

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA  
UNAN CUR –MATAGALPA.**



**Seminario de Graduación para obtener el grado de  
Licenciado(a) en Administración de Empresas.**

**Tema:**

**Las Estrategias de Mercado como un medio para crear competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el Municipio de Matagalpa durante el año 2009.**

**Subtema:**

**Las Estrategias de Distribución que permiten crear competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del Municipio de Matagalpa en el año 2009.**

**Autor:**

**José David Ramírez Amador.**

**Tutor:**

**Lic. Douglas Gómez Salinas.**

**Matagalpa, 05 de Marzo del año 2010.**

## *DEDICATORIA:*

Dedico este trabajo a quienes me apoyaron incondicionalmente:

A Dios y a nuestra virgen de Guadalupe por concederme a mis padres, por regalarme este don tan valioso como es la vida, por darme la sabiduría e inteligencia para conducir mis estudios.

A mi Tío y Abuela que son como mis padres, quienes me han inculcado valores morales en el hogar, y que mucho esfuerzo me han apoyado a culminar mis metas para ser un miembro útil y servirle a la sociedad.

## AGRADECIMIENTO:

Mi agradecimiento especialmente para Dios mi creador.

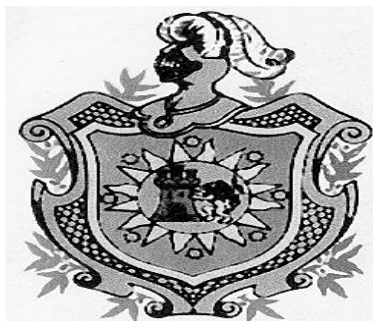
A mis padres que en todo momento me apoyaron incondicionalmente.

A todos los docentes que con gran paciencia nos transmitieron sus conocimientos para que el futuro seamos profesionales exitosos.

A nuestro tutor encargado Lic. Douglas Gómez Salinas por su valioso apoyo y conducción en la realización de nuestro trabajo.

A todas las pequeñas y medianas empresas que nos brindaron toda la información necesaria para poder realizar nuestro trabajo.

José David Ramírez Amador.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
**Centro Universitario Regional de Matagalpa “Mariano Fiallos Gil”**  
**UNAN -CUR - MATAGALPA**

### **AVAL DEL DOCENTE:**

El Trabajo: **Las Estrategias de Mercadeo como un medio de crear competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el municipio de Matagalpa en el año 2009**, realizado por el Bachiller: **José David Ramírez Amador** y correspondiente al sub-tema del Tema: **Las Estrategias de Distribución que permiten crear la competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del municipio de Matagalpa el año**, contiene una gama información sobre la implementación de estrategias de mercadotecnia de Distribución, y de factores incidentes en la implementación de estas en las PYMES del municipio de Matagalpa. Específicamente en los sectores: hostelería, restaurantes y panificación.

En mi consideración, han cumplido con el reglamento y los requisitos necesarios para que puedan presentar y defender el presente trabajo ante un tribunal examinador.

**DOUGLAS GOMEZ SALINAS.**  
**DOCENTE TUTOR.**

c.c.arch

## **RESUMEN:**

El presente trabajo ha sido de mucha importancia para conocer el estado, su desarrollo y su nivel de preparación que tienen las pequeñas y medianas empresas ante las exigencias de los mercados actuales que requieren competitividad.

Para el caso práctico se visitaron 15 empresas (PYMES) de los sectores Panificación, Hoteles y Restaurantes, ubicadas en el Municipio de Matagalpa con el propósito de investigar las circunstancias reales que ellos tienen y su perspectiva como pequeños empresarios con los pocos recursos con los que cuentan y que determinan su competitividad.

La investigación se centro en factores claves como la Distribución o Comercialización, La Tecnología que utilizan, Tipo de Financiamiento, Las diferentes restricciones que enfrentan, recursos con los que cuentan.

Por otra parte con este trabajo se pretende sentar las bases teóricas-prácticas para el fortalecimiento de aquellos factores que determinan la competitividad que no están desarrolladas en los sectores analizados o que sencillamente se desconocen por falta de capacitación y que afecta el desarrollo de las PYMES.

El trabajo plasma en la parte de comercialización los diferentes tipos de canales de Distribución utilizados por las pequeñas y medianas empresas del Municipio de Matagalpa. Así mismo describe las ventajas obtenidas por estas pequeñas empresas, que les permitirá aprovechar mejor las oportunidades que se les presenten.

Se analizo la información obtenida y se determina que existen barreras que impiden que las PYMES en especial las del sector Panificación, Hoteles y Restaurantes del Municipio de Matagalpa sean actualmente competitivas.

# INDICE

	Capitulo	Páginas
I.	Introducción.....	1.
II.	Justificación.....	2.
III.	Objetivos.....	3.
IV.	Desarrollo.....	4.
1.	Estrategias de Distribución.....	4.
1.1	Conceptos de estrategia.....	4.
1.2	Concepto de Distribución.....	4.
1.3	Concepto de Estrategia de Distribución.....	5.
1.4	Intermediarios.....	6.
1.4.1	Definición.....	6.
1.4.2	Tipos de Intermediarios.....	7.
1.4.3	Funciones de los Intermediarios.....	10.
1.5	Canales de Distribución.....	11.
1.5.1	Introducción a los canales de distribución.....	11.
1.5.2	Concepto.....	11.
1.5.3	Tipos de canales de distribución.....	12.
1.6	Intensidad de la distribución.....	17.
1.6.1	Formas de Distribución.....	18.
1.7	Distribución Física.....	20.
1.7.1	Concepto.....	20.
1.7.2	Actividades que Comprende la Distribución Física.....	20.
1.8	Importancia de los canales de Distribución.....	23.
2.	Competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas.....	25.
2.1	Conceptos Generales.....	25.
2.2	Antecedentes del Desarrollo de las PYMES.....	25.
2.3	Concepto de Competitividad.....	27.
2.4	Definición PYMES.....	28.
2.5	Clasificación.....	29.
2.6	Características Generales.....	30.
2.7	Restricciones Generales.....	30.
2.8	Ventajas.....	32.
2.8.1	Personales.....	32.
2.8.2	Operacionales.....	33.
2.9	Desventajas.....	35.
2.10	Factores que inciden en la elección de un Canal de Mercadotecnia.....	38.
2.10.1	Factor De mercado.....	38.
2.10.2	Factores Relativos al Productor.....	39.

2.10.3 Factores Relativos al Producto.....	40.
2.10.4 Factores Sobre la Competencia.....	40.
2.10.5 Importancia De las Pequeñas y Medianas	
Empresas (PYMES).....	41.
V. Conclusiones.....	42.
VI. Bibliografía.....	43.
VII. Anexos.....	45.



## **I. INTRODUCCION**

El presente estudio recopila información sobre las estrategias de mercadeo con el objetivo de analizar las diferentes estrategias comerciales utilizadas por las pequeñas y medianas empresas en el Municipio de Matagalpa y que le permiten ser mucho más competitivas en el mercado.

Para dicho estudio se analizaron 15 Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) tomando en cuenta sus características (Tamaño, Numero de empleados, Capital de Trabajo) y se evaluaron como variables las estrategias de distribución y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

Se ha trabajado con las estrategias de Distribución con el propósito identificar la forma utilizada por las PYMES en especial con los sectores panificación, Hoteles y restaurantes para la comercialización de sus productos o servicios, en el cual se ha realizado una semblanza bajo una visión realista, emprendedora y bajo el contexto de factores actuales que tienen una incidencia en el desarrollo de las PYMES y en especial en estos sectores.

Las PYMES han tenido en esta región la voluntad de trabajar de acuerdo a las posibilidades de sus propietarios, en condiciones naturales y con muy poco apoyo, expuestas a enfrentar a un mercado potencial que está mucho más preparado para absorberlos que para competir de manera justa.





## II. JUSTIFICACION

Las PYMES son importantes para la economía de cualquier país. Esta premisa ha sido la razón principal para enfocar el caso de estudio al sector de la pequeña y mediana empresa. En Nicaragua las características particulares de este tipo de organización hacen que les sea difícil sobrevivir en un entorno de competitividad. Sin embargo a nivel nacional las PYMES denotan interés por insertarse en los mercados que internacionalmente se abren para nuestro país. Se ha seleccionado los sectores panificación, hoteles y restaurantes considerando sus características.

Identificar los distintos factores que determinan la competitividad y que son de mucha utilidad para las pequeñas y medianas empresas del Municipio de Matagalpa para la creación de oportunidades, también es de mucha necesidad estudiar la forma estratégica que utilizan las PYMES lo cual abarca la tecnología e innovación en los procesos productivos en las empresas, las redes de distribución o comerciales.

La información de este trabajo puede tomarse como base para impulsar programas integrales de desarrollo contribuyendo al mejoramiento comercial de sus productos e incremento de sus ingresos.



### **III. Objetivos**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

- ✓ Analizar las estrategias de distribución que permiten a las PYMES a crear competitividad en el Municipio de Matagalpa durante el año 2009.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Identificar las estrategias utilizadas por las PYMES en el Municipio de Matagalpa para la distribución de sus productos.
- Describir las ventajas obtenidas por las PYMES con la implementación de estrategias de distribución.



## **IV. DESARROLLO DEL TEMA**

### **1. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION.**

#### **1.1 Concepto De Estrategia.**

Las estrategias de mercadotecnia, como acciones que se realizan en función de los elementos: producto, precio, promoción y plaza, se encargan de encauzar a los negocios a una relativa permanencia en el mercado hacia el éxito y hacia el desarrollo. (Radder, 1996; Kotler, 1985; Zikmund y Michel, 1993; Núñez, 2000; Stanton, 1993; Koenes y soriano, 1994)

“El término estrategia suele utilizarse para describir cómo lograr algo. Dice que él nunca ha entendido muy bien ese uso del término, ya que es contrario a su percepción de una estrategia como aquello donde se dirige una empresa en el futuro en vez de cómo llegar ahí”. (Morrisey, George (1993).

“La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”. Porter Michael (1992).

La estrategia empresarial "explícita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico". Menguzzatto y Renau. (1995).

Las estrategias son formulas que ayudan a desarrollar cualquier negocio, volverlo competitivo y de esta forma insertarlo en el medio socio económico, para realizar una determina estrategia todo negocio debe tomar en cuenta los medios potenciales y actuales con los que cuenta.

#### **1.2 Concepto de Distribución.**

“Acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias”. O. C Ferrel (2004)

“La distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta”. Jack Fleitman (2000: pp 82).

“La distribución es un plan básico y general de acción por medio del cual un organismo se propone a alcanzar su meta.” William Staton y Charles Futrell. (1989).

La distribución es la forma en que se desea trasladar o llevar un producto desde el lugar de fabricación a un punto en donde pueda ser vendido de una manera más rápida.



Si alguien tiene una panadería se encuentra en un punto de difícil acceso, ya sea por su área geográfica debe de buscar la forma ideal de llevar el producto donde el cliente no tenga dificultad alguna para adquirirlo logrando una buena distribución.

### **1.3 Concepto Estrategia De Distribución**

Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el Marketing o mercadeo. Fisher Laura. (2001)

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. Philip Kotler y Gary Armstrong(1989).

En esta parte se entiende que una buena estrategia de distribución consiste en seleccionar el canal de distribución idóneo, con el objetivo de hacer llegar nuestro productos a lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán a los consumidores finales, así como en determinar la mejor forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta tomando las acciones pertinentes.

Un ejemplo de estrategia de distribución sería comercializar el producto a través de intermediarios (vendedores ambulantes) las cuales se encargaran de distribuirlo por toda un área geográfica y de esta forma crear la facilidad de compra para los clientes. Entre las pequeñas empresas que aplican una estrategia de Distribución se encuentran: la panadería Linda Vista, la panadería Santa Martha y la panadería Belén que utiliza vendedores ambulantes para distribuir su producto por todo Matagalpa y de esta forma crea la facilidad de adquisición del mismo a los consumidores finales logrando una mayor cobertura del mercado y un aumento en sus ventas.

## **1.4 INTERMEDIARIOS**

### **1.4.1 Definición**

“Organización lucrativa que es el nexo entre los productores y consumidores. Presta servicios en conexión con la compra o venta de productos a medida que pasan del productor al mercado final. Es dueño de los productos o participa activamente en la transferencia de la propiedad”. William Staton y Charles Futrell. (1989: pp 715).



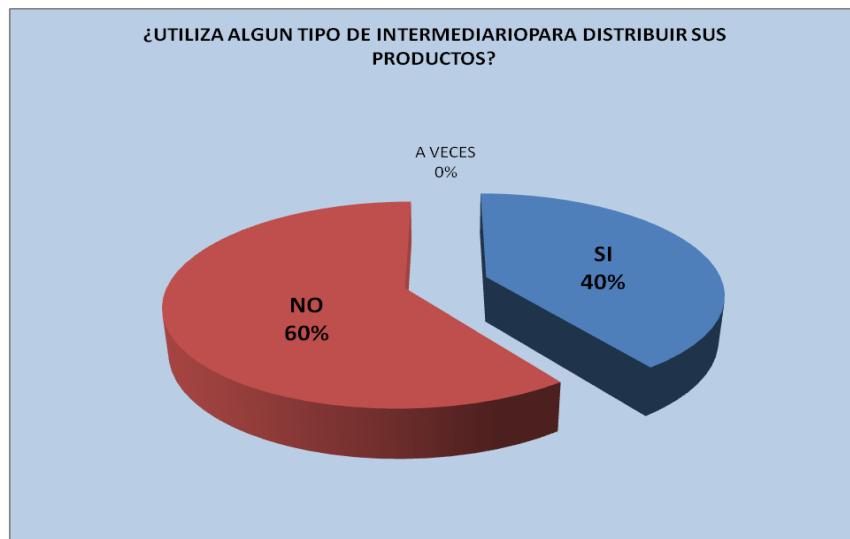
Los Intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que representa a los Canales de Distribución, y que están colocados entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos; añadiendo a los mismos los valores o utilidades propiedad. Betanco Maradiaga Juan Alberto.

“Es una persona o negocio que opera como enlace entre los productores y los consumidores finales o los usuarios industriales. Los Intermediarios prestan servicios en la compra o venta de productos que pasan de los fabricantes a los consumidores. Adquieren el título de propiedad sobre la mercancía a medida que fluye del producto al consumidor o bien colocaran activamente en la transferencia de la propiedad”. William Staton y Charles Futrell. (1989: pp 348).

Se puede decir que los intermediarios son todos aquellos comerciantes que compran uno o varios productos en marcas y estilos diferentes, este tipo de comerciante tiene contacto primero con el producto antes que el consumidor final.

Un ejemplo de intermediarios son los supermercados, las distribuidoras, las pulperías, las tiendas, en donde los productores comercializan sus productos a los clientes para luego realizar una venta con mayor rapidez.

**Grafica # 1**





En la presente grafica se observa que el 60% de las PYMES encuestadas no utilizan ningun tipo intermediario para distribuir sus productos, si no que utilizan una distribucion de forma directa, en cambio un 40% de los negocios si hace uso de la distribucion a traves de intermediarios.

#### **1.4.2 Tipos de Intermediarios. (Observar anexo 3)**

##### **1.4.2.1 Agentes Intermediarios**

Los agentes intermediarios nunca llegan a poseer los bienes, sino que ayudan al traslado del titulo de propiedad. (William Staton y Charles Futrell). (1989: pp 348).

Son los que se encargan de acelerar las transacciones manejando el producto dentro del canal de distribución, sin recibir él titulo de propiedad del producto. Solo reciben una comisión por su actividad. Chamorro Raúl.”Canales de Distribución.”

Las agencias juegan un papel muy importante cuando una empresa decide expandir sus productos o servicios al exterior, este tipo de intermediarios no adquieren el producto o servicio, sino que ayudan a agilizar las transacciones para su adquisición y reciben una comisión por su actividad. Entre ellas podemos mencionar las agencias de viajes, las agencias hoteleras.

##### **1.4.2.2 Intermediarios Mayoristas.**

“Son intermediarios que adquieren productos de los fabricantes o de otros mayoristas y lo venden a los minoristas. Es usual que no hagan ventas significativas a los consumidores finales. Los mayoristas son muy importantes por sus actividades de comercialización, particularmente de bienes de consumo. Aunque es cierto que se les podría eliminar, sus funciones tendrían que pasar a otra entidad, como el productor, otro intermediario o incluso el cliente. Los mayoristas ayudan a los consumidores y minoristas con sus compras en gran volumen, para luego vender en menores cantidades a los minoristas. Al tener en existencia diversos productos, pueden responder a la demanda”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Este tipo de intermediarios son importantes porque con sus compras en gran volumen ayudan a la comercialización del producto abasteciendo a los minoristas con sus ventas en cantidades menores, y realizar una distribución con mayor efectividad. Este eslabón del canal de distribución



se puede eliminar y los mayoristas pasarían a otra entidad como el productor, a otro intermediario o incluso el cliente. Pero esta decisión traería como consecuencia que los minoristas tendrían que comprar que producto directamente del productor y en volúmenes mayores. Entre los intermediarios Mayoristas tenemos las distribuidoras, los supermercados, los almacenes.

### **1.4.2.3 Intermediarios Minoristas o Detallistas.**

“Este tipo de intermediario compra productos a los fabricantes (o a otros intermediarios) y los venden a los consumidores finales, para uso en el hogar o familiar, no para su reventa o uso en la fabricación de otros productos. Los minoristas crean utilidad al conjuntar una amplia gama e productos de empresas competidoras. Hacen los arreglos necesarios para que se transporten de las instalaciones del fabricante a un establecimiento minorista convenientemente (utilidad del lugar). Tienen abiertas sus tiendas para que los consumidores finales compren cuando lo deseen (utilidad de tiempo) y asumen el riesgo de la propiedad de inventarios (utilidad de propiedad)”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

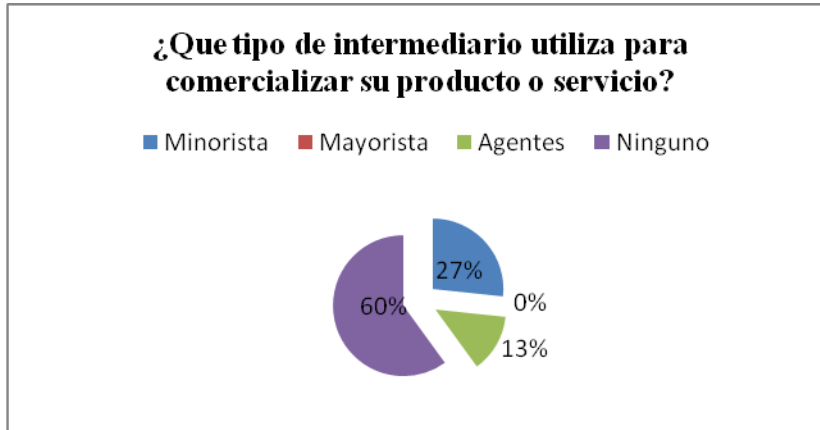
Los minoristas es el último eslabón dentro del canal de distribución, su función es realizar ventas de productos a los consumidores para uso final. Este tipo de intermediario obtiene su utilidad al juntar una variedad de productos de empresas diferentes, además crean la utilidad de lugar, utilidad de tiempo y utilidad de propiedad. Philip Kotler. (1989).

Los autores comentan que los minoristas es el último eslabón dentro del canal de distribución, este tipo de intermediario es el que vende el producto al consumidor final. Los intermediarios minoristas crean su utilidad cuando distribuyen una gama de productor de empresas diferentes y se encargan de hacer los arreglos necesarios para transportar la mercadería a un establecimiento minorista creando la utilidad de lugar y la utilidad de tiempo.

Como ejemplo de pequeñas y medianas empresas del Municipio de Matagalpa que hace uso de intermediarios minoristas para comercializar sus productos se encuentran: La panadería Santa Martha, La panadería Linda Vista y Panadería Belén.



**Grafica # 2**



La presente grafica demuestra que el 60% de las Pequeñas y medianas empresas encuestadas comento que no utiliza ningún tipo de intermediarios debido al giro de su empresa lo cual le permite comercializar su producto o servicio de forma directa o personalizada, en cambio un 27% de las PYMES aduce que para comercializar su producto hacen uso de intermediarios minorista, y un 13% comento que utiliza las agencias como intermediarios y expandir sus productos o servicios.

### **1.4.3 FUNCIONES DE LOS INTERMEDIARIOS.**

#### **1.4.3.1 Investigación.**

“Recabar la información necesaria para planear y facilitar el intercambio. Los intermediarios son los que se encargan de informarse acerca de las necesidades del consumidor, y cual es su poder adquisitivo”. Kotler Phillip, (1989).

En esta etapa los intermediarios se dan la tarea de detectar a personas que pudiesen llegar hacer en un futuro nuestros clientes, Informándose acerca de la necesidad de la persona por adquirir el producto, el poder adquisitivo y la preferencia que tiene el cliente por nuestro producto. Esta es una de las funciones esenciales que desempeñan los intermediarios dentro el canal de distribución.

#### **1.4.3.2 Promoción.**

“Crear y difundir mensajes persuasivos acerca del producto”. Kotler Phillip, (1989).





En este proceso el intermediario se encarga de informar al consumidor acerca del precio, la calidad y los beneficios del producto con el objetivo de que el consumidor sienta una atracción por el producto o servicio.

#### **1.4.3.3 Contacto.**

“Encontrar a compradores potenciales y comunicarse con ellos”.

Kotler Phillip, (1989).

Unas veces que el intermediario realiza las investigaciones pertinentes acerca de las necesidades, deseos del cliente o cliente prospecto y la de informarlo a través de diferentes mensajes persuasivos se da a la tarea de contactarlo, ya sea por llamadas telefónicas, visitas personales a su casa de habitación y explicar los beneficios que posee el producto para luego cerrar la posible venta.

#### **1.4.3.4 Adaptación.**

“Modelar y ajustar el producto a las exigencias del consumidor. Para ello se necesitan actividades como fabricación, clasificación, montaje y empuje”. Kotler Phillip, (1989).

El intermediario además de cumplir con las funciones de investigación, promoción y contacto debe de adecuar el producto de acuerdo a las exigencias del cliente, darle una forma que le llame la atención al momento en que lo vea y para luego cerrar la venta.

#### **1.4.3.5 Negociación.**

“Tratar de encontrar un precio mutuamente satisfactorio a fin de que se efectúe la transferencia de propiedad o posesión”. Kotler Phillip, (1989).

Una vez que el intermediario realiza las etapas de investigación, promoción, contacto y adaptación se da a la tarea de cerrar la venta mediante un acuerdo mutuo entre vendedor a vendedor, o entre vendedor a consumidor final, estableciendo un precio satisfactorio para ambas partes y que el cliente quede satisfecho con la venta.

### **1.5 CANALES DE DISTRIBUCION O DE MERCADOTECNIA.**

#### **1.5.1 Introducción a los canales de distribución.**

En el ambiente de negocio que se vive se cree que el principal problema para que el productor pueda comercializar su producto es el intermediarismo porque las operaciones, para que el



productor llegue al consumidor final incrementan el precio; mientras que para el productor se reduce tanto que apenas puede sobrevivir. Generalmente sucede de que los esfuerzos para distribuir el producto se gasta mas de la capacidad que tiene el productor, y el distribuidor carece de la habilidad para responder cuando los clientes hacen pedidos de emergencia ,o de mayor volumen a lo acostumbrado, lo que obliga a buscar estrategias novedosas y factibles.

### **1.5.2 Concepto**

“Es el conjunto de firmas e individuos que tiene derechos, o ayudan en la transferencia de derechos, del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor”. Kotler Philip (1989).

“Es el medio por el que los productos pasa del productor al consumidor final” David Jobber, John Fahy, (2007)

“Es un grupo de organizaciones que mueve productos del fabricante a los clientes” Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Se entiende por canales de distribución como una red organizada e independiente de mucha utilidad para los empresarios como vía para comercializar sus diferentes productos o servicios, además realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con consumidores finales u otros intermediarios.

La compañía Colgate utiliza las distribuidoras como (intermediarios mayoristas), las pulperías como (intermediarios minorista), y de esa forma hace uso de los canales de distribución logrando que su producto obtenga una cobertura intensiva en el mercado, y logrando que el cliente se ahorre tiempo al momento que desee adquirir el producto.

### **1.5.3 Tipos De Canales De Distribución.**

“Los canales de mercadotecnia pueden caracterizarse según el número de niveles. Cada intermediario que ejecuta su trabajo para acercar más el producto y su propiedad al consumidor final constituye un nivel de canal. Como el productor y el consumidor final ejecutan algún trabajo, ambos son parte de cada canal. Se usara el número de niveles de intermediario para designar la longitud de un canal”. Kotler Phillip, (1989).



Dentro de la mercadotecnia los canales de distribución son caracterizados de acuerdo al número de niveles que los componen y de acuerdo al giro al que se dedica la empresa.

### **1.5.3.1 Canales de Distribución Para productos de Consumo. (Observar anexo 3)**

#### **1.5.3.1.1 Del Productor directamente al Consumidor. (Canal Directo).**

“Esta opción puede ser atractiva para los productores porque elimina los márgenes de beneficios de los distribuidores. La venta directa entre el productor y el consumidor ha sido una característica del marketing de muchos productos”. David Jobber, John Fahy, (2007)

“Un canal de nivel cero (llamado también canal de mercadotecnia directa) esta formado por un fabricante que les vende directamente a los consumidores”. Kotler Phillip, (1989).

Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como investigación, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. (Iván Thompson) (Tipos de Canales de distribución)

Este tipo de canal de distribución es apropiado para aquellos productos de consumo y que son corta expiración y en muchas ocasiones cuando una empresa tiene poco clientes o esta iniciando su negocio. Los restaurantes y hoteles son las empresas que hacen mayor uso de este tipo de canal debido a que el giro de su empresa se lo amerita, además con el uso de este canal de mercadotecnia el productor esta comunicación directa con el consumidor final.

#### **1.5.3.1.2 Del Productor al Minorista y al Consumidor. (Canal Corto)**

“Los productores han descubierto que resulta económico que provean directamente a los minoristas, en vez de a través de mayoristas, gracias al creciente tamaño de los minoristas”. David Jobber, John Fahy, (2007)

“Un canal de un nivel contiene un intermediario. En los mercados de consumo este es típicamente un detallista; en los mercados industriales suele ser un agente de ventas o un corredor”. Kotler Phillip, (1989).

“Este tipo de canal de distribución es caracterizado como un canal corto debido a que contiene un solo nivel de intermediarios (Detallistas o Minoristas). En este caso, el productor o fabricante

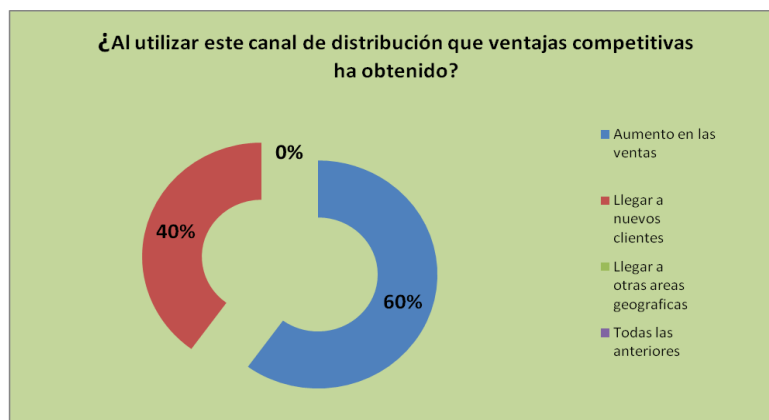


cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con el público y hacer los pedidos”. (Ivan Thompson) (Tipos de Canales distribución)

Según los autores un canal de distribución que solo contiene un nivel jerárquico dentro de la cadena de comercial es caracterizado como un canal corto, lo cual muchos productores han descubierto que le resulta de mayor utilidad comercializar sus productos a través de intermediarios minoristas, esto con el objetivo de llevar sus productos a todos los lugares, debido a que los detallistas llegan con mayor facilidad a puntos geográficos de difícil acceso. (Anexo 3)

Este tipo de canal de distribución es óptimo para las empresas que trabajan con productos de consumo como las panaderías debido a que trabajan con productos de corto tiempo de expiración. Las panaderías Belén, Linda Vista, Santa Martha y la panadería Praga utilizan los intermediarios minoristas para comercializar sus productos y brindar una mayor cobertura al mercado.

**Grafica # 3.**



La grafica muestra que un 60% de las Pequeñas y Medianas Empresas encuestadas consideraron que han logrado un aumento en sus ventas, el 40% aduce que han llegado a nuevos clientes mediante el uso de un canal de distribucion corto explicando que es el mas apropiado para sus empresas debido a su giro, lo que indica que seleccionar un canal de distribucion adecuado es de mucha utilidad para el desarrollo de un negocio.



#### **1.5.3.1.3 Del Productor al Mayorista, al Minorista y al Consumidor. (Canal Largo).**

“Los mayoristas pueden comprar al por mayor a los productores y vender cantidades, más pequeñas a numerosos minoristas (lo que se conoce como la “desagregación de la compra a granel”). El peligro es que los grandes minoristas del mismo mercado tienen el poder de comprar directamente a los productores y eliminar así a los mayoristas. En ciertos casos, el poder de compra de los grandes minoristas ha implicado que pueden vender productos a sus consumidores de forma más barata que el pequeño comerciante que compra a un mayorista”. David Jobber, John Fahy, (2007)

“Un canal de dos niveles contiene dos intermediarios. En los mercados de consumo estos son típicamente el mayorista y el minorista: en los mercados industriales pueden ser un distribuidor industrial y los intermediarios”. Kotler Phillip, (1989).

La mayoría de los productores prefieren comercializar sus productos a grandes compradores conocidos en el mercado como mayoristas para que después sean comercializados a pequeños comerciantes (Minoristas), los cuales a su vez distribuyen el producto en cantidades menores. Los productores están consientes que este tipo de canal es largo y es utilizado en productos de larga expiración.

#### **1.5.3.1.4 Del Productor al Agente, al Mayorista, al Minorista y al Consumidor Final.**

Se trata del canal mas largo, utilizado a veces por las empresas para entrar en los mercados extranjeros, pudiendo delegar la tarea de vender el producto a un agente (que no asume la propiedad del producto). El agente contacta a mayoristas (o minorista) locales, y recibe una comisión por las ventas”. David Jobber, John Fahy, (2007)

Este tipo de canal de distribución es el más largo ya que incluye un agente de ventas. Este tipo de distribución es utilizado cuando se quiere entrar en los mercados extranjeros, ya que el agente realiza la función de investigar, promocionar el producto para luego contactar a intermediarios y de esa forma cerrar la venta logrando una comisión por las ventas.



### 1.5.3.2 Canales de distribución para bienes de Servicios. (Observar anexo 4)

Los canales de distribución de los servicios suelen ser cortos, ya sean directos o mediante un agente. Puesto que no hay que tener artículos en inventario, no se puede aplicar el papel de mayorista, el minorista o el distribuidor industrial. David Jobber, John Fahy, (2007)

Este tipo de canal de distribución a diferencia de los canales de productos de consumo suele contar solo con un nivel jerárquico por lo cual son caracterizados como cortos.

#### 1.5.3.2.1 Del Proveedor del Servicio al Consumidor o Empresa Consumidora.

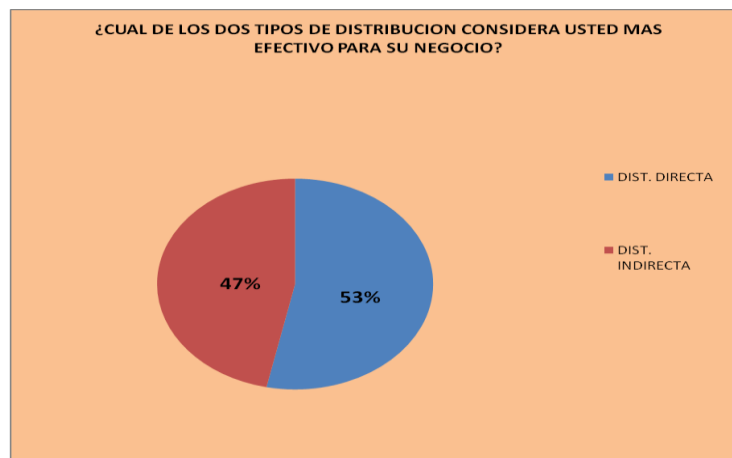
“La estrecha relación personal entre los proveedores de servicios y los consumidores suele implicar que la provisión del servicio es directa”. David Jobber, John Fahy, (2007).

Por su naturaleza de que los servicios no son tangibles, con frecuencia requieren de un contacto personal con el cliente que requiere asesoramiento del servicio que ofrecemos (abogados, médicos, maestro, estética). (Elena Mezquita) (Canales de Distribución y Administración.)

Los autores explican que este tipo de canal debido a la existencia de una relación personal entre los proveedores del servicio y los consumidores finales, el servicio se brinda de una forma directa.

Este tipo de canal es muy utilizado por los Hoteles, Restaurantes, Barberías, ya que el servicio que ellos brindan u ofrecen se hace de una manera directa con el cliente. (Observar anexo 4)

**Grafica # 4**





En la grafica anterior se logra identificar que el 53% de las Pequeñas y Medianas empresas prestadoras de servicios del Municipio de Matagalpa consideran que la distribucion directa es la mas efectiva para su negocio, no obstante una gran porcentaje equivalente al 47% de las PYMES consideraron que la distribucion a traves de intermediarios tambien es muy efectiva.

#### **1.5.3.2.2 Del Proveedor del Servicio al Agente y al Consumidor o Empresa Consumidora.**

“Un intermediario del canal de una empresa de servicio suele adoptar la forma del agente se utilizan los agentes cuando el proveedor del servicio esta lejos de los consumidores geográficamente, y cuando no resulta económico que el proveedor tenga su propio equipo de ventas local”. David Jobber, John Fahy, (2007).

En la mayoría de los casos de las empresas prestadoras de servicios el contacto es directo, puede tener sus excepciones, en este caso un agente de ventas se encargan de realizar las transacciones entre el fabricante de servicios y los consumidores. (Elena Mezquita) Canales de distribución y administración logística).

Este tipo de canal de distribución de servicios a diferencia del canal anterior cuenta con un intermediario que adopta la característica de un agente, el cual se encarga de realizar contactos a larga distancia para dar a conocer el servicio. Este tipo de canal de distribución es utilizado por las empresas como los Hoteles, cuando quieren dar a conocer sus servicios en el exterior. En estos casos el trabajo de los agentes intermediarios es de mucha importancia ya que ayudan a buscar clientes en el extranjero.

Como ejemplo se puede mencionar el hotel Selva Negra que utiliza un canal de comercialización a través de agencias en las cuales esta afiliado a dos: una en la ciudad de Managua y otra en Estados Unidos, de esta forma el hotel distribuye sus servicios logrando un incremento en sus ventas y de sus clientes de la misma forma eliminando barreras geográficas. (Observar Anexo 4)

#### **1.6 Intensidad de la Distribución.**

La intensidad de la distribución es la segunda decisión sobre la estrategia del canal.



El seleccionar el tipo de intermediario que se utilizara para comercializar los productos no es lo suficiente, se debe de tomar muy en cuenta la intensidad de la distribución.

### **1.6.1 Formas De Distribución.**

#### **1.6.1.1 Distribución intensiva**

“La distribución intensiva hace que un producto este a la venta en tantos establecimientos como sea factible, con el fin d saturar intensivamente los mercados, tanto mayorista como minoristas muy diversos tratan de hacer que el producto se encuentre en todos los sitios donde los consumidores quieran comprarlo”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

La distribución intensiva es cuando se quiere llegar al mayor número posible de puntos de venta con la más alta exposición del producto. La selección de los canales de distribución no es fácil. No siempre es posible conseguir los canales deseados y, además, pueden plantearse intereses entre el fabricante y los distribuidores. Debe considerarse en la selección del canal no sólo los aspectos económicos, sino también los de control del mercado. Vladimir Ricoverti. (Canales de Distribución)

En esta parte los autores aducen que la intensidad de distribución de un producto, consiste en colocar un producto en tantos establecimientos como sea posible, con este tipo de distribución la empresa desea que el consumidor pueda adquirir el producto al momento que lo desee.

Como ejemplo de empresas que utilizan la distribución intensiva se encuentran la Colgate, la Tabacalera Nicaragüense (que distribuye cigarrillos), la TIP TOP, ya que estos productos se encuentran con mucha facilidad en las ventas del país logrando una cobertura total del mercado.

#### **1.6.1.2 Distribución Selectiva**

“Consiste en recurrir solo a una proporción pequeña de los establecimientos para vender los productos. Suelen utilizarse con bienes que los consumidores compran solo después de comparar precios, calidad y estilo. Muchos productos que se venden de manera selectiva requieren de la





asistencia de personal de personal de ventas, asesoría técnica, garantías o servicio de preparación para mantener la satisfacción de los clientes”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

La distribución selectiva supone un número reducido de distribuidores e implica el cumplimiento de una serie de requisitos por parte del intermediario (volumen de compra, etc.). El distribuidor puede comprar y vender productos de la competencia. Vladirmir Ricoveri. (Canales de Distribución).

En este caso el autor aduce que las empresas hacen uso de una proporción más pequeña de mercado. Este tipo de Distribución suele usarse en los productos que los clientes adquieren después de haber comparado precios en diferentes establecimientos, para hacer uso de este tipo de distribución se requiere de asistencia de personal de ventas de asesoría técnica.

Entre las empresas que usan este tipo de distribución se encuentran las empresas que venden automóviles ya que distribuyen sus productos a través de los auto lotes, las empresas que fabrican accesorios para la pesca quienes tienen sus distribuidores debidamente seleccionados. Para este tipo de distribución se debe de tomar muy en cuenta el área geográfica en la que se va a operar.

### **1.6.1.3 Distribución Exclusiva.**

“Tiene lugar cuando un fabricante confiere a un solo intermediario el derecho a la venta de un producto en un territorio geográfico definido. Tal exclusividad constituye un incentivo para que el distribuidor maneje un producto con un mercado limitado”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

La distribución exclusiva supone la concesión al intermediario de la exclusiva de venta en un determinado territorio o área de mercado. A cambio, el distribuidor se compromete, en general, a no vender productos de la competencia. Se da en productos que requieren un elevado esfuerzo de ventas, etc. Si bien la distribución exclusiva va en contra del principio de libre competencia, se considera legal si los suministradores y consumidores tienen acceso a productos similares en un



mercado dado o si el contrato de exclusiva fortalece a un competidor. Vladirmir Ricoveri. (Canales de Distribución).

Los autores dan a entender que la distribución se da cuando el productor selecciona un distribuidor (intermediario) exclusivo para distribuir sus productos en una área geográfica determinada, también explican que la exclusividad le confiere al distribuidor un incentivo para que maneje el producto en un mercado único.

Entre las empresas existentes de forma exclusiva en Matagalpa se encuentran; la tienda exclusividades llévate que Distribuye pantalones (Levis, Holister), camisetas (Quicksilver), zapatos (Tomy), todos estos productos son de marcas originales y que solamente son distribuidos por exclusividades Llévatelo por lo cual se le confiere el termino de exclusividad.

## **1.7 Distribución Física.**

### **1.7.1 Concepto**

“Conjunto de actividades necesarias para desplazar los productos de los fabricantes a los clientes: control de inventarios transporte, almacenaje y manejo de materiales”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

“Abarca las tareas que intervienen en la planeación, implantación y control de flujos físicos de materiales y artículos finales desde los punto de origen hasta los puntos de uso para satisfacer las necesidades de los consumidores a cambio de utilidades.” Kotler Pillip, (1989).

Según los autores la distribución física abarca todo un proceso que se lleva a cabo durante las actividades de traslado de los diferentes productos desde el lugar de origen (fabricación) hacia los diferentes puntos en donde serán distribuidos a los consumidores finales (puntos de venta).

### **1.7.2 Actividades que Comprende La Distribución Física.**

#### **1.7.2.1 Control De Inventarios.**

“Los niveles de inventarios representan otra decisión sobre la distribución física y afectan la satisfacción de los clientes. Los costos de procesamiento de pedidos deben compararse con los costos de mantener inventario. Mientras más grande sea el inventario mayor serán los costos de



mantenimiento del mismo. Estos costos incluyen cargos por almacenamiento, costo del capital, impuestos y seguros, depreciación y absolencia. Los costos de mantenimiento de inventario pueden ser hasta de 30% del valor del mismo”. Kotler Pillip, (1989).

Según Pililp Kotler aduce que para mantener un inventario equilibrado se debe de tener muy en cuenta la frecuencia de pedidos de las empresas distribuidoras, ya que se requiere de un alto costo de mantener un inventario, se debe ser más cuidadoso en controlar los inventarios de productos perecederos, ya que se deberá trabajar con el tiempo de caducidad del mismo.

Las panaderías son empresas que deben de trabajar con un inventario de acuerdo a su producción o sea unidades que puedan distribuir con mucha facilidad y de esa forma evitar pérdidas, ya que si fabrican unidades excesivas que no podrán comercializar perderán su producto y de esta forma poner en práctica el control de inventarios.

### **1.7.2.2 Transporte**

“El transporte o embarque de los productos hasta los compradores crea utilidad de tiempo y lugar para los productos mismos y es un elemento clave en el flujo de bienes y servicios de los productores a los consumidores”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

“Los mercadólogos deben interesarse por las decisiones sobre el transporte de la compañía. La elección del tipo de trasporte afectara la fijación del precio de los productos, el tiempo de entrega y las condiciones de los bienes en el momento de ser entregados, todo lo cual incidirá en la satisfacción del consumidor. Al enviar la mercancía a los almacenes, a los distribuidores y a los clientes, la firma puede elegir cinco medios: ferrocarril, marítimo, camiones, ductos y aéreos”. Kotler Pillip, (1989).

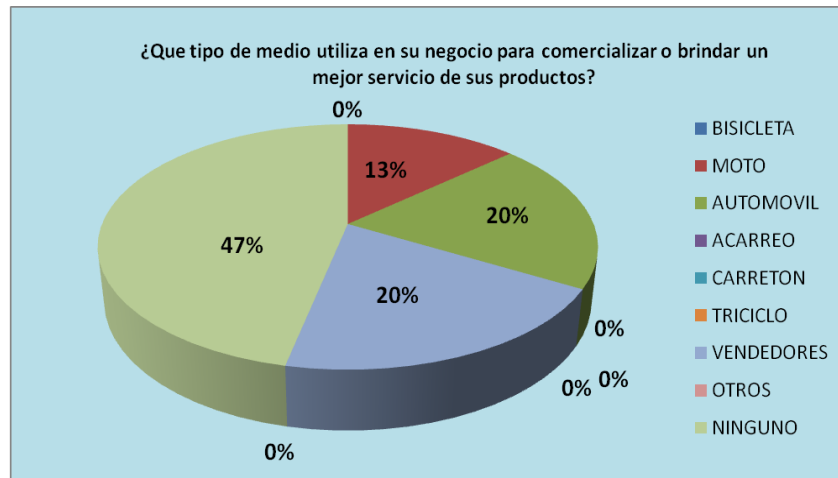
Según los autores dentro de la distribución física, el proceso de transporte es un elemento clave en el flujo de bienes y servicios de los productores a los intermediarios o consumidores finales debido a que crea la utilidad de tiempo y de lugar para los productos, al momento de realizar la distribución física se debe de tomar que medio será el mas idóneo para hacer llegar el producto a los diferentes puntos en donde serán distribuidos. Si una pequeña panadería desea trasladar su



producto desde el lugar de fabricación primero tiene que decidir que medio elegirá para su comercialización y si será el mas idóneo de acuerdo a las características del producto.

El transporte es una actividad mucha importante para la distribución de sus productos, debido a que no se debe de esperar que el cliente llegue a buscar el producto sí no todo lo contrario hacer que producto llegue al cliente para crear una mayor comodidad durante la compra.

**Grafica # 5**



La presente grafica refleja que el 13% de las pequeñas y medianas empresas hacen uso de motos para realizar una distribución de sus productos, un 20% utiliza un medio automovilístico y otro 20% aduce que distribuye su producto a través de vendedores ambulantes, en cambio un 47% comento que no hace uso de ningún medio de transporte para comercializar sus productos.

### 1.7.2.3 Almacenaje

“El almacenaje es el diseño y operación de instalaciones para recibir, guardar y embarcar productos. Un almacén recibe, identifica, ordena y despacha bienes para su almacenamiento, los guarda, recupera, selecciona o escoge bienes; prepara embarques y finalmente los despacha. Las compañías frecuentemente son propietarias y operadoras de sus propios almacenes privados, donde guardan, manejan y desplazan sus productos. También es posible que renten almacenaje y servicios de distribución físicas afines en almacenes públicos. Sin importar que se use un almacén privado o público, el almacenaje es importante porque hace que los productos disponibles para



embarque concuerden con la demanda en diversos sitios geográficos”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

#### **1.7.2.4 Manejo de materiales**

“El manejo de materiales es el movimiento físico de productos en almacenes y transportes. Los procesos de manejo varían significativamente con las características de los productos. Los buenos procedimientos de manejo aumentan la capacidad útil de los almacenes y mejoran el servicio a los clientes. Los sistemas de carga y movimientos bien coordinados incrementan la eficacia y reducen los costos”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Según los autores un buen manejo de materiales puede significar el éxito y el fracaso de cualquier negocio, ya que ayudan a mejorar el servicio brindado a los clientes y aumentan la capacidad útil de los almacenes. El manejo de materiales debe adecuarse de acuerdo a las características del producto para lograr una reducción en los costos.

### **1.8 Importancia de los Canales de Distribución.**

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios de lugar y los de tiempo al consumidor. El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar puede verse desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate.

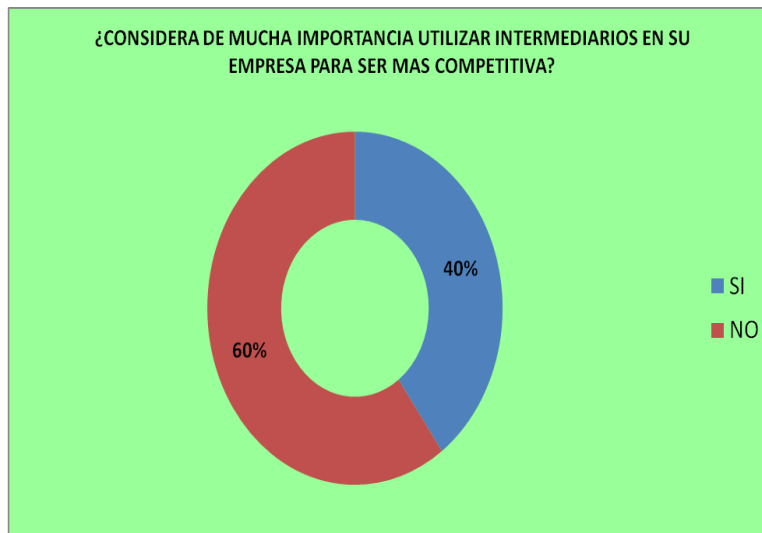
El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior debido a que si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse el beneficio de tiempo. Consiste en llevar un producto al



consumidor en el momento mas adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor. (Fernando Chamorro). (Canales de distribución).

Los autores explican que el proceso de mercadotecnia es de vital importancia tomar una decisión acerca del canal del tipo de canal de distribución que se usara. Los canales de distribución son de vital importancia para el crecimiento de toda empresa, con el uso de canales de mercadotecnia se le otorga al cliente los beneficios de lugar y de tiempo, en donde el comprador logra encontrar el producto en cualquier punto de venta, de esa forma satisfacer su necesidad y a la vez ahorrarse tiempo.

**Grafica # 6**



En la presente grafica se aprecia que el 60% de las pequeñas y medianas empresas no catalogan de mucha importancia utilizar canales de mercadotecnia, debido a que el giro de sus empresas le permite hacerlo de una forma directa el cual le trae mayores beneficios.

En cambio un 40% de las PYMES consideran que trabajar con canales comerciales es de vital importancia para sus negocios, ya que los intermediarios realizan funciones que los empresarios no pueden realizar y que son esenciales durante todo el proceso de venta.



## **2. Competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).**

### **2.1 Conceptos Generales.**

“En el ambiente de negocio que se vive se cree que el principal problema es el intermediarismo porque las operaciones, para que el producto llegue al consumidor final, incrementan el precio; mientras que para que el productor se reduce tanto que apenas puede sobre vivir. Generalmente sucede que en los esfuerzos para distribuir el producto se gasta mas de la capacidad que tiene el productor. La diferencia radica en que hoy el ambiente es más competitivo y globalizado, para mantener una posición frente a la competencia se debe obtener la mayor eficacia posible por medio de una ventaja sostenible sobre los competidores. La búsqueda de las ventajas competitivas se manifiesta en las perspectivas del pensamiento económico y de mercado. La mercadotecnia con su intención de colocar los productos en el mercado, y como una función administrativa dirigida a facilitar el intercambio, la transferencia de bienes, servicios o ideas, plantea una serie de estrategias que se reflejan en la mezcla de mercadotecnia. Las estrategias de mercadotecnia, como acciones que se realizan en función de los elementos: productos, precio, promoción y plaza, se encargan de encauzar a los negocios una relativa permanencia en el mercado, hacia el éxito y hacia su desarrollo”. (Radder, 1996; Kotler, 1985; Zikmund y Michael, 1993; Nuñez, 2000; Staton et al, 1993.)

### **2.2 Antecedentes del Desarrollo de las PYMES**

El trabajo desarrollado por las PYMES en Nicaragua acontece desde hace ya algunos años, donde los participantes han tenido aciertos y desaciertos, el tema del desarrollo de las PYMES en el Municipio de Matagalpa más que un tema es una necesidad para este sector que está lleno de potencialidades y al mismo tiempo barreras. El sector industrial nicaragüense ha pasado por diferentes etapas, desde la primera transformación de productos tradicionales de exportación y de ciertos productos básicos, como la producción de azúcar y carne, a la política de sustitución de importaciones vinculada al proceso de Integración económica Centroamericana, entre los años cincuenta, sesenta y setenta, pasando por la década de los ochenta, considerada como la década perdida para el desarrollo para América Latina, donde además para el caso de Nicaragua,



diferentes acontecimientos internos y externos influenciaron el comportamiento de la producción y el comercio exterior y acentuaron los desequilibrios macroeconómicos.

Durante la década de los años noventa, las políticas económicas estuvieron orientadas principalmente a las reformas estructurales que tenían como objetivo fundamental corregir los desequilibrios macroeconómicos, enfrentar el elevado endeudamiento y promover la estabilidad básica para el crecimiento económico.

La apertura externa de esos años fue acompañada por una acelerada desgravación arancelaria y por políticas de promoción de exportaciones, que si bien por una parte alentaron y fortalecieron las exportaciones, por otra parte, indujeron al aumento de las importaciones, ante la debilidad de los sectores productivos para sustituirlas, principalmente del sector industrial.

Varios intentos para procurar la reactivación de la industria nicaragüense fueron realizados durante la década de los noventa, con estudios y análisis sectoriales de la pequeña y mediana industria (1995). Una nueva actualización se realizó en julio de 2000, donde también se caracterizaron las principales ramas, en particular de las PYMES, tales como madera-muebles, vestuario, calzado-cuero, productos alimenticios, productos cerámicos y metal-mecánica.

La industria nicaragüense fue analizada a fondo durante el 2001 por la Cámara de Industrias de Nicaragua (CADIN), quien con el patrocinio de ONUDI y PNUD realizó un diagnóstico del sector, presentado en el documento “Bases para la Política Industrial de Nicaragua” en el cual se resume la importancia del sector industrial para la economía del país y se proponen recomendaciones para formular una política de industrialización que logre reactivar al sector como contrapartida productiva interna ante la apertura externa y con el propósito de aprovechar el mercado regional y los nuevos mercados abiertos por los Tratados de Libre Comercio (TLC).

Desde entonces, han transcurrido más de cinco años y aunque dichos planteamientos continúan siendo válidos, han ocurrido diferentes acontecimientos que deben tomarse en cuenta para su readecuación e implementación. Lo esencial es retomar la importancia y urgencia de contar e implementar una política de industrialización para colocar al sistema productivo nicaragüense en posición de competir en el mercado internacional abierto, del cual es parte el mercado nacional.

El gobierno liberal promovió el mismo enfoque anterior con actividades de respaldo a las microempresas. Sin embargo por las presiones del principal financiador del programa (gobierno





Holanda) y en respuesta los estímulos institucionales de las organizaciones públicas y privados de apoyo, el PAMIC tuvo que cambiar su nombre por el de INPYME (Institución Nicaragüense de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas) asumiendo rasgos que enfatizan la importancia de las empresas que tienen cierto potencial de crecimiento a las PYMES.

### **2.3 Concepto de Competitividad**

La competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determina posición en el entorno socio económico. Kotler Philip y Gary Amstrong. (1989)

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida lo que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de la competencia.

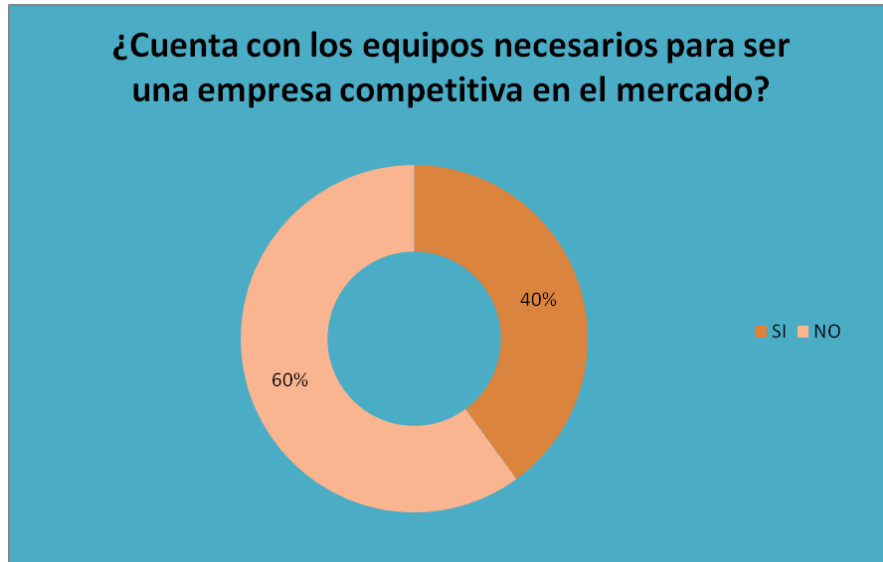
La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general. Pelayo Carmen Maria.

La competitividad es la capacidad que muestra una empresa para mantener o acrecentar su cuota en un mercado. El fenómeno que se quiere medir es el resultado comparado de su acción en los mercados. Ministerio de economía y finanzas. Republica oriental de Uruguay. (2006).

Los autores dan a entender que la competitividad es la capacidad que posee una empresa para mantenerse dentro del mercado con el objetivo de sobre salir en un ambiente cada vez mas globalizado y logrando incrementar sus utilidades.



**Grafica # 7**



La presente grafica muestra que el 60% de las Pequeñas y medianas Empresas que operan en el Municipio de Matagalpa no cuentan con los equipos tecnologicos de produccion para ser una empresa competitiva en el mercado, si no que continuan con una sistema fabricacion de forma empirica (artesanal), en cambio el 40% aduce que posee los equipos tecnologicos apropiados logrando insertar su empresa en un ambito competitivo el mercado.

Como ejemplo se puede mencionar al súper mercado La Matagalpa, que tiene su propia fábrica de alimentos y de hielo la cual le da una ventaja competitiva en relación a los demás súper mercados, debido a que súper mercado La Matagalpa distribuye de una forma directamente los productos que fabrica contando con la ventaja de realizar modificaciones en sus precios.

## **2.4 Definición de PYMES**

Las PYMES pueden definirse en su aspecto cualitativo como una forma de organización social y económica que realiza su actividad productiva de bienes y servicios en una escala reducida para un mercado abierto y específico, se caracterizan por tener regularidad y continuidad básica en sus operaciones. Chamorro Raul.



Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeña 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, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales, y de servicios entre otras. (Guía para la formalización de las MIPYME, Ministerio, de fomento Industria y comercio) (Ley 645 de Nicaragua).

## **2.5 Clasificación (anexo 8)**

### **2.5.1 Microempresa:**

En Nicaragua las microempresas poseen de 1 a 5 trabajadores. Son unidades económicas pueden estar trabajando legalmente o ilegalmente, con capital de trabajo pequeño. Las microempresas de un trabajador representan el 61.86% y la constituyen alrededor de 98,363 empresas. La microempresa de 2 a 5 trabajadores son el 31.27% y están constituidas por 718 empresas. (Directorio Económico Urbano INEC/MIFIC/GTZ Febrero). (Guía para la formalización de las MIPYME, Ministerio, de fomento Industria y comercio) (Ley 645).

### **2.5.2 Pequeña Empresa**

Como pequeña empresa son consideradas aquellas PYMES que cuentan de 6 a 30 trabajadores representan el 2.85% y la constituyen 4,526 empresas. (Directorio Económico Urbano INEC/MIFIC/GTZ Febrero). (Guía para la formalización de las MIPYME, Ministerio, de fomento Industria y comercio) (Ley 645).

### **2.5.3 Mediana Empresa.**

Mediana empresa es la que posee de 31 a 100 trabajadores y esta constituida por unas 712 empresas y representan el 0.45%. (Directorio Económico Urbano INEC/MIFIC/GTZ Febrero). (Guía para la formalización de las MIPYME, Ministerio, de fomento Industria y comercio) (Ley 645).



## 2.6 Características Generales de las PYMES.

De manera muy general todas las pequeñas y medianas empresas (Pymes) comparten casi siempre las mismas características, por lo tanto, se podría decir, que estas son las características generales con las que cuentan las Pymes (Méndez, 1996):

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.  
La mayoría de las pequeñas y medianas empresas están dirigidas por sus propios dueños, que en muchas veces no cuentan con los conocimientos necesarios para estar a cargo de su negocio, por lo que son dirigidas por conocimientos obtenidos de forma empírica, lo cual no es lo recomendable.
- Su número de trabajadores empleados en el negocio crece y va de 16 hasta 250 personas.
- Están en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y está aspira a ser grande.  
Todo negocio a medida del transcurso del tiempo su visión es crecer constantemente y convertirse en una empresa mas competitiva desde su inicio de sus operaciones.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.  
Juan pablo Zorrilla Salgador.

Todas las pequeñas y medianas empresas de una forma generalizada comparten características similares, siendo algo muy preocupante que debemos de ponerle de mucha atención.

## 2.7 Restricciones Generales.

- Poca oportunidad para las PYMES en cuanto a exportar sus productos.  
Una de las restricciones que más afecta a las pequeñas y medianas empresas es la poca oportunidad para exportar sus productos a otros países debido a los requisitos existentes para dicha operación los cuales no se cumplen por parte de las pymes.



- Menos inversionistas interesados en invertir en Pymes.

Debido a las crisis que se vive en el país cada día son menos los inversionistas interesados en apoyar a los negocios, lo cual afecta de una forma muy significativa a la economía ya que reduce la cantidad de empresas operante de pymes frenando así el crecimiento económico tanto local como nacional.

- Menor acceso al financiamiento y crédito a las Pymes.

Una restricción que esta afectando considerablemente a las pymes nicaragüenses, es que cada día tienen un menor acceso a préstamos por parte de los bancos, lo cual tiende a que muchos negocios cierren debido a que no cuentan con el capital necesario para operar.

- Reducción de disponibilidad para financiamiento a Pymes.

- Menos recursos para inversión pública relacionada a las Pymes.

- Las pymes también presentan restricciones de tipo cultural, debido a las importaciones de productos provenientes del exterior lo cual limita las ventas de los productos nacionales.

La influencia cultural de otros países y las grandes cantidades de exportaciones esta siendo una restricción que esta afectando a las pymes, ya que se prefiere consumir productos o servicios del exterior que lo producidos en el país.

- Otra restricción que enfrentan las pymes es la falta de tecnología lo cual limita a mejorar la calidad de sus productos.

La falta de recursos económicos limita a las pymes a obtener una tecnología que le permita producir mayor cantidad de producto y de una mejor calidad, lo cual viene hacer una restricción de mucha influencia para el crecimiento de los pequeños negocios.

- Reglamentos gubernamentales.

Los reglamentos propuestos por el gobierno también es de mucha influencia al momento de crear una empresa y durante todo el tiempo de operación de la misma.

Las pequeñas y medianas empresas tienen que operar con muchas restricciones lo cual les afecta sus operaciones y evita en crecimiento de la misma, afectando la economía de nuestro país forma general.



La restricción que mas afecta actualmente tanto al crecimiento como a las operaciones de las pequeñas y medianas empresas es la falta de recursos económicos, esta restricción repercute de una forma general ya que los recursos financieros es la base para la operación de todo negocio, la falta de un respaldo tanto del gobierno como de las instituciones financieras viene a fortalecer la desaparición de algunas pymes.

## 2.8 Ventajas.

### 2.8.1 Personales

Es probable que la independencia sea una de las razones principales por los que los empresarios decidan empezar su propia compañía. Ser propietario de una compañía implica ser su propio jefe. Muchas personas inician su empresa porque piensan que estarán mejor que si se quedaran en su empleo actual o cambiaran de trabajo. Se sienten atoradas en el escalafón y creen que ninguna empresa los tomaría con la suficiente seriedad para financiar sus ideas. Lo mas frecuente es que los propietarios de pequeñas empresas quieren la libertad de decidir con quienes trabajar, la flexibilidad de elegir cuando y donde trabajar, y la opción de hacerlo en un entorno familiar. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

**Grafica # 8**





La presente grafica refleja que que el 67% de las pequeñas y medianas empresas adquirio su capital actual de trabajo a traves de fondos propios, en cambio un 27% aduce que su capital fue adquirido mediante financiamiento y el 6% de las PYMES encuestadas comento que han obtenido su capital a traves de financiamiento una parte y otra parte son fondos propios.

## **2.8.2 Operacionales.**

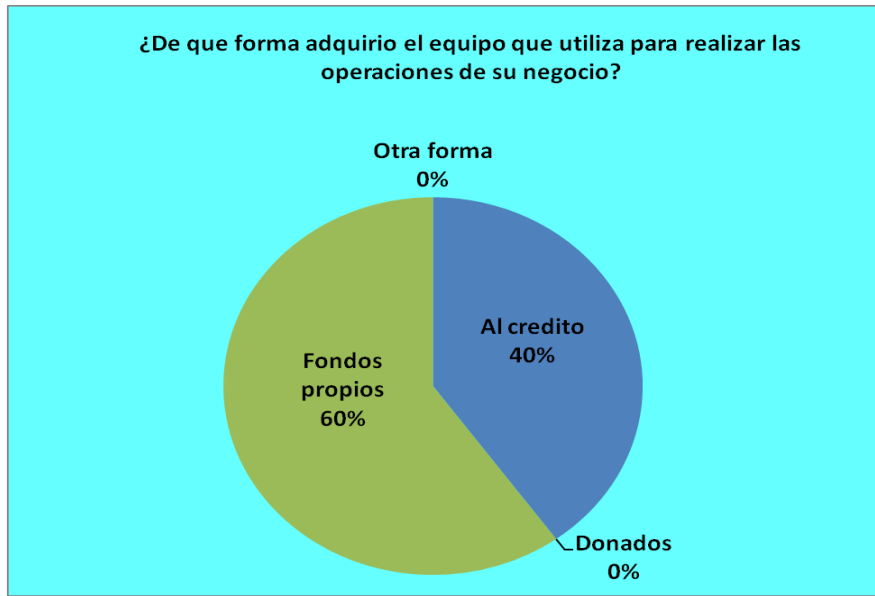
### **2.8.2.1 Costos.**

“Es frecuente que se requiera de menos dinero para iniciar y sostener una pequeña empresa, comparación con otra grande. Además, en lugar del gasto de tener departamentos de contabilidad, publicidad, las pequeñas empresas contratan otras compañías (frecuentemente, también pequeñas empresas) para que les brinde esos servicios según los requieran. Los propietarios de pequeñas empresas en ocasiones recurren al apoyo de familiares y amigos en proyectos difíciles, con el fin de ahorrar dinero”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Las pequeñas y Medianas empresas debido a su tamaño tienen su ventajas con relacion a los costos, ya que pueden iniciar sus operaciones con poco capital y ser administradas por sus propios dueños.

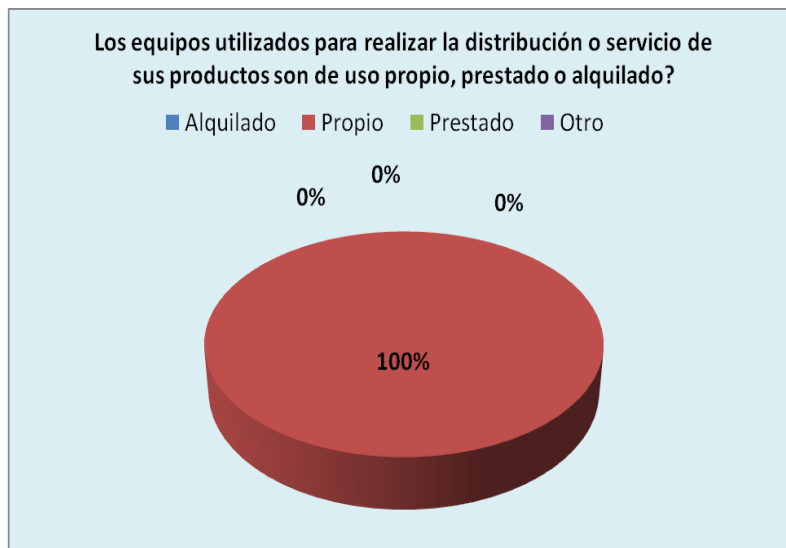


**Grafica # 9**



La presente grafica refleja que el 60% de las empresas encuestadas (Hoteles-Restaurantes y Panificacion) en el Municipio de Matagalpa trabajan con fondos propios, en cambio un 40% aduce que trabaja con fondos obtenidos mediante creditos y el 0% comento que no recibe ningun tipo de donacion.

**Grafica # 10**







En esta grafica se puede observar que el 100% de las pequeñas y medianas empresas (Hoteles-Restaurantes y panificación) encuestadas utiliza equipos propios para realizar la comercialización de un producto o servicio, siendo esto una ventaja para las PYMES debido a su tamaño.

### **2.8.2.2 Flexibilidad.**

“La pequeñez se acompaña de flexibilidad para adaptarse a la demanda cambiante del mercado. Es usual que las pequeñas empresas solo tengan un nivel administrativo (la de su propietario), así las decisiones se toman y ponen en práctica rápidamente. En cambio en grandes compañías, incluso las decisiones sobre asuntos rutinarios pueden tardar varias semanas, ya que deben pasar por dos o mas niveles de administradores para que autorice su ejecución”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

### **2.8.2.3 Enfoque.**

“Las pequeñas empresas pueden enfocar sus esfuerzos en unos cuantos clientes clave de un nicho de mercado definido con precisión; es decir, en un grupo específico de clientes. Las compañías pequeñas pueden desarrollar productos para grupos específicos de clientes o satisfacer una necesidad que no han atendido las grandes empresas”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

En esta parte según los autores comentan que las pequeñas y medianas empresas, a través de los años y de arduo trabajo han adquirido una buena reputación y han mostrado capacidad para enfocarse en nichos de mercado.

Como ejemplo se puede mencionar la empresa BIMBO que se enfoca en los grandes mercados y que ha descuidado una parte de la población, y es ahí donde las pequeñas panaderías que operan en el municipio Matagalpa se han enfocado en satisfacer las necesidades este sector de la población, lo cual les ha dado una muy buena imagen a sus negocios.



#### **2.8.2.4 Reputación.**

“La capacidad de las pequeñas y medianas empresas para enfocarse en nichos específicos les confiere una reputación envidiable por su calidad y servicio”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Los autores aducen que la reputación se obtiene cuando los clientes en los que la empresa se enfoca se encuentran satisfechos, dándole a la empresa una imagen y reputación.

#### **2.9 Desventajas.**

“Las recompensas de una pequeña empresa son tan atractivas que no deben de sorprender que muchas personas sueñan con volverse en pequeños empresarios. Sin embargo, al igual que en cualquier otra actividad, ser propietario de una pequeña empresa tiene sus desventajas”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

##### **2.9.1 Tensión Intensa.**

“Una pequeña empresa basta para que se gane la vida su propietario, si bien no mucho más. Esta omnipresente la preocupación por la competencia, necesidad de nuevos equipos, expansión del inventario, además de otros factores de tensión, los propietarios de pequeñas empresas suelen padecer de tensión física y psicológica. Son numerosas las personas creativas cuya pequeña empresa fracasan no por su concepto de negocios, si no por las dificultades de administrarla”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

##### **2.9.2 Alto índice De fracaso.**

“No obstante pequeñas empresas son importantes para la economía de muchos países, pero no hay garantía alguna de su éxito. Es muy frecuente que las personas inicien una empresa en tales condiciones sin identificar una necesidad real de los bienes o servicios respectivos, otra causa importante del fracaso de las pequeñas empresas son la carga que imponen los reglamentos gubernamentales, fondos insuficientes para soportar las ventas bajas y vulnerabilidad ante la



competencia de grande compañías. Sin embargo, las tres causas principales del cierre de pequeñas empresas merecen un análisis por separado”. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Las pequeñas y medianas empresas debido a que muchas veces no dominan de una forma científica si no que empírica sus conocimientos son vulnerables al fracaso debido a que se desarrollan en un ambiente cada vez mas globalizado.

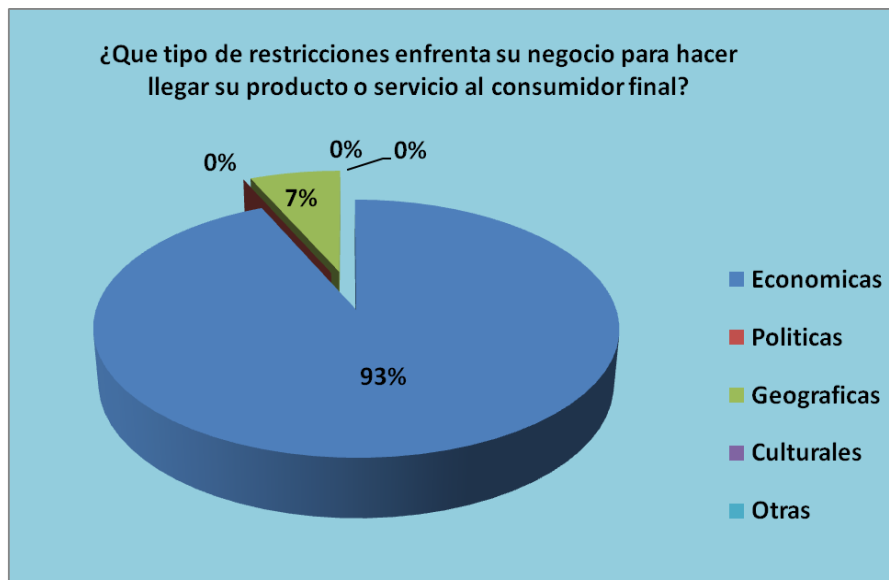
### **2.9.3 Descapitalización.**

El camino mas corto al fracaso de una empresa es su descapitalización, es decir, la carencia de fondos para sus operaciones normales. Muchos empresarios piensa que basta tener dinero suficiente para poner en marcha la empresa y que a continuación sobrevivirá con el efectivo generado por las ventas, sin tomar en cuenta las variaciones estacionales de las ventas lo que dificulta la disposición de efectivo, además que son pocas las que generan ganancias desde el principio. A falta de fondos suficientes, fracasa incluso la mejor idea de pequeña empresa. . Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

Los autores aducen que la carencia de fondos para desarrollar las actividades de la empresa es el camino más rápido para que la empresa deje de funcionar, esto es la consecuencia de no incluir estudio de mercadeo en nuestro proyecto empresarial o de no contar con los conocimientos de cómo manejar el capital financiero.



**Grafica # 11**



En esta grafica se refleja que el 93% de las pequeñas y medianas empresas están siendo afectadas por restricciones económicas debido a poco apoyo de parte del estado, a que cada vez aplican menos para optar a un crédito, lo cual puede traer como consecuencia la descapitalización de la empresas, un 7% de las PYMES aduce que una de las restricciones que les afecta son las geográficas debido a que empresas están ubicadas en lugares de difícil acceso y la infraestructura de las carreteras encuentran en mal estado, lo cual afecta a los negocios porque reduce la afluencia de los clientes al local trayendo como consecuencias perdidas económicas . Como ejemplo se puede mencionar al Hotel Barcelona.

#### **2.9.4 Inexperiencia o Incompetencia Administrativa.**

La administración deficiente es la causa de fracaso de muchas empresas, el simple hecho de que un empresario tenga una visión brillante de una pequeña empresa no significa que posea los conocimientos o experiencia para administrar bien una compañía en crecimiento. Una persona capaz de concebir grandes ideas de producto y de ocuparse de su comercialización podría carecer de la destreza y experiencia para tomar buenas decisiones administrativas. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).



### **2.9.5 Incapacidad para Hacer Frente al Crecimiento.**

En ocasiones, un factor que constituye una ventaja puede convertirse en una desventaja grave cuando llega el momento en que una pequeña empresa crece. Es frecuente que el crecimiento requiera que el propietario delegue cierto grado de autoridad, pero esto se le dificulta. De igual modo, el crecimiento precisa capacidades administrativas especializadas de las cuales podría carecer el fundador. Es probable que el crecimiento administrado inadecuadamente afecte a la reputación de una compañía más que cualquier otro factor, al menos en la fase inicial. Y los productos que no llegan a tiempo o son de calidad deficiente pueden revertir con prontitud el éxito de una empresa. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensèn Marianela y Flores Miguel. (2004).

### **2.10 Factores que inciden en la elección de un canal de Mercadotecnia.**

#### **2.10.1 Factor De mercado.**

El comportamiento del comprador es un factor importante del mercado, las expectativas de comprador puedan decidir que se venda el producto de determinada manera. Puede que los compradores prefieran comprar localmente y en determinado tipo de tiendas. La concentración geográfica y la localización de los consumidores también influyen sobre la elección del canal. Cuanto más localizada y agrupada este la clientela, mucho más viable será en recurrir a la distribución directa. La distribución directa también es mucho más predominante cuando los compradores son pocos y compran en grandes cantidades. David Jobber, John Fahy, (2007)

Entre los factores de mercado más importantes que afectan la selección del canal de distribución se hallan las consideraciones respecto al cliente meta. Los gerentes de mercadotecnia deben conocer a sus clientes potenciales, lo que compran, Dónde lo compran, Cuándo lo compran, Cómo lo compran. La selección del canal depende del hecho de que el fabricante venda a consumidores o a clientes industriales. (Ricoverti Vladimir)

En este concepto los autores aducen que al momento de realizar la distribución de cualquier producto el factor de mercado será el que indicara en que forma los consumidores prefieren adquirir el producto. Si se desea lanzar un producto cualquiera se debe analizar el factor de



mercado en donde se recolectara toda la información que será de mucha importancia para determinar la forma de comercialización más idónea para el negocio.

El Factor de mercado también es una forma de conocer la información necesaria acerca del consumidor y la que nos indicará las preferencias del consumidor, su poder adquisitivo, su hábito de compra, etc.

### **2.10.2 Factores Relativos al Productor.**

Cuando un productor carece de los recursos adecuados para realizar las funciones del canal, tiene una restricción a la hora de decidir el canal. Los productores pueden carecer de los recursos financieros y directivos necesarios para realizar las operaciones del canal. La falta de recursos financieros puede implicar que no se pueda encontrar a una planilla de vendedores y que haya que utilizar a cambio a agentes de venta y/o distribuidores. Los productores pueden considerar que no poseen las habilidades de relaciones con los consumidores necesarias para distribuir sus productos y preferir recurrir por el contrario a intermediarios. El grado de control deseado de las operaciones del canal también influye sobre la selección de los miembros del canal. La utilización de intermediarios independientes en el canal reduce el control del productor. David Jobber, John Fahy, (2007)

Los fabricantes con grandes recursos financieros, administrativos y de mercadotecnia están mejor preparados para usar canales más directos. Estos productores tienen la capacidad de contratar y capacitar a su propio personal de ventas, almacenar sus propios productos y extender crédito a los clientes. Las compañías más pequeñas o más débiles, deben apoyarse en los intermediarios para que brinden estos servicios por ellos. Vladimir Ricoveri.

Al momento de seleccionar el canal de distribución que utilizara el productor debe de tomar muy en cuenta los factores que le favorecen así como también los factores contrarios, no contar con los recursos necesarios puede afectar una comercialización eficiente de los productos.

### **2.10.3 Factores Relativos al Producto.**

Los productos de gran tamaño y/o complejos suelen proveerse directamente al consumidor. La necesidad de un estrecho contacto personal entre productores y el consumidor, y los elevados precios cobrados, implican que la distribución directa y la venta directa son tan necesarios como viables. David Jobber, John Fahy, (2007).



Los productos que son más complejos, hechos a la medida y costosos, tienden a beneficiarse con los canales de mercadotecnia más cortos y directos. Este tipo de productos se vende mejor por conducto de personal de ventas directas.

El ciclo de vida del producto también es un factor importante en la selección de un canal de mercadotecnia. La selección del canal cambia durante la vida del producto. Vladimir Ricoveri.

En este caso el autor nos explica que al momento de seleccionar un canal de distribución debemos de tomar en consideración todas las características o factores relativos al producto, de esta forma el productor puede tomar la decisión al momento de seleccionar el canal de distribución mas adecuado para su producto, además se debe de realizar un estudio de mercado para conocer las preferencias de los consumidores y conocer la forma en que estos pueden ser adquiridos por los consumidores.

En el caso de las panaderías se debe de seleccionar un canal de distribución rápido debido a que el producto no puede estar mucho tiempo una vez fabricado, ya que es un producto de consumo rápido.

#### **2.10.4 Factores Sobre la Competencia.**

Es posible que sea necesario aplicar un planteamiento innovador sobre la distribución si los competidores controlan los canales tradicionales de distribución. Los productores no deben aceptar que los canales de distribución que utilizan los competidores son la única forma de llegar a los consumidores objetivos. El marketing directo proporciona la oportunidad de proveer productos de nuevas maneras, como demuestra el caso de empresas en internet. David jobber y John Fahy. (2007).

Los autores aducen que cuando los canales de distribución son utilizados por la competencia, no se debe de utilizar los mismos sino que buscar nuevas formas para comercializar nuestro producto con el objetivo de crear un mayor competitividad en el mercado.

#### **2.10.5 Importancia De las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).**

La importancia de las PYMES en Nicaragua, como sector promotor del desarrollo económico del país, radica en el hecho de que representan la mayoría de las empresas nicaragüenses, se ha



convenido en la mayor generadora de empleos y cuentan con gran flexibilidad en sus procesos productivos. Todo esto contribuye a que estas empresas se vean compitiendo a nivel nacional e internacional en un entorno cada vez más competitivo, sujeto a cambios como resultado de la globalización y dentro del cual Nicaragua se inserta cada día de manera mas activa. Las PYMES son importantes para la economía de cualquier país. Esta premisa ha sido la razón principal para enfocar el caso de estudio al sector de la pequeña y mediana empresa. En Nicaragua las características particulares de este tipo de organización, hacen que les sea difícil sobrevivir en un entorno de competitividad. Sin embargo a nivel nacional las PYMES denotan interés por insertarse en los mercados que internacionalmente se abren para nuestro país. (Maradiaga Alberto).





## V. Conclusiones

- Las estrategias de Distribución más utilizadas por las PYMES en el Municipio de Matagalpa son: Las empresas prestadoras de servicio como los hoteles y restaurantes debido a su giro distribuyen o comercializan sus servicios mediante la aplicación de un Canal de Distribución directo, en cambio las empresas que producen bienes de consumo como las panaderías utilizan un canal de distribución a través de intermediarios minoristas.
- Las Pequeñas y medianas empresas mediante la aplicación de un canal de distribución directo y un canal comercial compuesto por intermediarios minoristas han logrado llegar a nuevos clientes al igual reconocen que han obtenido un aumento en sus ventas.
- Las Pequeñas y Medianas Empresas debido a que son dirigidas por sus dueños y en la mayoría de los casos no cuentan con los conocimientos necesarios acerca del uso de estrategias de distribución, al momento de seleccionar un canal de distribución toman la decisión de forma empírica.
- El 90% de las pequeñas y medianas empresas existentes en el Municipio de Matagalpa no cuentan con la tecnología apropiada para mejorar la calidad de sus productos o Brindar servicios lo cual limita su desarrollo competitivo en el mercado.



## I. Bibliografía.

1. Chamorro Raúl. “Canales de Distribución.” [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).
2. Dickson Franklyn J., El Éxito en la administración de la empresa medianas y pequeñas, 1998, Diana, México.
3. Elsy Elena Camino Mezquita. “Canales de Distribucion y Administracion Logistica.” [www.Gestiopolis.com](http://www.Gestiopolis.com)
4. Ferrel O.C, Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensen Marianela y Flores Miguel Angel, Introducción a los negocios en un mundo cambiante, 2004, cuarta edición, editorial Mc Graw Hill, pp. 371. Biblioteca UNAN Cur-Matagalpa.
5. Fischer Laura, Mercadotecnia, México 2001, Segunda edición, editorial Mc Graw Hill. pp. (209-210).
6. Fleitman Jack, Negocios Exitosos, 2000, Mc Graw Hill, pp. 82. Biblioteca UNAN Cur-Matagalpa.
7. Hernández Giron Jose de la Paz, Domínguez Hernández Ma. Luisa, Ramos Sánchez Areli Orquidea. [www.geocities.com/perfilgerencial/tiposdeorganizacion.htm](http://www.geocities.com/perfilgerencial/tiposdeorganizacion.htm) “Administración: Tipos de Administración”
8. Iván Thompson. “tipos de Canales de Distribucion” [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net)
9. Jean Wither, Marketing de Servicios (Guía de planificación para pequeñas empresas).
10. Jobber David y John Fahy, 2007, Segunda Edicion, Editorial Mc Graw Hill.
11. Jobber David y Staton William, Fundamentos de Marketing, 1989, Mc Graw Hill.
12. Juan Alberto Betanco Maradiaga.”Trabajos PYMES”. [www.monografias.com](http://www.monografias.com).
13. Juan Pablo Salgor. Pequeñas y medianas empresas.
14. Kotler Philip y Gary Armstrong, Dirección de Mercadotecnia, análisis, planificación y control, México 1985, cuarta edición, Prentice Hall hispanoamericana.



15. Kotler Philip y Gary Armstrong, Fundamentos de Mercadotecnia, 1989, Prentice Hall Hispanoamericana.
16. kotler Philip, Mercadotecnia, 1989, Tercera Edición, Prentice- Hall Hispanoamericana. Biblioteca UNAN Cur-Matagalpa.
17. Méndez Morales José Silvestre, Economía Y la empresa, 1996, Editorial Mc Graw Hill, México.
18. Menguzato y Renau, La dirección Estratégica de la empresa un enfoque innovador del management, 1995, S.P.I, 427 pp.
19. Michael Porter, ventajas competitivas, 1995, editorial Free Press, New Yor, SP.
20. Ministerio de Economía y finanzas. “Competitividad: Conceptos y Determinantes” [www.met.gub.uy](http://www.met.gub.uy).
21. Ministerio de Fomento Industria y Comercio. Dirección General de Fomento Empresarial, Dirección de Pequeñas y medianas empresas, Guía para la Formalización de las MIPYME, Diciembre 2008. Ley 645.
22. Morrissey, George, El Pensamiento Estratégico, construya los conocimientos de su planificación, 1993, editorial Prentice Hall Hispanoamericana, Madrid España.
23. Núñez Mendoza Alberto. “El Sistema de Comercialización: formas de colocación de los productos en el mercado. [www.3.easyspace.com](http://www.3.easyspace.com)
24. Pelayo Carmen María. “La Competitividad” [www.Monografias.com](http://www.Monografias.com)
25. Staton William J. Michael, J Etzel. Y Bruce J. Walker, Fundamentos de Marketing, 1993, Novena edición, Mc Graw Hill, 1993, pp. (333-356)
26. StatonWilliam J. Charles Futrell, Fundamentos de Mercadotecnia, 1989, cuarta edición, editorial Mc Graw Hill, pp. 732. Biblioteca UNAN Cur- Matagalpa.
27. Vladimir Ricoveri.”Formas de Marketing” [www.ricoverimarketing.es.tripod.com](http://www.ricoverimarketing.es.tripod.com)
28. Zikmund William y D´ Amico Michael, Mercadotecnia, 1993.



# ANEXOS



**ANEXO # 1**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.

CUR-MATAGALPA

Los estudiantes de V año de la carrera de administración de empresas estamos realizando la siguiente encuesta a los empresarios con el objetivo de conocer el tipo de estrategia de distribución utilizado por las pequeñas y medianas empresas (PYMES) para la comercialización de sus productos durante el año 2009.

SECTOR \_\_\_\_\_ NOMBRE DEL NEGOCIO \_\_\_\_\_

Nº DE PERSONAS QUE LABORAN \_\_\_\_\_

AÑOS DE OPERACIÓN DEL NEGOCIO \_\_\_\_\_

PROMEDIO DE UNIDADES PRODUCIDAS \_\_\_\_\_

RECIBE FINANCIAMIENTO \_\_\_\_\_

1. ¿Utiliza algún tipo de intermediario para comercializar sus productos?  
A) Si \_\_\_ B) No \_\_\_ C) a veces \_\_\_
2. ¿Qué tipo de intermediario utiliza para comercializar su producto o servicio?  
A) Minorista\_\_\_ B) Mayoristas\_\_\_ C) Agente\_\_\_ D) Ninguno\_\_\_
3. ¿Cuál de los dos tipos de distribución considera usted más efectivo para su negocio?  
A) Distribución Directa.  
B) Distribución Indirecta.

¿Por qué?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Al utilizar este canal de distribución que ventajas competitivas ha obtenido?  
A. Aumentos en las ventas \_\_\_\_\_  
B. Llegar a nuevos clientes \_\_\_\_\_  
C. Llegar a otras áreas geográficas \_\_\_\_\_  
D. Todas las anteriores \_\_\_\_\_
5. ¿Considera de mucha importancia utilizar intermediarios en su empresa para ser más competitivo?  
A) Si \_\_\_ B) No \_\_\_



¿Por qué?

---

---

6. ¿Que tipo de medio utiliza en su negocio para comercializar o brindar un mejor servicio de sus productos?

- a. Bicicleta \_\_\_      d. Acarreo \_\_\_      g. Vendedores \_\_\_  
b. Moto \_\_\_      e. Carretón \_\_\_      h. otro \_\_\_  
c. Automóvil \_\_\_      f. triciclo \_\_\_      i. ninguno \_\_\_

7. ¿Los equipos utilizados para realizar la distribución o servicio de sus productos son de uso propio, prestado o alquilado?

- a. Alquilado \_\_\_      c. Prestado \_\_\_  
b. Propio \_\_\_      d. otro (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿De que forma adquirió el equipo que utiliza para realizar las operaciones de su negocio?

- a. Al crédito \_\_\_      c. fondos propios \_\_\_  
b. Donado \_\_\_      d. otros Especifique) \_\_\_\_\_

9. ¿Qué tipo de restricciones enfrenta su negocio para hacer llegar su producto o servicio al consumidor final?

- a. Económicas \_\_\_\_\_  
b. Políticas \_\_\_\_\_  
c. Geográficas \_\_\_\_\_  
d. Culturales \_\_\_\_\_  
e. Otras (especifique) \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo adquirió el capital trabajado actualmente en su empresa para ejecutar sus operaciones?

- C) Fondos propios \_\_\_\_\_  
D) Financiamiento \_\_\_\_\_



E) Las dos anteriores \_\_\_\_\_

11. ¿Cuenta con los equipos necesarios para ser una empresa competitiva en el mercado?

A) Si \_\_\_\_ B) No \_\_\_\_

¿Porqué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**ANEXO # 2**

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

Estimados funcionarios somos estudiantes de V de la carrera de administración de empresas quienes estamos realizando la siguiente entrevista con el fin de conocer la importancia que tienen las estrategias de distribución para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en su desarrollo competitivo.

1. ¿De qué forma cree usted que distribuyen las PYMES sus productos para hacerlo llegar al consumidor final?

---

---

---

---

2. ¿Considera usted que las PYMES han obtenido ventajas competitiva la utilizar canales de distribución?

---

---

---

---

---

3. Según usted ¿Cuál delos canales de distribución es el mas efectivo para las PYMES?

---

---

---

---

---

4. ¿Cree usted que con el uso de intermediarios las PYMES pueden alcanzar una mayor amplitud en su mercado?

---





---

---

---

5. ¿Considera de mucha efectividad para las PYMES el uso de los distintos intermediarios?

---

---

---

6. Según sus conocimientos cual es el medio que mas utilizan las PYMES para distribuir sus productos?

---

---

---

7. Según sus conocimientos de que forma han adquirido los equipos las PYMES para la comercialización sus productos?

---

---

---

8. Según sus conocimientos de que forma adquieren las PYMES los equipos para distribuir sus productos y hacerlo llegar al consumidor final.

---

---

---

9. ¿de acuerdo a sus conocimientos cual es la mayor restricción enfrentan las PYMES al momento de comercializar o distribuir sus productos sus productos?

---

---

---



10. ¿De que forma les ayuda a las pymes para que sean más competitivas?

---

---

---

---

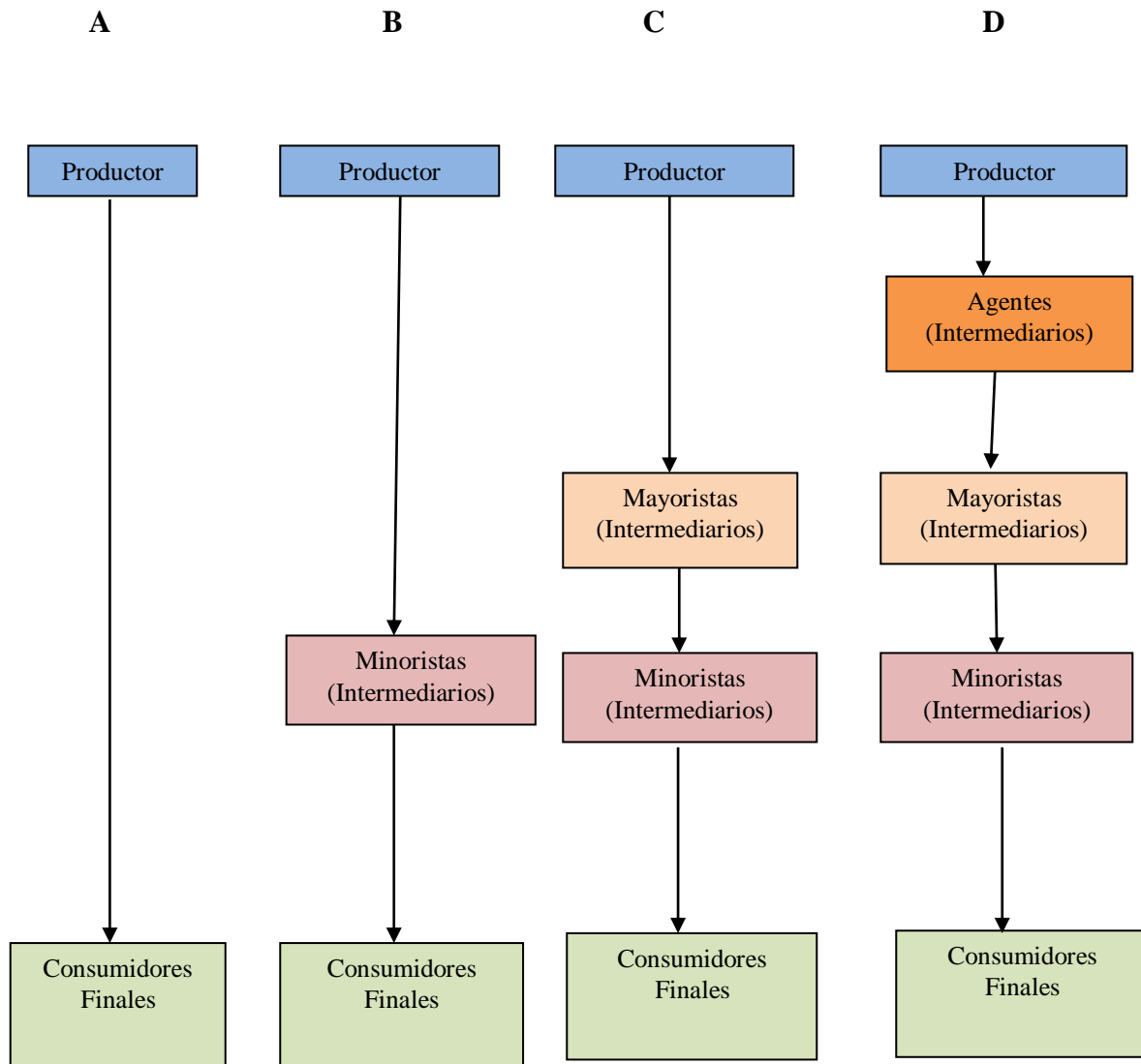
---

**Fuente: Autoría propia.**



**ANEXO # 3**

**CANALES DE MERCADOTECNIA PARA BIENES DE CONSUMO**

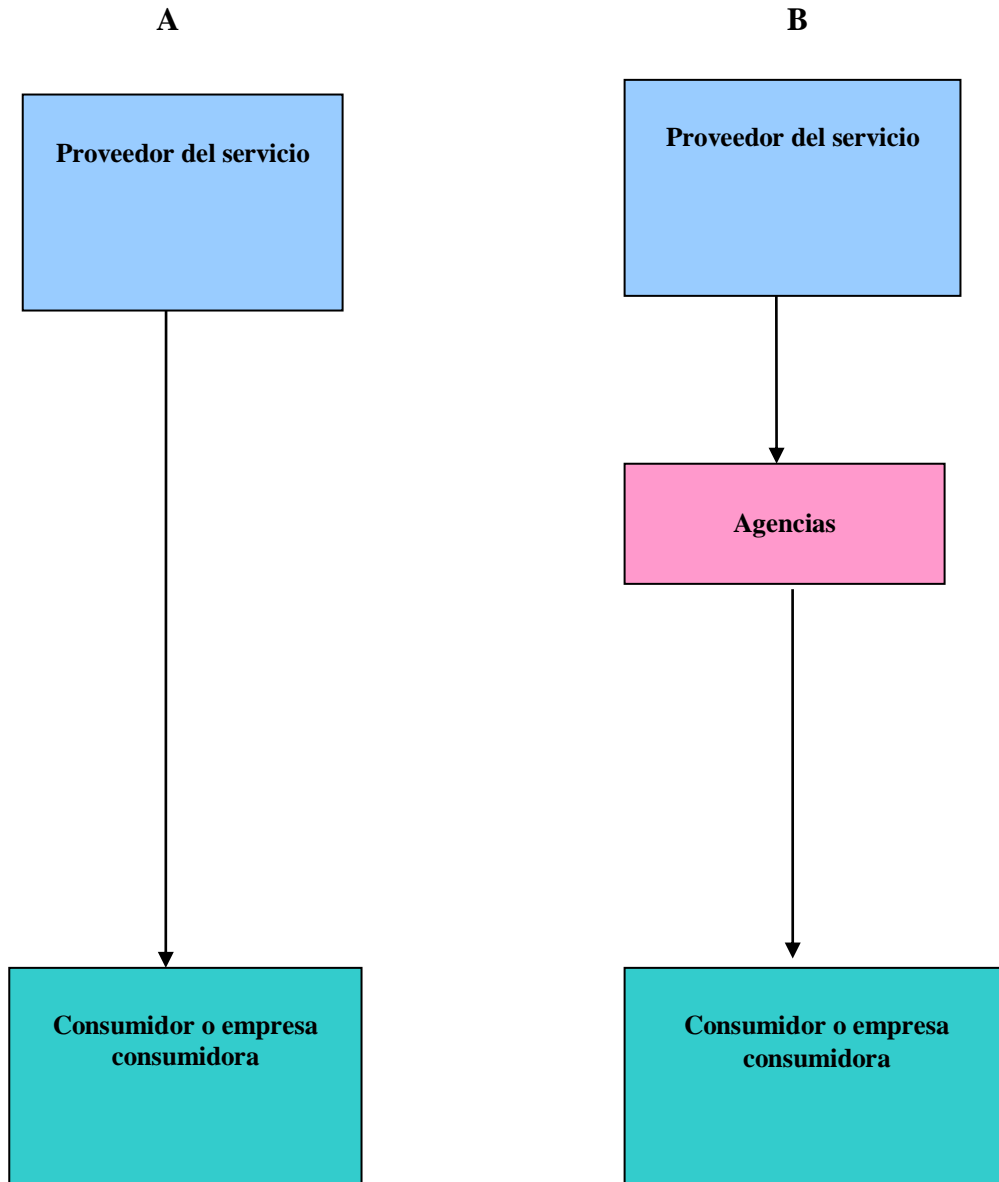


**Fuente: Fundamentos de Marketing  
David Jobber.**



**ANEXO # 4**

**Canales de Mercadotecnia de Bienes de servicios.**



**Fuente: Fundamentos de Marketing  
David Jobber.**



ANEXO # 5

	PYMES	Pregunta 1			pregunta 2				Preg. 3		Pregunta 4				Preg. 5		Pregunta 6									Pregunta 7				pregunta 8				Pregunta 9					Pregunta 10			Pregunta 11					
		A	B	C	A	B	C	D	A	B	A	B	C	D	A	B	A	B	C	D	E	F	G	H	I	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	E	A	B	C	A	B				
1	L. san tomas		X				x	x		x					x			X								x				x										x		x					
2	Maná del Cielo		X				x	x		x					x									x		x														x				x			
3	Las Praderas.		X				x			x	x				x									x																		x	x				
4	Barcelona	X					x			x					x									x																			x				
5	Selva Negra.	X					x			x					x				X							x																	x		x		
6	Casa Grande.		x				x	x		x					x									x		x																	x		x		
7	Disparate de P.		x				x	x		x					x									x		x																			x		
8	Las Praderas.		x				x	x		x					x									x		x																			x		
9	La Casona.		x				x	x		x					x									x		x																			x		
10	Maná del Cielo		x				x	x		x					x										x																				x		
11	Pescamar.		x				x	x		x					x										x																					x	
12	Linda Vista.	X			x					x					x									x																						x	
13	Santa Martha.	X			x					x					x									x																							x
14	Praga.	X			x					x					x										x																						x
15	Belén.	X			x					x					x										x																						x
	Total.	6	9	0	4	0	2	9	8	7	9	6	0	0	6	9	0	2	3	0	0	0	3	0	7	0	15	0	0	6	0	9	0	14	0	1	0	0	10	4	1	6	9				
	Porcentaje (%)	40	60	0	27	0	13	60	53	47	60	40	0	0	40	60	0	13	20	0	0	0	20	0	47	0	100	0	0	40	0	60	0	93	0	7	0	0	66	27	7	40	60				



**ANEXO # 6**  
**LISTA DE PANADERIAS Y HOTELES-RESTAURANTES.**

**Hoteles**

- Campestre
- Barcelona
- Selva Negra.
- Lomas de San Thomas
- E & V
- Wampani
- Central
- La Profe
- Fountain Blue
- La Siesta
- Mana del Cielo
- Apante
- Villa Hermosa
- Alvarado
- América
- Caoba
- Fuente Pura
- Soza
- Plaza
- Rosalina
- Bermúdez
- Sosiego
- Mirador
- El Descanso
- Yaguare
- El Reposo
- Charle´s
- Ideal
- Económico
- Las 24 Horas
- La pradera

**Restaurantes**

- Disparate de Potter
- La Casona
- La Posada
- El Puyazo
- Casa Gande
- La Pradera
- La Pradera de San Francisco
- Maná del Cielo
- Piques
- Pescamar
- Rincón Nica del Trópico
- Asados de Matagalpa
- Vida Bella
- Hamburloca

**Panaderías**

- Panadería San Jerónimo
- Panadería Shalom Shadaí.
- Panadería Jesús dela esperanza.
- Panadería Francisco

- Moreno
- Panadería Martines
- Panadería Linda Vista
- Panadería Ruiz
- Panadería Santa Fe
- Panadería Belén
- Panadería San Antonio
- Panadería Hayde
- Panadería Moreno
- Panadería Sn Carlo
- Panadería Sta Martha
- Panadería Praga
- Panadería Vida
- Panadería Lorena
- Panadería Gonzáles
- Panadería Gutiérrez
- Panadería La Bendición
- Panadería Duarte
- Panadería Palacio
- Panadería Santo López
- Panadería Wendy.

Por razones de características y la falta de información por parte de las PYMES solo se trabajo con 15 empresas de la lista. Se encuestaron 5 hoteles, 6 restaurantes y 4 panaderías.



## Estrategias de Distribución como un medio de crear competitividad en las pymes.

### Operacionalización de Variables

Variables	Subvariables	Indicador	Pregunta	¿A quien?	Instrumento.	
<b>Estrategias de Distribución.</b>	Intermediarios.	Tipos de intermediarios. Funciones.	¿Utiliza algún tipo de intermediario para comercializar sus productos?	PYMES.	ENCUESTAS	
	Canales de Distribución.	Tipos de Canales de Distribución. · Intensidad de la Distribución o Cobertura del Mercado.	¿Qué tipo de intermediario Utiliza? ¿Cuál de los dos tipos de distribución considera usted más efectivo para su negocio?	PYMES.	ENCUESTAS	
	Distribución Física	Actividades que comprende la Distribución física.		PYMES.	ENCUESTAS	
<b>Competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).</b>	Clasificación	Microempresa. Pequeña Empresa. Mediana Empresa		PYMES.	ENCUESTAS	
	Características.	Capital. Propietarios. Numero de Trabajadores.	¿Al utilizar este canal de distribución que ventajas competitivas ha obtenido? ¿Considera de mucha importancia la utilización de los intermediarios en su empresa para ser más competitivo?	PYMES.	ENCUESTAS	
	Restricciones.	Exportación. Financiamiento. Tecnología.	¿Que tipo de medio utiliza en su negocio para comercializar sus productos? ¿Los medios o equipos utilizados para realizar la distribución de sus productos son propios?	PYMES.	ENCUESTAS.	
	Ventajas.	Personales. Operacionales.		PYMES.	ENTREVISTAS	
	Desventajas.	· Tensión Intensa. · Alto índice de fracaso.			PYMES.	ENTREVISTAS
	Factores que inciden en la elección de un canal de mercadotecnia.	Factores de Mercado. · Factores relativos al productor. · Factores relativos al producto. · Factores sobre la competencia.		¿De que forma adquirió el equipo que utiliza para comercializar sus productos? ¿Qué tipo de restricciones enfrentan las PYMES para hacer llegar sus productos al consumidor final? ¿Reciben financiamiento por parte de instituciones financieras para trabajar su empresa? ¿Cuenta con los equipos necesarios para ser una empresa competitiva en el mercado?	PYMES.	PYMES



**ANEXO # 8**

**Clasificación de las MIPYME**

<b>Variables</b>	<b>Micro Empresa</b>	<b>Pequeña Empresa</b>	<b>Mediana Empresa</b>
	<b>Parámetros</b>		
<b>Número total de Trabajadores</b>	<b>1 a 5</b>	<b>6 a 30</b>	<b>31 a 100</b>
<b>Activos totales (Córdobas)</b>	<b>Hasta 20,000 miles</b>	<b>Hasta 1.5 Millones</b>	<b>Hasta 6.0 Millones</b>
<b>Ventas Totales Anuales</b>	<b>Hasta 1 Millón</b>	<b>Hasta 9 Millones</b>	<b>Hasta 40 Millones</b>

Fuente: Revista MIPYME.