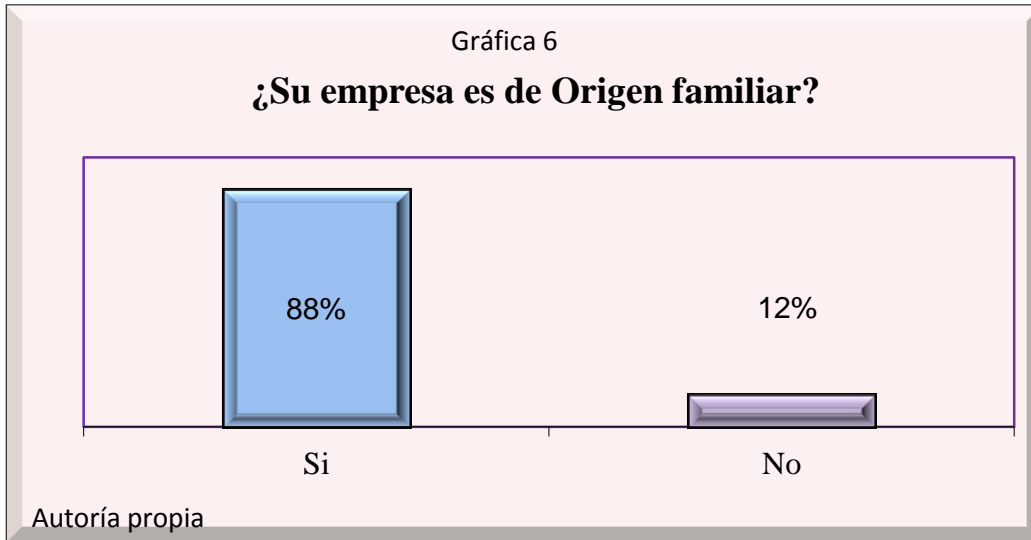
millones de córdobas y el 18% reflejan ventas de 9.1 a 40 millones de córdobas, destacándose siempre la categoría de pequeñas empresas.

Las PYMES ofertan a todos los Matagalpinos diferentes productos y servicios lo que les permiten satisfacer las necesidades de la población, contribuyendo de esta manera mejorar su calidad de vida.

1.2 Origen de las PYMES.

Las PYMES, se encuentran dos formas de surgimiento: aquellas que se originan como empresas propiamente dichas, es decir en las que se puede distinguir una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial y el trabajo remunerado, estas en su mayoría, son capital intensivas y se desarrollan dentro del sector formal de la economía. Por otro lado están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a la que solo le preocupó su supervivencia. A nivel mundial la revalorización del sector PYMES y de las PYMES como unidades productivas de pequeña escala se dan a partir de los años 70 debido principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios, es decir que el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas entidades que producen bienes o tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios empiezan a generar riqueza y valor agregado a los intangibles que con el tiempo se comienzan a valorizar como un activo tanto como las infraestructuras o maquinarias en las principales economías; IBERPYME. (2000)

Para la Ley 645, empresa es definida como una propiedad de una o más personas, natural o jurídica que tiene por objeto la elaboración, transformación o comercialización de bienes o servicios con la finalidad de ofrecerlos a los mercados nacionales e internacionales.



Al encuestar a los empresarios matagalpinos dueños de PYMES se obtuvo como resultado que el 88% son empresas de origen familiar y el 12% han sido adquiridas por parte de los dueños actuales. El hecho de ser en mayoría de origen familiar se traduce a una fortaleza para éstas, posicionándolas en un buen nivel de competitividad.

Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa, en su gran mayoría son de origen familiar, ya que trabajan con capital propio, son pocas las PYMES que no están constituidas de manera familiar.

1.3 Ubicación del lugar de operación de las PYMES

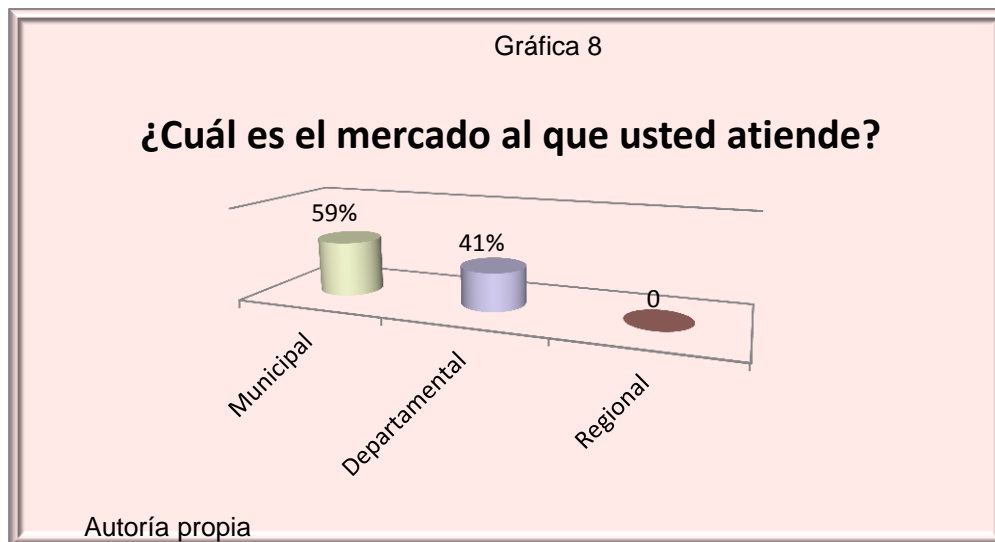


La ubicación de un negocio tiene un nivel de importancia, en cuanto a la fidelidad de sus clientes, además es considerada una de las características principales de las pequeñas y medianas empresas.

En la encuesta realizada a gerentes de las PYMES, el 94% permanecen en el sitio donde iniciaron sus operaciones, mientras el 6% consideran que no hay ninguna afectación en no conservar un lugar estable para su PYMES. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas Matagalpinas son de la opinión que tener el mismo local donde iniciaron, lo que permite conservar una relación estrecha con sus clientes, siendo esta una ventaja competitiva.

1.4 Los mercados de las PYMES

Fisher (1992) Expresa que Mercado objetivo es el segmento del mercado en el que se decide posicionar un producto o un servicio.



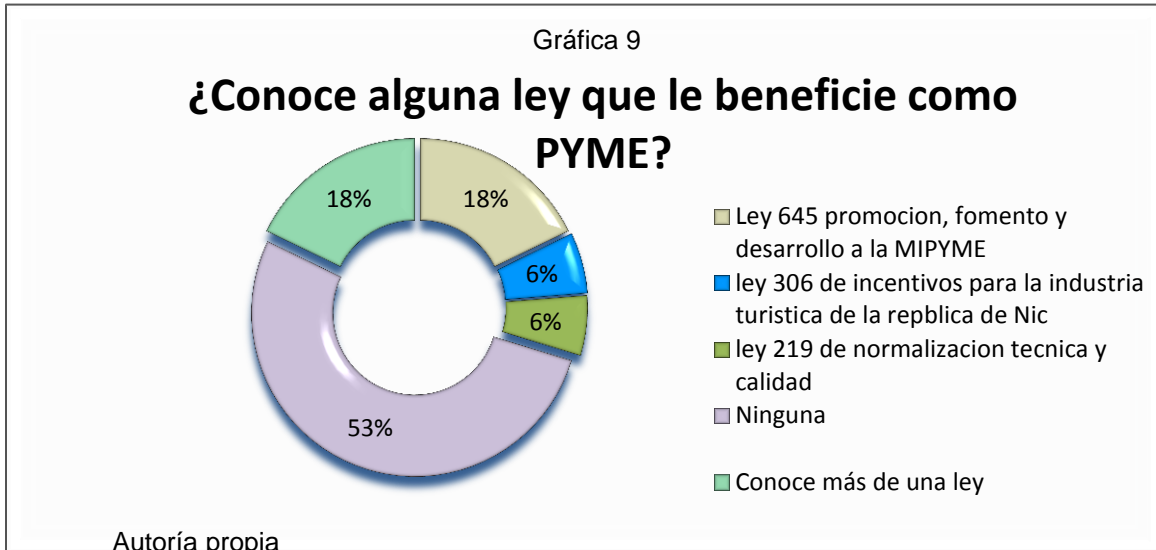
En la encuesta realizada a los gerentes de las PYMES manifiestan que el 59 % ofrece su producto, al mercado municipal, el 41% atiende al departamental, lo que indica que estos son los mercados metas para los pequeños y medianos empresarios matagalpinos. El mercado mayormente competitivo para las PYMES es la ciudad de Matagalpa, al que principalmente enfocan la oferta de sus productos y/o servicios.

1.5 Leyes que favorecen a las PYMES

Según Andersen (1999) son normas jurídicas dictadas por el estado, que ordena, permite o prohíbe algo. En ocasiones el término se generaliza a reglamentos, decretos u ordenanzas.

- * **Ley 645** ley de promoción, fomento y desarrollo de la micro pequeña y mediana empresa: Art.1 el objeto de la presente ley es fomentar y desarrollar de manera integral la micro, pequeña y mediana empresa proporcionando la creación de un entorno favorable y competitivo para el buen funcionamiento de este sector económico de alta importancia para el país.
- * **Ley 306** ley de incentivos para la industria turística de la república de Nicaragua: Arto.35 Las empresas de servicios como de industria turística,

inscritas en el Registro Nacional de Turismo y autorizadas por las municipalidades respectivas, tendrán los siguientes derechos: incisos

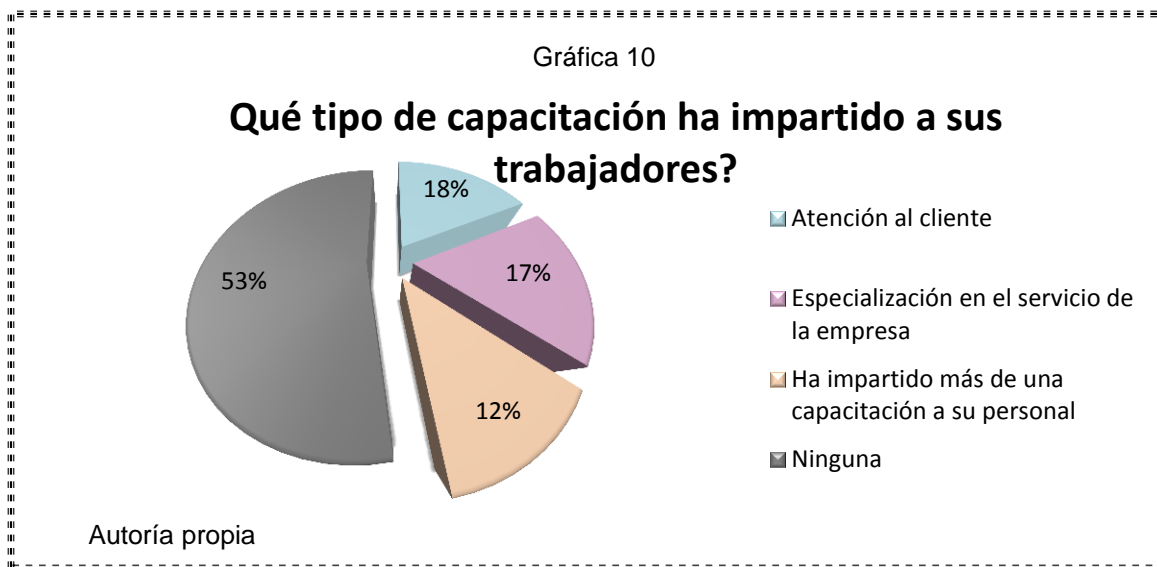


Al realizar las encuestas a los gerentes de las PYMES se determinó que el 6% conoce la ley 306, el 7% tiene conocimiento de la ley 219, únicamente el 16% conoce más de una ley, que el 18% conoce la ley 645 y el 53% no tienen conocimiento de ninguna ley. Las pequeñas y medianas empresas industriales y comerciales del municipio de Matagalpa desconocen mucho la existencia de las diferentes leyes que les benefician de diversas maneras; como en su desarrollo empresarial con los diferentes accesos a programas financieros, en la formalización de su negocio, en la participación de los diferentes talleres, entre otros permitirle ser mayormente competitiva.

1.6 Capacitación de personal

Capacitación de personal según Helberth (2006) es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo. Dessler(1998).

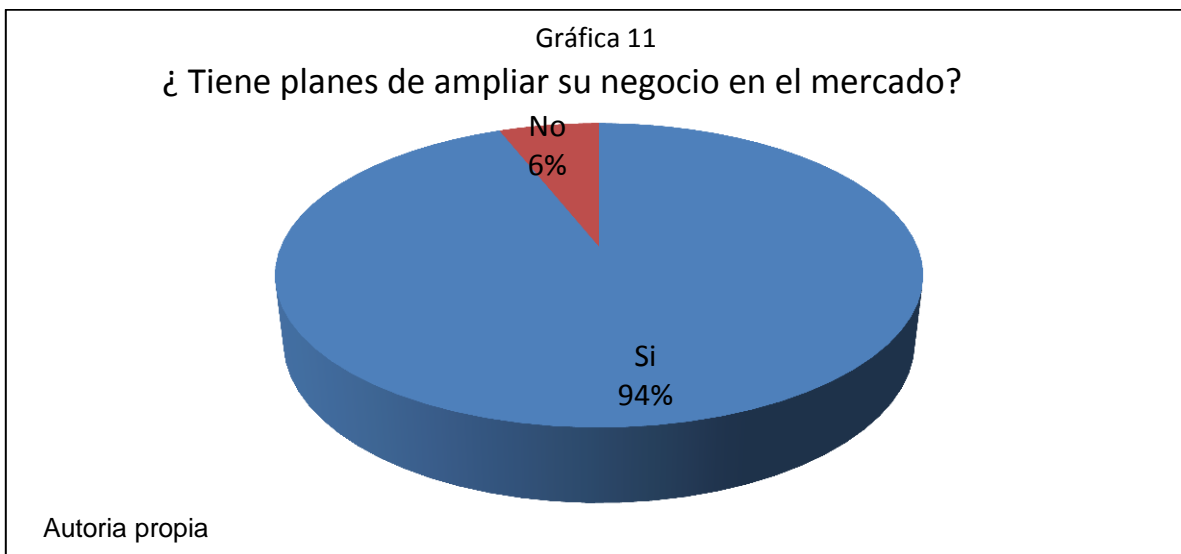


En la gráfica anterior se observa que el 53% de los pequeños y medianos empresarios industriales y comerciales del municipio de Matagalpa no consideran de gran necesidad la capacitación de sus trabajadores, luego se encuentra que un 12% de los encuestados, les ha impartido a sus trabajadores más de un tipo de capacitación, con el 17% por una parte les han capacitado en lo que es la atención al cliente, y el otro 18% han capacitado a sus empleados en lo que se refiere a la especialización en el servicio que brinda la empresa. Estos resultados tienden a ser negativos para las PYMES ya que no abonan al logro de mayores niveles competitivos.

1.7 Perspectivas de la PYMES

Micheangelo (2006) expone que las pequeñas y medianas empresa tienen muchas perspectivas pero consideran que el crédito formal es la más fundamental para conseguir y abrir nuevas posibilidades. Se presentan diversas perspectivas que son:

- La expansión de sus negocios, así mismo expandir sus operaciones,
- Confianza en que el gobierno y los bancos les apoyen.
- Entrar en mercados extranjeros.
- Más capacitación para fortalecer a las Pequeñas y Medianas Empresas.
- Fomento de Leyes



Actualmente el 94% de las PYMES del municipio de Matagalpa aspiran expandir su negocio y el otro 6% manifiestan que no.

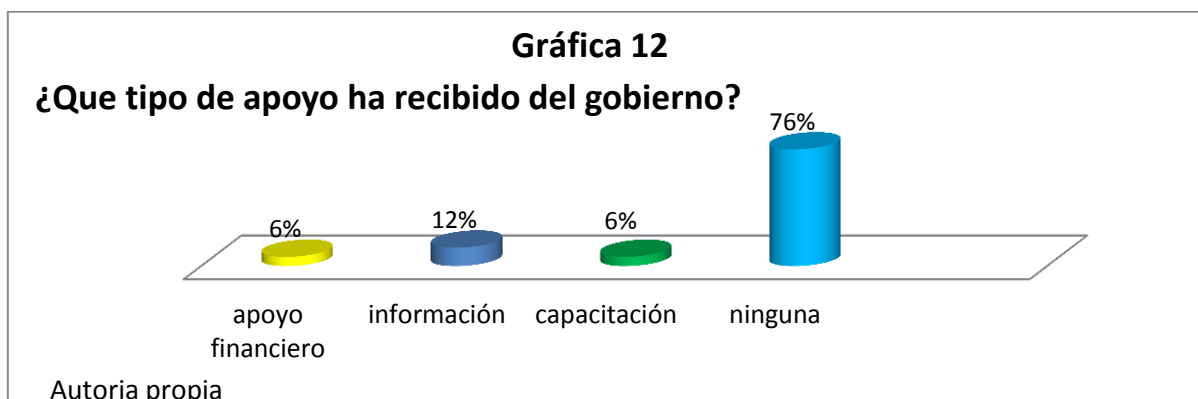
1.8 Restricciones de las PYMES

Sansón M. (2010) Una serie de restricciones se les presentan a la pequeña y medianas empresa, las que no les permiten desarrollarse en un mercado para poder llegar a ser competitivas

En general, la pequeña empresa se desenvuelve en un contexto de serias restricciones, muchas de las cuales vienen asociadas a su pequeña escala que no

les permite desplegar una más efectiva gestión y acceder a mejores oportunidades.

- Tienen problemas en obtener divisas para importar
- Reducción en posibilidades de inversión
- Menos inversionistas interesados en invertir en las PYMES
- Menos demandas de bienes y servicios de PYMES
- Menos acceso al financiamiento y crédito a las PYMES
- Los bancos son más estrictos en las concesiones de crédito
- Menos recursos para inversión pública relacionada a las PYMES
- Más competencia del sector informal
- Menos capacidad de compras de bienes y servicios de PYMES
- Poco apoyo del gobierno
- Menor mano de obra calificada para las PYMES
- Ambiente desfavorable para las PYMES

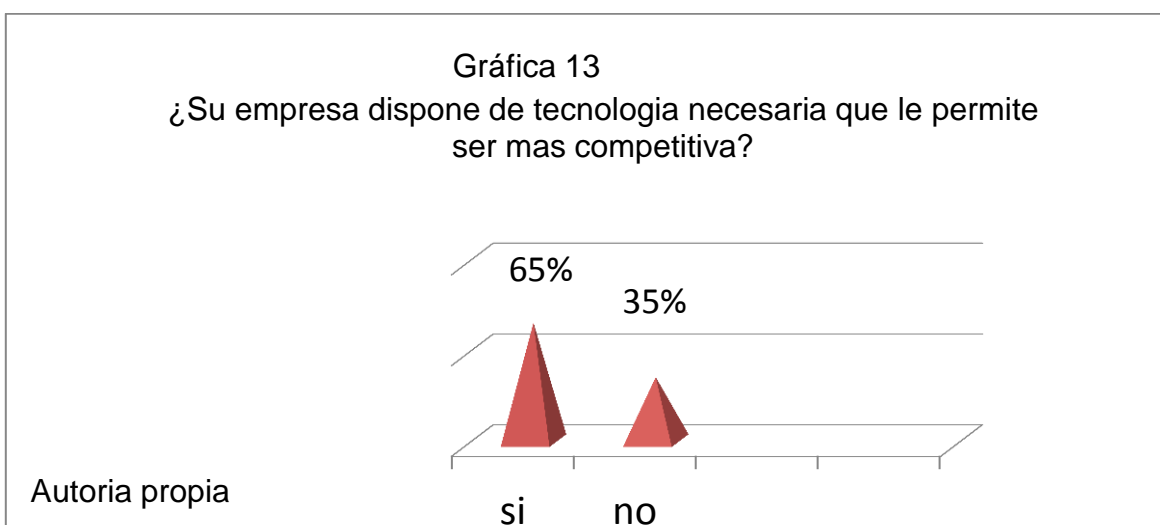


Actualmente las PYMES del municipio de Matagalpa (sector comercio e industrial) manifiestan: que el 18% reciben apoyo en el área de capacitación, el otro 6% en apoyo financiero, el 6% en información y el 70% manifiestan no recibir ningún tipo de apoyo. Siendo a veces necesario contratación de asesorías privadas las cuales incurren en más costos.

Las PYMES sin asistencia técnica, capacitación, información, apoyo financiero y apertura de nuevos mercados, por parte del gobierno y organismos no gubernamentales no podrán alcanzar niveles de desarrollo que les permita ser competitivas en los mercados actuales que son cada vez más exigentes.

2 COMPETITIVIDAD

Vergara (2009) expone que la competitividad se refiere a la habilidad de una Empresa o profesional para desarrollar o posicionarse en una parte del mercado, sostenerse a lo largo del tiempo y crecer continuamente. Se basa, fundamentalmente, en la creciente y sistemática innovación e incorporación de conocimientos en la organización, para responder eficazmente a los desafíos (internos y externos) y mantener sus ventajas comparativas



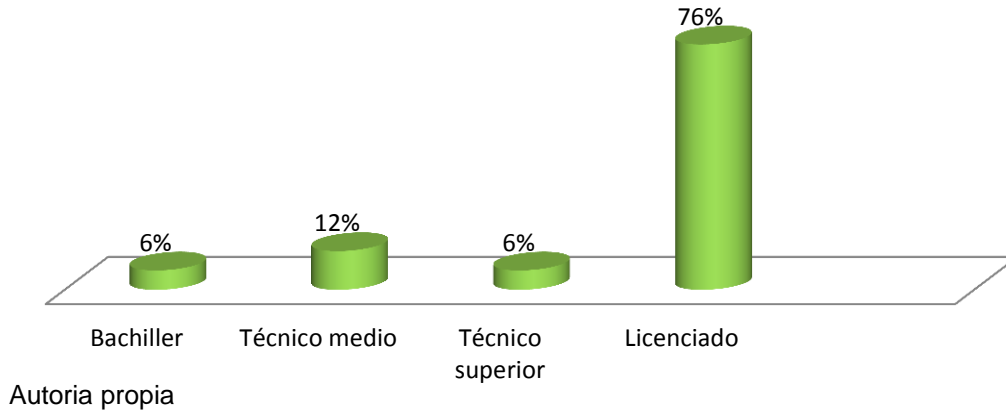
Según resultado de encuestas aplicadas a gerentes de PYMES del municipio de Matagalpa, el 65% manifiestan contar con la tecnología que les permite ser competitivo y el 35% no cuenta con tecnología apropiada. Están conscientes que adquirir nueva tecnología es vital para un mayor posicionamiento competitivo.

2.1 Administración

Para Hernández (2006) Es la ciencia en tanto estudia e investiga metodológicamente las variables, las constantes y causas, efectos de la eficiencia y eficacia de las organizaciones sociales o productivas.

Gráfica 14

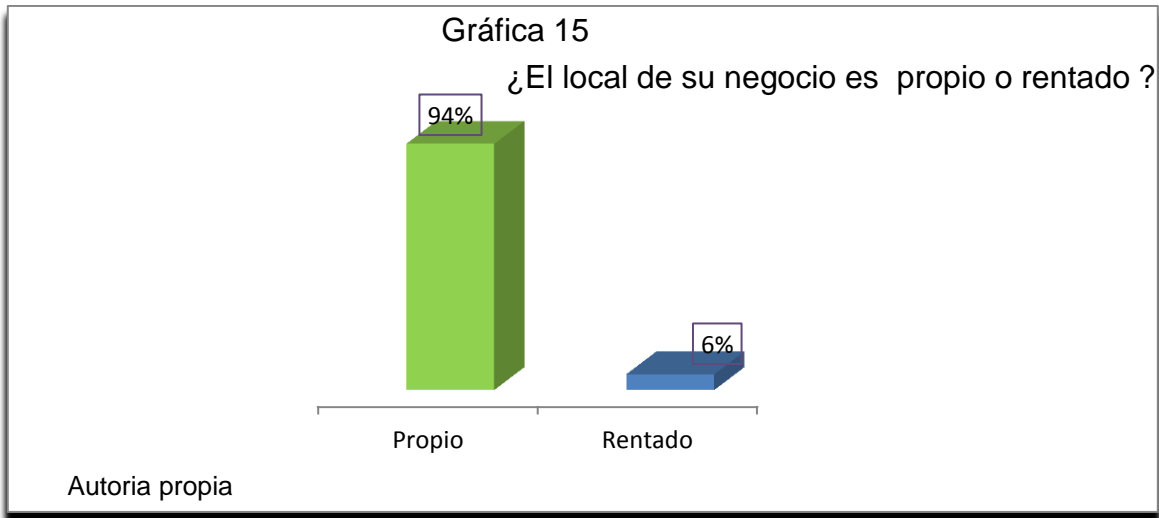
¿ Qué nivel de calificación profesional tiene el administrador de su empresa?



El nivel de calificación de los gerentes de las PYMES del municipio de Matagalpa según encuesta efectuada a estos revelan lo siguiente que el 76% son licenciados, el 12% técnicos medio, el 6% a nivel de Técnicos superior y el 6% a nivel secundaria. Es necesario que las PYMES tomen en cuenta que la parte administrativa es una de las funciones importantes puesto que de ella depende en buena medida que alcancen altos niveles de competitividad.

2.2 Localización

Rosenberg (1990) define local por aquellos establecimientos comerciales que tienen como objetivo principal el desarrollo de alguna actividad comercial o económica, pudiendo ser esta de diferente tipo y pueden variar mucho en términos de tamaño, características, diseño y público al que se dirigen.

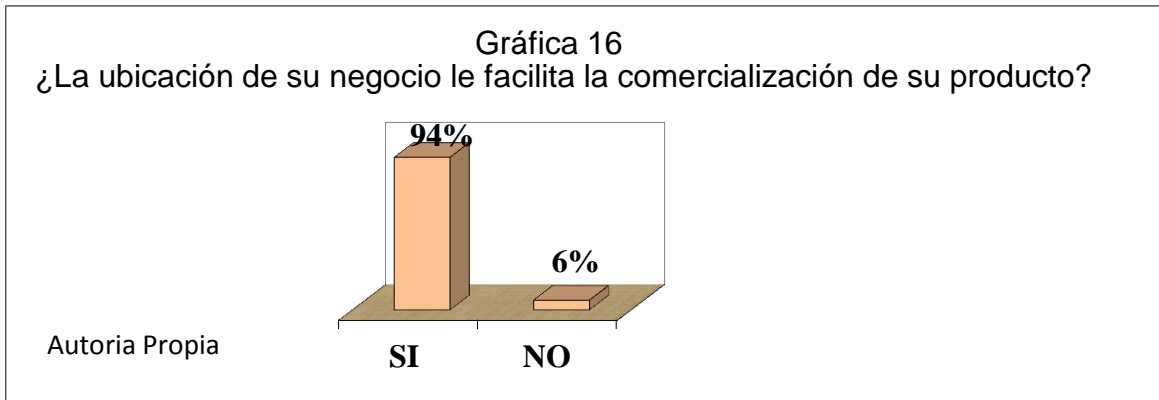


En las encuestas aplicadas, se demostró que el 94% de los negocios cuentan con local propios y el 6% donde están actualmente son rentados ya que pagando alquiler sus costos se incrementan. El contar con local propio es una ventaja porque pueden ofrecer mejores precios y los hace más competitivos en el mercado.

El local comercial es siempre un intermediario entre el que fabrica o produce, el local comercial siempre obtiene una mínima ganancia por realizar tal tarea de distribuir el producto o artículo a los consumidores finales.

2.3 Comercialización

Según Rosenberg (1999) Comercialización es el conjunto de actividades que aceleran el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el consumidor que incluye todo lo relacionado con publicidad.



En las encuestas aplicadas a gerentes de PYMES, el 94% manifestó que la ubicación de sus negocios les facilita la comercialización y el 6% que la ubicación no afecta las ventas de sus productos.

La ubicación del negocio es el lugar donde determinada compañía ha elegido establecer una empresa, el cual debe de cumplir con una serie de normas como accesibilidad para los clientes y seguridad.

2.4 Competencia

Vergara (2009) expresa que se denomina competencia a la circunstancia en la que dos entidades se relacionan con los recursos de un medio determinado intentando acapararlos por completo y perjudicando a la otra; en otras palabras, una relación de competencia entre dos criaturas implica que cada una se beneficia perjudicando a la otra. El término también puede hacer referencia a las distintas aptitudes que se poseen para el desempeño de una tarea específica, aunque este uso es menos frecuente.

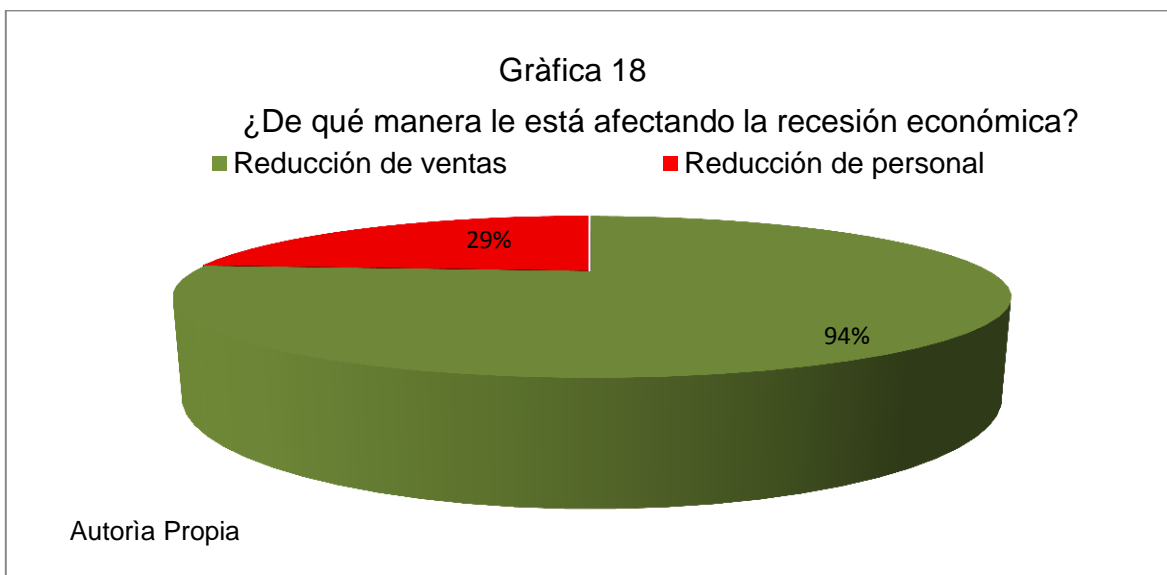


Las encuestas aplicadas reflejan que el 55% de las PYMES consideran que la competencia es poco competitiva y el 45% que es muy competitiva.

Según esta definición, competencia se refiere a las circunstancias en las que dos o más empresas se pueden enfrentar ofreciendo a veces los mismos productos o servicios en el mismo mercado con diferentes precios y a través de distintas estrategias de ventas los que hace que cada una desee ser líder.

2.5 Recesión Económica

Según Avendaño (2002): una recesión económica es cuando como mínimo en dos trimestres se observan caídas en la actividad económica nacional. (Altas tasas de decrecimiento económico)



Según el número de PYMES encuestadas, un 71% consideran que sus ventas han decrecido, el 29 % han sido afectadas en cuanto a la reducción de su personal, en cuanto a los beneficios que les brindan a sus empleados se han mantenido.

El entorno sociopolítico y económico, determina el crecimiento competitivo de las PYMES en el municipio de Matagalpa pero estas se han visto afectadas debido a la inestabilidad económica que actualmente afecta a todo el país, ya que los consumidores no poseen capacidad adquisitiva debido a la falta de empleo.

2.6 Productividad

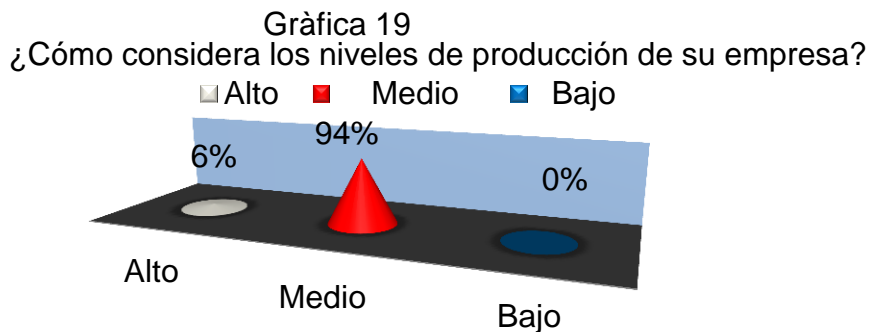
Según Carballal (2006) Productividad = Producción = Resultados logrados, insumos recursos empleados. De esta forma se puede ver la productividad no como una medida de la producción, ni de la cantidad que se ha fabricado, sino como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

Productividad son los resultados logrados de lo bien que se han combinado y utilizados los recursos para cumplir con los objetivos planteados, se asocia con la manera de lograr la eficiencia para la elaboración de un producto, pero también este concepto ha evolucionado a medida que aumentan las exigencias del mercado para ser cada día más competitivos.

En la ciudad de Matagalpa las pequeñas y medianas empresas buscan mayor productividad para lograr que sus productos sean de los gustos de los consumidores, cabe mencionar que productividad es la manera de lograr tener un producto de calidad, por tanto es una de las limitaciones con las que se presentan, por la poca atención que se le da a este sector en cuanto a lo que se refiere a créditos con tasas de interés bajas por que sin dinero suficiente se encuentran con obstáculos para lograr la calidad en sus productos, ya que la mayoría de estas PYMES son administradas por los propios dueños y la mayoría trabajan con fondos propios.

2.6.1 Producción

Rosemberg (1990) define Producción como el proceso de creación de los bienes materiales necesarios para la existencia y el desarrollo de la sociedad.



Autorìa Propia

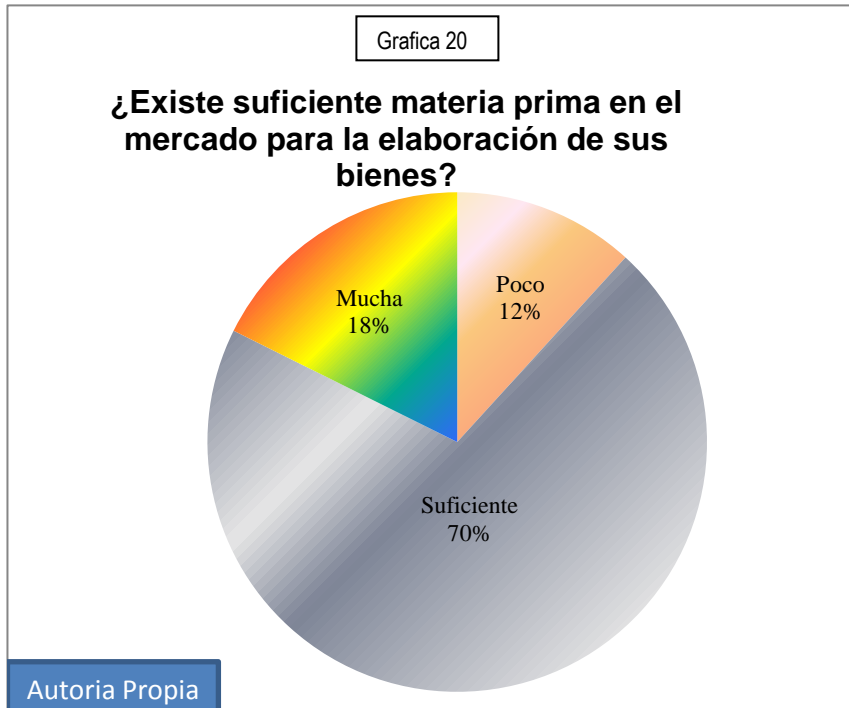
Según encuesta aplicada, un 94 % de la PYMES considera los niveles de producción medio, el 6% considera que tienen un alto nivel de producción por lo tanto la mayoría de las pymes no logran explotar en un 100% su capacidad instalada.

Las PYMES del municipio de Matagalpa vienen siendo afectadas con un bajo rendimiento en cuanto a niveles de producción lo que significa que deberán hacer énfasis en la búsqueda de mercado para sus productos.

Según el código laboral de Nicaragua Arto 49, se entiende por jornada de trabajo el tiempo durante el cual el trabajador se encuentra a disposición del empleador, cumpliendo sus obligaciones laborales.

2.7 Aspectos que influyen en el aumento de la productividad

2.7.1 Materia Prima



Para Orville (2007) la materia prima son bienes que reciben poco o ningún procesamiento antes de ser vendidas, excepto lo que sea necesario para su manejo y envío. Son la base para elaborar otros productos. Las materias primas se venden generalmente a

granel y tienen poco valor por unidad, por lo tanto, los productores tratan de reducir al mínimo los costos de manejo y transporte. Los canales de distribución para las materias primas tienden a tener pocos intermediarios, casi todos los materiales se venden directamente a los procesadores y fabricantes.

El 70 % de las PYMES considera que existe suficiente materia prima en el mercado para la elaboración de sus productos o para brindar su servicio, mientras el 18% opina que existe muchas, es decir que no se les hace difícil encontrar su materia prima y el 12 % opina que es más difícil la adquisición de materia prima.

Se considera que para las PYMES del municipio de Matagalpa existe suficiente materia prima para la elaboración de productos, de tal manera que no existe actualmente una integración hacia adelante que impida que los pequeños y medianos empresarios puedan adquirir su materia prima y así ser más competitivos en el mercado.

2.8 Gestión Empresarial

Según Gómez (2004), es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

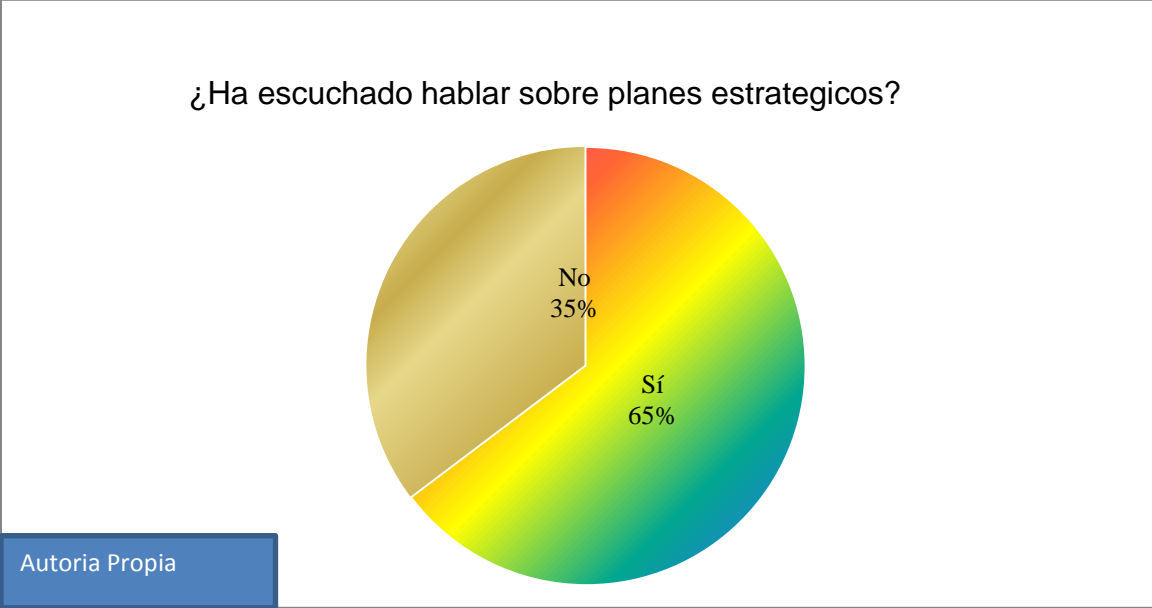
La gestión empresarial es una habilidad que tienen las empresas para mejorar la actividad de mercado, haciendo las funciones de manera correcta para llegar a ser más competitivos en el medio donde se desarrollan. Una correcta gestión empresarial está concentrada en las habilidades que tengan las personas para ser líderes y buscar la perfección en cuanto a calidad y habilidad para llegar a los gustos de los consumidores. Tomando en cuenta los factores que pueden afectar a la gestión para tratar de superarlos. Por ello una buena planificación estratégica ayudara en gran manera para alcanzar los propósitos y los objetivos planteados por las empresas.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa se desarrollan en un ambiente que les permite una correcta gestión empresarial, como tener habilidades que los caractericen y diferencien de las demás y por consiguiente establecer una buena planificación estratégica ya que son negocios que en su mayoría están siendo administrados por sus propietarios lo que les permite estar más involucrados para el crecimiento de su negocio.

2.8.1 Planificación estratégica

Según Steiner (2009), la planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar peligros.

De las PYMES encuestadas, el 65% han escuchado hablar acerca de los planes estratégicos, un 35% de estas no conocen sobre planes estratégicos para hacerle frente a la competencia.



El 47% de las PYMES encuestadas, utilizan la estrategia de diferenciación de productos, un 29% utilizan estrategias de líder en precios, y el 24% basan sus estrategias para una clientela

exclusiva. (Estrategia de ennichamiento) o para un nicho de mercado.

Según los resultados de las gráficas 21 y 22, las PYMES en el municipio de Matagalpa están preparadas en su mayoría para la entrada de nuevos competidores, ya que ellos cuentan con variedad de productos originales y sustitutos y por consiguiente con planes estratégicos, logrando así mantenerse posicionados en el mercado en el que operan y tratar de ser más competitivos, es importante señalar que no todos los negocios conocen en su totalidad el concepto de planes estratégicos, pero de alguna manera tratan de hacerlos empíricamente.

2.9 Gestión Financiera

León (2007) expone que la gestión financiera es la capacidad de obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

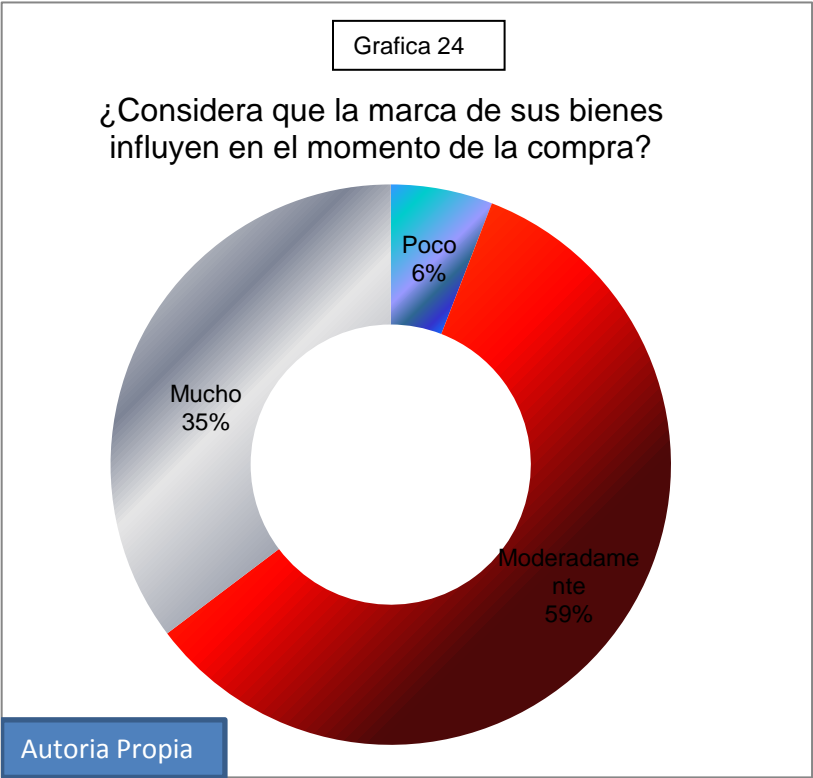


El 94 % de las PYMES en el municipio de Matagalpa llevan al día sus registros contables con una minoría del 6% que llevan un retraso de 6 meses. Las PYMES en el municipio de Matagalpa la

mayoría cuentan con un registros contable al día, lo que favorece que lleven una gestión financiera adecuada, logrando, así máximos rendimientos de sus recursos, controlando y evaluando cada uno de sus ingresos y egresos para obtener mejores resultados, siendo así más competitivos a la hora de mantener sus registros en orden. Se considera que es mínima la cantidad de PYMES que llevan retrasadas su contabilidad lo que debilita su gestión financiera

2.10 Marca

Según Ferrel (1993), la marca es el nombre, término, símbolo, diseño o una combinación de varios de estos, que identifica el producto del vendedor y lo distinguen de los competidores.



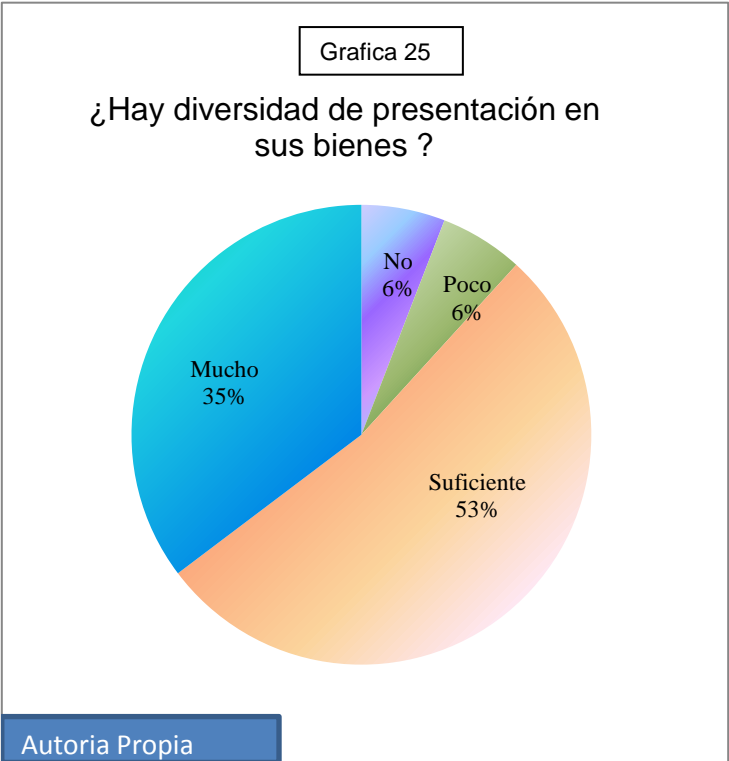
Al momento de analizar los resultados de la influencia que tiene la marca al momento de la compra de un producto, el 59% opinan que la marca influye moderadamente al momento de compra de sus productos, el 35% considera que influye mucho y el 6% poco.

Las PYMES del municipio de Matagalpa consideran que para tomar decisiones sobre los productos que ofertarán en el mercado, tienen que tener dimensiones asociadas a las fijación de marcas, pero debido a la recesión económica del país la marca influye moderadamente, ya que los compradores se guían actualmente

por precios accesibles y no tanto por la marca de tal manera que la competencia en el mercado es bastante significativa porque son muchas las PYMES en Matagalpa que cuentan con productos sustitutos ofertando con diversos precios que en ocasiones son accesibles para los consumidor.

2.11 Diseño de Producto

Para Zikmund, A. (1993) los productos deberían de diseñarse con todo cuidado para agrandar a mercados metas bien investigados.



Sin embargo, la mayoría de los productos y marcas gozan de vida limitada, debido a la naturaleza dinámica de la competencia dentro de tales mercados. Los cambios en el diseño de producto tal vez mejoren la calidad del mismo durante su ciclo de vida y pueden servir para el volumen de venta y extender el ciclo de vida del producto.

El 53% de las PYMES encuestadas (ver anexo 4), ofrecen suficiente diversidad en la presentación de sus productos o servicios, el 35% ofrecen mucha, el 6% se ubica en poca y el 6% restante no ofrece diversidad en la presentación de sus productos o servicios.

La Mayoría de las PYMES en el municipio de Matagalpa ofrece diversidad en la presentación de sus productos porque de esta manera satisfacen las diferentes exigencias y los gustos de los consumidores, dando a conocer los diferentes

atributos y características diferenciándolos de la competencia. En el caso de las PYMES que no ofrecen diversidad están ubicadas las empresas industriales por ejemplo los Beneficios de almacenamiento de café.

2.12 Marketing

Según Ferrel (1993) el Marketing consiste en actividades, tanto de individuos como de organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas.

2.12.1 Las Cuatro P

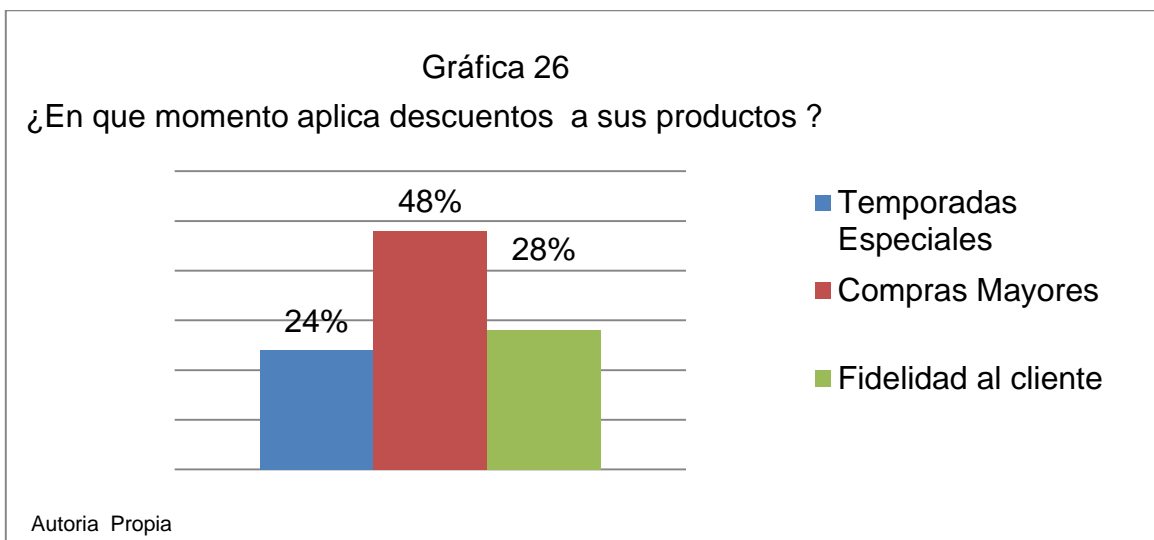
Precio: Es el valor que se ha fijado a lo que esta intercambiando. Algo de valor, normalmente poder adquisitivo, se cambia por cierta satisfacción o beneficio. El poder adquisitivo depende de los ingresos del comprador, de su crédito y riqueza. Es un error pensar que el precio siempre es dinero que se paga o algún otro elemento financiero. De hecho, el cambio de productos, el trueque es la forma más antigua de intercambio. El dinero puede estar presente o no en la operación. Ferrell (1993) expone que precio: Es el valor que se ha fijado a lo que esta intercambiando. Algo de valor, normalmente poder adquisitivo, se cambia por cierta satisfacción o beneficio. El poder adquisitivo depende de los ingresos del comprador, de su crédito y riqueza. Es un error pensar que el precio siempre es dinero que se paga o algún otro elemento financiero. De hecho, el cambio de productos, el trueque es la forma más antigua de intercambio. El dinero puede estar presente o no en la operación.

Las actividades de marketing son importantes para las organizaciones y para la economía, las empresas deben tener en cuenta estas actividades para sobrevivir y mantenerse fuertes en el mercado, ya que estas cooperan de forma directa o indirecta en la venta de los productos. el precio siempre está presente desde tiempos antiguos como una manera de medir el valor adquisitivo de un producto o servicio.

En un 100% las PYMES en el municipio de Matagalpa consideran que el precio de sus productos es competitivo dentro del mercado por que ofrecen al público precios accesibles, ya que es una actividad básica del proceso. Además como están consiente de la entrada de nuevos competidores, sus precios deben mantenerlos competitivos.

Descuentos

Según Porter (2008) los descuentos son disminuciones sobre precio con el que están marcados los artículos.



En un 48 % de las (PYMES) entrevistadas los propietarios ofrecen descuentos por las compras mayores, un 28 % para temporadas especiales y un 24 % por fidelidad al cliente.

Según las entrevistas realizadas a los propietarios de las PYMES del Municipio de Matagalpa muestra que en su mayoría ofrecen descuentos especiales por la compras mayores de productos, aplicando estos beneficios se obtiene mayor fidelidad y atracción por parte de futuros compradores.

Producto:

Según Kotler y Armstrong, (2006) Producto: Es Cualquier ofrecimiento que tenga la capacidad de satisfacer una necesidad o un deseo y que para ello, pueda atraer la atención del público. Objetivo para ser adquirido, usado o consumido.

Las personas desean obtener productos para satisfacer sus necesidades o deseos y las pequeñas empresas de Matagalpa busca como ofrecer estos y que sean adquiridos en su negocio.

Las organizaciones de servicios necesitan establecer vinculaciones entre el producto de servicio según lo reciben los clientes y lo que ofrece la organización. Al hacerlo así es útil plantear una distinción entre:

- 1) El concepto de beneficio del consumidor: este concepto es un conjunto de atributos funcionales y eficaces.

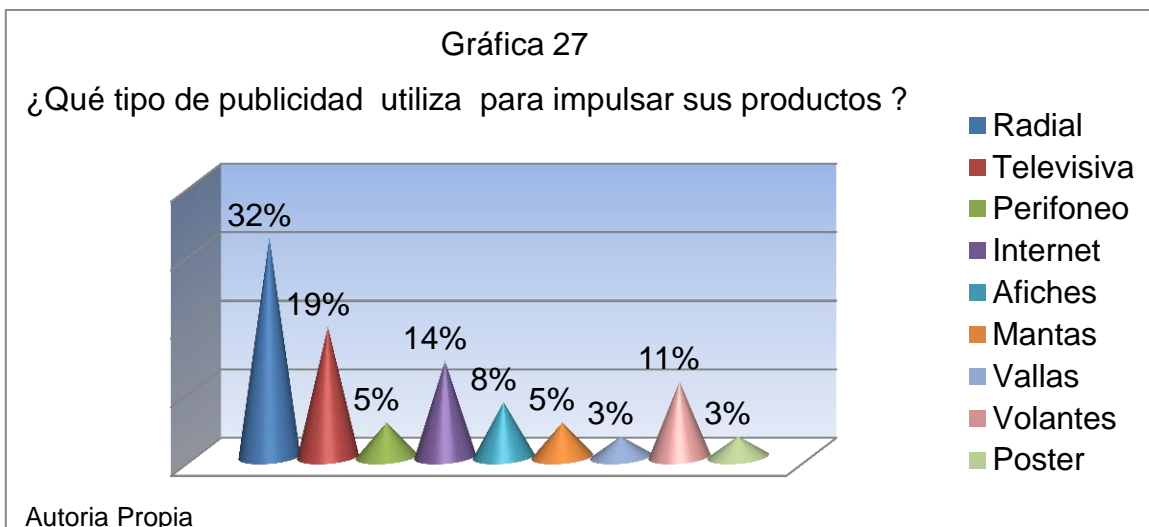
- 2) El concepto de servicio: este concepto es la definición de los que ofrece la organización de servicios con base en los beneficios buscados por los clientes; es decir, en qué negocio se está y qué necesidades y deseos se tratan de satisfacer.

- 3) La oferta del servicio: este punto se refiere a dar una forma más específica y detallada a la noción básica del concepto del servicio. La forma de la oferta del servicio se origina en decisiones gerenciales relacionadas con qué servicios se suministrarán, cuándo se suministrarán, cómo se ofrecerán, dónde y quién los entregará, estas decisiones están entrelazadas, no se pueden separar de las decisiones sobre el sistema de entrega del servicio y se derivan del concepto de servicio.

- 4) El sistema de entrega del servicio: el nivel final de análisis necesario para definir el producto de servicio es un factor del sistema de entrega del servicio. Como se

dio anteriormente, el proceso de origen y entrega del servicio es un componente integral de este producto.

A diferencia de un bien tangible en el cual la manufactura y el mercadeo son procesos separados, en el marketing de servicios estos dos elementos son inseparables.

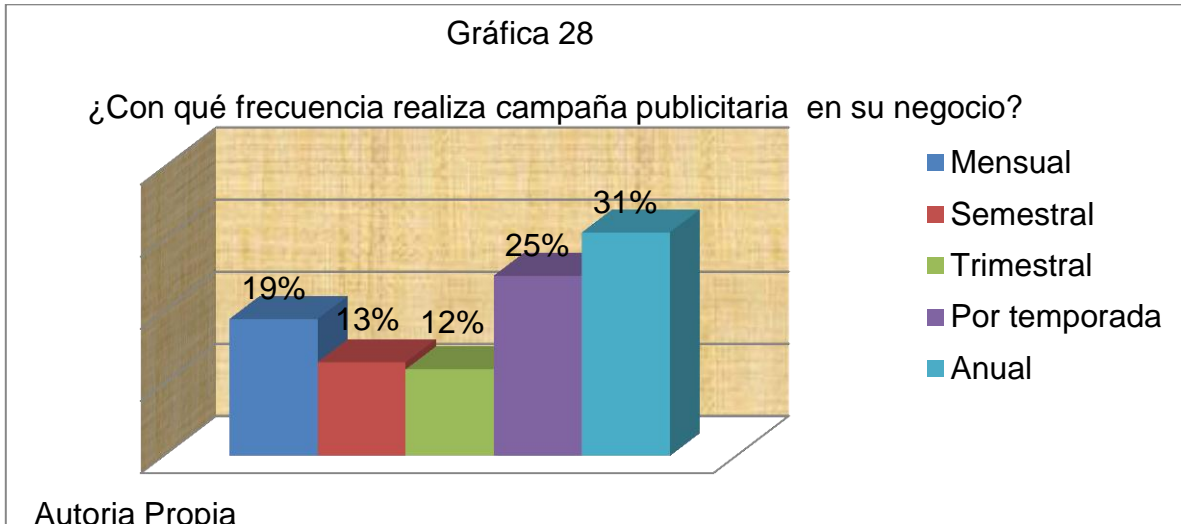


Según entrevistas (anexo # 4) realizadas a los propietarios de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del Municipio de Matagalpa, un 32% de los entrevistados realizan publicidad por radio, 19% televisiva, un 14% Internet, 11% volantes y otros tipos de publicidad con un porcentaje más bajo.

Esto muestra que la publicidad radial es una de las formas de abarcar a diferentes segmentos de mercado, ya que es más factible debido a que tienen mayor acceso y cobertura, por parte de la población, por que consideran que es el tipo de publicidad que llega directamente y tiene un costo más bajo, los otros tipos de publicidad son utilizados en menor manera debido a sus costos altos y en ocasiones no acaparan la atención y no llegan a tipo de segmento poblacional.

Campaña Publicitaria: Según Rosales (2006) Campaña Publicitaria: Es el conjunto de elementos y mensajes publicitarios que se realizan básicamente a través de los medios de comunicación, es la presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa con el fin de efectuar una venta y cultivar

relaciones con los clientes, son una comunicación directa de información, a diferencia de la comunicación indirecta e impersonal de la publicidad.



Un 31% de las PYMES en el municipio de Matagalpa realizan sus campañas publicitarias anualmente, un 25% por temporada, un 19% mensual, un 13% semestral y 12% trimestrales (ver anexo #4), en su mayoría contratan un servicio de publicidad anualmente, por que consideran que es muy costosa mantenerla permanentemente.

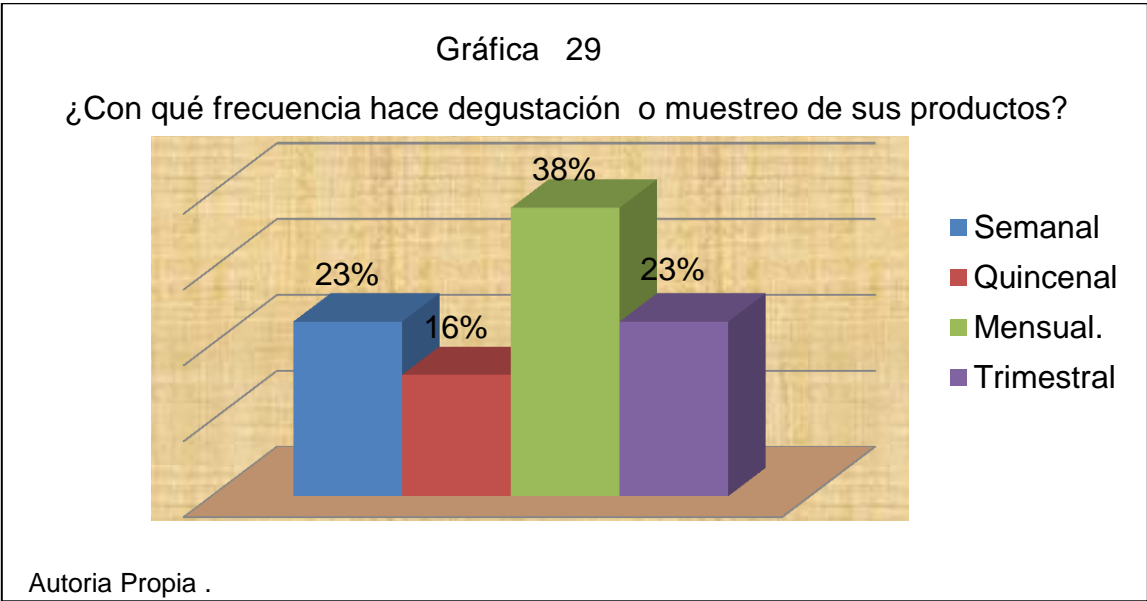
Partiendo de los resultados obtenidos (Anexo#4) de los propietarios de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa, la mayoría realizan sus campañas publicitarias anualmente ya que consideran altos los precios, y son pequeñas y medianas empresas que en su mayoría no cuentan con suficiente ingresos.

Plaza: Un canal de Marketing, es un grupo de intermediario relacionados entre sí que hacen llegar los productos a los consumidores. Los comerciantes y los agentes son dos tipos importantes de intermediarios de marketing. Los comerciantes reciben la propiedad de la mercancía y la revenden, mientras que los agentes reciben una comisión o remuneración por acelerar los intercambios.

Los diferentes productos llegan a los consumidores por medios de intermediarios donde los comerciantes dan estos productos más caros del precio adquirido en cambio los agentes reciben comisiones por realizar estas ventas.

Las PYMES del municipio de Matagalpa son los intermediarios para hacerle llegar los productos a los consumidores de acuerdo a las necesidades de estos obteniéndolos a un precio mucho mayor ya que los agentes de ventas reciben comisión por la venta realizada.

Degustaciones: Para Guerrero (2001) Son pruebas de uno o varios productos que se ofrecen a los clientes que visitan un supermercado, es potenciar la venta de un producto nuevo o existente permitiendo a los clientes que lo prueben antes de comprarlo.



En las entrevistas(Anexo #4) realizadas a los propietarios de las PYMES en el municipio de Matagalpa, un 38% de los propietarios realizan un muestreo de sus productos mensual, seguido del 23% trimestral otro 23% semanal y un 16% quincenal para dar a conocer calidad de sus productos que ofrecen las Empresas.

Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa ofrecen degustaciones ya sean mensuales, quincenal, semanal y trimestral, porque consideran que es una manera de dar a conocer los diferentes atributos que

tienen los productos que ofertan, logrando llegar a los gustos de los consumidores y ser más competitivos en el mercado en el que se desenvuelven.

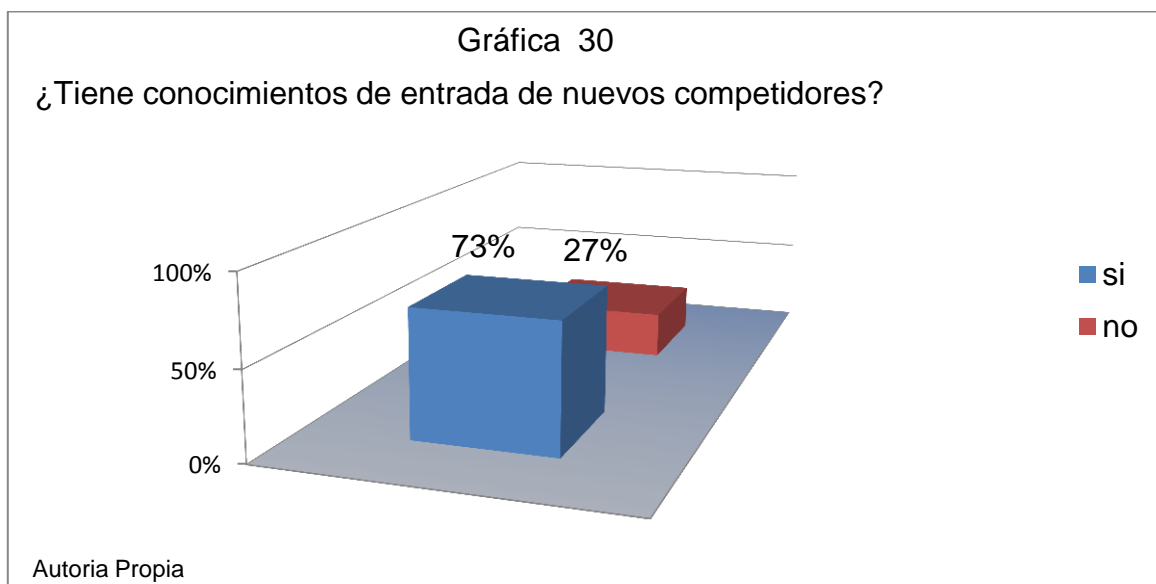
2.13 Fuerzas Competitivas

Según Porter (1982) Esencialmente la estrategia competitiva consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa

El poder de cada una de las cinco fuerzas competitivas es una función de la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas básicas de un sector industrial.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

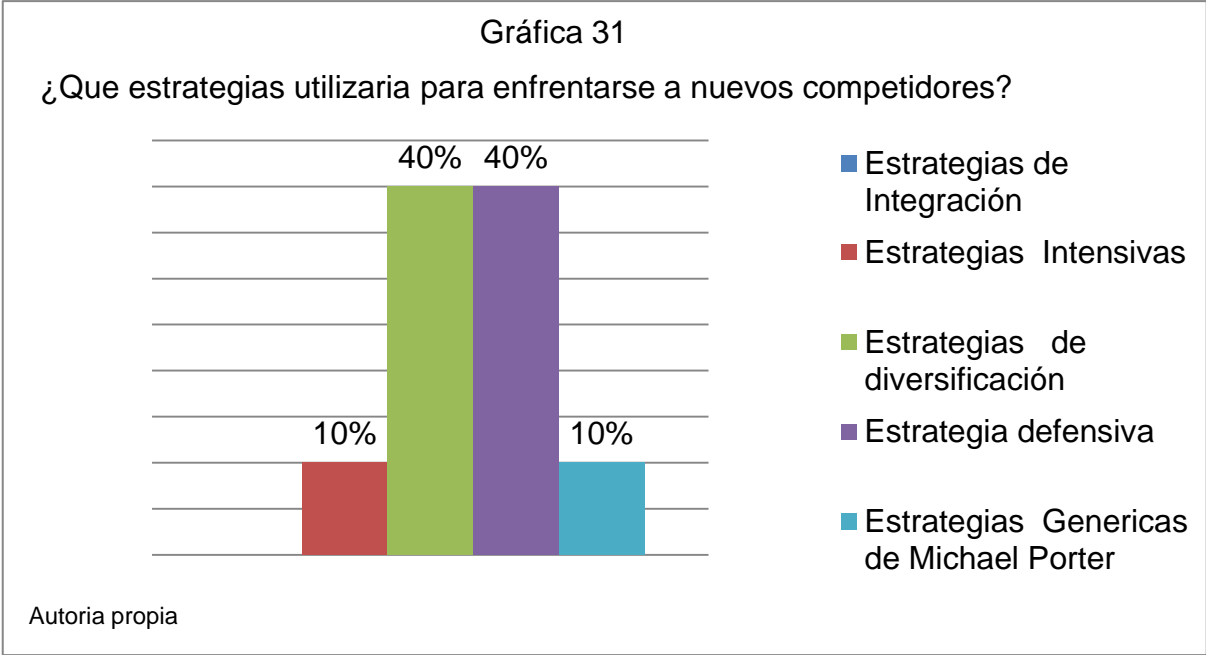


Un 73% de los propietarios de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) tienen conocimientos de entrada de nuevos competidores, un 27% no tienen conocimiento, esto demuestra que están pendiente de las actividades que realiza la competencia a su alrededor para enfrentar las cinco fuerzas competitivas en el mercado.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa en su gran mayoría están atentas a la nueva entrada de competidores, por que consideran que es una manera de conocer lo que la competencia ofrece y así ir mejorando continuamente la elaboración y estrategias que utilizan para dar a conocer sus productos o servicios.

La rivalidad entre los competidores.

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.



Un 40% de los entrevistados utilizan estrategias defensivas en sus negocios y un 40% utilizan las estrategias de diversificación, un 10% estrategias intensivas y un 10% estrategias genéricas de Porter.

Todo negocio debe plantear estrategias como una barrera defensiva a las fuerzas competitivas, los pequeños y medianos utilizan diferentes estrategias para poder competir en el mercado y lograr optar una buena posición.

Poder de negociación de los proveedores.

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

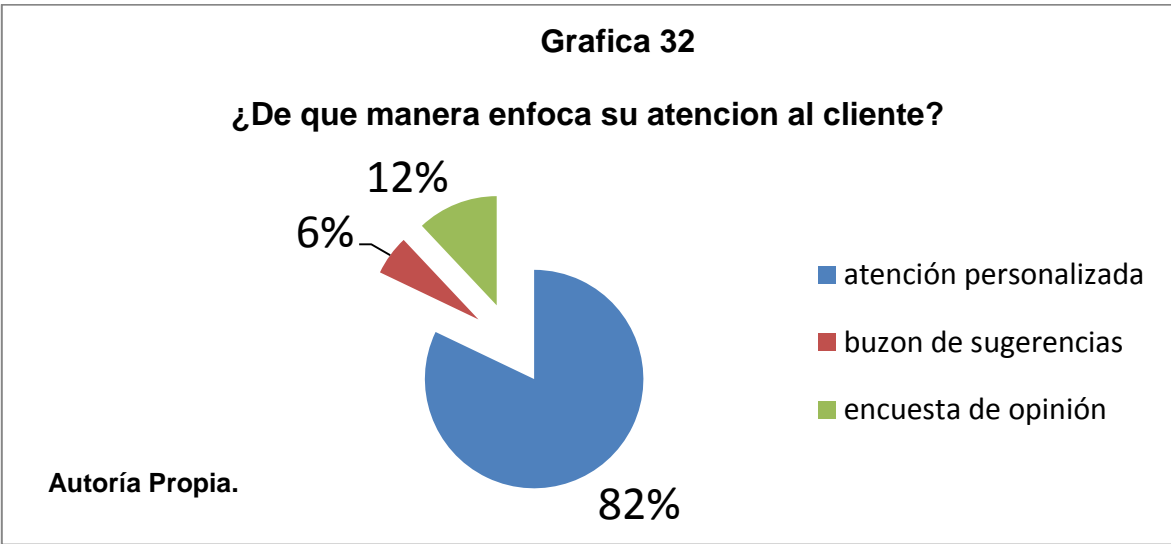
Poder de negociación de los compradores.

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

2.14 Servicio al cliente

Según Cortez (2008) el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga

el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.



Al observar en el grafico las PYMES del municipio de Matagalpa según las encuestas el 82% de las empresas encuestadas brindan una atención personalizada, el 12% utilizan encuestas de opinión y tan solo el 6% utilizan buzón de sugerencias.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa se enfocan más en los servicios de atención personalizada, de esta manera conocerán las opiniones de cada prospecto, así como las características que contribuyan a satisfacer las necesidades de los clientes, y un menor resultado en cuanto a buzón de sugerencias y encuesta de opinión porque consideran que atender al cliente directamente es la función más importante para ellos,

3 CALIDAD

3.1 Reseña Histórica

Según Ramírez (2006) Los primeros estudios sobre la calidad se hicieron en los años 30 antes de la Segunda guerra Mundial, la calidad no mejoró sustancialmente, pero se hicieron los primeros experimentos para lograr que ésta se elevara, los primeros estudios sobre calidad se hicieron en Estados Unidos.

Para lograr elevar la calidad se crearon las primeras normas de calidad del mundo mediante el concepto moderno del aseguramiento de la calidad, para lograr un verdadero control de calidad se ideó un sistema de certificación de la calidad que el ejército de Estados Unidos inició desde antes de la guerra. Las primeras normas de calidad norteamericanas funcionaron precisamente en la industria militar y fueron llamadas las normas Z1, Gran Bretaña también aplicó con el apoyo de Estados Unidos, a su industria militar, de hecho desde 1935, una serie de normas de calidad. a las primeras normas de calidad británicas se les conoce como el sistema de normas 600,

Se establecieron las bases para crear un sistema moderno de calidad que ayudaría en muchas formas bajo el concepto japonés de calidad total, bajo el concepto de las normas de calidad ISO 9000 y bajo muchos otros conceptos que buscan la gestión de la calidad como objetivo estratégico para elevar a través del control de calidad la capacidad de competir de las empresas y las organizaciones así como satisfacer con éxito el mercado, asegurando, por supuesto, la permanencia de las empresas.

Precursores de la calidad

El concepto de Calidad según:

Edwards Deming: "la calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua".

Dr. J. Juran: la calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente".

Kaoru Ishikawa define a la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor".

Con lo anterior se puede concluir que la calidad se define como "Un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad".

Dr. Edward Deming (1993)

Es inevitable poder empezar a hablar de la calidad sin referirnos al padre de la misma y a sus seguidores. El Dr. Deming aprendió desde muy pequeño que las cosas que se hacen bien desde el principio acaban bien.

Kaoru Ishikawa

El gurú de la calidad Kaoru Ishikawa, es graduado de la Universidad de Tokio. Ishikawa es hoy conocido como uno de los más famosos gurús de la calidad mundial. La teoría de Ishikawa era manufacturar a bajo costo. Dentro de su filosofía de calidad él dice que la calidad debe ser una revolución de la gerencia. El control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Algunos efectos dentro de empresas que se logran implementando el control de calidad son la reducción de precios, bajan los costos, se establece y mejora la técnica, entre otros.

William Ouchi

William Ouchi es autor de la teoría Z: Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés. Ouchi analiza la utilidad de aplicar el enfoque directivo japonés en el ámbito norteamericano. Motivado por conocer las causas de la productividad japonesa, inicio el estudio de empresas norteamericanas y japonesas. Su objetivo básico era encontrar los principios de aplicación universal en las unidades empresariales que fuesen independientes de los principios propios de la cultura que ayudasen a determinar que podía aprenderse de las técnicas administrativas japonesas. Según el autor, "la productividad se logra al implicar a los trabajadores en el proceso" lo cual es considerado la base de su teoría.

Philip Crosby

Norteamericano, creador del concepto "cero defectos"(CD) es uno de los grandes en el tema de la administración de la calidad y uno de los más famosos consultores de empresas. Fue director de calidad en la International Telephone and Telegraph (ITT), donde desarrollo y aplico las bases de su método.

Él desarrolló un concepto denominado los "Absolutos de la calidad total, cuyos principios son:

- 1º La calidad se define como cumplimiento de requisitos
- 2º El sistema de calidad es la prevención
- 3º El estándar de realización es cero defectos
- 4º La medida de la calidad es el precio del incumplimiento

Dr. Joseph M. Juran.

Juran ha sido llamado el padre de la calidad ó "gurú" de la calidad y el hombre quien "enseño calidad a los japoneses". Quizás lo más importante, es que es reconocido como la persona quien agrego la dimensión humana para la amplia calidad y de ahí proviene los orígenes estadísticos de la calidad total. Su plan fue hacerlo todo: filosofía, escritura, lectura y consulta.

3.2 Concepto

Según los autores Stanton, Etzel, Walker, (2007) no hay concordancia sobre una definición de la calidad del producto, aun cuando se reconoce universalmente que es significativa. Una sociedad profesional define la calidad del producto como el conjunto de características de un bien o servicio que determina su capacidad de satisfacer necesidades.

Para Pérez (2002) la calidad es un concepto que ha ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad.

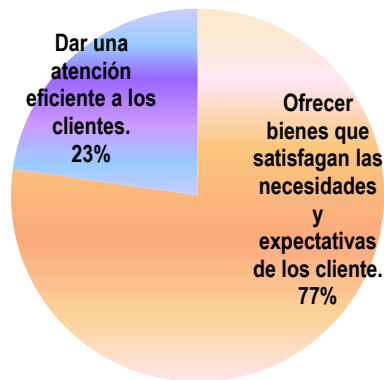
La calidad es:

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.
- Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- Calidad no es un problema, es una solución.

Los gustos personales están profundamente involucrados; lo que a usted le gusta, a otra persona tal vez le desagrade. Es importante reconocer, pues, que la calidad, como la belleza, está en su mayor medida “en los ojos de quien la ve”. Aparte de los gustos personales, las expectativas individuales afectan asimismo a los juicios de la calidad. La calidad de un producto depende de si la experiencia real con el bien o servicio excede, cumple o queda por debajo de sus expectativas.

Grafica 33

¿Qué es para usted calidad?



Autoría Propia

En la entrevista realizada a los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Matagalpa sobre el concepto personal que tienen sobre la calidad, el 77% opina que calidad significa ofrecer bienes que satisfagan las expectativas y necesidades de los

clientes, el 23% que es dar una atención eficiente a los clientes.

La calidad es importante para mantener la fidelidad de los clientes y diferenciar los productos de la competencia, los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Matagalpa, tanto comerciales como industriales, coinciden en el concepto personalizado que tienen con respecto al significado que le dan a la calidad de un producto, que abarca según entrevista desde la materia prima hasta la atención que se le brinda al cliente, consideran que mantenerse posicionados en el mercado depende de gran manera que los bienes que ofertan sean de la satisfacción de los clientes, puesto que comunican que todos los gustos son diferentes y lo que pueda agrandar a un cliente pueda que no sea del agrado de otro cliente.

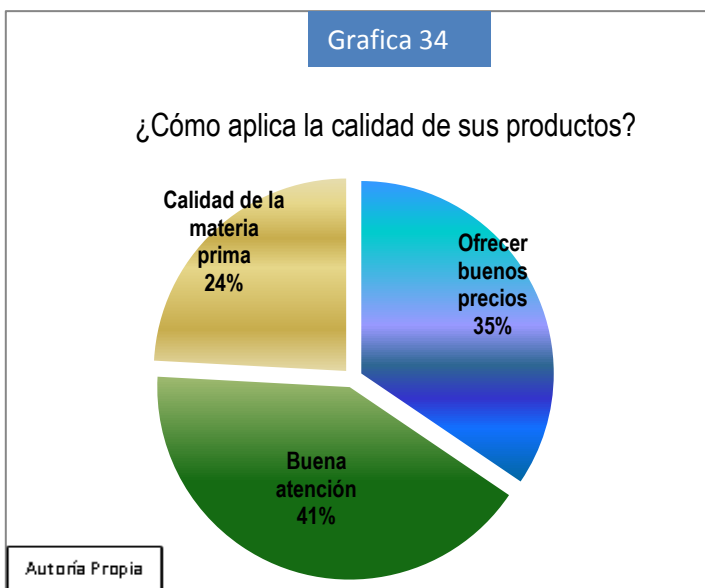
3.3 Administración de la calidad

La administración de la calidad es la función organizacional cuyo objetivo es la prevención de defectos.

La responsabilidad de la administración de la calidad según Fergebraurn (1983) son las siguientes:

1. Acumular, analizar y elaborar informes de los costos de la calidad.
2. Establecer metas y programas de reducción de los costos de la calidad

3. Implantar sistemas para medir el verdadero nivel de la calidad del producto resultante.
4. Establecer metas y programas para el mejoramiento de la calidad del producto.
5. Establecer metas y programas para el mejoramiento de la calidad del producto, por línea de producto.
6. Establecer objetivos y programas para el componente organizacional del control de calidad y publicar manuales para uso del personal correspondiente.
7. Clasificar las actividades del control de calidad de acuerdo con el tipo de trabajo.
8. Organizar el trabajo de control de calidad y contratar personal idóneo para dicha organización.
9. Difundir los procedimientos para hacer que opere el control de calidad.
10. Lograr la aceptación, por parte de los empleados, del trabajo de control de calidad que se le asigne.
11. Integrar a todos los empleados en el componente organizacional del control de calidad y realizar mediciones de la efectividad par determinar la contribución de la función del control de calidad a la rentabilidad y progreso de la compañía.



Según resultados obtenidos a través de entrevistas realizadas a los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Matagalpa, sobre la manera en que están aplicando la calidad en sus productos, el 41% lo aplica a la buena atención al cliente, el 35% ofreciendo buenos

precios, 24% calidad de la materia prima.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa, aplican la calidad de los productos (bienes y servicios) en dar una buena atención al cliente, ya que consideran, a como dice el buen Nica “al cliente lo que pida.” Pero siempre sin perder de vista que el precio también determina la competitividad y por consiguiente la buena calidad de los productos; estos resultados se encierran para el sector comercial e industrial. En cambio la calidad de la materia prima es considerada de mucha importancia para el sector industrial porque de ello depende la aceptación y satisfacción de los consumidores, por ejemplo Suplidora Matagalpa (agua del norte) afirman que la calidad de sus productos está presente desde la materia prima que utilizan hasta la calidad del servicio que ofrecen, considerando que siempre una va ligada a la otra.

3.4 Importancia

Según Cuesta (2005) la calidad es importante porque debe de estar expresada desde las materias primas que se obtienen hasta el producto final, por lo que, es necesario llevar un control de calidad adecuado durante el proceso de transformación.

La importancia de la calidad es fundamental para lograr la posición de las empresas en el mercado, logrando ser más competitivas a través de la aceptación de los consumidores, se debe tomar en cuenta desde la calidad de la materia prima hasta servicio que se ofrece.

Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa en su mayoría conocen la importancia de la calidad de los bienes o servicios, para lograr llegar a la mente de los consumidores, buscando superar las expectativas establecidas, y de esta manera lograr ser más competitivos a través de la calidad que ofrecen en sus productos.

3.5 Definición de producto

Según García (2001) un producto es mucho más que la suma de atributos físicos, cada producto combina atributos tangibles e intangibles. Por su parte, un servicio, el cual es por definición intangible, tiene algunos elementos tangibles. Es crítico recordar que los clientes pueden ser atraídos por un producto por ambos tipos de elementos, tangibles e intangibles,

3.6 Diferenciación entre bienes y servicios.

Los clientes de un segmento de mercado tienen deseos y necesidades que difieren en algún modo con respecto a los clientes de otro segmento. El posicionamiento permite al vendedor aprovechar y responder a esas diferencias y posicionar bienes y servicios particulares de modo que satisfagan las necesidades de los consumidores.

Lo que busca alcanzar el posicionamiento efectivo es la creación de diferencias físicas y de percepción.

Los servicios se pueden considerar como intangibles y los bienes como tangibles. Así, los servicios raras veces se pueden experimentar antes de la venta, en tanto los bienes tangibles se pueden experimentar directamente, y hasta probarse, antes de la compra.

Según Aguirre (2003) En algunos casos se hace difícil la comprensión de si un servicio es o no un producto. Para ello nos atendremos a las siguientes categorías:

· Productos tangibles (Bienes)

Es un determinado bien que podemos reconocer físicamente, que podemos tocar y ver. Un coche, una cámara de video, una lata de sardinas etc.

· **Productos intangibles (Servicios).**

Son aquéllos en los que no intervienen la forma física cuando realizamos la acción de compra. Un seguro puede ofrecernos un servicio que satisface una serie de necesidades, pero no lo son los medios que utilizará para conseguirlo.

Una de las diferencias más significativas entre ambos es que el producto tangible m da la posibilidad de probar antes de efectuar la compra, mientras que un servicio, se debe asegurar que será capaz de satisfacer nuestras necesidades, bien por la confianza que tenemos en la empresa, por referencias etc... Cuando se compra un producto tangible, compramos lo deseado. Cuando compramos un producto intangible compramos una promesa.

3.7 Características y atributos de un producto

Se trata de las características a tener en cuenta en el momento de su comercialización

Atributos Físicos:

· Composición, cualidades organolépticas y en definitiva todas aquellas perceptibles por los sentidos.

Atributos Funcionales:

- (Los atributos físicos también pueden ser funcionales)
- Color, sabor, olor
- Surtido
- Tamaño, envase y embalaje
- El etiquetado
- El diseño

Atributos Psicológicos:

1. La calidad
2. La Marca

El producto abarca los elementos tangibles e intangibles, el cliente puede no estar muy interesado en los atributos físicos, sino más bien en la comodidad que este pueda causar en la mente de los consumidores, existen características y atributos propios de los productos que se deben tomar en consideración para lograr la calidad de los productos y ser más competitivos en el mercado.

Las pequeñas y medianas empresas del municipio de Matagalpa ofrecen productos teniendo en consideración que uno está muy ligado con el otro, ya que para poder ofrecer un bien se necesita no solo conocer los atributos físicos, sino también lograr que los clientes tengan una buena percepción de lo que están comprando a través de un servicio de buena atención para que el cliente se sienta satisfecho no solo con el bien que adquiere, también con la calidad del servicio.

Es importante hacer la diferenciación de calidad de bienes con calidad de servicios, aunque uno preside del otro, son diferentes.

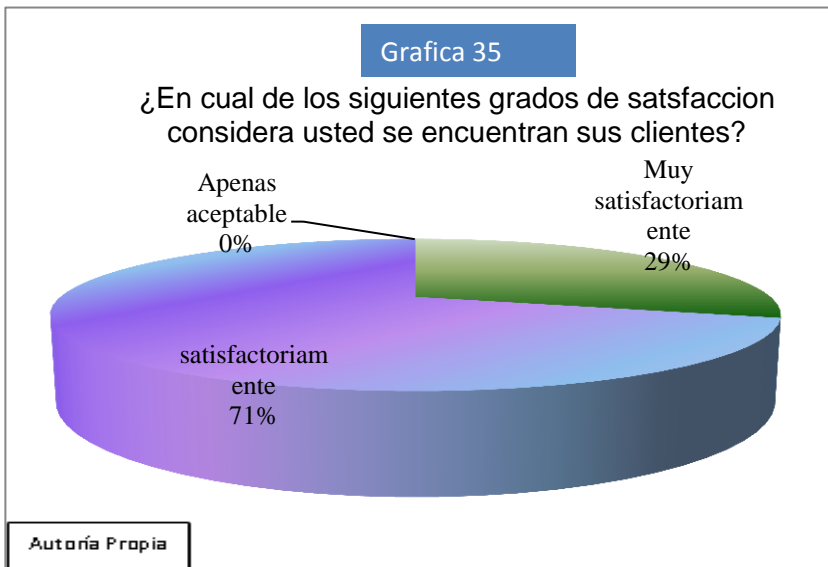
3.8 Principios Básicos de Calidad.

Según Cárdenas (2005) Toda empresa debiera de conjuntar y aplicar los ocho principios básicos de calidad mencionados y explicados brevemente a continuación.

Enfoque al cliente

El cliente satisfecho representa ganancias y más trabajo, antes lo que menos importaba era dejar a un cliente satisfecho, ahora esa es la prioridad, nos referimos a rebasar las expectativas de lo que busca.

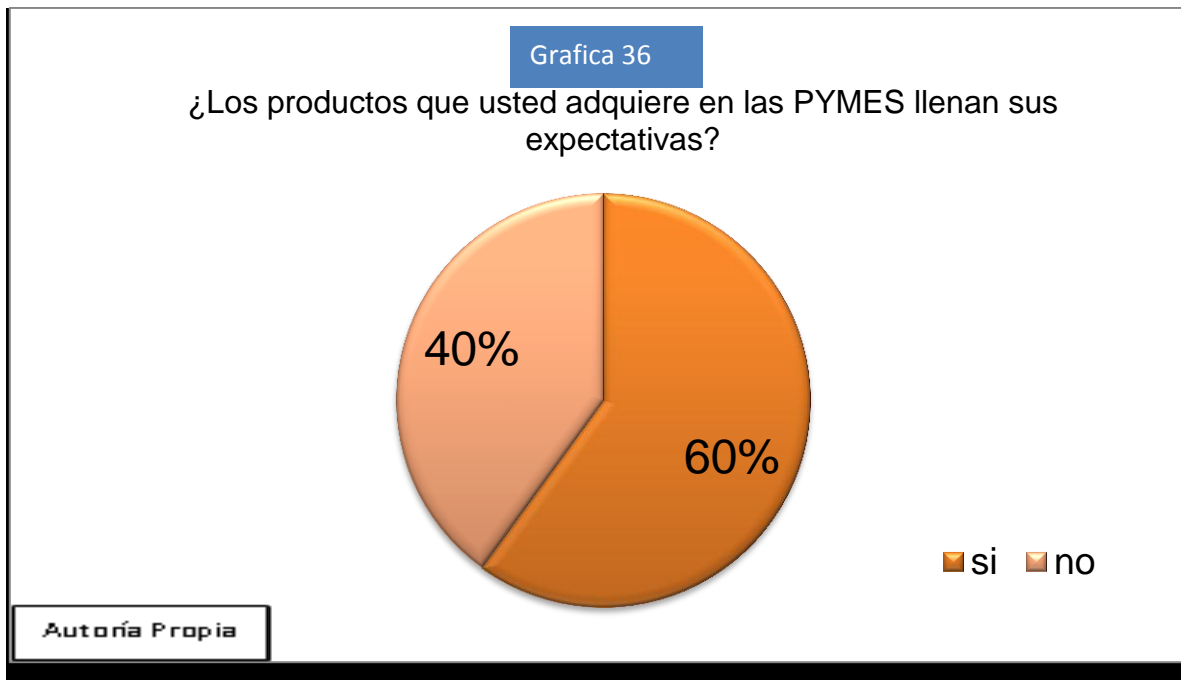
Pérez (2002) expone que un consumidor es el individuo que compra un producto para consumo o uso personal. Debido a que los consumidores de hoy están más conscientes del valor que sus predecesores y tal vez con un nivel escolar más alto son más exigentes. Insisten en que las funciones de calidad y seguridad se realicen de manera apropiada y demandan ser escuchados si en su opinión la calidad y seguridad del producto no son satisfactoria.



Para Cabañilla (2001) Las características de un producto determinan el nivel de satisfacción del cliente. Estas características incluyen no solo las características de los productos principales

que se ofrecen, sino también las características de los productos que le rodean. Según entrevista efectuadas a gerentes de PYMES del municipio de Matagalpa (ver anexo 4), el 71% aseguro tener satisfechos a sus clientes y un 29% afirma que sus clientes están muy satisfechos.

La satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente constituyen el elemento más importante de la gestión de calidad y la base del éxito de una empresa por este motivo es imprescindible tener perfectamente definido para cada empresa el concepto de satisfacción de sus clientes, desarrollando sistemas de medición de satisfacción del cliente y creando modelos de respuesta inmediata ante la posible insatisfacción. Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa tienen en cuenta que la satisfacción del cliente, constituye un elemento importante para que los bienes o servicios que estas ofrecen estén posicionados tanto en el mercado como en la mente de los consumidores y ser más competitivos, se puede asegurar que el éxito y la competitividad de una empresa no está solamente en tener un bien de excelente calidad, precios razonables entre otros atributos si no tener muy presente la satisfacción del cliente por encima de todo. El mayor desafío para las PYMES es lograr la satisfacción de todos sus clientes, porque los gustos son diferentes para cada individuo.

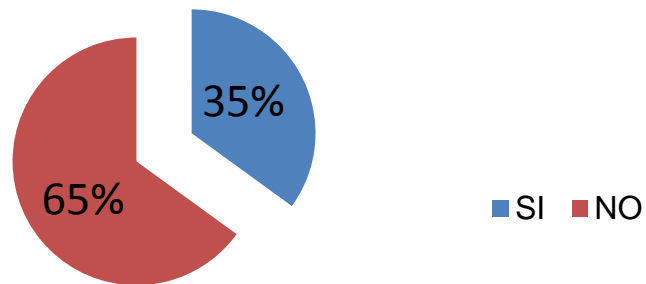


De los clientes encuestados un 60% opinan que los productos que adquieren de las diferentes PYMES en el municipio de Matagalpa llenan sus expectativas, y un 40% consideran no llenan sus expectativas.

Los clientes son los que determinan el grado de calidad de un producto, algunos de los clientes encuestados consideran que las PYMES ofrecen productos que llenan sus expectativas, algunos de los atributos están la variedad de bienes, (marcas y precios), pero que la atención que se les brinda aun no está cerca de llamarse calidad total de los servicios, esto es muy preocupante para los pequeños y medianos empresarios, ya que la calidad de un producto es determinado por los clientes y éstos no se encuentran en su totalidad satisfechos con lo que les están ofertando.

Grafica 37

¿Considera que las PYMES prestan las condiciones necesarias en sus establecimientos para brindar buena atención?



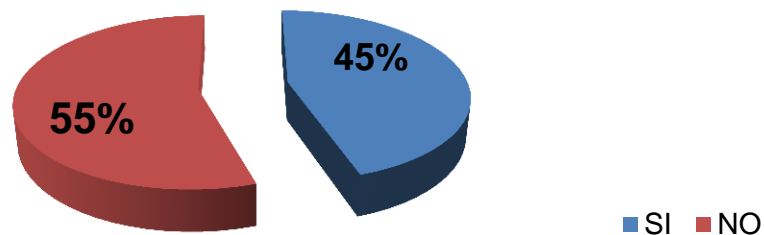
Autooría Propia

Un 65% de los clientes opinan que las PYMES no ofrecen condiciones necesarias en sus establecimientos para brindarles una buena atención, y un 35% consideran que si hay condiciones en algunas de las pequeñas y medianas empresas.

Las condiciones en los establecimientos determinan de alguna manera la satisfacción del cliente para ser más competitivos, pero algunas de las PYMES en el municipio de Matagalpa no prestan las condiciones para satisfacer al cliente, por ejemplo establecimientos reducidos en el caso de Librería Mayon, La Favorita y distribuidora Su Norte, largas filas para poder ser atendidos debido a lo pequeño del lugar y la mucha afluencia de clientes.

Grafica 38

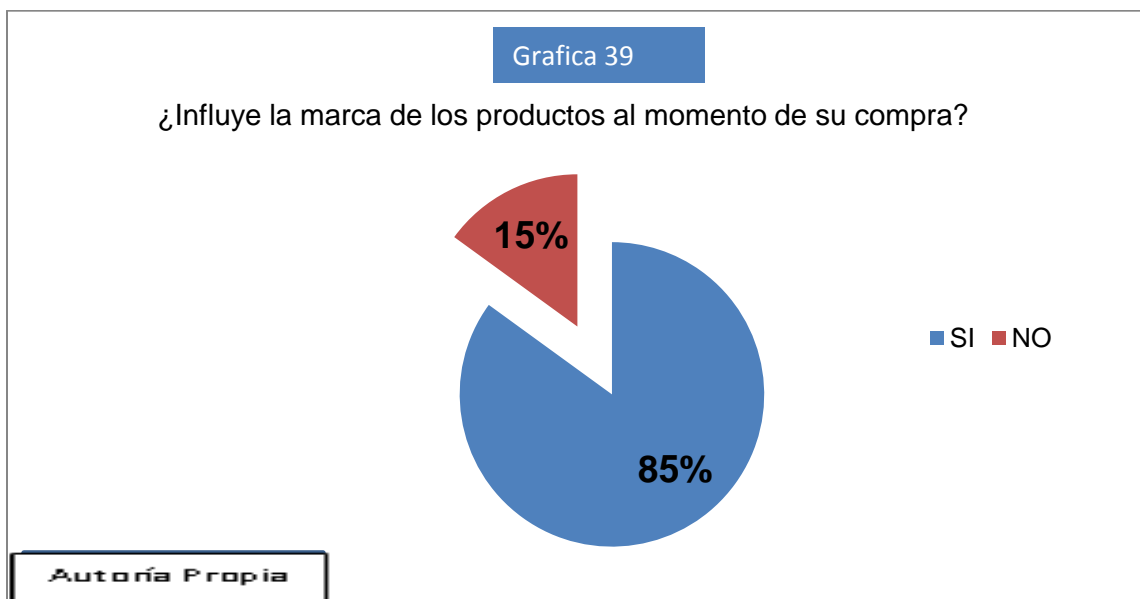
¿Considera que los precios de los productos ofrecidos por las PYMES son accesibles para su bolsillo?



Autooría Propia

El 55% de los clientes encuestados consideran que los precios que ofrecen las PYMES en sus productos no son accesibles a sus bolsillos, mientras el 45% consideran los precios están bien.

Los precios de los productos ofertados por las pequeñas y medianas empresas están bastante altos debido a la recesión económica, por lo que los clientes manifiestan que no están al alcance de sus bolsillos. Cabe señalar que otra parte de los clientes encuestados manifiestan que están accesibles. Es importante mencionar que esto va en dependencia de cada segmento de mercado.



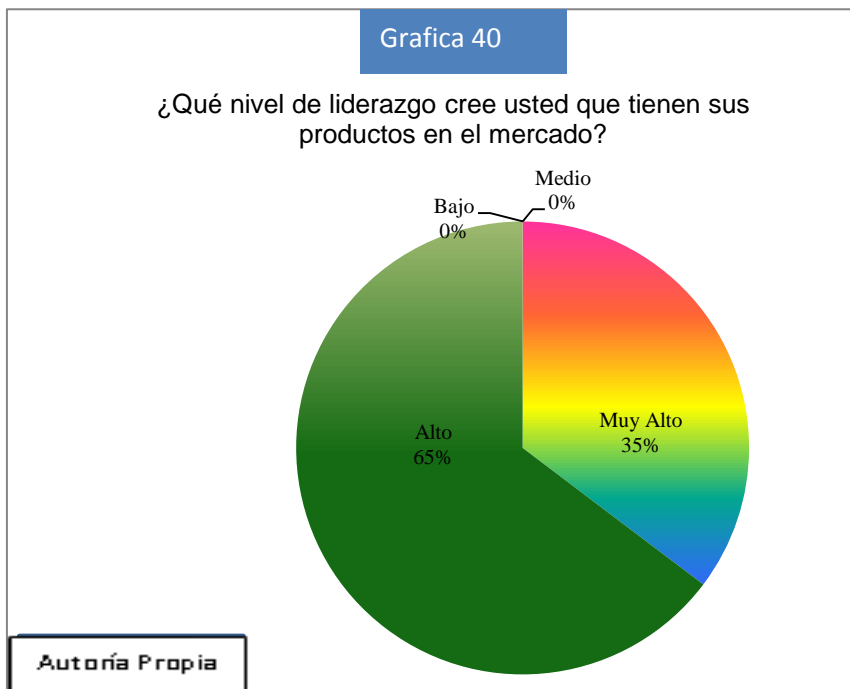
El 85% de los clientes encuestados consideran que la marca influye al momento de la compra, un 15% no toman en cuenta la marca de los productos.

Los clientes encuestados en el municipio de Matagalpa, opinan que la marca influye al momento de la compra, ya que la marca destaca la calidad de un bien, y hay clientes que tienen fidelidad ante una marca, pero si se ve desde otro punto del segmento de mercado la marca influye en el momento de la compra, por ejemplo en las distribuidoras se ofertan productos sustitutos y con diferentes precios, hay clientes que no tienen las posibilidades de comprar una ristra de jabón "Xtra" y compran uno que se llama "Suli" ambos son de diferentes marcas, pero el "Suli" es más económico.

Liderazgo

Todas las empresas necesitan líderes que muevan masas, las ideologías de un líder deben de traer beneficios para todos y poder implementar el ganar y ganar.

De acuerdo a Rossells (2006) La líder cuenta con la parte más grande del mercado, dirige a las otras empresas en cuanto a cambio de precios, introducción de productos nuevos, cobertura de la distribución y gastos para promociones. La



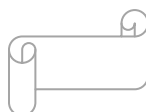
líder es el punto focal de la competencia.

La existencia de una empresa líder no es nada fácil, debe estar siempre vigilante, las demás empresas están siempre desafiando sus fuerzas o tratando de sacar

provecho de sus debilidades. A veces la líder puede caer en segundo o tercer lugar. Además la empresa líder puede engrosar, volverse torpe y perder terreno ante rivales nuevos.

Resulta relevante saber que el 65% de los gerentes entrevistados considera que su nivel de liderazgo es alto, el 35% muy alto.

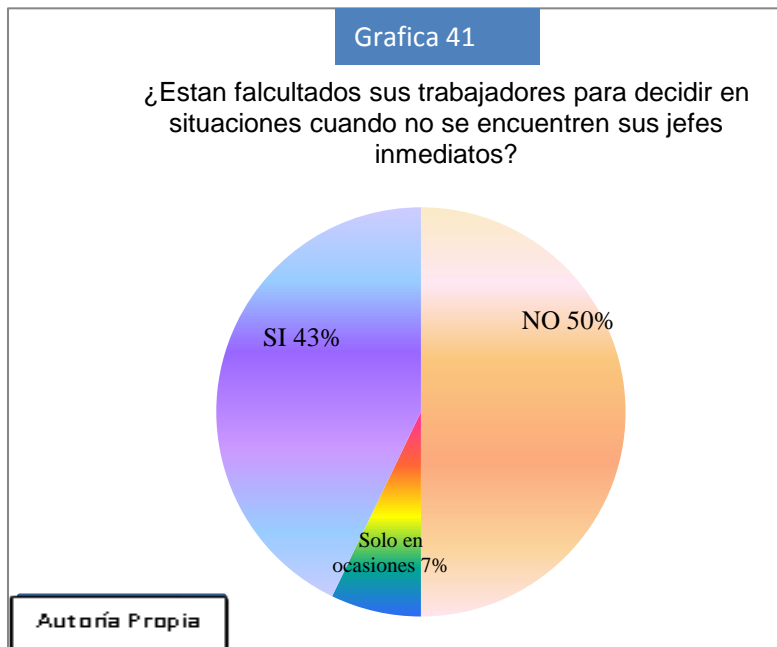
Las PYMES del municipio de Matagalpa consideran que están ubicadas en el mercado debido al liderazgo eficaz y eficiente que tienen, logrando ser competitivos en el mercado en el que se desenvuelven por que tienen clientela fiel



que dan lugar a mantenerlos líderes con respecto a la competencia tanto en calidad del bien como del servicio que ofrecen, esta percepción la tienen tanto el sector comercial como el industrial.

Participación del personal

El personal operario muchas veces es de quien se pueden obtener las mejores ideas, ya que son ellos quienes están directamente en las áreas de trabajo, de hecho un alto mando que no sabe escuchar deja de ser un líder.



Según Loudon y Bitta (1995): El proceso de decisión tarda algún tiempo, incluye acciones previas que demuestren que son eficientes.

A través de la entrevista realizada a gerentes de PYMES, el 50% no les dan facultades a sus trabajadores para tomar decisiones al momento en

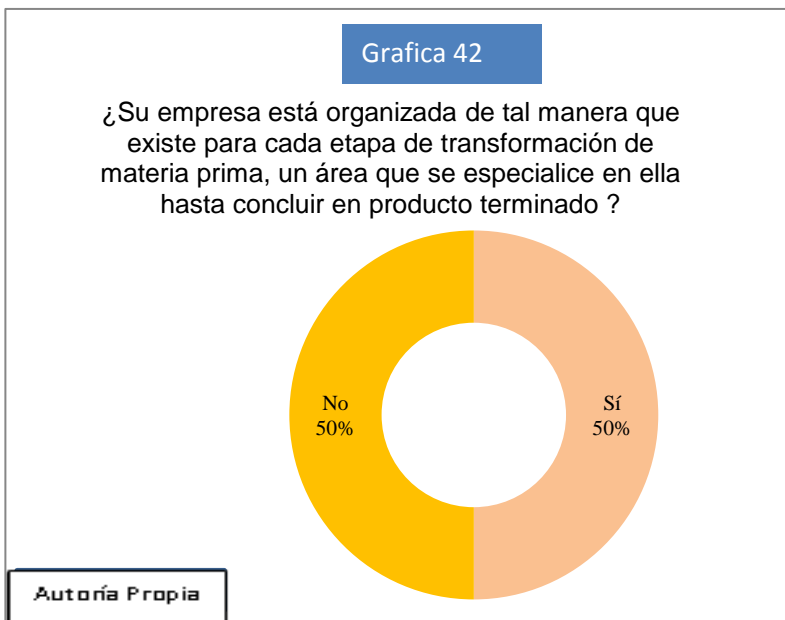
que ellos se ausentan, el 43% si los faculta para tomar decisiones y un 7% solo en ocasiones.

Los pequeños y medianos empresarios para llevar sus bienes al mercado meta necesitan de trabajadores que faciliten esta acción, pero cuando ellos como dueños o administradores se ausentan no facultan en su mayoría, a su personal para tomar decisiones, por ejemplo en cuanto a dar descuentos, créditos. Otra parte de los pequeños y medianos empresarios brindan capacitación para que sus operarios puedan resolver cuando ellos no están y en una minoría solo lo hacen cuando existen promociones en diferentes temporadas por ejemplo: día de las

madres, navidades etc. de esta manera manteniendo al cliente satisfecho logran mayor competitividad con respecto a la competencia.

Enfoque de procesos

Ahora la gran empresa debe de subdividirse en varios procesos los cuales tienen que llevar su propio control, al hacer esto tomaremos cada área como una "pequeña empresa" la cual si desde el principio está mal organizada la cadena llevara a entregar un producto final de mala calidad



Según Anzola (1993) Las empresas que se subdividen en varios procesos los cuales tienen que llevar su propio control, deben tomar cada área como una "pequeña empresa" por lo tanto, si desde el principio está mal organizada la cadena llevara a

entregar un producto final de mala calidad, después de dividir la organización, se debe unir correctamente los eslabones entre cada área para ver todo los subsistemas como un macro sistema.

Del las PYMES industriales entrevistadas en el municipio de Matagalpa, un 50% están organizadas para cada etapa de transformación de materia prima para la elaboración de sus bienes y un 50 % no están organizadas.

Resulta relevante saber que en el municipio de Matagalpa las pequeñas y medianas empresas en el sector industrial tienen porcentajes iguales en cuanto se refiere a que si están organizadas para cada etapa de transformación de la

materia prima y llegar al producto final. Ejemplo de ello encontramos al castillo del cacao y suplidora Matagalpa (agua del norte) que tienen áreas encargadas de las etapas de transformación de la materia prima, que cuentan con instrumentos y personal especializados en terminar un bien.

Mejoras continuas.

Según Cárdena (2005) la mejora continua es algo intangible que la organización debe de comprender y llevar de forma correcta para darle valor agregado a esta importante actividad, mejora continua, mejorar de forma interminable sin estancarse.

De los pequeños y medianos empresarios entrevistados en el municipio de Matagalpa, en un 100% conocen y aplican mejoras continuas a sus productos.

Las PYMES del municipio de Matagalpa aplican mejoras continuas a sus productos, ya que de esta manera evitan quedar atrapados en los modelos antiguos, que llevarán a la pérdida de la competitividad y luego a la desaparición de sus productos. En el sector industrial lo aplican al diseño del empaque y sabores, por ejemplo fábrica Castillo del Cacao que constantemente está en la búsqueda de llegar a lo que el cliente exige, por otro lado, la pequeña empresa Loro Café aplica mejoras en el diseño de la presentación, cabe mencionar que no cambian el slogan si no, el tamaño y color de la bolsa. Por otro ámbito, ya sean pequeñas y medianas empresas tanto comerciales como industriales aplican mejoras para satisfacer los gustos intangibles de los clientes como promociones, descuentos, exhibición de bienes y asesoramiento al cliente todo esto para lograr ser competitivos en el medio donde se desenvuelven.



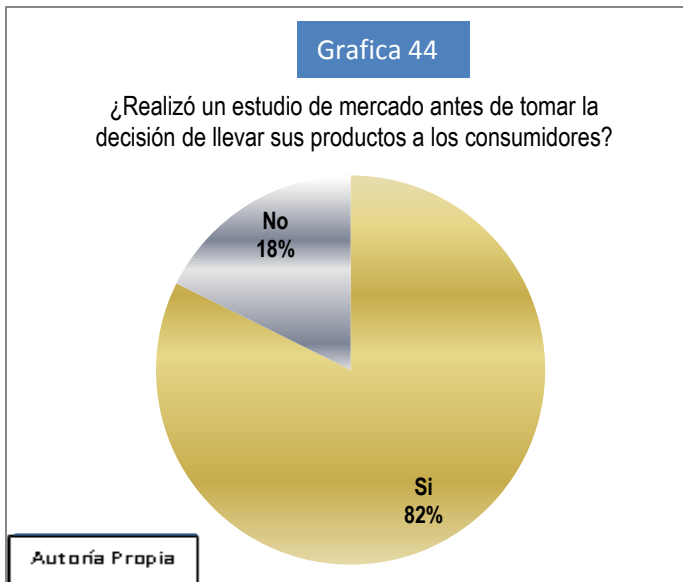
El 25% de las PYMES en el municipio de Matagalpa aplica mejoras a sus bienes por medio de descuentos, 18% en promoción, 18% asesoramiento al cliente, 17% exhibición de sus bienes, 15% entrega a domicilio 5% diseño del empaque y 2% otros por ejemplo

Sport mundial que diseña variedad de modelos de guantes para diferentes gustos entre los jugadores.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa aplican diferentes tipos de mejoras continuas para satisfacer y motivar a sus clientes para ser más competitivos en el mercado, ya sean estas comerciales e industriales, por medio de descuentos cuando compran por cantidades mayores, en promociones cuando son temporadas o por rotación de inventario, en el caso de las industrias lo hacen a través de entregas a domicilio, diseño del empaque como es el caso del café y el agua purificada. Mantener satisfechos a los clientes es solo darles mejoras a lo intangibles, sino mantenerlos fieles; es el caso del asesoramiento que les brindan a los clientes cuando van a adquirir el bien, por ejemplo: cuando un cliente compra una camisa y desea que se la combinen con un pantalón adecuado.

Toma de decisiones basadas en hechos

Toda decisión que impacte a la calidad del producto debe de ser tomada ante un hecho previo que me garantice o mínimo que reduzca la posibilidad de un error.



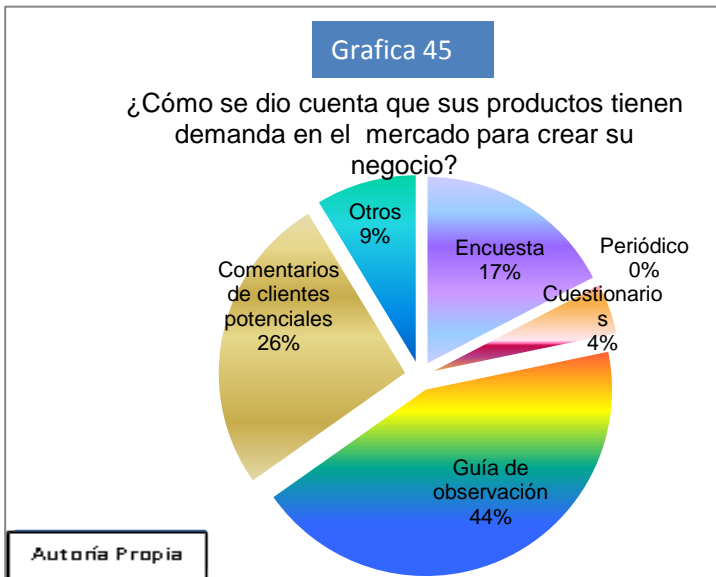
Para Day y Aaker (1989) investigación de mercado vincula a la organización con su medio ambiente de mercado. Involucra la especificación de recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender que medio ambiente, a identificar problemas y oportunidades y desarrollar y

evaluar cursos de acción de mercadotecnia.

En un 82% de las PYMES ubicadas en el municipio de Matagalpa realizaron investigación de mercado antes de llevar sus productos a los consumidores y un 18 % no realizo este estudio.

En la mayoría de las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa, el estudio de mercado es la primera clave para lanzar un producto al mercado, porque consideran que de esta manera se explica el comportamiento de los mercados vinculados, evalúan el efecto que tendrá el producto, así como los beneficios y los costos que les generara, es poca la cantidad de pequeñas y medianas empresas que no realizan estudios de mercado antes de tomar la decisión de ofrecer algún producto, por ejemplo IMCOMACON no realizó estudio de mercado porque aduce que decidió incursionar para experimentar aun sin saber cómo le iría en el mercado.

El 44% de las PYMES entrevistadas realizó estudio de mercado a través de guía de observación, el 29% por comentarios de clientes potenciales, 17% por encuestas y 4% por medio de cuestionarios.



De los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Matagalpa, para conocer como los productos que ofrecen tienen demanda en el mercado, lo realizan de diferentes maneras, siendo las más destacadas la

observación, porque salen a las calles a observar y en ocasiones adquieren productos de la competencia y también comentarios de clientes potenciales, ya que se transmiten de clientes a futuros clientes. Esta investigación que utilizan los ayuda de alguna manera a conocer más al medio en el que están incursionando con sus productos.

3.9 Ciclo de vida de un producto.

Según los autores: Staton, Etzel y Walker (2007) el ciclo de vida de un producto puede tener efecto directo en la supervivencia de una compañía. Consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, maduración y declinación.

Introducir un nuevo producto en el momento apropiado ayudara a una compañía a mantener un nivel deseado de utilidades. Hay que admitir que el ciclo de vida del producto no es perfecto y que hay que adaptarlo para que se ajuste a las diferentes circunstancias; aun así, no deja de ser directo y poderoso. El buen resultado del marketing de una empresa se puede ver afectado en grado considerable por su capacidad para determinar y adaptarse a los ciclos de vida de cada una de sus categorías de producto.

Características de cada etapa

Introducción: durante la etapa de introducción, llamada a veces la etapa pionera, un producto se lanza al mercado en un programa de marketing a escala completa; ya paso por el desarrollo del producto, que incluye la filtración de ideas, el desarrollo del prototipo y las prueba de mercado.

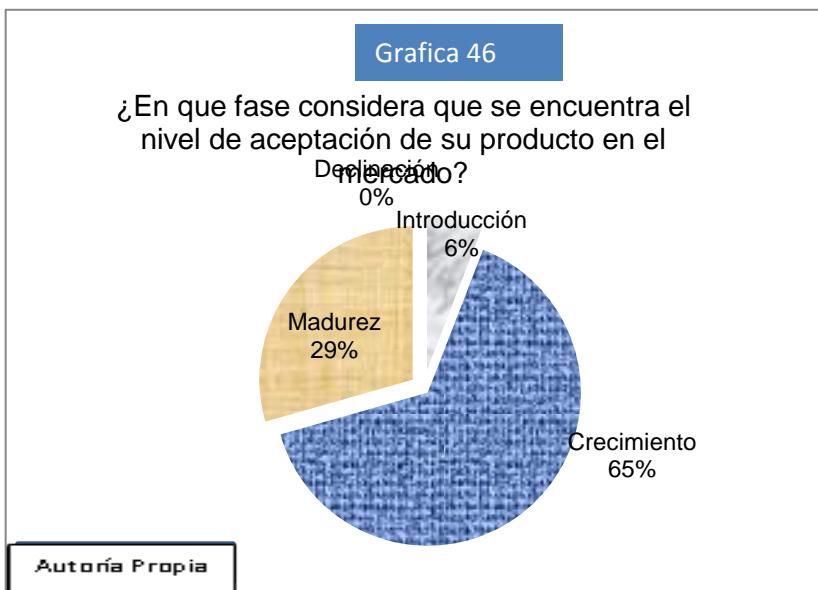
La introducción es la etapa más arriesgada y costosa de un producto por que se tiene que gastar una considerable cantidad de dinero no solo en el desarrollo del producto, si no también procurar la aceptación de la oferta por parte del consumidor.

Crecimiento: en la etapa de crecimiento, o etapa de aceptación de mercado suben las ventas y ganancias, con frecuencia a ritmo acelerado.

Madurez: durante la primera parte de la etapa de madurez, las ventas siguen aumentando, pero a ritmo decreciente; cuando se nivelan, las ganancias de productores y de intermediarios decaen. La razón principal: intensa competencia de precios.

Declinación: en el caso de la mayoría de los productos, la etapa de declinación, medida por el volumen de venta de la categoría total es inevitable por una de las siguientes razones:

- Se crea un producto mejor y menos costoso para satisfacer la misma necesidad.
- La necesidad del producto desaparece, a menudo por el desarrollo de otro producto.
- La gente fácilmente se cansa de un producto (un estilo de ropa, por ejemplo), así que este desaparece del mercado.



El 65% de las PYMES entrevistadas consideran que el nivel de aceptación de su producto está en crecimiento, un 29% en madurez y un 6% en introducción.

Es importante saber en qué etapa del ciclo

de vida de un producto se encuentran posicionadas las PYMES en el municipio de Matagalpa, porque de esta manera se verifica como está influyendo la calidad de los bienes y servicios para estar posicionados en el mercado y ser más competitivos. La mayoría de los pequeños y medianos empresarios consideran que sus productos están en crecimiento por que tienen aceptación en el mercado, es poca la cantidad de PYMES que están aun en etapa de introducción como por ejemplo Loro café, que está tratando de posicionarse en el segmento que escogieron.

3.10 Aseguramiento de calidad

3.10.1 Concepto

Según López (2008) Consiste en seguir y tener un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implantadas dentro del sistema de calidad de la empresa. Estas acciones deben ser demostrables para proporcionar la confianza adecuada (tanto a la propia empresa como a los clientes) de que se cumplen los requisitos del sistema de calidad.

El aseguramiento de calidad son las acciones planificadas y sistemáticas que tienen las empresas para lograr de esta manera producir los bienes o servicios que éstas ofrecen, siguiendo los procedimientos de tal manera que se cumplan con los requisitos de calidad.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa deben tener un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas de tal manera que exista una planificación y control de todas las actividades que realizan para llegar a satisfacer los gustos de los consumidores, con el objetivo de dar al cliente productos con calidad adecuada, la calidad no solo significa dar al cliente un bien en perfectas condiciones, sino también ofrecer un servicio de calidad para que este bien pueda ganarse el agrado del cliente, la calidad de los productos es definida por el cliente, así que un cliente satisfecho otorgará al negocio estar posicionados en el mercado y por consiguiente mantenerse competitivos en él.

3.11 Calidad y mala calidad de un producto

Según Ferrell (2004) la calidad es un elemento crítico de la administración operativa, refleja el grado del que el bien o servicio satisfacen las exigencias o requisitos de los clientes.

Mala calidad

Según los autores: García, Quispe y Ruez (2002) En toda organización siempre estarán presentes los costos de la calidad y de la mala calidad, que debe ser un objetivo primordial de invertir en costo de prevención de la calidad, esto hará que los costos de evaluación de la calidad disminuyan.

Los costos de la mala calidad primero deben ser identificados, y luego convertirlos en una oportunidad de mejora, es decir reducir hasta eliminar las causas que lo producen; toda mejora de la calidad debe ser vista desde un punto de vista operativo -financiero, es decir que luego de encontrarse las causas que originaban

los costos de la mala calidad, se haga una inversión de tal manera que el saldo sea positivo.

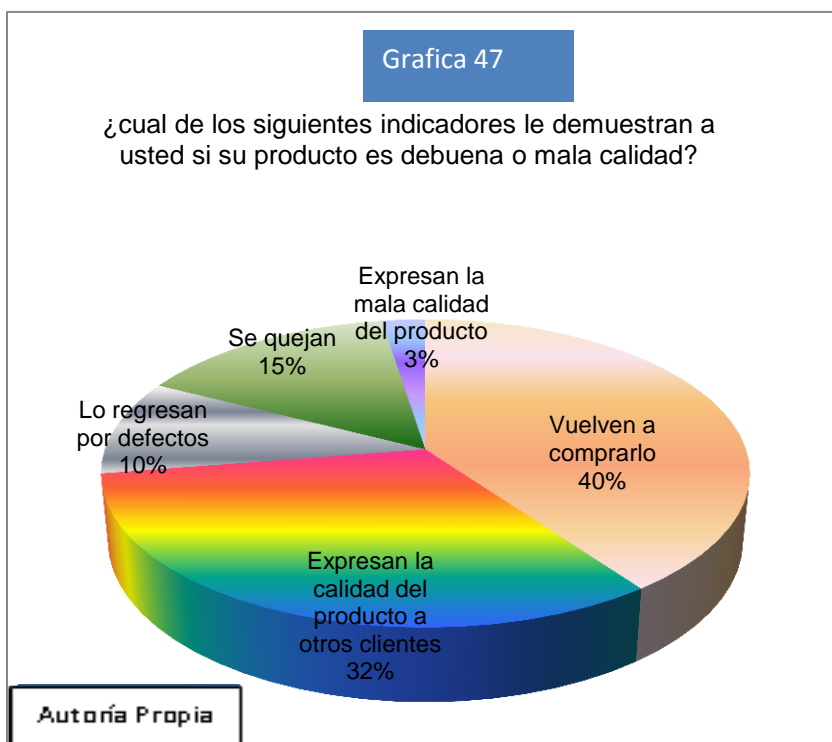
Costos internos de la mala calidad

Los costos internos de la mala calidad son todos los errores que tiene la empresa y que han sido detectados antes de que los bienes o servicios sea aceptado por el cliente, porque las actividades no se hicieron bien todas las veces

Costos externos de la mala calidad

Los costos externos de la mala calidad son todos aquellos errores en que incurre el productor porque al cliente externo se le suministran productos o servicios inaceptables.

La importancia del costo de la mala calidad cada vez más está tomando cuerpo no solo a nivel de empresa, sino también a nivel de país. No es casual que en muchos países se lleve a cabo la implementación de sistemas de calidad y de excelencia, los cuales tienden en sí hacia la estandarización, el mejoramiento continuo y el cero defecto.



El 40% de las PYMES entrevistadas se dan cuenta que su producto es de buena calidad por que sus clientes vuelven a comprarlo, un 32% expresan la calidad a otros clientes, para saber si su producto es de mala calidad un

15% se quejan, un 10% lo regresan por

defecto y un 3% expresan la mala calidad del producto.

Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa, se dan cuenta si, su producto es de buena o mala calidad porque lo hacen a través de indicadores que les facilita la información sobre la calidad de sus productos, expresan que no solo significa que el cliente vuelve a comprar el bien, sino que el servicio de atención que se le dio en el momento de adquirir el bien fue de buena calidad, de esta manera es que lo transmiten a otros clientes y el negocio va ganando ventajas que lo hacen más competitivos. Pero también aducen que no todos los gustos y exigencia de los consumidores son iguales, de tal manera que siempre habrán clientes que no se sientan satisfechos y es donde viene la palabra mala calidad; se dan cuenta que su producto no está siendo aceptado cuando lo regresan, se quejan o expresan directamente al propietario o otros futuros clientes la mala calidad, por tanto los microempresarios tratan de satisfacer a sus clientes brindando no solo bienes de calidad sino atención personalizada como es el caso de IMCOMACON que el propietario y administrador a la vez trata de estar siempre en constante comunicación con sus clientes.

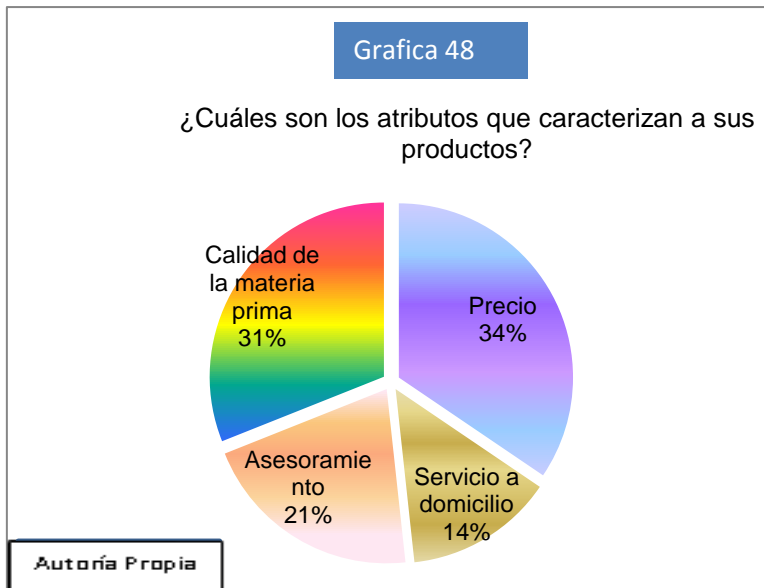
3.12 Características del producto

Según los autores Stanton, Etzel, Walker el enfoque que se da a la planeación del producto es diferente para los servicios y para los bienes. La calidad del servicio es particularmente difícil de definir, medir, controlar y comunicar. Sin embargo en el marketing de servicios, la calidad del servicio es crítica para el éxito de una empresa.

Los proveedores de productos deben atender dos atributos de la calidad:

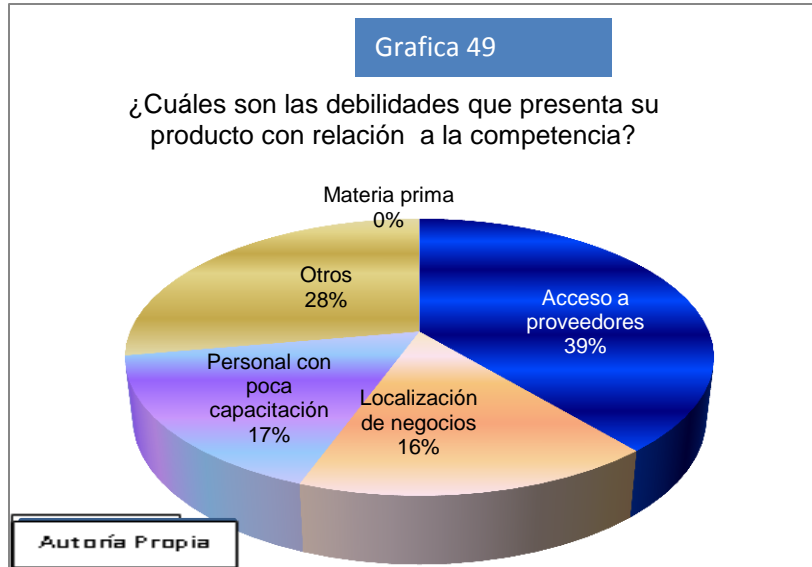
- La calidad la define el cliente, no el productor-vendedor.
- Los clientes evalúan la calidad del producto comparando sus expectativas con sus percepciones.

Las empresas, a través de sus comunicaciones formales e informales, tienen la oportunidad de influir en las expectativas de los clientes, la compañía debe de medir con regularidad la satisfacción del cliente, esto es la percepción de los clientes acerca de la calidad de los productos de una organización.



El 34% de las PYMES entrevistadas opinan que uno de los principales atributos de sus productos es el precio, un 31% en la calidad de la materia prima (industria), 21% asesoramiento a sus clientes, y el 14% servicios a domicilio.

Los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Matagalpa opinan que los atributos de sus productos son de mucha importancia para ser más competitivos en el mercado, por lo que consideran que el más relevancia tiene el precio, ya que debido a la recesión económica siempre los consumidores buscan precios que se ajusten a sus necesidades, así como el asesoramiento que se les brinda a la hora que adquieren los bienes, en el caso de la industria la calidad de la materia prima es un atributo muy importante porque de ello depende la aceptación del producto y por ende la satisfacción del cliente, el servicio a domicilio lo brindan tanto las PYMES comerciales como industriales. Por ejemplo distribuidora los Robles hace entregas a domicilio por compras mayores y por lo general casi todas las industrias brindan servicio a domicilio, para darles a los clientes calidad en los servicios, tomando en consideración que la calidad del bien o servicio lo define el cliente.



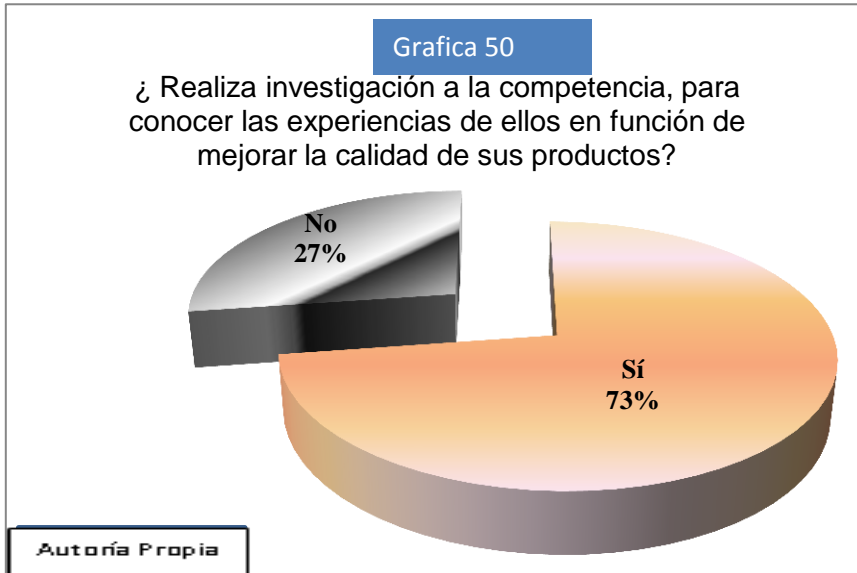
Como se observa en el gráfico 49, de los resultados de las entrevistas a las PYMES en el municipio de Matagalpa, un 39% consideran que su mayor debilidad esta en el acceso de proveedores, un 28%

aducen que existen otros factores como la misma competencia, 17% personal con poca capacitación y un 16% la localización del negocio.

Las debilidades que puedan tener las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa es un gran problema a la hora de querer ser más competitivos y lograr satisfacer a los clientes, brindándoles calidad de bienes y servicios, por ello el acceso a proveedores es una limitante al momento de ofertar los bienes en tiempo y forma en los establecimientos. Es el caso del Sport mundial que cuando su proveedor no garantiza la materia prima en el momento que ellos lo solicitan, detiene la producción, y esto es una desventaja para lograr las metas establecidas, como por ejemplo los pedidos de guantes para béisbol. La localización del negocio viene a ser otra debilidad de algunas de las PYMES por que no cuentan con puntos estratégicos para ofertar sus bienes. En el caso industrial se encuentra el Loro café que su localización no les permite realizar el proceso completo del tostado del café, ni su distribución, por lo que incurren en gastos de comercialización.

3.13 Técnicas avanzadas de calidad

3.13.1 Benchmarking



Según Ferrell (2004) El Benchmarking es una herramienta de gestión que consiste en comparar y medir continuamente a una empresa respecto a los

líderes del sector con el fin de obtener la información que le permita tomar las medidas necesarias para mejorar internamente y con ello dar mayor valor añadido a los clientes. El benchmarking se ha convertido en una práctica general estándar entre las empresas reconocidas por su excelencia.

En las pequeñas y medianas empresas del municipio de Matagalpa el 73% cercioro haber realizado una investigación a la competencia para mejorar la calidad de su producto y según la información recibida han mejorado mucho basándose en los datos de la competencia y el 27% no ha realizado una investigación a la competencia.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa utilizan el Benchmarking porque es una herramienta que ayuda a establecer donde se deben asignar los recursos de mejoras en los bienes o servicios ofrecidos, ya que su misión fundamental es buscar los secretos de éxito para que la demanda de los consumidores sea satisfecha, una minoría de las PYMES no entienden la función de esta herramienta debido a la falta de capacitación, ya que no significa que se inventara un proceso nuevo si no que es mejorar en el producto ya existente.

3.13.2 Innovación de procesos.

Según Fernández (2002) la mejora de los procesos, significa optimizar la efectividad y la eficiencia, mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las contingencias y las demandas de nuevos y futuros clientes. La mejora de procesos es un reto para toda empresa de estructura tradicional y para sistemas jerárquicos convencionales. Para mejorar los procesos, debemos de considerar:

- Análisis de los flujos de trabajo
- Fijar objetivos de satisfacción del cliente, para conducir la ejecución de los procesos.
- Desarrollar las actividades de mejora entre los protagonistas del proceso.
- Responsabilidad e involucramiento de los actores del proceso.

La mejora de procesos significa que todos los integrantes de la organización deben esforzarse en hacer las cosas bien siempre. Para conseguirlo, una empresa requiere responsables de los procesos, documentación, requisitos definidos del proveedor, requisitos y necesidades de los clientes internos bien definidos, requisitos, expectativas y establecimiento del grado de satisfacción de los clientes externos, indicadores, criterios de medición y herramientas de mejora estadística.

Para establecer una metodología clara para la comprensión de la secuencia de actividades o pasos que debemos de aplicar para la Mejora Continua de los procesos, primero, el responsable del área debe saber que mejorar. Esta información se basa en el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos locales de la organización. Por lo, si quisiéramos establecer una secuencia de pasos para la Mejora, estos serían:

- Definir el problema o la desviación detectada sobre los indicadores y objetivos.

- Establecer los mecanismos de medición más adecuados de acuerdo a la naturaleza del problema.
- Identificar las causas que originan el problema, determinando cual es la más relevante, estableciendo posibles soluciones y tomar la opción más adecuada, por medio del Análisis de los datos obtenidos.
- Establecer los planes de acción, e implementar la mejora.
- Controlar la mejora del proceso, efectuando los ajustes necesarios, por medio de un monitoreo constante.

Para que los pasos antes mencionados, tengan una base sólida de análisis y monitoreo, es necesario recurrir a las Herramientas de Mejora, las cuales, deben ser seleccionadas de acuerdo a la naturaleza del problema y a la etapa del propio proceso de mejora en el cual nos encontremos.

- Establecimiento de la visión del negocio
- Establecimiento de políticas y valores
- Identificación de objetivos
- Establecimientos de objetivos
- Establecimientos de estrategias
- Identificación de recursos
- Dotación de recursos.
- Medición de resultados.

No debemos confundir el concepto de Innovación de Procesos con Mejora de Procesos.

La innovación, persigue un nivel de cambio radical, mientras que la mejora pretende realizar el proceso en la misma forma, pero con un nivel de eficiencia o efectividad más alto. Ahora bien, en cualquier Sistema de Calidad que persiga la meta de la Calidad Total, ambos conceptos deben de coexistir equilibradamente, ya que algunos procesos son objeto de innovación y otros son mejorados constantemente.

Para poder innovar, existe una metodología, la cual contempla los siguientes criterios:

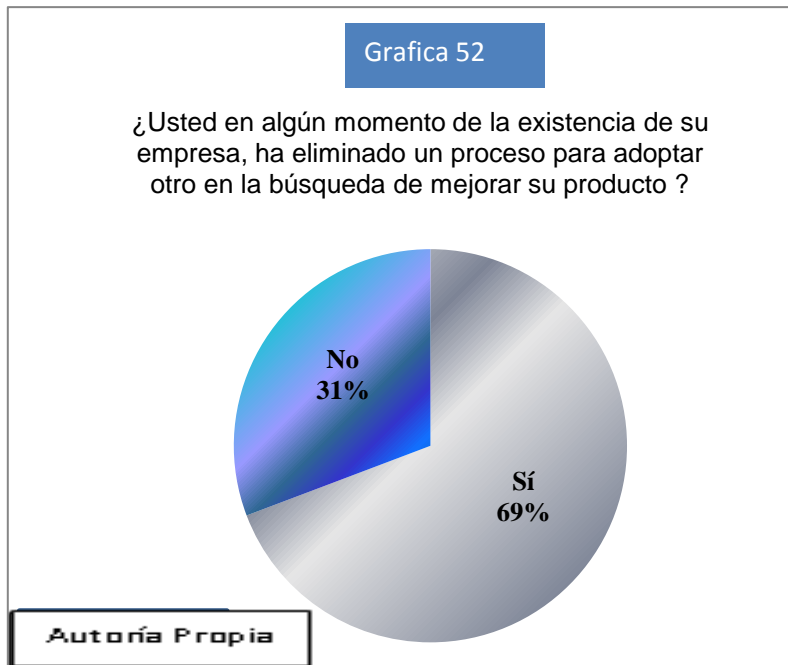
- Identificación del proceso por innovar
- Identificación de los apoyos para identificar el cambio
- Desarrollo de la visión del nuevo proceso
- Análisis y comprensión del procesos existente
- Diseño del nuevo proceso
- Realización de un prototipo
- Validación del prototipo.



Se conoce que la evaluación es un proceso clave para el buen funcionamiento de las áreas de la empresa y así lo confirmo el 83% de los gerentes de PYMES entrevistados, Por lo que también aseguraron tener mucho éxito desde el momento que ponen en práctica la evaluación

continua en las diferentes áreas de la empresa y el 17% no realiza evaluaciones dentro de las áreas de su empresa.

Los pequeños y medianos empresarios realizan evaluaciones a sus trabajadores en función de mejorar la calidad de los servicios, de manera que estos sean de la satisfacción del cliente y cada día ir mejorando, es por eso que consideran de mucha importancia las evaluaciones continuas, buscando la calidad de los bienes y servicios para mantenerse competitivos en el mercado.



El 69% de los gerentes de PYMES entrevistados (ver anexo 4), dijo haber eliminado un proceso para adoptar otro en busca de mejorar la calidad de sus bienes o servicio, es de mucho valor saber que las pequeñas y medianas empresas de este

municipio mejoran cada día más, Pero aun hay un 31% que no cobra conciencia de su importancia.

En las PYMES industriales entrevistadas aducen haber abandonado un proceso para adoptar otro en búsqueda de mejorar la calidad de los bienes y por siguiente la calidad del servicio, ejemplo se tiene el Castillo del Cacao anteriormente sus trabajadores al momento de la pela del cacao lo hacían manualmente abandonaron esa técnica y adoptaron la compra de maquinaria para encargarse de ese proceso y así llevarlo con más eficacia y eficiencia a los pedidos que les solicitan, de esta manera lograr ser más competitivos

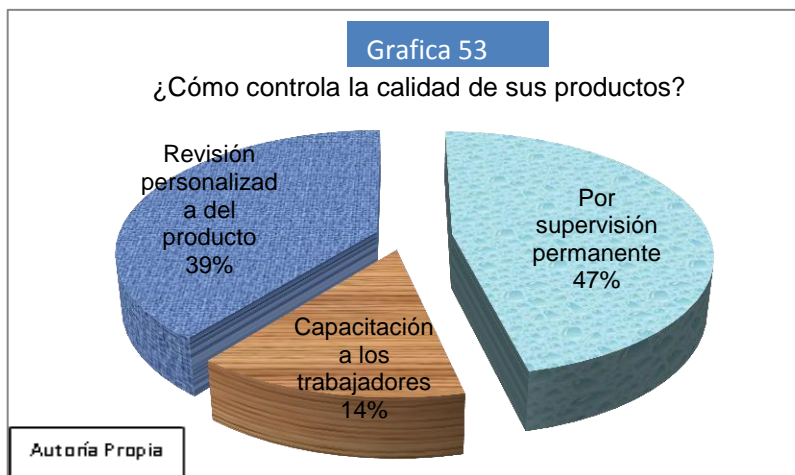
3.14 Control de calidad

Según Morales (2005) Control de calidad es suministrar un producto en el cual su calidad haya sido diseñada, producida y sostenida a un costo económico y que satisfaga por entero al consumidor.

Es un sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos de una empresa para la integración del desarrollo del mantenimiento y la supervisión de la calidad con el

fin de hacer posible mercadotecnia, ingeniería, fabricación y servicio a satisfacción total del consumidor y el costo más económico.

Control de calidad es ofrecer un bien o servicio creado por conjunto de personas de una empresa para que este sea supervisado con el fin de lograr satisfacer los gustos de los consumidores y llegar a ser más competitivos en el medio donde se desenvuelven.



En un 47% los pequeños y medianos empresarios controlan la calidad de los productos a través de supervisión permanente, un 39% en el sector industrial lo realizan en la revisión personalizada de la

materia prima y un 14% capacitando a su personal.

Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa en su mayoría conocen y aplican control de calidad, cabe mencionar que lo realizan de una manera empírica haciendo evaluaciones, controles del desempeño, revisión de entradas y salidas de los trabajadores así como capacitaciones sobre control de calidad, pero no tienen un área específica de controlar la calidad de los productos a excepción de suplidora Matagalpa (agua del norte), que, además de conocer y aplicar controles de calidad cuentan con un área específica la cual está a cargo de ingenieros. Todo ello orientado hacia la mejora de la competitividad de los productos en el mercado, basándose en que hoy en día las exigencias de los consumidores son mayores, por lo tanto debe de mejorar su calidad constantemente y dinamizar sus procesos para lograr ser líderes en el mercado. Tanto el sector comercial como el industrial toman conciencia de la importancia que tiene llevar un control de calidad de los productos, para que sus negocios no

lleguen a la etapa de la declinación, por lo tanto deben estar pendientes tanto de la calidad de la materia prima (en el caso de la industria) hasta la calidad del servicio que se ofrece a los clientes, un cliente satisfecho vale más que mil palabras.

3.15 Capacitación del personal

Capacitación de personal según Helberth (2006) es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

Las capacitaciones al personal son de mucha importancia para los trabajadores y para la empresa misma, ya que de ello depende la calidad de un bien o servicio, para estar atentos de las circunstancias en las que se encuentran los productos ofertados.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa capacitan a su personal para hacerles conciencia de la importancia que tiene la satisfacción del cliente, por otro lado los capacitan para que tengan conocimiento de la calidad del bien que se está ofertando, para atraer más clientes y ser más competitivos en el mercado donde se están desarrollando las funciones de ventas, en el caso del sector industrial les brindan la capacitación sobre higiene que se debe aplicar en cada proceso productivo,

3.16 Normas ISO

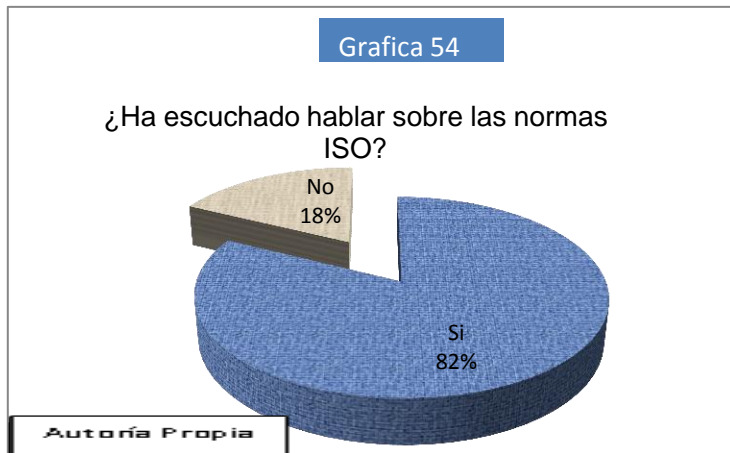
Según los autores: Ferrell, Hirt y Grawhirt (1993) las normas ISO (international organizations for standarizacion) son un conjunto de normas de control de calidad que crea la organización internacional de normalización para garantizar la calidad constante de los productos en condiciones muy diversas.

Según Lic. Gallardo (2009) Sabemos que dentro de la familia de normas ISO existen varias normas que son certificables, entre ellas las más populares hoy en día son las Normas ISO 9001:2000 y ISO 14001:2004.

En los sistemas de gestión, las auditorías son herramientas que se utilizan para determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos del sistema de gestión que se implementó.

La ISO es una red de los institutos de normas nacionales de 146 países, sobre la base de un miembro por el país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema. La Organización Internacional de Normalización (ISO), con base en Ginebra, Suiza, está compuesta por delegaciones gubernamentales y no gubernamentales subdivididos en una serie de subcomités encargados de desarrollar las guías que contribuirán al mejoramiento ambiental.

Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que ISO es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.



De las entrevistas realizadas a las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Matagalpa, acerca de que si tienen conocimientos sobre las normas ISO, un 82% han escuchado sobre las

normas ISO y un 18% no han escuchado hablar de ellas.

En su gran mayoría los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Matagalpa, han escuchado hablar sobre las normas ISO, es poca la cantidad de PYMES que desconocen sobre ellas, es por tal motivo que al realizarles la pregunta que si su pequeña o mediana empresa estaban certificadas con las

normas ISO, respondieron que si las conocen, pero que por motivos económicos y por qué no están al alcance de ser certificadas por dichas normas no las aplican en sus negocios.

Quizás sus pequeños y medianos negocios no cuenten con certificación ISO, pero están certificadas bajo las normas de higiene, por el ministerio de salud como nos planteaba Suplidora Matagalpa (agua del norte) y Castillo del Cacao.

V CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación sobre la influencia que ejerce la calidad de los productos en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa durante el año 2010 se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La calidad de los productos influye para ser más competitivos en el mercado e inicia desde la obtención de la materia prima (sector industrial), hasta lograr la satisfacción del cliente.
2. Los atributos del producto pueden ser tangibles o sea físicos (se perciben por medio de los sentidos), e intangibles es decir funcionales (color, sabor, olor, surtido, embase, etc.) y psicológicos,(marca, calidad).
3. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan en su mayoría con controles estrictos de calidad, solo aplicados empíricamente mediante la observación, las evaluaciones entre otros,
4. La calidad de los productos determinan el grado de competitividad para las PYMES en el municipio de Matagalpa, pero la calidad de los productos es determinada por los clientes, ya que un cliente satisfecho es lo que buscan los dueños de los negocios.
5. Se encontró que los clientes no están del todo satisfechos con los servicios ofrecidos por las PYMES.

VI BIBLIOGRAFIA

1. Anzola Rojas Servulo 1993, www.mific.gob.ni. Recuperado 29-09-2010.
2. Arrellano Cueva Rolando, comportamiento del consumidor, enfoque a América latina, editorial Mc. Grawhill, Mexico DF 2002.
3. Biblioteca practica de administración de PYMES volumen 2, editorial océano 1992 España paginas 360.
4. Código Laboral De Nicaragua. La Gaceta, 30 de octubre de 1996.Libro primero derecho sustantivo
5. Centeno Cafarena Leonardo. 2010 Importancia de las PYMES. Recuperado el 5 de Octubre del 2010.
http://www.negociosdefamilia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=36&Itemid=50
6. Castro, M. y Lessa, S. 2006. La producción por sectores económicos. Recuperado el 11 de octubre del 2010.
<http://www.monografias.com/trabajos54/produccion-sistema-economico/produccion-sistema-economico2.shtml>
7. Contreras Soto R. 2010 Facultad de Ciencias Administrativas, México Guanajuato rinconsotoarrobahotmail.Com.
8. Cabanilla Enrique, 2001 Ministerio de Fomento Industria y comercio P5 2009.
www.mitecnologico.com/Main/iso9000. Recuperado 24-11-2010.
9. Carballal del Rio Dra. Esperanza, 2006 Cuba.
10. Cardenas Sierra Ing. Humberto, 21-02-2005, www.mailxmail.com/curso-gestion-calidad-1/manual-calidad. Recuperado 18-09-2010.
11. Cuesta Mariana Calidad 12-2005,
www.gestiopolis.com/canales5/ger/lamporcompras.htm
12. Cortez Berrocal José Raúl 2008: Gestión Procesos Productivos Empresariales. Editorial Bruño: Economía para todos – Perú

13. Canton Alejo, satisfacción y servicio al cliente, 18-11-2010 <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/como-promover-la-lealtad-del-cliente.htm>recuperado el 10-02-2011.
14. Chiavenato. I. 2008. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill México D.F. 8va edición.
15. Chiavenato Idalberto 1988 Administración de Recursos Humanos México MC
16. Dessler, G 1998. Capacitación de personal. Recuperado el 24 de Septiembre del 2010.
http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion_y_desarrollo_del_personal-concepto_de_capacitacion/19921-
17. Ferrell, W.M Pride Marketing segunda edición, editorial McGrawhill, Mexico 1993. Pag 724.
18. Frances Antonio 2006 Estrategias y planes para la empresa Pág. 21.
19. [Fernández Mouriño Fernando Cedido por UCh RR.HH. portal de estudiantes de RR.HH. www.uch.edu.ar/rrhh Producción, procesos y operaciones http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/44/mejinno-proceso.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/44/mejinno-proceso.htm) 09-2002 recuperado el 10-02-2011.
20. Gary Dessler 1979 Organización y Administración Universidad Internacional de la florida Pág. 286.
21. Guizar Montufar Rafael 2008 Desarrollo Organizacional principios y aplicaciones México D.F.
22. Garcia Sordo Juan B. Marketing internacional, editorial Mc. Grawhill, México DF 2001 pag. 559
23. Helberth. Noviembre, 2006, Concepto de Capacitación, recuperado el 21 de Septiembre del 2010.
http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion_y_desarrollo_del_personal-concepto_de_capacitacion/19921-2
24. Konrad Fisher Rossi pp.81 1992 Diccionario empresarial, Editorial Limusa, México.

25. Ley 645 Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa 2009 Ministerio de Fomento Industria y Comercio.
26. Lacayo Sánchez, Luis Enrique, Estrategia Empresarial en las Tic's de la Gerencia de operaciones. Managua Ediciones Unicit 2007, Pág. 20.
27. López Velásquez Guillermo 2005, ¿Por qué y Como innovar en las Pymes? Seminario Latino Iberoamericano de gestión Tecnológica 2005.
28. Lopez Carlos 2008 www.gestiopolis.com/recursos/esperto. Recuperado 06-11-2010.
29. MINISTERIO DE FOMENTO, INDUSTRIA Y COMERCIO, (2009)
30. Mullins y otros. 2007. Administración de Marketing. Editorial Mc Graw Hill México D.F. 5ta edición.
31. Márquez Garcia Linda Belen, Montenegro Herrera Muriel Jhacenia, Sobalvarro Mayra Ana Jancy 2003 Seminario de graduación Tutor Ing. Juan Gutiérrez.
32. [Muñoz Valenzuela](http://www.gestiopolis.com/girgp/mar/canales.htm) Selección de proveedores. Recuperado el 28 de septiembre 2010. [http:// www.gestiopolis.com/girgp/mar/canales.htm](http://www.gestiopolis.com/girgp/mar/canales.htm)
33. Porter Michael 2008 Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia Pág. 51.
34. Porter Michael Estrategia Competitiva, Edición Revisada 37ava impresión Grupo Editorial Patria. México, 2008 pág. 104,105, 137, 249,250.
35. PROGRAMA IBEROAMERICANO DE COOPERACION INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (IBERPyme) 2000. Recuperado el 01 de septiembre del 2010. <http://www.iberpymeonline.org/interna.asp?sec=3&step=1&step=1&id=865>
36. Rosemberg J.M 1990 Diccionario de Administración y Finanzas. Grupo editorial océano España. Página 641.
37. Rodríguez Valencia J 1993. *Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas..* México, D.F Editorial ECASA

38. Rossell Lilliana, 07-04-2006 <http://www.mailxmail.com/curso-mercadotecnia2estrategia-lider-mercado>. Recuperado 08-10-2010.
39. Serraf G. 2000. Diccionario de Mercadotecnia. Editorial Trillas. México 2da edición.
40. Stanton William J, Etzel Michael J, Walker Bruce J. Fundamentos de Marketing, decimo cuarta edición, editorial Mc. Grawhill Mexico DF. 2007, pag 741.
41. Tikmund, D Amico Marketing tercera edición, editorial continental Mexico 1993.
Vega y Gonzalez, protocolo de investigación. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación y asistencia técnica de la MIPYMES del sector madera mueble en la ciudad de Matagalpa en el periodo 2005 y primer semestre 2006? Tutor: Lic. Gómez Douglas.

VII ANEXOS

Anexo 1
Operacionalización de variables

Variabl e	Sub Variable	Indicador
C A L I D A D	1. Producto	1. Características y atributos de un producto.
	2. Principios básicos de calidad.	1. Enfoque al cliente 2. Liderazgo 3. Participación del personal 4. Enfoque de procesos 5. Mejoras continuas 6. Toma de decisiones basadas en hechos
	3. Ciclo de vida de un producto	1. Introducción 2. Crecimiento 3. Madurez 4. Declinación
	4. Técnicas avanzadas de calidad.	1. Benchmarking. 2. Tipos de Benchmarking. 3. Innovación de procesos.
	5. Control de Calidad	1. Normas ISO

Anexo 2



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria
(FAREM-Matagalpa)**

Entrevista

Entrevistas Aplicadas a Pequeños y Medianos empresarios en el municipio de Matagalpa.

Estimados señores somos estudiantes que estamos optando al título de Licenciadas en Administración de Empresas, para lo que es necesario desarrollar una investigación bajo el título: “La Influencia de la Calidad de los productos en la Competitividad de la Pequeña y Mediana Empresa (PYMES), en el municipio de Matagalpa durante el 2010”. Pero sin su valiosa colaboración no podríamos llegar a feliz término por lo que de antemano le agradeceríamos el aporte de información que se requiere en este caso.

CALIDAD

1. ¿En cuál de los siguientes grados de satisfacción considera usted se encuentran sus clientes?

Muy satisfactoriamente _____

Satisfactoriamente _____

Apenas Aceptable _____

2. ¿Qué nivel de liderazgo cree usted que tienen sus productos en el mercado?

Muy Alto _____ Medio _____

Alto _____ Bajo _____

3. ¿Están facultados sus trabajadores para decidir en situaciones, cuando no se encuentran sus jefes inmediatos?

SI _____

NO _____

En algunas ocasiones _____

4. ¿Su empresa está organizada de tal manera que existe para cada etapa de transformación de materia prima, un área que se especialice en ella hasta concluir en producto terminado?

Si _____ No_____

5. ¿Realiza investigación a la competencia, para conocer las experiencias de ellos en función de mejorar la calidad de sus productos?

Si _____ No_____

6. ¿Realiza evaluaciones del desempeño de sus trabajadores en función de mejorar la calidad de sus productos?

Si _____ No_____

7. ¿Usted en algún momento de la existencia de su empresa, ha eliminado un proceso para adoptar otro en la búsqueda de mejorar sus productos?

Si _____ No_____

Anexo 3



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria
(FAREM-Matagalpa)**

Entrevista

Entrevistas Aplicadas a Pequeños y Medianos empresarios en el municipio de Matagalpa.

Estimados señores somos estudiantes que estamos optando al título de Licenciadas en Administración de Empresas, para lo que es necesario desarrollar una investigación bajo el título: “La Influencia de la Calidad de los productos en la Competitividad de la Pequeña y Mediana Empresa (PYMES), en el municipio de Matagalpa durante el 2010”. Pero sin su valiosa colaboración no podríamos llegar a feliz término por lo que de antemano le agradeceríamos el aporte de información que se requiere en este caso.

1- ¿Qué es para usted la calidad?

2- ¿Cómo aplica la calidad de sus productos?

3- ¿Realizo un estudio de mercado antes de tomar la decisión de llevar sus productos a los consumidores?

Si _____ No _____

4- ¿Cómo se dio cuenta que sus productos tienen demanda en el mercado para crear su negocio?

Encuesta _____

Periódico _____

Cuestionario _____

Guía de observación _____

Comentarios de clientes potenciales _____

Otros _____

5- ¿En qué fase considera que se encuentra el nivel de aceptación de su producto en el mercado?

Introducción_____

Crecimiento_____

Madurez_____

Declinación_____

6- ¿Cuáles de los siguientes indicadores le demuestran a usted, si su producto es de buena o mala calidad?

Vuelven a comprarlo_____

Expresan la calidad del producto a otros clientes_____

Lo regresan por defectos_____

Se quejan _____

Expresan la mala calidad del producto_____

7- ¿Conoce sobre mejoras continua que se aplican a los productos?

Si_____ No_____

8- ¿Qué tipo de mejoras aplica a sus productos para satisfacer los gustos de sus clientes?

Diseño del empaque_____

Entrega a domicilio_____

Promociones_____

Descuentos_____

Exhibición de los bienes_____

Asesoramiento al cliente_____

Otros_____

9- ¿Cuáles son los atributos que caracterizan a sus productos?

10- ¿Cuáles son las debilidades que presenta su producto con relación a la competencia?

Materia prima_____

Acceso a proveedores_____

Localización del negocio_____

Personal con poca capacitación_____

Otros_____

11-¿Ha escuchado hablar sobre los controles de calidad?

Si_____ No_____

12-¿Aplica en su negocio controles de calidad?

Si_____ No_____

13-¿Cómo controla la calidad de sus productos?

14-¿Capacita a su personal para que este tenga conocimiento sobre la calidad del producto que usted ofrece en su negocio?

Si_____ No_____

15-¿Ha escuchado hablar sobre las normas ISO?

Si_____ No_____

16-¿Está certificada su empresa con las normas ISO?

Si_____ No_____

17-¿Cuáles de las siguientes normas ISO aplica?

ISO 9001_____

ISO 9002_____

ISO 2014_____

Otros_____

Encuesta realizada a clientes.

1. ¿Los productos que usted adquiere en las PYMES llenan sus expectativas?

Si_____ No_____

2. Considera que las PYMES prestan las condiciones necesarias en sus establecimientos para brindar una buena atención.

Si_____ No_____

3. ¿Considera que los precios ofrecidos por las PYMES son accesibles para su bolsillo?

Si_____ No_____

4. ¿Influye la marca de los productos al momento de su compra?

Si_____ No_____

Anexo 4

LISTA DE GERENTES ENCUESTADOS Y ENTREVISTADOS DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE MATAGALPA.

1. Librería Mayon: Aura Lila Olivas.
2. Beneficio Selva Negra: Eliseo Rodríguez.
3. Ferretería INCOMACON: Juan Franciscos Castro.
4. Almacén Mi Favorita: Francisco González.
5. Agua del Bosque: Ramona Rivera.
6. Ocular Laser: Lidia Olivas.
7. Miscelánea San Juan: Juan Pablo Chavarría.
8. Distribuidora Mayra: Mayra Flores De Aldana.
9. Distribuidora Rizo: Félix Pedro Rizo.
10. Castillo Del Cacao: Lic. Robimson Lennin Blandón.
11. SUNORTE: María Auxiliadora Núñez.
12. Distribuidora Los Robles Pedro Alejandro Martínez
13. Distribuidora San José. José Francisco Lumbí.
14. Distribuidora Isabel. Yader Zeledón
15. Sport Mundial. Lic. Rosa Gutiérrez Palacios
16. Punto Guanuca. Alejandro Andino
17. Suplidora Matagalpa. (agua del norte) Lic. Ana Heidi García
18. Industria Loro Café. Sra. Keyri Montes

Distribuidora Mayra



Almacén Mi Favorita



Librería Mayon



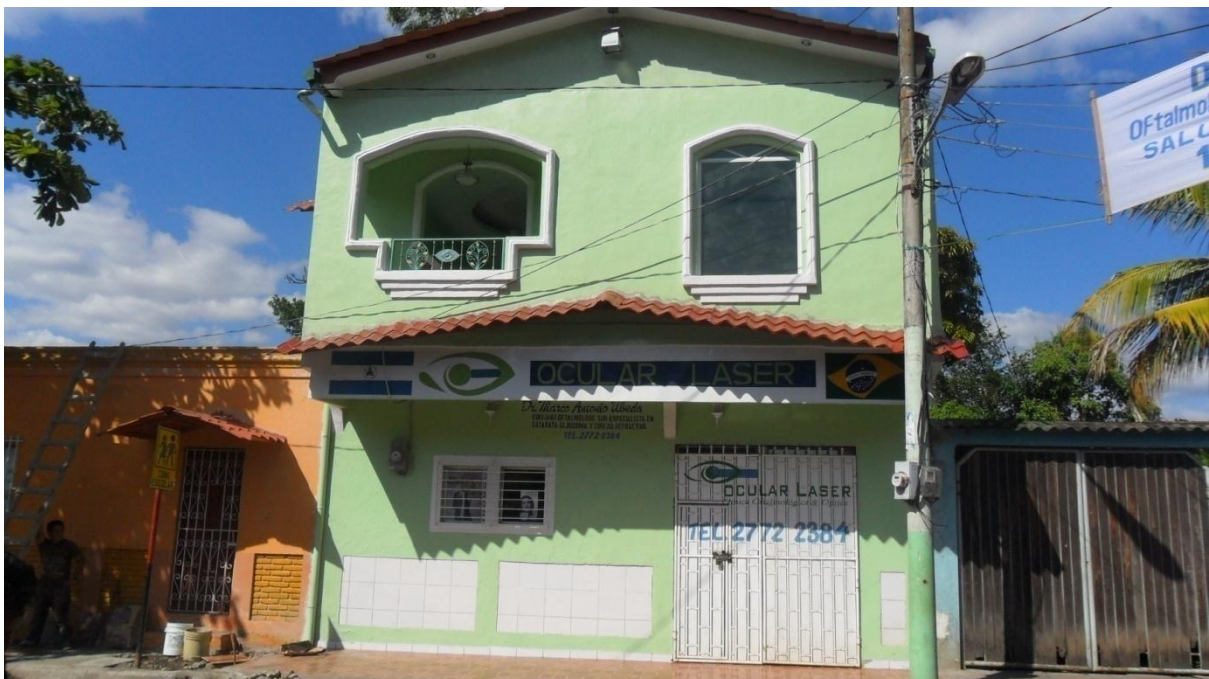
Agua Purificada del Bosque



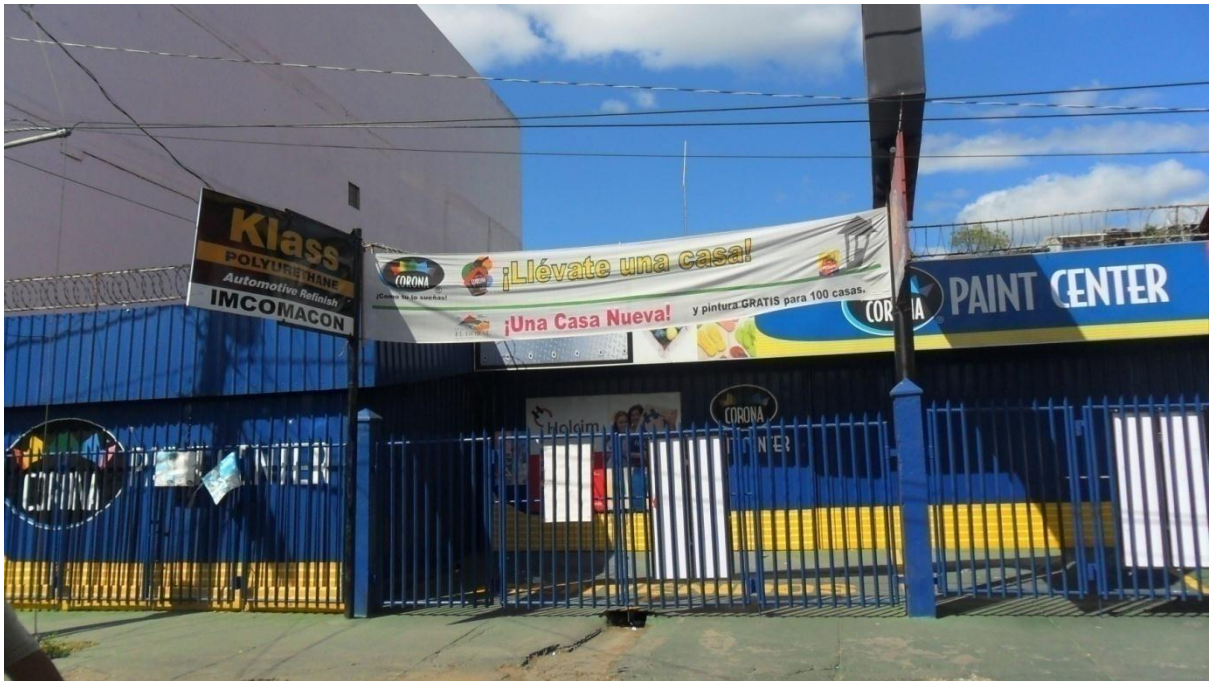
Suplidora Matagalpa



Ocular Lasar



Imcomacon



El Castillo del Cacao



La Preferida



Comercial Los Robles