

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



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

**PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIADAS EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS.**

Tema:

La competitividad de la Pequeñas y Medianas Empresas en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

Subtema:

La influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

Autoras:

Karla Amanda Salgado Sánchez.

Hilda Cristina Toruño Fley.

Tutor:

Lic. Douglas Gómez

Matagalpa 04 de Febrero 2011.

Tema:

La competitividad de la Pequeñas y Medianas Empresas en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

Subtema:

La influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

INDICE

Contenido

Dedicatoria.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
I- Introducción.....	1
II- Justificación.....	3
III- Objetivos.....	4
IV- DESARROLLO	5
1. Innovación.	5
1.1 Concepto de Innovación	5
1.2. Importancia de la Innovación.	7
1.3. Características de la innovación	8
1.4. Tipos de innovación	10
1.4.1. Innovación de productos.....	11
1.4.2. Innovación de procesos	12
1.4.3. Innovaciones básicas o radicales.	14
1.4.4. Innovaciones incrementales o de mejora.....	15
2. Tecnología	15
2.1. Concepto de Tecnología	15
2.2. Importancia de la Tecnología	16
2.3. Características de la tecnología	18
2.4. Tipos de Tecnología	20
2.4.1. Tecnología flexible:.....	21
2.4.2. Tecnología fija.....	21
2.4.3. Tecnología Blanda.....	22
2.4.4Tecnología de Equipo.....	22
2.4.5. Tecnología de Operación.....	23
2.4.6. Tecnología de Producto	24
2.4.7. Tecnología Dura	25
2.4.8. Tecnología Limpia.....	25
3. Competitividad.	26
3.1. Concepto de Competitividad	26
3.2. Importancia de la Competitividad	27
3.3. Principios de la Competitividad:	28
3.3.1. Buscar siempre el mayor nivel de calidad	28
3.3.2. Búsqueda de un servicio superior	28
3.3.3. Adaptación y personalizar	28
3.3.4. Buscar mercados de alto crecimiento	28
3.3.5 .Buscar establecer los precios más competitivos:.....	29
3.3.6. Buscar la participación de mercado más alta.....	29
3.3.7 Mejorar constantemente	29
3.3.8 La innovación e investigación continua	29
3.3.9 Sorprender al cliente:.....	30
3.3.10 Pensar estratégicamente.....	30
3.4. Causas de la Competitividad:	32

3.5. Etapas de la competitividad:.....	34
3.5.1. Etapa I. Incipiente.....	34
3.5.2 Etapa II. Aceptable.	36
3.5.3. Etapa III. Superior.	38
3.5.4. Etapa IV. Sobresaliente.	39
4. Pymes	41
4.1. Concepto de PYMES.....	41
4.2 Importancia de las PYMES.	43
4.3 Estructura de las PYMES	45
4.3.1 Estructura de las PYMES	45
4.3.2 Organizacionales:	49
4.3.3 Los niveles de organización tienen diversos ámbitos:.....	50
4.3.4 Administración de las operaciones	51
4.4 Características de las PYMES	51
4.4.1 Características de las Pequeñas Empresas:.....	51
4.4.2 Características de las Medianas Empresas:	52
4.5 Restricciones de las PYMES:	53
4.5.1 Organizacionales:	53
4.5.2 Económicas:	56
4.6 Perspectiva de las PYMES.	59
4.6.1 Expansión	60
4.6.2 Exportación.....	61
V.CONCLUSIONES.....	62
VI BIBLIOGRAFIA.....	63
ANEXOS I	

Dedicatoria

A Dios padre por darme el amor espiritual y la salud para culminar mis estudios en Administración de Empresas que día a día me ayudo con los retos que enfrentaba y que me lleno de sabiduría para enfrentarlos con la mayor madurez posible gracias señor.

A mis dos preciosos hijos Katherine Gabriela y Kenneth Gabriel Blandón S. que son la luz de mi vida, la inspiración de mi día y que cada amanecer me motivaron para seguir de frente y por ser quien soy el día de hoy.

A mi Esposo Eddy A. Blandón Quezada que con todo su amor ha creído en mi y que con su fortaleza me ayudado a crecer profesionalmente.

A mi Mamá Francis Sánchez que con su amor, paciencia y valores que creó para mí y la ayuda incondicional de ser la segunda madre para mis hijos en aquellos momentos que he faltado.

A Mi Papá que ha sido el pilar de mis estudios que gracias a su inspiración que me motivo ahora soy gran parte de aquel sueño que un día como niña tenía y ahora es una realidad.

A mis grandes hermanos quienes están para motivarme a diario y en especial a Karen Lisseth Salgado S.

A mis amigas Patricia Chacón, Carmen Rodezno, Hilda Toruño que juntas enfrentamos aquellos retos que hoy hemos cumplido con tanto esfuerzo para ser grandes profesionales y al resto de mis compañeros que se encuentran hasta el final.

Gracias a todos por ser parte de mi gran sueño.

Karla Amanda Salgado Sánchez.

Dedicatoria

Primeramente a Dios nuestro señor por haberme dado la oportunidad de culminar esta gran meta para abrir un nuevo horizonte en mi vida y que cada día suplió mis necesidades para poder comprender el gran valor de la responsabilidad como profesional en Administración de Empresas.

A mis padres Sra. Hilda Cristina Fley y Sr. Jaime Toruño Lanzas por su incondicional amor y apoyo, ya que sin ellos no hubiera llegado donde estoy y por sus palabras de ánimo día a día para poder culminar dicho sueño.

A mi hermano Arq. Daniel Toruño Fley que aunque este lejos, siempre puso su fe de confianza en mí para poder lograr mi carrera.

Al resto de mi familia por su apoyo incondicional y su fe en mi persona.

A mis amigos en especial a Patricia Chacón, Carmen Rodezno, Karla Salgado, Eduardo Rivera, Norvin Sancho, y demás compañeros, por su grato compañerismo en estos últimos cinco años de convivencia y por darme la oportunidad de luchar con ellos por el mismo sueño a alcanzar.

“El principio de la sabiduría es el temor a Jehová”

Hilda Cristina Toruño Fley

Agradecimiento

A DIOS: Por permitirnos llegar a alcanzar esta gran meta propuesta y suplir cada unas de nuestras necesidades en estos cinco años.

A nuestros padres: Por su apoyo condicional y sus sabios consejos en esta etapa de nuestras vidas.

A nuestros profesores: Por su dedicación en estos cinco años brindándonos el pan de la enseñanza para llegar hacer grandes profesionales de éxito, en especial a nuestro tutor Lic. Douglas Gómez, por su apoyo en este seminario.

A las PYMES: Que nos brindaron su valiosa información para culminar este trabajo.

Karla Amanda Salgado Sánchez.

Hilda Cristina Toruño Fley.

Resumen

El tema sobre el cual se desarrolló este trabajo de seminario es La competitividad en las pequeñas y medianas empresas de Matagalpa, abordándose como subtema La influencia de la innovación tecnológica en la competitividad de las pequeñas y medianas empresa de Matagalpa en el año 2010.

En esta investigación es de tipo aplicada con enfoque cualicuantitativo porque se implementaron técnicas de comprensión personal y conceptual, también se abordan diferentes temas, como conceptos de innovación y tecnología con enfoques de diferentes autores, encontrando tipos de innovación y tecnología y las más significativas que más implementan las pequeñas y medianas empresas de Matagalpa.

Este trabajo habla de la importancia de las pequeñas y medianas empresas en el país, porque la mayor parte de ingreso de la economía nacional se debe a este tipo de empresa, la forma en que están estructurada , las perspectivas que tienen para crecimiento como empresas su limitaciones que poseen y a pesar de estas han procurado desarrollar innovación tecnológica para satisfacer la demanda de sus clientes procurando de esta manera las pequeñas y medianas empresas de Matagalpa mantenerse en el mercado.

También se encuentra la información de competitividad como conceptos, tipos de competitividad, principios de los cuales calidad es el más utilizado porque, estas son pautas para que una empresa alcance el éxito ya sea en producto o procesos, con respecto a las etapas de competitividad en su mayoría los propietarios de PYMES se ubicaron en la etapa aceptable porque el logro del éxito, les obliga a mantenerse en constante adaptación frente a las variaciones del medio, convirtiéndose, la competitividad empresarial y profesional, en los criterios económicos por excelencia que deben orientar y evaluar el desempeño.

De esta manera desarrollándose para maximizar sus ganancias y minimizar sus costos de operaciones y permanecer en este mercado globalizado.

I- Introducción

Las pequeñas y medianas empresas realizan funciones relevantes en el desarrollo para la población nicaragüense ya que estas son las que generan más ingreso en la economía de Nicaragua.

Estas se encuentran a nivel nacional y departamental generando trabajos a los sectores más vulnerables y satisfaciendo las necesidades de la población mediante la producción, distribución y comercialización de bienes y servicios.

Los sectores de más interés a nuestro estudio son sector metal mecánica y comercial quienes nos han brindado información de cómo actualmente ellas están funcionando.

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con las innovaciones tecnológicas que las hagan competitiva a las grandes empresas internacionales estas compiten a nivel local logrando obtener un lugar en el mercado.

El presente documento contiene temas específicos como conceptos de innovaciones tecnológicas tanto de procesos como de productos, competitividad y lo referente a lo que es una pequeña y mediana empresa.

Se realizó una investigación de tipo aplicada con enfoque de carácter cualicuantitativo, ya que se implementaron técnicas de comprensión personal para conocer sobre innovación y tecnología, así como análisis estadístico para darle más carácter científico.

Por su nivel de profundidad se hizo un estudio descriptivo, ya que se hicieron valoraciones e interpretación de información sobre el tema abordado.

Con lo que respecta a su orientación en el tiempo, fue una investigación de tipo transversal, porque se estudio el comportamiento de las variables de investigación para el año 2010.

Se empleó el análisis inductivo y deductivo, a partir de consultas bibliográficas a libros e Internet, así como el empírico haciendo uso de fuentes primarias mediante la aplicación de encuestas a los propietarios de las pequeñas y medianas empresas de Matagalpa de los sectores metal mecánica y comercial. Se realizó una investigación por conveniencia donde se tomo dos sectores de las pequeñas y medianas empresas del sector metal mecánico y comercial donde obtuvimos un total de 20 empresas, de las cuales 10 son pequeñas empresas y 10 medianas a las cuales se aplicaron las encuestas.

II- Justificación

Las pequeñas y medianas empresa son las que más han generado en nuestro país Nicaragua empleo y son las que más contribuyen a la situación económica, lo que permite que estas puedan ser competitiva frente a este mundo cambiante donde la globalización está apuntando a que las empresas tengan que ser eficaces y eficientes.

Con la investigación realizada a las pequeñas y medianas empresas se cómo influye La innovación Tecnológica en la Competitividad lo que está haciendo que estas se incrementen y se desarrollen para la sobre vivencia en la sociedad.

El estudio aborda los aspectos más significativos de la innovaciones tecnológica y competitividad lo cual constituye una estructura de elementos que sirven de base para aquellos que estén interesados en el tema .También será una herramienta muy importante para los dueños de las pequeñas y medianas empresa.

Por otra parte, esta investigación servirá de base a otros estudios y personas interesadas en la materia ya sea estudiante o profesores de la universidad.

III- Objetivos

.Objetivo General

- Analizar la influencia de la innovación tecnológica en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Matagalpa en el año 2010.

Objetivo Especifico

- Identificar los tipos de innovación que utilizan las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Matagalpa.
- Describir los tipos tecnologías que utilizan las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Matagalpa
- Determinar la innovación tecnológica aplicada en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Matagalpa.

IV- DESARROLLO

1. Innovación.

1.1 Concepto de Innovación

La Innovación son prácticas que, por lo general, se consideran como algo nuevos ya sea de forma particular para un individuo, o de forma social, de acuerdo al sistema que las adopte. (Peter Drucker, 2002)

Innovación es generar o encontrar ideas, seleccionaras, implementarlas y comercializarlas. La investigación y el desarrollo, la competencia, los seminarios, las exposiciones o ferias, los clientes y cada empleado de la empresa es un potencial proveedor de nuevas ideas generando las entradas para el proceso de la innovación.

Dentro de los procesos de negocio de una empresa se debe considerar el proceso de la innovación que cubre desde la generación de ideas, pasando por la prueba de viabilidad hasta la comercialización del producto o servicio. Las ideas pueden referirse a desarrollar o mejorar un nuevo producto, servicio o proceso.

Es un conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y de lugar que llevan a la introducción con éxito en el mercado por primera vez, de una idea en forma de nuevos y mejorados productos, procesos servicios o técnicas de gestión y organización. (Peter Drucker, 2002)

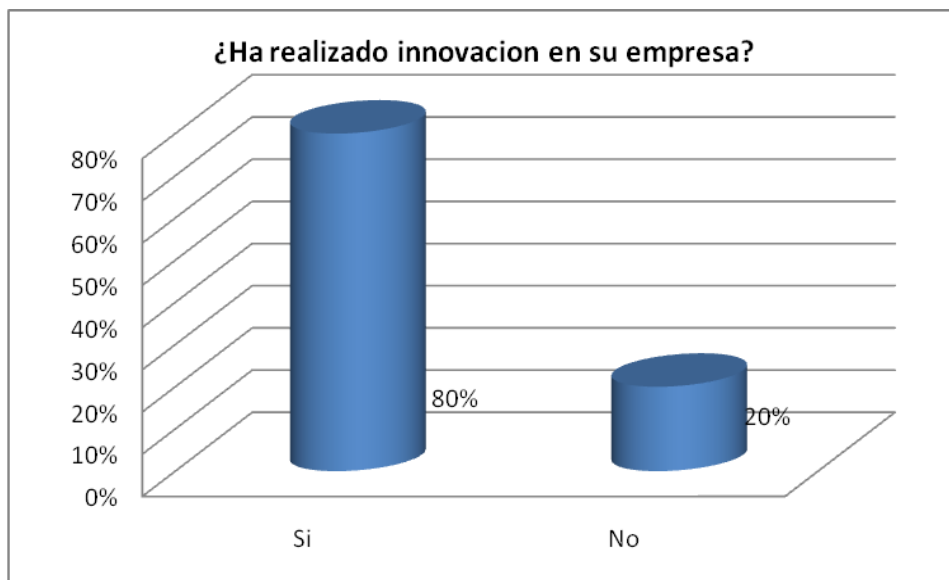
Es el resultado de acciones que propicien el desarrollo, la producción y la comercialización de nuevos o mejorados productos y/o servicios. Incluye además la reorganización de procesos productivos, la asimilación o mejora sustancial de un servicio o proceso productivo y que todas estas acciones hayan satisfecho una necesidad social o que estén avaladas por su éxito comercial.

Una innovación es la aplicación de nuevas ideas y pensamiento creativos realizada por mentes desafiantes y visionarias que al implementarlas en el mercado cambian las reglas del juego y la forma de competir dentro de la industria. (Valdez Buratti. Luigi A, 2002)

La innovación no es solamente un cambio a un producto o proceso sino un desafío para aquellos que pertenecen a las pequeñas instituciones que hacen cumplir con el deseo de los clientes y las necesidades de los consumidores partiendo de aquellos pequeños detalles que realizamos a un producto o y la mejora en los procesos para agilizar cada una de las actividades que hacen que las empresas sean competitivas en este mundo cambiante siendo así aceptadas. Según (Valdez Buratti Luigi A,2002)

Según el concepto de innovación son todos aquellos cambios que aunque sean pequeños hacen ver diferente un producto o un servicio que puede ofrecer una grande o pequeña empresa.

Grafico- No 1. Ha realizado innovación



Fuente Autoria Propia.

El 80% de la pequeñas y medianas empresas encuestadas han utilizado innovación ya que estas han permitido generar ideas para crecer y ser competitivos en el mercado local las que mas han utilizado la innovación como

mencionaba, “ Lester Balladares “ ,Propetario de Café Barista. Dice que es indispensable hacer innovacion lo que lo ha hecho ser competitivo, aunque un 20% dice no utilizar innovacion ya que la cultura de sus clientes no ha permitido impementarla debido a que se rehusan al cambio.

1.2. Importancia de la Innovación.

En el entorno actual, la empresa está obligada a desarrollar recursos humanos, sistemas de información y capacidades tecnológicas acordes con los nuevos desafíos. De ahí la importancia que tiene el proceso de innovación. Pues esto implica la renovación y ampliación de procesos, productos y servicios, cambios en la organización y la gestión y cambios en las calificaciones del capital humano.

Por tanto no debe entenderse como un concepto puramente técnico, sino que tiene raíces de carácter económico – social, y su análisis necesita de comprensión y de sus dos características esenciales:

La innovación tiene como objetivo explotar las oportunidades que ofrecen los cambios, lo que obliga que sea fundamental en la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compite.

El carácter innovador tiene su base en la complejidad del proceso de investigación tecnológica y en las alteraciones de la naturaleza imprevisible que mueven el mercado y la propia competencia.

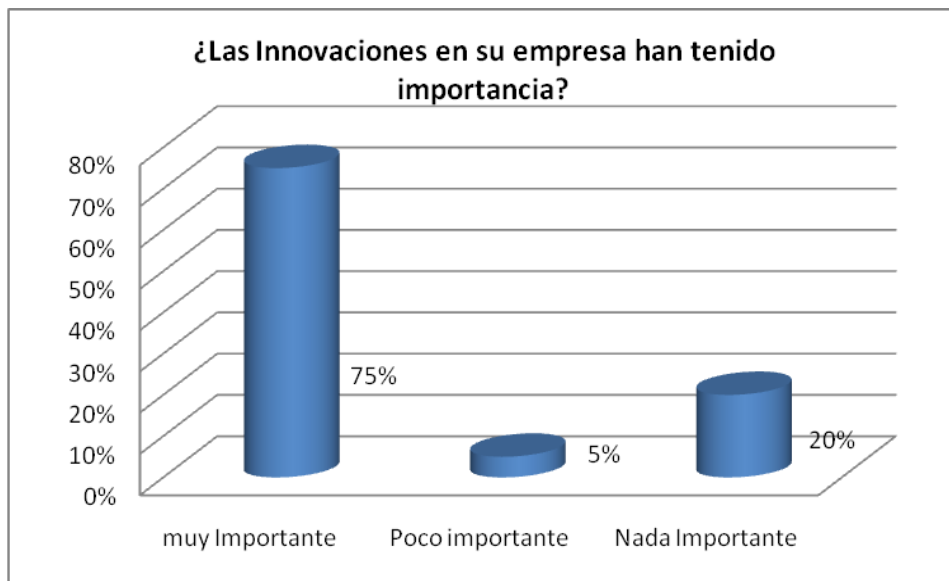
En la actualidad la influencia de la globalización hace que se arriesguen a nuevas prácticas para que las tareas sean más eficaces y eficiente de tal manera que se involucren para que las innovaciones en los productos y procesos sean continuos y se realicen mejoras que hacen que el individuo innove y enfrente los desafíos en la empresa para el desarrollo de la misma. (Innovacion tecnologica variable determinante en la competitividad, 2006)

Según el análisis la innovación permite nuevas oportunidades que abren nuevos mercados y son esenciales para el crecimiento de la misma haciendo

un espíritu innovador constantemente cumpliendo las exigencias de aquel que hace que se encuentre en el mercado actual.

La innovación hace al innovador un soñador de nuevas ideas que lo hacen ser propias y que son llevadas a cabo con el fin de ser conocidas y de competir con aquellas empresas similares.

Grafico No.2 Importancia de la Innovación



Fuente Autoría Propia.

El 75% de las pequeñas y medianas empresas a las que se realizó el estudio son las que representan las innovaciones como muy importantes ya que estas son las que han abierto grandes oportunidades para la empresa como tener una posición en el mercado, ser conocido localmente, generar empleo y tener la posibilidad de ser competitivas y de esta manera involucrar al innovador, el 20% dice que no tienen nada de importancia porque no consideran a ningún tipo de organización que les haga ver que innovar es crecer, el 5% las considera poco importante porque dicen que se encuentran establecidos en el mercado .

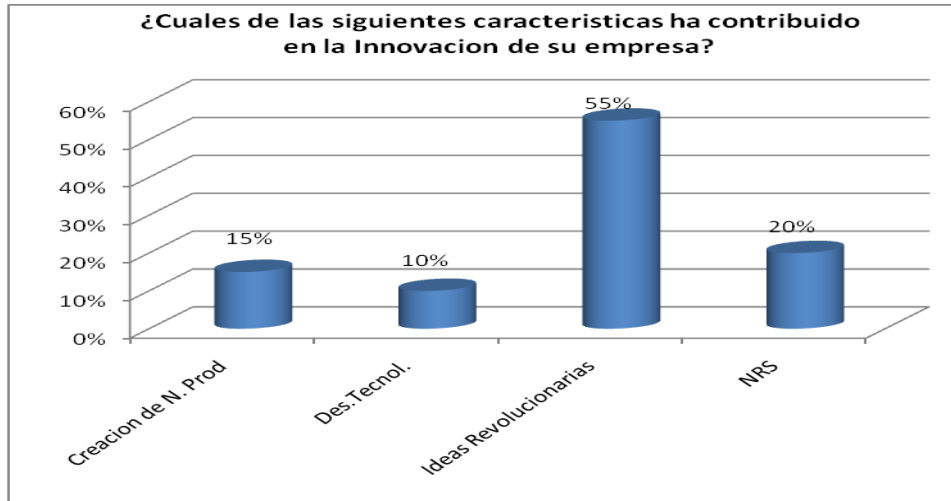
1.3. Características de la innovación

- innovación no está restringida a la creación de nuevos productos: una innovación puede también referirse a un nuevo servicio a cómo se vende o distribuye un producto.
- La innovación no está restringida a desarrollos tecnológicos: Una innovación puede también obtenerse a través de diferentes estructuras organizativas de la paquetización de la oferta actual o de una combinación de tecnología y marketing.
- La innovación no está restringida a ideas revolucionarias: muchas empresas sufren a menudo de complejos Sin embargo, desde la perspectiva del accionista, una serie de pequeñas innovaciones "incrementales" son tan deseables como un (potencial) gran cambio que tenga lugar cada diez años.

Las innovaciones se pueden dar en productos existentes o productos y servicios nuevos. (Fernando Machado , 2008)

Según las característica antes mencionadas la innovación está abierta a cualquier tipo de creación, desarrollo e ideas que hacen mejor la presentación de un producto, servicio o proceso fuera de la empresa y de esta manera se da a conocer las características y atributos que posee, siendo expuesta a una gama de tecnológicas que con lleva la globalización y de cada una de las formas de ofertar el producto o servicio con una nueva idea de ser grande y conocidos de alcanzando las necesidades con continuo aquellos cambios por muy pequeños lo que hacen más competitivos a las empresas.

Grafico No.3 Característica de la Innovación

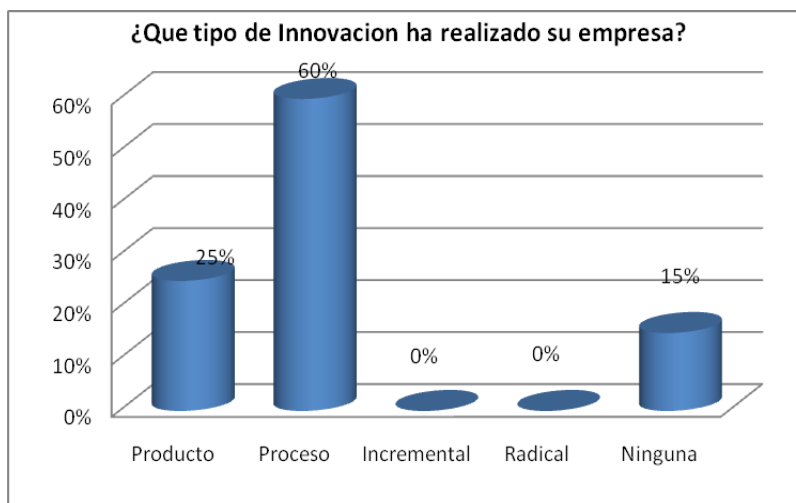


Fuente Autoria Propia

El 55% de las empresas investigadas están expuestas a las ideas revolucionarias porque cualquier cambio o mejora se debe hacer en el momento y deben estar puestas en marcha, como lo dio a conocer la propietaria de “NK COLLECTION” Lic. Karen Martínez, el 20% no responde porque sus ideas no deben de quedarse en el olvido, y estas deben persistir el 15% se dedica a la creación de nuevos productos que le solicita el cliente para ser puesta en el mercado, el 10% a desarrollos tecnológicos donde hacen usos de la estructura organizacionales y de como ofertar el producto.

1.4. Tipos de innovación

Grafico No.4 Tipos de Innovación



Fuente Autoria Propia.

De los tipos de innovaciones la que mas resalta es la innovacion de proceso con un 60% debido a que las PYMES la estan implementando como utilizando una maquinaria para varios productos ,El 25% de las pequeñas y medianas empresas la representan las innovacion de producto, porque estan en constante cambios en su producto para mantenerse en el mercado el restante que es un 15% no utlizan ninigun tipo de innovacion ya se estan enfocados en lo que se debe vender y no en lo que se debe mejorar.Desde el punto de vista las mas utilizadas por las pequeñas y medianas empresas encuestada son aquellas que tienen la facilidad de innovar cada vez mas y de mantenerse en el mercado local.

➤ **Según su aplicación**

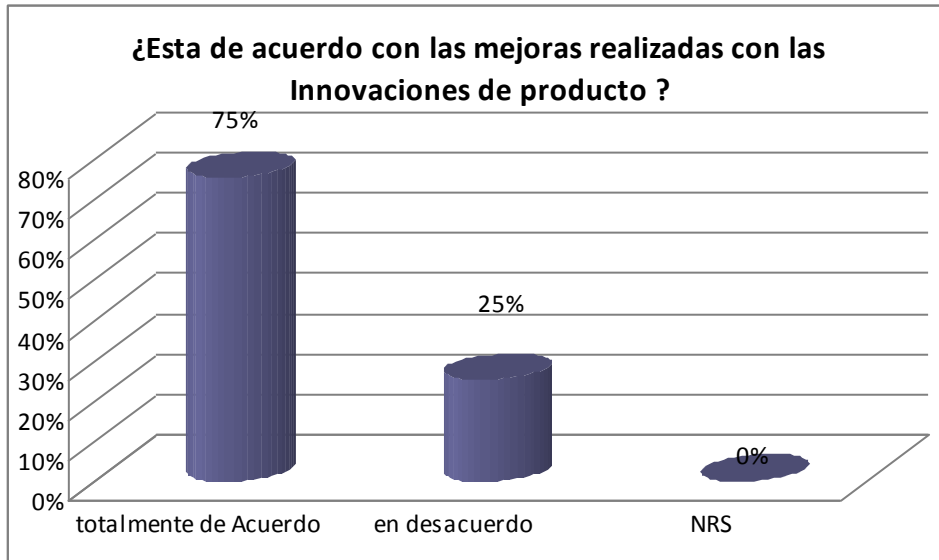
1.4.1. Innovación de productos

Se trata de la adquisición o asimilación de nuevas tecnologías para mejorar o producir productos inexistentes en el país o en las empresas. (Fernando Machado , 2008)

Otro concepto la innovación de producto es una de las estrategias de empresa encaminada a ganar competitividad en el mercado bien mediante ahorros de costes de producción o distribución bien mediante éxitos comerciales (aumento de ventas, fidelización de clientes, aumento de cuota de mercado, etc.)

Considerando los conceptos anteriores las innovaciones de producto permiten adquirir tecnologías que hagan producir nuevos productos nuevas imágenes al mercado y a empresas haciéndolas competitivas y productivas ante un mundo cambiante.

Grafico No.5 Innovaciones de Producto



Fuente Autoria Propia

Del 100% de la PYMES encuestadas el 75% que se dedican a la innovación de producto afirman, que están de acuerdo con las mejoras realizadas en su producto lo cual les ha permitido posicionarse en el mercado como nos comentaba la Lic. Yelba Chavarria de Importaciones Yelba que ha crecido con su variedad de productos ofrecidos, el 25% dice que no está de acuerdo porque no ha alcanzado la competitividad que desean., así nos dijo la propietaria de Tienda Alicia que no ha podido hacer incremento en la variedad de producto, debido a que no posee el capital necesario para invertir.

1.4.2. Innovación de procesos

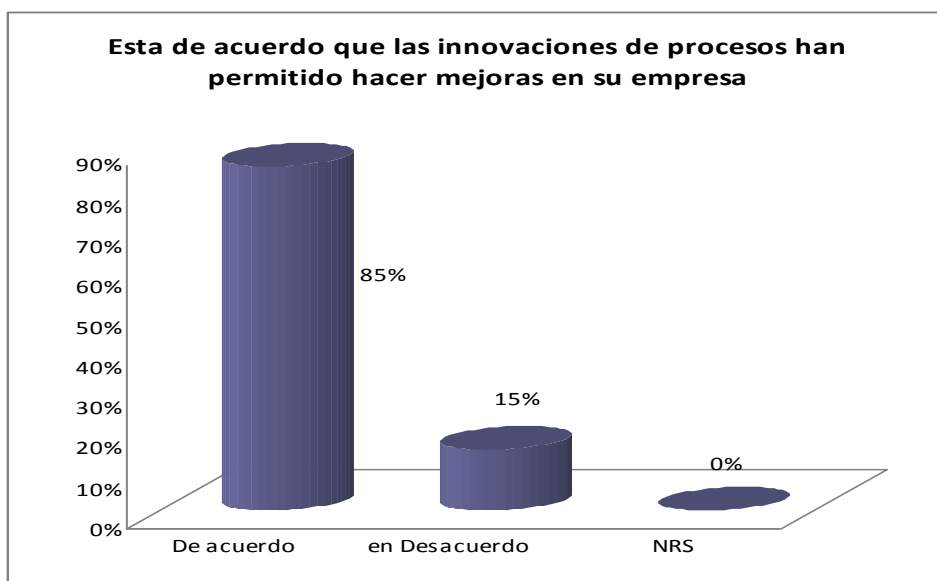
Se trata de la adquisición o asimilación de nuevas tecnologías para mejorar procesos ya existentes o para utilizar procesos que no existían en el país o en la empresa. (Fernando Machado , 2008)

La noción de innovación como proceso coloca el acento en la forma como esta se percibe y produce, en las diferentes etapas a que da lugar (concepción, creación, investigación, desarrollo, producción y comercialización) y en la forma en que estas se articulan. (Fernando Machado , 2008)

La innovación de procesos -un nuevo enfoque revolucionario que funde la tecnología de la información con la gestión de recursos humanos- puede mejorar dramáticamente el rendimiento de la empresa.

Es decir la innovación de proceso permite realizar grandes cambios cuando el individuo se adapta a las nuevas tecnologías que la empresa ha requerido con el objetivo de maximizar la producción de las empresas

Grafico No.6 Innovación de Procesos



Fuente Autoria Propia.

El 85% de las pequeñas y medianas empresas de Matagalpa que fueron estudiadas están de acuerdo que las innovaciones de procesos son las más utilizadas ya que mejoran la actividad económica a la que la empresa se dedica, y así crear una diversificación de productos. Como lo dice el Propietario Carlos José Salgado, de Café Pureza que pertenece al sector comercial que con tan solo un cambio en el proceso puede variar el sabor del producto y con cambios digitales en las maquinas estas pueden variar el proceso. El restante 15% esta en desacuerdo porque no han podido modificar su maquinaria y así innovar en sus procesos como nos menciona el señor Adán Osegueda.

Según su Originalidad

1.4.3. Innovaciones básicas o radicales.

Estas innovaciones abren nuevos mercados, nuevas industrias o nuevos campos de actividades. Permiten significativas mejoras en la eficiencia económica.

Este tipo de innovación constituye una ruptura de los patrones productivos prevalecientes en una actividad; un cambio en los principios y características cualitativas de los productos, procesos y procedimientos. (Calderon Vazquez F.J., 2008)

Se presentan de forma eventual y en la actualidad, en la mayoría de los casos, son resultado de Programas de Investigación - Desarrollo, llevados a cabo en las empresas y/o centros de investigación.

Por lo general producen fuertes impactos en los mercados correspondientes y demandan grandes volúmenes de inversiones.

Estos tipos de innovaciones permiten mejorar los procesos de formas significativas pero, en la realidad presentan muchos cambios en la presentación de productos o proceso ya que se necesita de mucha inversión en este proceso.

También la Innovación radical

Esta se refiere a un cambio o introducción de un nuevo producto, servicio o proceso que no se conocía antes. (Calderon Vazquez F.J., 2008)

Por tal razón las innovaciones de radicales son aquellas que permite crear nuevos nichos de mercados rompiendo la continuidad de la creación de nuevos y mejorados productos o servicios de manera significativas realizando nuevas inversiones que realzan a los mismos.

1.4.4. Innovaciones incrementales o de mejoría

Las Innovaciones Incrementales Producen cambios en tecnologías existentes para mejorarlas sin alterar sus características fundamentales. (Calderon Vazquez F.J., 2008)

Ocurren en forma más o menos continua en cualquier industria o servicio, si bien a ritmos diversos en los diferentes países y actividades, dependiendo de múltiples factores.

Su origen frecuente no es precisamente el resultado de una actividad de investigación y desarrollo realizado en laboratorios, sino el fruto de las sugerencias e inventivas de los ingenieros, obreros de planta o de las iniciativas y propuestas de los usuarios o consumidores.

Una gran cantidad de estudios sobre experiencias prácticas de empresas exitosas, confirman la enorme importancia acumulativa de este tipo de innovación sobre el crecimiento de la calidad de la producción.

Estas innovaciones son aquellas que son sugeridas por ingenieros y hasta por los mismos clientes que a veces describen como quieren que sean los productos y también a cada característica de cada país se hacen los cambios.

Las Innovación incremental

se refiere a la creación de valor agregado sobre un producto ya existente, agregándole cierta mejora. Por ejemplo, Café Barista que realiza diferentes diseño y sabores al café en el momento que se esta ofertando.

Las Innovaciones incrementales son aquellas que día a día se realizan por muy pequeñas que estas sean dando el realce al producto que fluye de aquellos innovadores que hacen propia la empresa para la que laboran **permitiendo el crecimiento productivo y la economía de la misma, también por los clientes que requieren de aquel servicio que hace la diferencia de un producto con otro caracterizando la cultura de la localidad y en el país en el que se encuentra.**

2. Tecnología

2.1. Concepto de Tecnología

La tecnología es el conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico. (Real Academia Española, 2006)

Es simplemente un conjunto de conocimientos que organizados, promueven acciones que le permite al hombre resolver problemas y satisfacer necesidades. (Fuentes Alberto, 2005)

Es el conjunto de prácticas y métodos mediante los cuales una determinada comunidad social produce y consume los bienes necesarios para su supervivencia y desarrollo. (Rayo Centeno Orlando, 2000, pág. 30)

Según los conceptos la tecnología es el medio para transformar ideas, procesos o servicios que permita mejorara o desarrollar procesos. Sin embargo aunque se crea que la tecnología solo es maquinaria esta también son conocimientos que les permite a las empresas ser más competitivas.

La tecnología avanza de acuerdo al desarrollo que se va adquiriendo y la necesidad de las sociedades según van avanzando de acuerdo a los nuevos sistemas al área donde se necesite aplicar.

2.2. Importancia de la Tecnología

Hoy en día, los progresos en las denominadas tecnologías de la información, que abarcan los equipos y aplicaciones informáticas y las telecomunicaciones, están teniendo un gran efecto.

De hecho, se dice que el nuevo tipo de sociedad llamada Sociedad de la Información o Sociedad de Conocimiento, que viene a reemplazar a los dos modelos socioeconómicos precedentes, la sociedad agraria y la sociedad industrial.

En el modelo agrario, la explotación de la tierra era la manera de generar riqueza. En el modelo industrial, las nuevas tecnologías y los nuevos sistemas productivos, posibilitaron la fabricación masiva de productos de consumo.

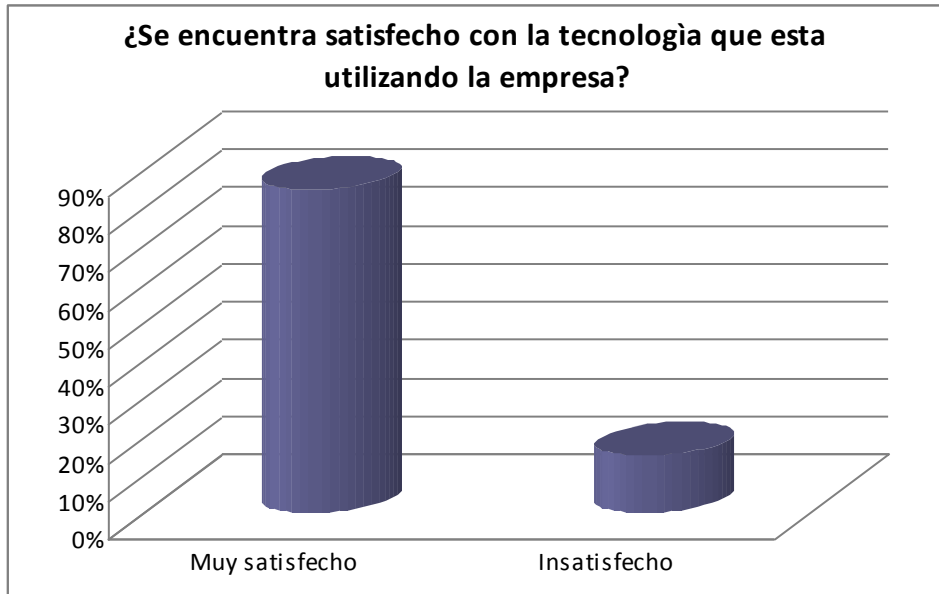
Sin embargo, la generación de la riqueza en la actualidad tiene que ver con otras maneras de proceder. Además de la importancia de la acumulación de capital y de la tecnología productiva, lo que en verdad se convierte en algo decisivo es saber qué quieren los clientes, qué hacen los competidores, dónde

y a quién se puede comprar y vender en mejores condiciones, qué cambios legislativos pueden afectar a la empresa o a un sector, etcétera.

En definitiva, resulta fundamental contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. En esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes. Permiten obtener y procesar mucha más información que los medios manuales. Así que las empresas invierten en ellas. (Torrez Yelitza, 2008)

La importancia de la tecnología se basa que con la globalización el mundo se está volviendo más consumista las personas exigen más productos más valor agregado para eso se necesita de la tecnología para producir todo estos producto.

Grafico No.7 Importancia de la Tecnología



Fuente Autoria Propia

El 85 % de las empresas encuestadas se encuentra muy satisfecho de la tecnología que está utilizando, porque es la que ha permitido llevar a cabo las innovaciones en sus empresas dándole un valor más significativo al producto y al proceso o servicio a la que se dedican, Como IMPORTACIONES YELBA que ha implementado tecnología electrónica, El otro 15% está insatisfecho porque no han podido utilizar tecnología porque no cuentan con el capital necesario para implementarla.

2.3. Características de la tecnología

Además de la creciente evolución de las nuevas formas de organización, la tecnología esta agregando otra poderosa fuerza al ambiente laboral.

La tecnología tiene ciertas características generales como son:

La especialización, La integración, La discontinuidad, y El Cambio. (Yelitza Torrez, 2008)

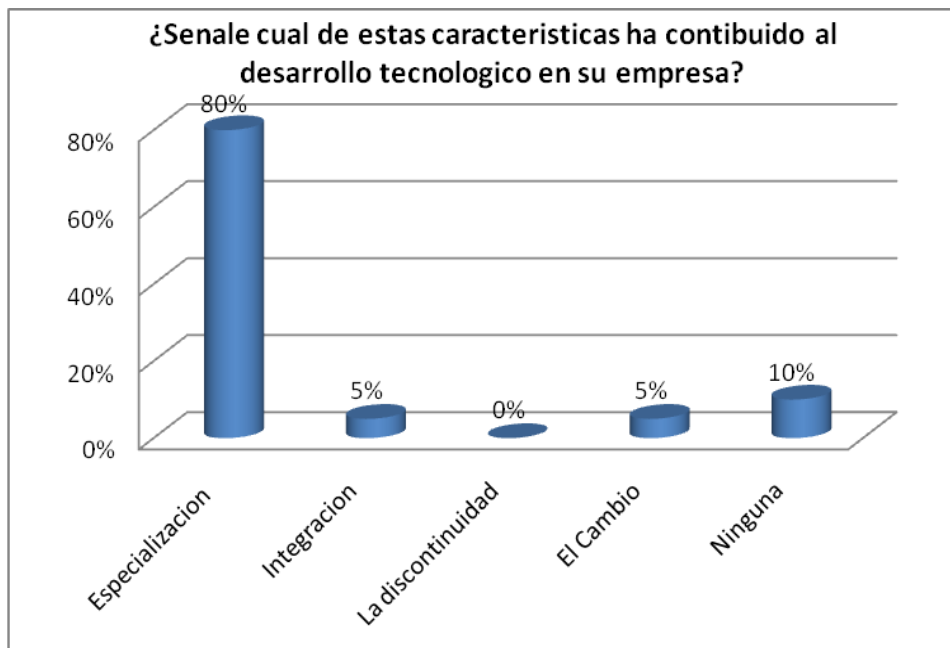
Como la tecnología aumenta, la especialización tiende a aumentar. La integración es mucho más difícil en una sociedad de alta tecnología que en la de menor tecnología, porque la primera tiende a hacer más complejo un sistema y sus partes más independientes.

El flujo de la tecnología no es una corriente continua, sino más bien una serie de descubrimientos de nuevos avances la revolución tecnológica, produce tal vez, con cierta demora, una revolución social paralela, ya que tienen cambios tan rápidos que van creando problemas sociales mucho antes de que la sociedad sea capaz de encontrar solución.

En el puesto de trabajo se requiere de una serie de cambios en las formas de organización, estilos de supervisión, estructuras de recompensas, y muchos otros. Para un ajuste de la tecnología, lo que se requiere es más movilidad económica y social, ocupacional y geográfica, administrativa y del empleado.

Las características generales de la tecnología son una continuidad desde que cada una aumenta, las demás tienden a engrandecer de tal manera que existe una para que la otra se pueda dar en una sociedad en la que estamos obligados al cambio y a la integración de las nuevas tecnologías.

Grafico No.8 Características de la Tecnología



Fuente Autoria Propia

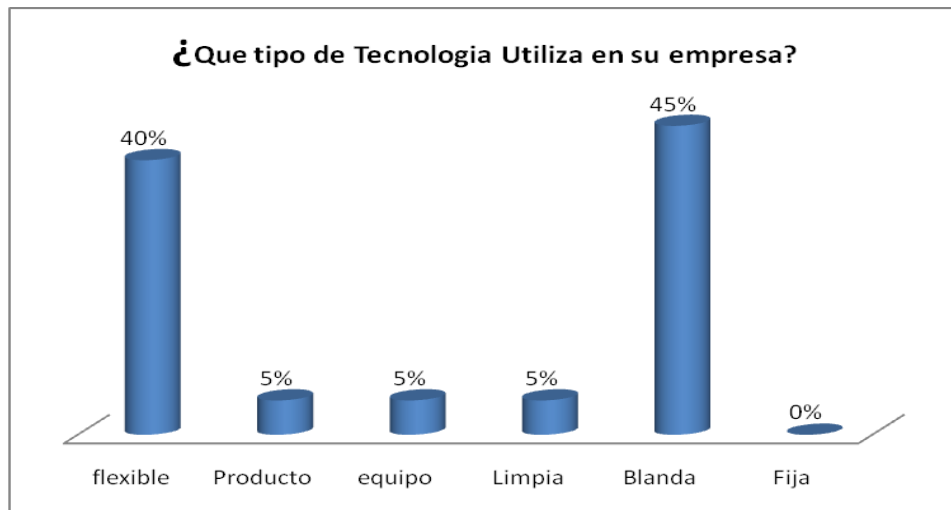
El 80% de las pequeñas y medianas empresas estudiadas están enfocados por la especialización porque se dedican a enfrentar cualquier reto con el propósito de que el nuevo producto o servicio sea bien visto ante los clientes que son los que tienen a la empresa en la posición en que se encuentra como

EXCLUSIVIDADES LLEVATELO que se dedica a ofertar marcas de producto hay un 10% que no responde, el 5% se dedica a la integración y ser parte del equipo tecnológico al que se enfrentan, el otro 5% están dispuestos al cambio aunque se les dificulte cualquier reto.

2.4. Tipos de Tecnología

La nueva tecnología podría forzar a una empresa a ciertos despidos, pero existe una alternativa social, que es la de crear programas de reentrenamiento, en los que se les ofrece a los empleados y las oportunidades para aprender nuevos oficios.

Grafico No .9 Tipos de Tecnología



Fuente Autoria Propia

La tecnología blanda predomina y es la más usada en las PYMES encuestadas. Esta afirmación es respaldada por el 45% de los negocios que fueron objeto de estudio. El tipo de tecnología que ocupa el segundo puesto entre las PYMES es la tecnología flexible representado por el 40%. El 15% restante lo define la tecnología de producto, de equipo y la tecnología respectivamente. Y finalmente ninguna de las PYMES utilizan la tecnología fija.

2.4.1. Tecnología flexible:

la flexibilidad de la tecnología infiere a la amplitud con que los productos o servicios. Dicha de otra manera es aquella que tiene varias y diferentes formalidades. (Torrez Yelitza, 2008)

Grafico No 10 Tecnología Flexible



Fuente Autoria Propia

A el 89% de los empresarios encuestados del sector metal mecanica y sector comercial hacen uso de la tecnología flexible que les ha ayudado mucho en la realizacion y diversificar de nuevos productos, explotando al maximo de la tecnología lo que facilita la entrega de productos a tiempo y ofreciendo un servicio de calidad. Tan solo el 11% admitio que este tipo de tecnología no le ha ayudado en la realizacion de nuevos productos por lo que para ellos esta no es de mucha utilidad por el tipo de producto o servicio que ofrecen.

2.4.2. Tecnología fija

es aquella que no puede utilizarse en otros productos o servicios. También puede decirse que es aquella que no está cambiando continuamente por ejemplo: Las refinerías de petróleo, la siderúrgica, cemento etc. (Torrez Yelitza, 2008)

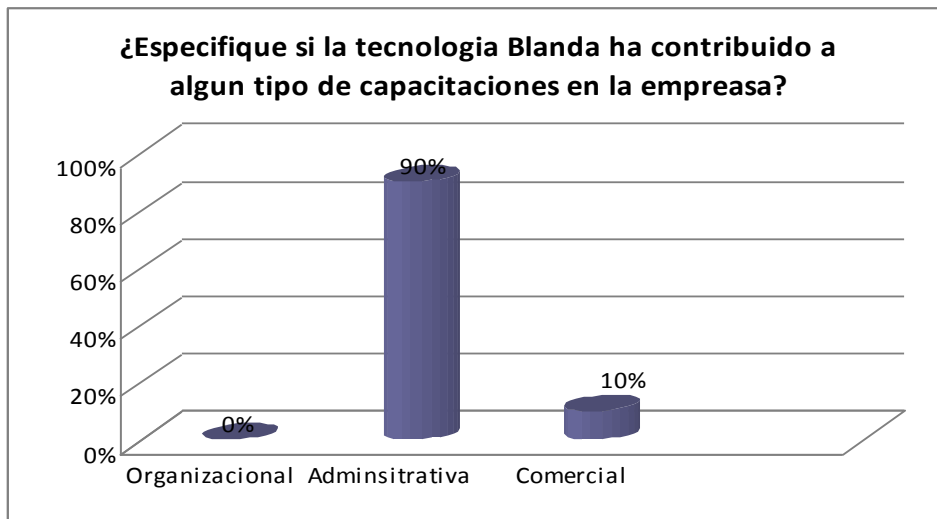
Esta tecnología esta aplicada a un determinado sector productivo donde no hay necesidad de estar haciendo cambios para poder ser más productivos.

2.4.3. Tecnología Blanda

Se refiere a los conocimientos de tipo organizacional, administrativo y de comercialización excluyendo los aspectos técnicos. (Torrez Yelitza, 2008)

Este tipo de tecnología está diseñada para utilizarse en las organizaciones para cumplir objetivos propuestos

Grafico No 11. Tecnología Blanda



Fuente Autoria Propia.

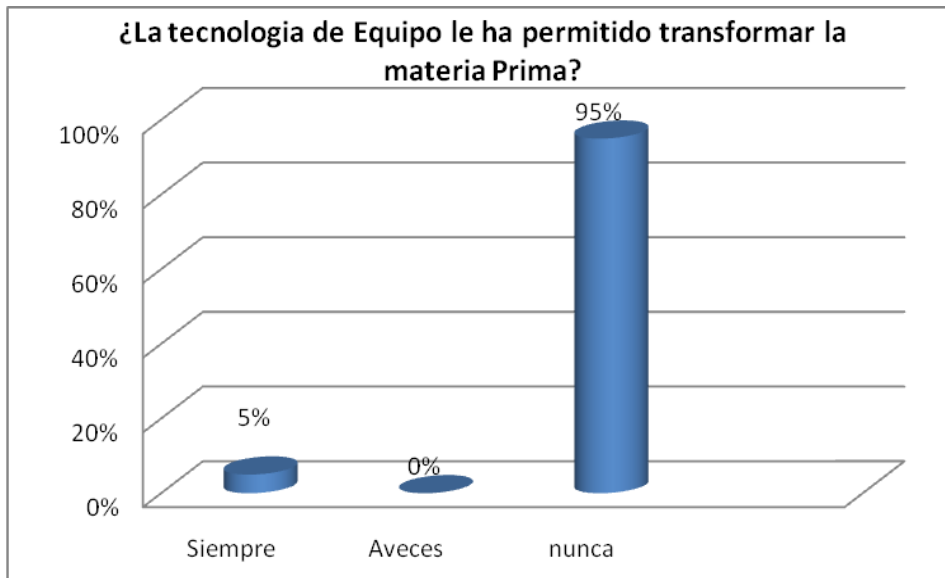
El 90% de las pequeñas y medianas empresas encuestadas se dedican a utilizar la tecnología blanda que les ha permitido realizar capacitaciones Administrativas que han servido para el funcionamiento de las empresas, como lo refleja COMERCIAL PEDRO J. GUTIÉRREZ. El restante 10% corresponde a las capacitaciones comerciales, y se reflejan que no utilizan de capacitaciones organizacionales.

2.4.4 Tecnología de Equipo

Es aquella cuyo desarrollo lo hace el fabricante de equipo y/o el proveedor de materia prima; la tecnología está implícita en el equipo mismo, y generalmente se refiere a industrias de conversión como plástico, textiles y hules etc. (Torrez Yelitza, 2008)

Es la tecnología que se desarrolla dentro de la misma industria.

Grafico No. 12 Tecnología de Equipo



Fuente Autoria Propia

El 95% de los encuestados no utiliza este tipo de tecnología porque utilizan otra tecnología que este más acorde con su funcionamiento pero el, 5% de las pequeñas y medianas empresas que utilizan tecnología de equipo son pocas en que puedan transformar la materia prima en otro ya que es difícil poseer maquinaria que lo permita y lo pueda convertir en producto final, como lo hace café Pureza

2.4.5. Tecnología de Operación

Es la que resulta de largos períodos de evolución; los conocimientos son productos de observación y experimentación de años en procesos productivos. En este tipo de tecnología es frecuente la incidencia de tecnologías de equipo y de proceso, por lo que a veces se le considera como una mezcla de condicionantes tecnológicas. (Torrez Yelitza, 2008)

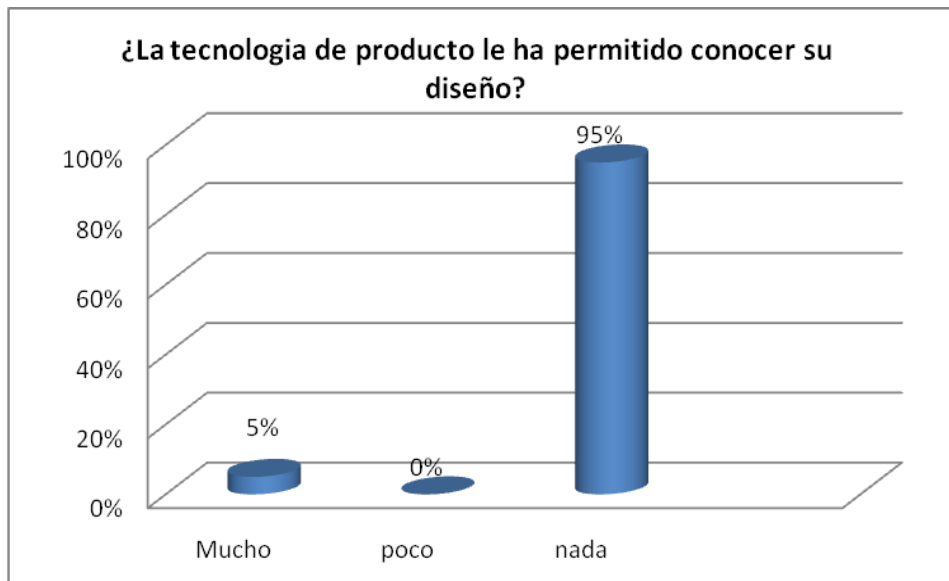
Es en la que se emplea los conocimientos de acuerdo a experiencias adquiridas.

2.4.6. Tecnología de Producto

Es el conocimiento de las características y especificaciones de un producto o servicio diseñado de conformidad a las necesidades de los procesos de manufactura y del mercado. (Torrez Yelitza, 2008)

La tecnología específica para la fabricación del producto/servicio, su método, procedimiento, especificaciones de diseño, de materiales, de estándares y de mano de obra. Es el conjunto de conocimientos y experiencias que permite conocer la estructura, propiedades y características funcionales de un producto. Esta tecnología está diseñada de acuerdo a la necesidad de esta área de producción o de servicio.

Grafico No. 13 Tecnología de Producto



Fuente Autoria Propia.

El 95% de las PYMES encuestadas no utilizan la tecnología de producto porque no desarrollan producto pero el 5% que que representa a aquellas empresas dicen que la tecnología de producto les ha permitido conocer sus características y atributos que lo hacen diferentes de otros y mas competitivos como CAFÉ BARISTA.

2.4.7. Tecnología Dura

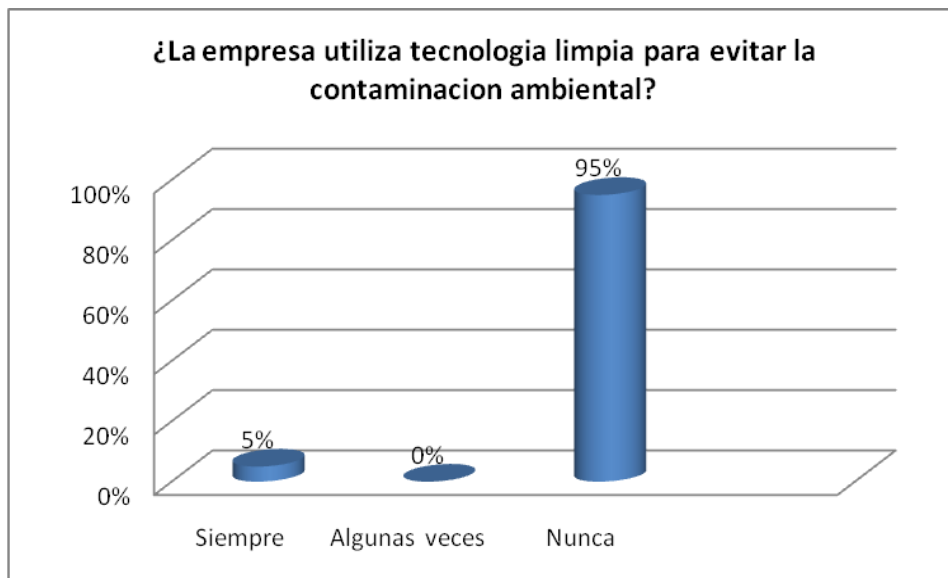
Es la parte de conocimientos que se refiere a aspectos puramente técnicos de equipos, construcciones, procesos y materiales. (Torrez Yelitza, 2008)

2.4.8. Tecnología Limpia

Término para designar las tecnologías que no contaminan y que utilizan los recursos naturales renovables y no renovables en forma racional. (Torrez Yelitza, 2008)

Esta es la tecnología que no contamina el medio ambiente son procesos que se hacen por medio del ambiente.

Grafico No.14 Tecnología Limpia



Fuente Autoria Propia

Las empresas encuestadas no están actuando de manera que pueda reflejar la reutilización de desechos o el mismo reciclaje que esto equivale al 95% de las PYMES el 5% que es poco están dedicadas a eliminar la contaminación y utilizar los desechos en otro tipo de actividad desde el tamaño del metal como

en otro producto que se pueda dar otra utilidad como ECOSISTEM S.A “INDUSTRIAS SAN CARLOS”

3. Competitividad.

3.1. Concepto de Competitividad

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. (Pelayo Carmen, 2009).

La competitividad es condiciones que las empresas tienen para desarrollar oportunidades comparativas que le permiten ser mejor que otras. Desde el punto de vista general más que un componente físico, es parte de la cultura de la sociedad, sino que comprende todos los conocimientos disponibles de esa sociedad en un momento determinado, sean estos materiales o inmateriales y que sirvan para producir bienes y servicios específicos. (Porter Michael, 2009).

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

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 competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país.

Según el concepto de competitividad explica que la competitividad es la oportunidad que una empresa tiene ante las restantes y de aquellas oportunidades que tienen de convertir los productos o servicios en y que formen parte de la sociedad como tal tratando de diversificar y enriquecer a la empresa donde estas puedan irse incrementando a diario siendo grandes generadoras de empleos.

Por tal razón como se refleja anteriormente las innovaciones más relevantes como son la de productos y de proceso son las que hacen que las empresas se vuelvan más competitivas realizando cambios o mejoras, hacer que los procesos puedan ser efectuados con mayor rapidez y que la productividad sea reflejada en resultados positivos para la empresa.

3.2. Importancia de la Competitividad

Es un hecho que la sobrevivencia de las empresas, en un entorno de continuos y vertiginosos cambios, depende principalmente de su capacidad de adaptación y su destreza para enfrentar el aumento de la intensidad y diversidad de la competencia.

El logro del éxito, por tanto, les obliga a mantenerse en constante adaptación frente a las variaciones del medio, convirtiéndose, la competitividad empresarial y profesional, en los criterios económicos por excelencia que deben orientar y evaluar el desempeño.

La competitividad se refiere a la habilidad de una empresa o profesional para desarrollar y posicionarse en una parte del mercado, sostenerse a lo largo del tiempo y crecer continuamente. Se basa, fundamentalmente, en la creciente y

sistemática innovación e incorporación de conocimientos en la organización, para responder eficazmente a los desafíos (internos y externos) y mantener sus ventajas comparativas. (Calderon Vazquez F.J., 2008)

La competitividad es muy importante porque así cada empresa se preocupa por ofrecer siempre más y mejores producto que la hacen ser competitiva.

De tal forma que cuando se hable del porque las pequeñas y medianas son las más productivas y las generadoras de empleo y economía para el país es porque son las más sobresalientes y preocupadas por el bienestar de la sociedad.

3.3. Principios de la Competitividad:

Principios básicos de competitividad

3.3.1. Buscar siempre el mayor nivel de calidad: La calidad siempre será factor determinante en la decisión de compra de las personas, un producto de mala calidad sufrirá de estancamiento a largo plazo y por lo tanto es necesario probar, reprobado y mejorar siempre las especificaciones de los productos o servicios (Dorismar.S, 2010).

3.3.2. Búsqueda de un servicio superior: Destacarse por la calidad de los servicios que se ofrecen será siempre garantía de fidelidad en los clientes. (Dorismar.S, 2010)

3.3.3. Adaptación y personalizar: Las empresas ganadoras desarrollan productos a la medida de los consumidores, buscando personalizar al máximo los productos con el objeto de generar exclusividad. (Dorismar.S, 2010)

3.3.4. Buscar mercados de alto crecimiento: Las oportunidades más rentables se encuentran en los mercados emergentes, en los nichos de mercado inexplorados y en los mercados que presenten tasas de crecimiento altas. (Dorismar.S, 2010)

3.3.5 .Buscar establecer los precios más competitivos: A calidades iguales, será el precio el factor determinante en cualquier compra, la eficiencia (producir a menos costo sin sacrificar la calidad) será garantía de competitividad a largo plazo. (Dorismar.S, 2010)

El precio es un factor clave que debe estar íntimamente ligado con la calidad y la producción por lo que una empresa debe de estar alerta con los precios de la competencia y debe de buscar la manera optima de producir más productos sin descuidar la calidad. El precio tiene su posición como anfitrión en el mercado de productos y servicios ya que es el que determina la accesibilidad y el poder de adquisición.

3.3.6. Buscar la participación de mercado más alta: Las empresas en el mundo de hoy buscan mantener una participación de mercado suficiente para generar volúmenes de producción altos.” (Dorismar.S, 2010).

La participación en el mercado conlleva a las empresas a que estén comprometidas a tener un grado de competencia elevado ya que la producción por parte de la competencia es constante y lo que obliga a que una empresa esté produciendo y mantenerse en el mercado así como también motiva a la búsqueda de nuevos mercados.

3.3.7 Mejorar constantemente: En todos los procesos de la empresa. Ofreciendo mejoramiento continuo del producto.” (Dorismar.S, 2010).

El mejoramiento de los productos debe de estar basado en la mejora constante de la empresa ya que si la empresa está en constante avance por ende sus productos también lo estarán y creara un ambiente de competitividad de buen crecimiento.

3.3.8 La innovación e investigación continua: Es necesario desarrollar políticas de que generen nuevos productos, creen nuevas necesidades, satisfagan nuevas demandas e introduzcan novedad.” (Dorismar.S, 2010).

La búsqueda constante de la mejora de los productos y la empresa es un principio importante para la competitividad ya que todas las empresas deben de estar investigando e innovando constantemente para poder lograr ventajas frente a su competencia.

3.3.9 Sorprender al cliente: Aprenda a sorprender a sus clientes. Cuando una persona recibe más de lo que piensa siente satisfacciones adicionales. (Dorismar.S, 2010)

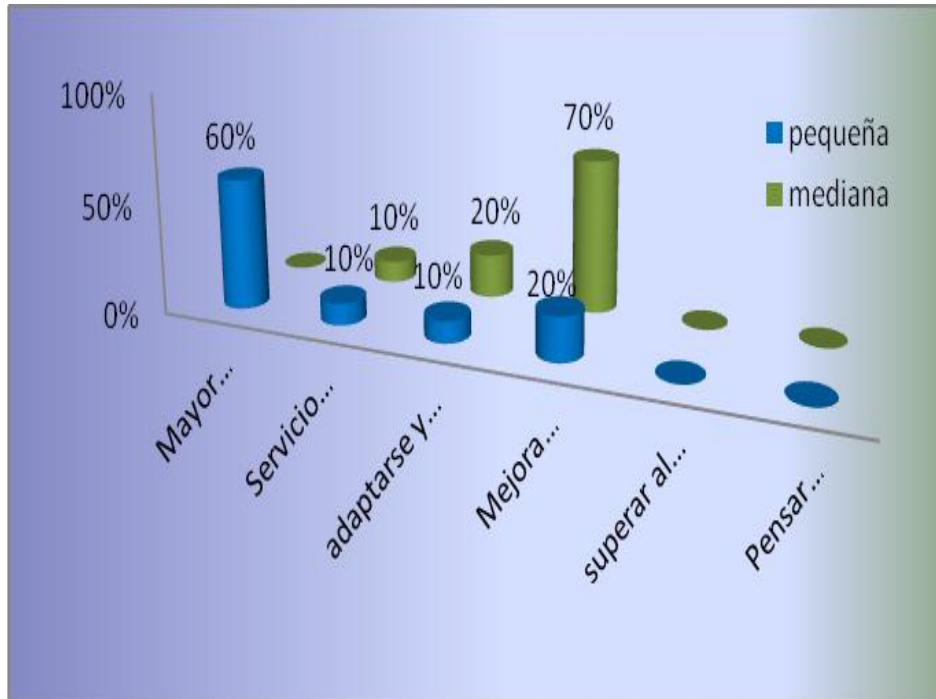
Llevar al cliente a su punto máximo de satisfacción logra crear una ventaja sobre el mismo y sobre la competencia ya que un cliente satisfecho genera mayor aceptación y también una publicidad para la empresa que se encarga de cumplir con su necesidad, deseo o requerimiento de algún producto.

3.3.10 Pensar estratégicamente: Analice tendencias, realice planes, genere estrategias de corto, mediano y largo plazo.” (Dorismar.S, 2010).

Los principios básicos de la competitividad son las pautas para que una empresa alcance el éxito ya que la calidad ya sea en producto, proceso o servicios debe ser principal y que no permita el estancamiento del mismo, luego le sigue el servicio debe ser el mejor y que este pueda hablar de la empresa como lo mejor, la personalización es la búsqueda de aquellos productos que son diferentes a otros permitiendo influir en aquellos clientes que le son fieles a la empresa de igual manera debe buscar aquellos mercados de alto crecimiento que desean conquistar nuevos nichos de mercados y aquellos que tienen mucha influencia en la sociedad.

Grafico No 15 Principios de la Competitividad

¿Cuál de estos principios (mencionados) pone en práctica esta empresa para lograr competitividad?



Fuente: Autoría propia

Las pequeñas y medianas empresas de las cuales fueron encuestadas acentúan que la calidad es el número de los principios representado con el 60% de manera que son más competitivas.

Del gráfico 15. se puede concluir que: existe un 60% de pequeñas empresas que el primer principio, que ponen en práctica para lograr competitividad es el de mayores niveles de calidad tanto en los productos como en el servicio y atención. También se puede apreciar que los demás principios son aplicados en menores porcentajes aduciendo que tienen poco conocimientos sobre estos, también por falta de capacitación por parte de funcionarios que velan por el desarrollo y crecimiento de estas.

Sin embargo se puede apreciar que en las medianas empresas un 70% de los propietarios encuestados dicen poner en práctica estos principios con la finalidad de poder cumplir con las expectativas de los clientes y lograr ser competitivos en el mercado.

Cabe señalar que estos principios los practican de forma empírica debido a los años de experiencia tanto en las pequeñas como en las medianas empresas.

Los principios de competitividad se deben aplicar con alta eficiencia y todos los miembros de la organización deben tener un real conocimiento de ello, ya que la competitividad se logra cuando todos trabajan por lograr un fin que es el cliente.

La incorporación de principios de competitividad en el desarrollo de las funciones, actividades y operaciones de la empresa, permite incrementar su nivel competitivo, la efectividad con que se apliquen estos principios determinara el nivel de competitividad que la empresa haya alcanzado.

En cualquier tipo de empresa o negocio el comportamiento del cliente o usuario y el conocimiento de sus necesidades, es un asunto básico y un punto de partida para implementar con eficacia los principios de competitividad.

3.4. Causas de la Competitividad:

Las empresas se ven confrontadas hoy con mayores requerimientos que resultan de distintas tendencias; se distinguen, entre ellas:

- La globalización de la competencia en cada vez más mercados de productos; cada día es más fácil que una empresa acceda a mercados que hasta hace pocos años tenían vetado el acceso a empresas y productos extranjeros.
- La proliferación de competidores debido a los procesos de industrialización tardía y al buen resultado del ajuste estructural y la orientación exportadora; al desaparecer antiguos monopolios quedan en algunos nichos suficiente mercado para muchas empresas.
- La diferenciación de la demanda; que, además, exige cada vez mejores productos y productos específicos según sus necesidades; además, la calidad alcanzada por un producto nunca se puede reducir, la demanda sólo tolera su aumento.
- El acortamiento de los ciclos de producción.
- La implementación de innovaciones radicales: nuevas técnicas (microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética, nuevos materiales y

nuevos conceptos organizativos), y avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas.

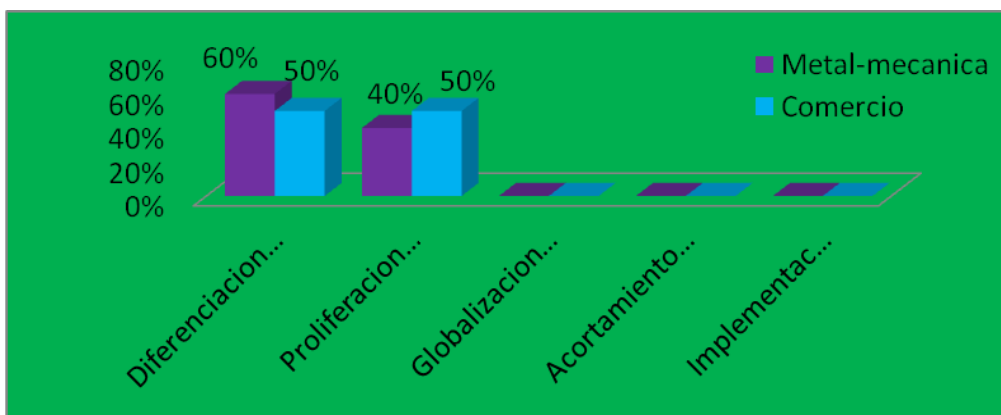
Debido a estas cinco causas la necesidad de tener y mantener competitiva a una organización se convierte en una labor primordial para el empresario actualmente.

Las diferentes causas hacen que las empresas estén en continuas competencias como lo es la globalización ya se tiene la oportunidad de abrir nuevos mercados y nuevas empresas con diferentes productos o servicios.

La proliferación de competidores no es de gran obstáculo para que las empresas puedan establecerse, al igual la diferenciación de demanda solo hace que se vuelvan más competitivas los acortamientos de ciclos de producción son es la eficacia con que se debe de diseñar un producto para que estos sean los más importantes.

Grafico No. 16 Causas de la competitividad.

¿Cuál de estas causas considera que ha generado más competitividad en la empresa?



Fuente: Autoría propia

El gráfico 16, muestra que el 60% de las pequeñas empresas del sector metal-mecánica relacionan la causa de la competitividad a la diferenciación de la demanda, ya que existen diferentes tipos de demandantes y consideran tener una respuesta adecuada para cada uno, mientras que un 40% relaciona su competitividad a la proliferación de competidores y aseguran que la competencia los hace cambiar para mejorar en sus servicios y así lograr entrar al mercado competitivo.

En cuanto a las medianas empresas del sector comercio un 50% justifica su competitividad a la diferenciación de la demanda, ya que esta le permite una mejor segmentación y atención a cada segmento demandante. Por el contrario, otro 50% explica que la causa de su competitividad ha sido la proliferación de competidores, afirmando que esta le ha motivado a implementar mejores estrategias de atención y servicio.

3.5. Etapas de la competitividad:

Las etapas de evolución de la competitividad son cuatro cada una de ellas tiene un nombre específico y una serie de características que las distinguen es así como se tiene:

Etapa I.	Incipiente	Muy bajo nivel de competitividad
Etapa II.	Aceptable	Regular nivel de competitividad
Etapa III.	Superior	Buen nivel de competitividad
Etapa IV.	Sobresaliente	Muy alto nivel de competitividad

3.5.1. Etapa I. Incipiente.

La empresa es altamente vulnerable a los cambios del medio ambiente como funciona de manera autodefinida, actúa según las presiones del mercado o bien a capricho y estado de humor de sus dueños, la aplicación de los

principios de competitividad es prácticamente nula y tiene poco control sobre su destino, reaccionando más bien por intuición a los cambios del medio ambiente y por ende se desorienta y se desconcierta con todo lo que sucede, tanto interna como externamente. (Nieto Victoria Esmeralda, 2002)

Se resalta que en esta etapa la empresa es totalmente vulnerable según el entorno que le rodea o es susceptible a cualquier cambio que sea sugerido por los propietarios para encaminar a dicha empresa según algún rumbo que ellos desean.

Su nivel de competitividad no es desarrollado por lo que es prácticamente cero y no tienen una guía establecida para poder reaccionar antes los distintos cambios por consecuencia internamente no tiene la capacidad de planificar y organizarse lo que conlleva que externamente no esté preparada ante las amenazas y no aproveche sus oportunidades.

El grado de presión que ejerce el mercado según el giro de la empresa no le permite que la empresa se desenvuelva según alguna estrategia de competitividad o algún tipo de plan y esta no es capaz de utilizar su conocimiento empresarial en el mercado lo que radica de que las empresas en esta etapa estén al margen del cambio pero reaccionando en forma desorientada y desesperada para equilibrar y tratar de asumir dicho cambio en el momento que este se da y no estableciendo los parámetros necesarios para confrontar al mercado y su entorno.

Sabiendo que las empresas que poseen una competitividad incipiente podemos determinar que estas dependen de la presión que ejerza el mercado para obligarlas a continuar produciendo y compitiendo.

Aún sabiendo que estas empresas poseen un bajo nivel de competitividad, y por ende deben responder a los cambios que hayan en el mercado, lo cual las obliga a seguir adelante con sus operaciones con los pocos recursos que poseen las empresas que se encuentran en esta etapa de competitividad.

De igual manera actúan por intuición, son tan dependientes de los cambios externos que actúan sin realizar un estudio debido de lo que sucede a su alrededor y con esto tienden a desconcertarse y a desequilibrarse tanto interna como externamente, es decir, pueden llegar a perder el control de las acciones que realizaran debido a las presiones del mercado cambiante.

En relación con las PYMES de la ciudad de Matagalpa existe una gran mayoría de estas unidades económicas que muestran características dentro de la etapa de incipiente debido a una falta de conocimiento que les obliga a que estas actúen según las distintas variantes que el mercado presenta y se puede plantear que la situación actual de estas empresas esta manejada por personajes familiares que no tienen una clara estrategia definida y su experiencia en el mercado los lleva a manejar a la empresa según el grado de intuición que estas tengan en el momento de afrontar una situación que pueda afectar internamente.

Este tipo de comportamiento no es muy adecuado según la visión de competitividad porque la empresa no está compitiendo en ambiente sano y de mercado sino más bien solo está manteniendo su posición antes los giros competitivos y no está proponiendo un grado de competitividad que le permita desarrollar y orientar objetivos y metas.

3.5.2 Etapa II. Aceptable.

Se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público consumidor y la competencia. Los principios de competitividad se aplican aceptablemente, y aunque no se dominan totalmente, es claro que para seguir compitiendo se requiere fortalecerlos, el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde visualiza lo que mejor le conviene, representando esto una gran ventaja para la empresa. (Nieto Victoria Esmeralda, 2002)

En tanto una empresa se encuentre en la etapa de competitividad aceptable, esta tendrá los recursos para poder seguir compitiendo y continuar con sus operaciones, se convierte en una institución que puede aplicar los principios de competitividad, aunque no en su totalidad, debido a que apenas la etapa en la que se encuentra es aceptable, es decir, que no es una etapa de superioridad donde esta podría establecerse como una empresa altamente competitiva en el mercado.

Eso si deberá seguir esforzándose por fortalecer aquellos aspectos que la han hecho llegar a la etapa de competitividad aceptable con el fin de asegurar el futuro de la organización mediante planes a largo plazo a conveniencia de la organización.

Una fase de aceptable conlleva a que se hayan aclarado las principales lagunas de conocimiento empresarial aunque no con gran dominio pero si teniendo a la vista los principales objetivos y visiones que la empresa se enrumbe y establezca. Se priorice a quienes se va a satisfacer es decir los clientes, consumidores y el público y a quien se enfrenta la empresa y sus alrededor es decir la competencia.

El grado de aceptación que la empresa tenga ante los ojos de la competencia y del público estará ligado con los caminos y planes que la gerencia establezca una vez que ya haya identificado cuáles eran sus puntos más vulnerables y que se pongan en práctica los principios de competitividad para poder tener la perspectiva de que se está compitiendo al nivel de los demás y que se está haciendo competencia con un grado de conocimiento que determina cual es la posición de la empresa en el mercado y cuáles son los competidores que tienen ventaja y desventajas sobre la empresa.

En cuanto a este nivel de competitividad relacionado a las pequeñas y medianas empresas puestas en estudio, destacan muchas de ellas ya que gran parte de las PYMES de nuestra ciudad se encuentran es esta etapa de la competitividad, esto se determina con el grado de participación existente en Matagalpa y el nivel de posicionamiento que tienen en la mente de los

consumidores y clientes leales que siempre las visitan y las hacen crecer día a día.

Son muchas de las pequeñas y medianas empresas de Matagalpa que producen y distribuyen sus productos en nuestra ciudad y lo vemos a diario porque cada día están todas ellas laborando y esforzándose por salir adelante y continuar satisfaciendo las exigencias de los clientes y del mercado. Por lo tanto, la etapa de competitividad aceptable es en la que se encuentran la mayor parte de las PYMES de Matagalpa.

3.5.3. Etapa III. Superior.

La empresa comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene dentro de su mercado. Domina los principios de competitividad, se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente. Aunque de manera equilibrada pone atención a los diez principios de competitividad, da mayor énfasis al de cultura organizacional para lograr homogeneizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal. (Nieto Victoria Esmeralda, 2002)

Dicha etapa muestra el grado de asimilación que la empresas tiene a los distintos cambios y la manera como están van innovando para poder lograr una mejor posición en el mercado y esta identifica y maneja los principios de competitividad lo que la hacen que se posicione como una empresa con liderazgo y la cual está a la vanguardia de los giros a nivel externo como a nivel interno.

Internamente se preocupa de que su personal comparta el sentimiento de motivación y que el pensamiento de la empresa sea encaminado con una clara visión de cada una de las personas que laboran para poder generar una competitividad que tenga principios muy bien establecidos y establecer el equilibrio adecuado entre los cambios internos y su balance con los cambios externos.

Para establecer un rango de superioridad las pequeñas y medianas empresas deben de establecer una adecuada comprensión de los objetivo y la manera como serán alcanzados, proponiendo ser empresas con conocimiento del mercado y de los principales retos que se presentan así como también encaminar a su personal que labora de cómo se va a enfrentar a la competencia y cuál es la manera más eficaz de realizar las labores en el sentido de competitividad y de desarrollo tanto para la empresa como personalmente.

Las pequeñas y medianas empresas no muestran ser superiores unas con otras pero si realmente tienen la visión de serlo y como requieren para hacerlo, aunque habría que destacar ciertas PYMES que se han desarrollado muy bien el mercado y han tomado las decisiones adecuadas para poder mostrar una superioridad que las coloca con más ventajas con otras.

Según el perfil de estas empresas están han tomado la iniciativa de conocer, comprender y aplicar herramientas como: Publicidad, Cadena de valores e innovación en sus métodos de administrar recursos que le ha dado una mejor competitividad y que el guiado a identificar cuáles son las principales fortalezas y oportunidades para saber manejar su situación ante el mercado.

3.5.4. Etapa IV. Sobresaliente.

La empresa que se encuentra en esta etapa es considerada como visionaria, por la generación de tecnología directiva a un ritmo acelerado, sirviendo al resto de la industria, pues ella es la que va generando los cambios y las demás se van adaptando a ellos. En esta etapa, la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidades y huecos en el mercado. (Nieto Victoria Esmeralda, 2002)

En la etapa de competitividad sobresaliente se encuentran todas aquellas empresas grandes, con capital productivo considerable y que están bien posicionadas en el mercado, ya que aplican debidamente los principios de competitividad y utilizan al máximo los recursos con los que cuentan,

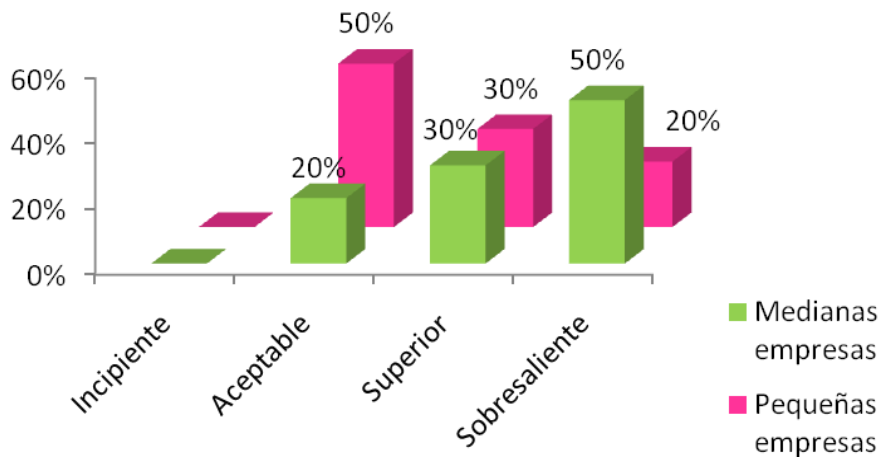
establecen sus relaciones con los proveedores de manera eficaz y el personal con el que cuentan es un personal altamente capacitado, el cual le permite atender muy bien a su clientela y elevar su estatus como empresa.

Asimismo es la empresa cambiante y que obliga a las demás empresas a tratar de alcanzar el ritmo que esta lleva día con día, pero el estar en esta posición se convierte en una amenaza para la misma ya que ser una empresa sobresaliente en su competitividad obliga a las demás a buscar la manera como alcanzarla y esto hace que las otras empresas indaguen sobre las debilidades que esta posee para poder atacarla. Las empresas que están en esta etapa viven en constante preocupación por la fuerte competencia a la que se enfrentan, pero si estas saben utilizar sus recursos y maximizar sus utilidades podrán contrarrestar dichas amenazas.

En nuestro entorno local son pocas las PYMES que se encuentran en esta etapa de la competitividad, porque las empresas que más sobresalen en cuanto a su competitividad son las medianas empresas de la ciudad, estas son empresas líderes en su industria y que quizás no poseen un competidor que pueda afectarlos.

Grafico No17.Etapas de la competitividad

¿En cuál etapa de competitividad considera que se encuentra su empresa?



Fuente: Autoría propia

En el gráfico 17, se observa que un 50% de los propietarios de las pequeñas empresas consideran que se encuentran en una etapa sobresaliente de competitividad, ya que hasta el momento aducen tener pocas restricciones que las limitan en su crecimiento. Por otro lado un 30% de pequeñas empresas consideran estar en una etapa superior ya que han logrado superar obstáculos y ser competitivos y un 20% considera estar en la etapa sobresaliente ya que han llegado a las metas propuestas en la empresa, por lo tanto, consideran que son muy competitivas.

En las medianas empresas existe un 50% que se encuentra en la etapa sobresaliente y afirman haber sobresalido ante la competencia También existe un 30% de medianas empresas que se encuentran en una etapa superior ya que han identificado que todavía tienen limitantes económicas, estructurales, organizacionales que les impide ser aun más competitivas. Por otra parte un 20% de medianas empresas consideran que están en la etapa aceptable de competitividad, consideran tener muchas limitantes económicas y estructurales en la empresa que las limita en su competitividad.

4. Pymes

4.1. Concepto de PYMES

Se define las PYMES como empresas formales manufactureras, agroindustriales, comerciales y de servicios, con dos trabajadores y como máximo cien, que tengan potencial de desarrollo en un ambiente competitivo. (Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, 2008)

Se conoce que en el ámbito de Centroamérica y resto de América Latina para la definición PYME utilizan además del número de trabajadores otros parámetros como: ventas, inversiones y en algunos casos hasta formulas.

Una pequeña o mediana empresa es la que está conformada por dos a más personas que laboren en una determinada actividad y el cual al progresar dicha empresa no exceda de cien colaboradores se considera y entra dentro de la distinción de las PYMES.

Estas empresas están enfocadas en la producción de bienes, servicios que pueden llevarse a cabo su transformación de una manera artesanal, rudimentaria o utilizando artefactos o cierto tipo de maquinaria que se puede considerar como una tecnología del tipo primaria.

La mayoría de estas empresas se ubican en los distintos mercados locales de las ciudades o también puede ubicarse en nichos específicos que estas mismas pueden organizar si estas comparten la misma actividad.

Cabe destacar que estas empresas en su mayoría sus dueños son la principal forma de autoridad y dan la oportunidad de colaboración a un número determinado de personas pero no con todos destacan los goces salariales que una organización formal y grande brinda, una empresa mediana que está en la clasificación de las PYMES se conforma de un promedio de colaboradores de quince personas a mas.

En el caso de Matagalpa, predominan las micro y pequeñas empresas, ya que nosotros ubicamos el sector comercial como mediana empresa por la cantidad de capital invertido y otra con contar mano de obra más calificada que en las pequeñas.

El sector metal mecánica lo ubicamos como pequeña empresa este está dirigido a la atención de la población de Matagalpa ofreciendo sus servicios que son de necesidades básicas para su tipo de consumidor, estos también generan empleo así aportando para el crecimiento de la ciudad y el país.

4.2 Importancia de las PYMES.

La importancia de las PYMES como sector promotor del desarrollo económico del país radica principalmente en el hecho de que representan la mayoría de las empresas nicaragüenses y en la gran flexibilidad de sus procesos productivos, lo que les permite competir de mejor manera en el nuevo entorno internacional. Además de estas dos características fundamentales tenemos que:

- Representan unidades productivas con gran potencial como generadoras de empleo.
- Son intensivas en la utilización de materia prima nacional, en particular del procesamiento de los recursos naturales. En ese sentido, son las llamadas a concretar el necesario proceso de industrialización que el país necesita.
- Requieren de bajos niveles de inversión y financiamiento para competir eficientemente.
- Pueden lograr encadenamientos productivos verticales a través del ancla de las grandes industrias o encadenamiento horizontales a través de consorcios destacando esta fundamental diferenciación acerca de las PYMES podemos tocar ámbitos muy importantes como es la visión de estas empresas para la inversión es muy fundamental para el desarrollo del país, la inversión para estas empresas ya sea desde el exterior como del interior está generando mayores ventanas de progreso de los distintos sectores del país como industrial, financiero, social, agrícola y está dando la confianza a muchos productores dueños de pequeñas o medianas a introducirse en los mercados más grandes.

La manera como las PYMES tienen la capacidad de explotar sus recursos es de mucha importancia porque genera la posibilidad de que los recursos del país sean manejados con el máximo provecho y que las utilidades que se extraigan fortalezcan la economía del país y se convierta en un país en desarrollo.

La competencia que las PYMES establecen entre sí se observa como sana y de poca exigencia pero fomenta nuevas formas de sobrevivir en el mercado donde operan.

También puede destacarse otro tipo de aspectos de valiosa importancia que las PYMES aportan como un sector integrado y de potencial desarrollo en la nación:

1. Asegurar el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra que cumple un papel esencial en el correcto funcionamiento del mercado laboral.
2. Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la venta y de la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
3. Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que en general sus orígenes son unidades familiares.
4. Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.
5. Obtienen economía de escala a través de la cooperación interempresarial, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.

Con las razones antes mencionadas se puede enfocar un modelo económico basado en la modernización y desarrollo de este sector para poder integrar al país en una visión de cambios en la inversión, exportación, importación y competitividad en el mundo.

Las PYMES han sido la base en otros países para poder mantener un nivel de competencia y de mantener un crecimiento económico relevante, según la

historia internacional han sido los países que se han apoyado en las pequeñas y medianas empresas, los que han generado modelos económicos y sociales con gran éxito y con buena fortaleza.

Por ello el sector de las PYMES es potencial elemento de progreso para un país como el nuestro, para poder entender la importancia de las PYMES se debe observar e identificar las distintos puntos de vulnerabilidad que estas presentan así como también los distintos ventajas que estas tienen en el mercado y del impacto que estas generan en la sociedad por estar inmersas en realidad del país.

Las PYMES en el municipio de Matagalpa han crecido y hoy forman parte de la economía del país , son generadoras de empleo a la población local, debido a la importancia que actualmente los gobiernos municipales de empresas están apoyando a este sector con capacitaciones para que logren ser competitivas en el mercado local.

Debido a su crecimiento atienden y toman en cuenta la innovación en sus productos y se han apropiado de tecnología que les permita brindarle un mejor producto y servicios a su clientela

4.3 Estructura de las PYMES

4.3.1 Estructura de las PYMES

Es un marco que preparan los gerentes para dividir, organizar y coordinar las actividades de los miembros de una organización. La estructura de una organización no es fija, a los largo del tiempo, sino que, por el contrario define lo que va en ella y es modelada, a su vez, por su contenido. (Rojas Anzola Servulo, 1993)

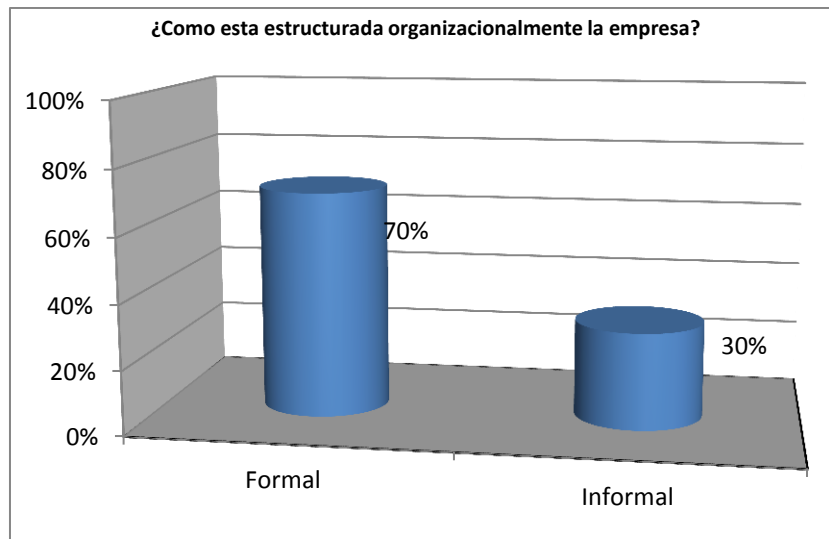
En nuestro país es poco común encontrar a PYMES con una debida estructura organizacional, las que podemos encontrar con una organización definida quizás sea a las medianas empresas, las cuales poseen un mayor personal y cuentan con más funciones para lo cual deben establecer un estructura especifica de las actividades y de la organización en sí.

Las pequeñas empresas son generalmente empresas familiares y en las cuales encontramos a un personal reducido y por lo tanto no poseen una estructura definida, ellas operan de manera ordenada, pero no establecen un cronograma específico de las actividades a realizar.

“Es un marco que preparan los gerentes para dividir, organizar y coordinar las actividades de los miembros de una organización. La estructura de una organización no es fija, a los largo del tiempo, sino que, por el contrario define lo que va en ella y es modelada, a su vez, por su contenido.”(Rojas, 1993)

En nuestro país es poco común encontrar a PYMES con una debida estructura organizacional, las que podemos encontrar con una organización definida quizás sea a las medianas empresas, las cuales poseen un mayor personal y cuentan con más funciones para lo cual deben establecer un estructura especifica de las actividades y de la organización en sí.

Grafico No18. : Estructura Organizacional



Fuente: Autoría Propia

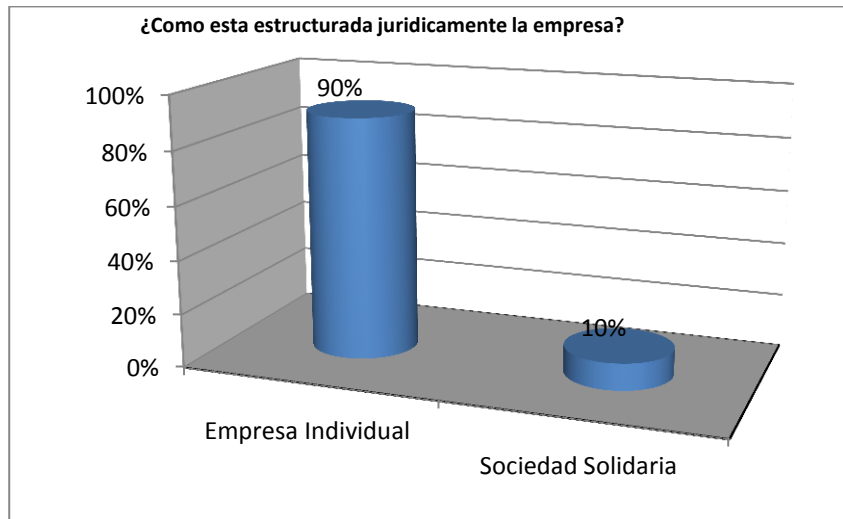
Dentro del marco de este estudio se puede identificar como característica propia de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Matagalpa la estructura de estas de donde se ha logrado determinar por medio del grafico el 70% de empresas encuestadas están estructuradas organizacionalmente

estas empresas y como se puede apreciar en la grafica anterior se evidencia un buen porcentaje de PYMES que se encuentran estructuradas, en cuanto a organización se refiere, formalmente, esto quiere decir que aunque no sean las grandes empresas con todas las áreas posibles, estas empresas tienen definido los niveles de autoridad dentro de la empresa y las actividades especificas de cada uno de los integrantes de la misma.

Las pequeñas empresas son generalmente empresas familiares y en las cuales encontramos a un personal reducido y si poseen una estructura definida, ellas operan de manera ordenada, pero no establecen un cronograma específico de las actividades a realizar.

En nuestras encuestas nos dieron a conocer algunas pequeñas empresas que ellas si cuentan con una estructura organizacional definida ya que dentro de la empresa se define los cargos y quien está subordinado a quien, cuales son las actividades de cada uno de los operarios, la manera cómo van a operar y el tiempo que tendrán para realizar cada una de las actividades programadas.

Grafico No 19. : Estructura Jurídica



Fuente: Autoría Propia

Siempre en el aspecto de la característica de la estructura de las PYMES de los sectores estudiados, el grafico anterior identifica un 90% de las empresas

encuestadas que cuentan con una estructura jurídica en la que se pueden incluir varias de las pequeñas y medianas empresas estudiadas en donde encontramos que el mayor porcentaje de estas se encuentran estructuradas jurídicamente como empresas individuales, es decir que se han constituido con un solo dueño y que no tienen acciones divididas con otros socios.

Según los argumentos de los encuestados consideran que es mejor trabajar de esa manera ya que son independientes a cualquier criterio de otra persona y toman sus propias decisiones sin que nadie les este cuestionando o poniendo en tela de juicio la capacidad para dirigir su propia empresa, además trabajan con el capital individual y son ellos sus mismos administradores financieros los cuales disponen hacia donde y para que se van a utilizar los recursos. Las empresas que están constituidas jurídicamente como sociedad solidaria dentro de esta investigación son: Almacén Pedro J. Gutiérrez, Ecosistem, entre otros. Estos si son empresas jurídicamente solidarias quienes comparten acciones y formas de trabajo divididas.

Las pequeñas y medianas empresas tienen ciertas particularidades un su forma organizacional esto se desprende al hecho que estas unidades económicas no generan un gran número de colaboradores, pero hay que destacar que dentro de un marco de organización de estas la mayor jerarquía o las alta gerencia hablando en estos términos corresponde a los dueños quien son los principales fundadores de estas y estos desarrollan lazos con ciertos colaboradores quienes dichos dueños brindan la oportunidad de laborar, esto se refleja como la relación que tendría un gerente con sus jefes de línea, este singular aspecto organizativo interno de las PYMES es variable según a la actividad que estas realicen y en el sector en que estén ubicados.

En casos muy singulares la empresa general la representan una sola persona que realiza o se dedica a la producción de un producto en específico, tomando este sentido se debe de formar en estas empresas una organización formal que corresponda a un sentido formal y empresarial estructurado.

También se debe de enfocar la forma de organización de las PYMES en los aspectos que conforman asociaciones o debido a que su actividad es similar conforman uniones para poder abrirse dentro de distintos mercados.

Se ha podido analizar distintos niveles de organización y a continuación se presentaran los más relevantes según el enfoque de la publicidad y de la competitividad.

4.3.2 Organizacionales:

La estructura organizacional, es la forma que le permite a la empresa realizar su misión, operar día a día, adaptarse a los cambios del entorno y reaccionar a las situaciones que se le presentan (Bañuelos, 2006).

Las pequeñas y medianas empresas tienen ciertas particularidades en su forma organizacional esto se desprende al hecho que estas unidades económicas no generan un gran número de colaboradores, pero hay que destacar que dentro de un marco de organización de estas la mayor jerarquía o la alta gerencia hablando en estos términos corresponde a los dueños quienes son los principales fundadores de esta ya desarrollan lazos con ciertos colaboradores a quienes brindan la oportunidad de laborar, esto se refleja como la relación que tendría un gerente con sus jefes de línea, este singular aspecto organizativo interno de las PYMES es variable según la actividad que estas realicen y en el sector en que estén ubicados.

En casos muy singulares la empresa general la representan una sola persona que realiza o se dedica a la producción de un producto en específico, tomando este sentido se debe de formar en estas empresas una organización formal que corresponda a un sentido formal y empresarial estructurado.

También se debe de enfocar la forma de organización de las PYMES en los aspectos que conforman asociaciones o debido a que su actividad es similar conforman uniones para poder abrirse dentro de distintos mercados.

En encuestas aplicadas a medianos y pequeños empresarios se indagó sobre su estructura y se constato que un 70% de las pequeñas empresas tienen una

estructura indefinida e informal y un 30% consideran poseer una estructura definida. Por su parte las medianas empresas un 60% no está estructurada definidamente y un 40% si lo está.

Consideramos que esto se debe al poco personal con el que trabajan en estas empresas, además de la falta de conocimientos organizativos y estructurales de una empresa, por lo que las PYMES matagalpinas son administradas bajo un único criterio que es el de su propietario.

Se ha podido analizar distintos niveles de organización y a continuación se presentaran los más relevantes en la competitividad.

4.3.3 Los niveles de organización tienen diversos ámbitos:

- A nivel gremial, existe una necesidad de estar relativamente organizados, ya que a través de esta institucionalidad, pueden tener una representatividad y canalizar una serie de inquietudes, pero también pueden desarrollar un conjunto de actividades y eventos a favor de sus empresas.
- Las empresas también se pueden organizar con fines comerciales para poder competir en un mercado determinado, como los “consorcios de exportación”, donde pueden consolidar oferta exportable o pueden agruparse para licitar, en forma conjunta, servicios menos costosos de fletes a empresas de transporte para consolidar carga exportable y ser más competitivos, ya que en forma individual su poder de negociación es muy limitado.
- Las organizaciones también pueden establecer mecanismos efectivos de subcontratación entre empresas de mayor tamaño con las más pequeñas. Se precisan elementos organizativos muy eficientes para que los mecanismos de subcontratación funcionen adecuadamente.

Estos niveles antes mencionados son logrados con una buena base de información en las empresas y recaudando los mejores recursos y obteniendo las oportunidades fuertes en instituciones que asuman un compromiso de progreso para el sector de las PYMES.

4.3.4 Administración de las operaciones

La forma de administración de las actividades u operaciones del sector de las PYMES se basa en capital propios de estas y que reinvierten sus utilidades en las actividades para poder lograr mantenerse en el mercado y para no perder el mecanismo de existencia que pueden llegar a lograr.

Hay diversos aspectos acerca de la administración de las operaciones se puede destacar que la administración que estas desarrollan es poca enfocada a las funciones esenciales como son: planear, dirigir, organizar y controlar pero sin embargo en algunas empresas se esfuerzan por adoptar este marco con el poco conocimiento que tengan u obtengan.

La administración de recursos humanos que conlleva a las actividades en el sector de las PYMES es el que más destaca y este consiste de las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todos tipos del personal. Respalda tanto a las actividades primarias como a las de apoyo en la organización de dichas empresas.

Las actividades de administración de recursos humanos ocurren en diferentes partes de una empresa en este sector, como sucede con otras actividades de apoyo, y la dispersión de estas actividades puede llevar a políticas inconsistentes. Y afecta la ventaja competitiva en cualquier empresa, a través de su papel en determinar las habilidades y motivación de los empleados y el costo de contratar y entrenar a dicho personal.

4.4 Características de las PYMES

4.4.1 Características de las Pequeñas Empresas:

- Es una empresa de tipo familiar, pero constituida como sociedad anónima, ya que el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones normales de la empresa.
- La mayoría de las pequeñas empresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones, es decir, se mantienen en el mismo donde iniciaron. Tratan de

conservar su mercado y desean tener una relación estrecha con su clientela, ya que el dueño estima que esta le va a ser fiel por mucho tiempo.

- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la pequeña empresa. Esta característica depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado en particular y así definirlo en términos geográficos, enfocado al mercado local.
- La pequeña empresa crece principalmente a través de la reinversión de utilidades, ya que no cuenta con apoyo técnico-financiero significativo de instituciones privadas ni del gobierno.
- El número de empleados con que cuenta la pequeña empresa no supera las 45 personas, dedicadas a actividades administrativas y operativas.

Las actividades se concentran en el dueño de la pequeña empresa, que es el que ejerce el control y dirección general de la misma. (Reyes Ponce Agustín, 1994)

4.4.2 Características de las Medianas Empresas:

- Tienen un sentido de independencia muy desarrollado o, por lo menos, un gran deseo de no depender del control ajeno.
- Tiene un gran sentido empresarial o, quizá poner en práctica sus propias ideas o actitudes.
- Poseen una dirección muy estructurada mientras que la pequeña solo tiene la dirección en un solo nivel.
- En la mediana empresa, los errores de una sola persona no tiene por que incidir decisivamente en la vida de la compañía. (Reyes Ponce Agustín, 1994)

De los resultados obtenidos a las pequeñas y medianas empresas el 50% son pequeñas el otro 50% son medianas la estructura de las empresas es formal el número de trabajadores se encuentra entre cuatro a quince en pequeñas aunque hay medianas que no tienen tanto personal trabajando porque sus

actividades no requieren de tanto personal, operan con capital propio en un mercado local.

4.5 Restricciones de las PYMES:

En cuanto respecta a las restricciones de las pequeñas y medianas empresas, podemos encontrar muchas; económicas, organizacionales, tecnológicas, etc., de las cuales podremos identificar las que más resaltan y afectan al desarrollo total de una PYME en este entorno tan cambiante y globalizado.

Las restricciones son impedimentos que las pequeñas y medianas empresas encuentran en su diaria labor de tratar de satisfacer las necesidades de los clientes actuales, decidimos enfocar nuestro estudio en las restricciones organizacionales y económicas. (Rojas S.A, 1993)

4.5.1 Organizacionales:

Las pequeñas y medianas empresas del sector metal mecánica y comercial no están en su totalidad estructuralmente organizadas, es decir, que no tienen una estructura organizacional definida. Generalmente, para su operación no tienen una estructura establecida, sin embargo su funcionamiento es eficiente, ya que operan de una manera muy original y es su propia forma de hacer las cosas.

La organización de las pequeñas y medianas empresas es una restricción desde el punto de vista que en su interior no están totalmente organizadas, generalmente el propietario es quien toma las decisiones y quien dirige las actividades dentro de la PYME, es decir que todo está centralizado a un solo individuo.

En una mediana empresa se ve un directivo que delega funciones a un personal determinado con sus funciones específicas y este directivo es quien se relaciona con los clientes, proveedores, financieras, etc., en si es una restricción ya que generalmente se deja la mayor parte del trabajo total de la pequeña o mediana empresa a una sola persona.

La organización de las PYMES es muy deficiente ya que enfocan sus esfuerzos solamente a producir los bienes y comercializarlos, se organizan nada más para sacar sus productos al mercado de la manera más rápida posible con la intención de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Las PYMES se organizan de una manera rápida y por lo tanto no se percatan de que deben de planificar bien las actividades que van a realizar para poder operar de una manera eficaz, sin la planificación la organización de las actividades no tendrán ningún sentido y es algo que las PYMES no hacen con mucha frecuencia y por tanto es una restricción para ellas ya que no siempre planifican para organizarse de una manera correcta.

Igualmente a la hora de la comercialización de sus productos se preocupan más por sus clientes y dejan a un lado a la competencia, su organización esta mas enfocada a satisfacer la demanda de sus clientes, darle buenos precios y un buen producto, no están al tanto de la competencia, no se dan cuenta de que a ese punto del mercado hay que ponerle mucha atención, ya que dependiendo de las estrategias que una PYME utilice así se va a establecer como una empresa competitiva y la competencia es un elemento que no hay que dejar pasar por alto.

Las restricciones organizacionales radican en cada uno de los aspectos señalados anteriormente, las pequeñas y medianas empresas de nuestra ciudad son organizadas informalmente en su interior y en su manera de trabajar, no cuentan con planes organizativos en las respectivas actividades del sector productivo que operan.

- **Restricciones Organizacionales de las pequeñas empresas:**

En el ciclo de vida de una pequeña empresa se ven afectadas por una **Falta de capacidad o habilidades técnico-administrativo** en la dirección de las empresas pequeñas que es acompañado por la falta de personal capacitado que no tiene los conocimientos cualitativos necesarios para desarrollar una organización en las pequeñas empresas.

También estas tienen una restricción en la época de **Transición Familiar** debido que cuando están iniciando es lógica la participación de la esposa, hijos, etc. y por tanto esta debe ser mínima y a veces nula, pues el fundador no quiere dejar las riendas del poder en manos de otras personas.

La falta de conocimientos de la existencia de los organismos de crédito, los cuales brindan la información necesaria de cómo se puede organizar una pequeña empresa de tal manera que estén dirigidos a la obtención de apoyo y de utilizar técnica de organización de personal para el buen funcionamiento de una pequeña empresa. (Rojas, 1993)

Ahora que si las PYMES de la ciudad se desarrollan según el capital propio que están manejando, son las empresas del sector metal mecánica las que hacen la representación de la gráfica como las que manifiestan que una de sus principales restricciones es la falta de conocimiento de organismos de crédito ya que dichas empresas no se informan con la debida certeza de organismos que pueden ofrecer crédito para el desarrollo de el sector de talleres.

Temor a los trámites legales y burocráticos que implican solicitar apoyo financiero y técnico debido a que en la pequeña empresa no tiene una estructura organizacional en la cual se puedan resaltar cuales son las necesidades primarias y secundarias en la cual se necesita el apoyo financiero o técnico. (Rojas, 1993)

El temor a trámites legales y burocráticos para las PYMES de la ciudad es una restricción económica que este año ha sido no muy significativa lo que se interpreta que esta condición se ha venido superando para el sano desarrollo del sector de las PYMES de la ciudad de Matagalpa para el sector comercial y económico.

Otras restricciones organizacionales en las pequeñas empresas:

- Desconfianza del empresario al enfrentarse al aparato gubernamental que regula los mecanismos de apoyo a la pequeña empresa.

- Falta de promoción masiva con el fin de dar al pequeño empresario mecanismos fluidos y atractivos para su desarrollo.

Falta de tiempo para dedicar a la empresa.

4.5.2 Económicas:

De las restricciones económicas podemos encontrar muchas opiniones acerca de estas en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Matagalpa. La mayoría de la PYMES de esta ciudad está asociada a IMPYME (Instituto de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa). Esto nos lo ha dado a conocer cada uno de las personas encuestadas y las cuales nos han hecho referencia sobre las restricciones económicas que actualmente tienen, y estas resaltan más sobre la adquisición de maquinaria necesaria para la producción de los bienes o servicios.

Generalmente las pequeñas y medianas empresas de nuestra ciudad trabajan con capital propio, raras son las que operan con capital prestado, las que lo hacen tienen un proceso productivo estable, con el cual satisfacen la demanda de los clientes.

Estas PYMES son las que están afiliadas o registradas en INPYME y esta institución las apoya para que puedan adquirir financiamiento y agilizar la operación de las mismas.

De la gran cantidad que operan bajo capital propio, varias nos dieron a conocer que la maquinaria con que operan es un tipo de maquinaria artesanal ya que sus ingresos no son los suficientes para comprar o adquirir una maquinaria diferente y más apropiada para su proceso productivo.

En este aspecto también está incluida otra restricción económica como lo es la restricción respecto a la tecnología, ya que son raras también las PYMES que utilizan en su proceso de producción una tecnología aceptable y que pueda ayudar en agilizar la operación de las pequeñas y medianas empresas de nuestra ciudad.

Restricciones económicas de las Pequeñas Empresas:

Conociendo el entorno actual en el que operan las pequeñas empresas hemos identificado restricciones económicas significativas de las mismas y que afectan directamente el desarrollo de ellas, tales como:

- Crédito insuficiente.
- Altos costos de los créditos, tanto de tipo comercial como financiero.
- Falta de apoyo financiero. (Rojas, 1993)

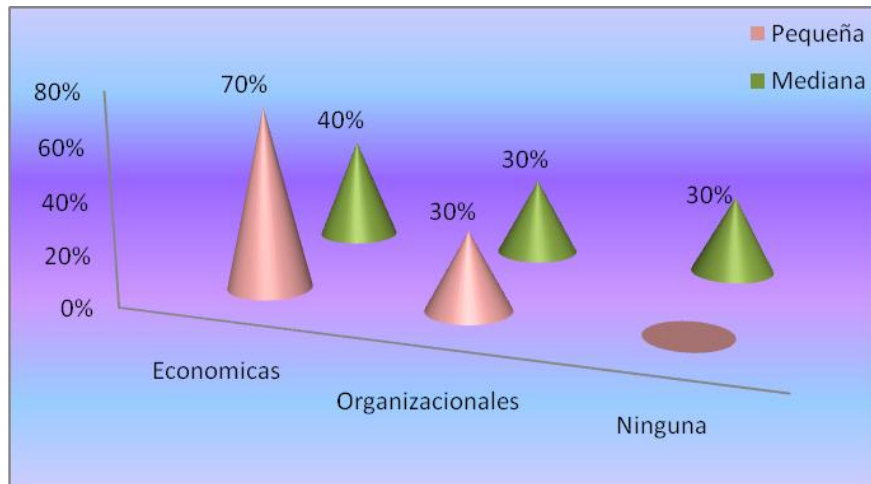
En tanto el crédito insuficiente en las PYMES encuestadas da a conocer un regular porcentaje de las mismas que consideran que esto les afecta para seguir adelante con los planes y programas propuestos. Esto lo podemos apreciar en la grafica de arriba en donde se muestra lo que se acaba de describir, el resto de empresas poseen también restricciones económicas pero resaltan mas otro tipo de restricciones económica y no la que esta en cuestión en esta parte. Entre las que presentan esta restricción se encuentra Taller El Esfuerzo, Taller Hermanos Herrera, entre otros.

Además los altos costos de los créditos se constituyen como una restricción económica que más afecta ya que las entidades financieras pone muy altas tasas de interés y plazos demasiado cortos, por ende existen algunas que prefieren continuar trabajando con su propio capital que adquirir un préstamo que al cabo de un tiempo no logren pagar. Se encuentran entre estas PYMES: Tienda Alicia, NK Collection, entre otros.

La falta de apoyo financiero es una restricción que las PYMES manifiestan también, con el apoyo que el gobierno hace para el sector de las PYMES ya que según las empresas encuestadas afirman que el desarrollo del sector por parte del gobierno se ha empañado con ciertas preferencias que se realizan por algunos personas que laboran en las entidades del gobierno.

Grafico No. 20 Restricciones de las PYMES

¿Qué tipo de restricciones posee la empresa?



Fuente: Autoría propia

El gráfico 20, muestra que en las pequeñas empresas (sector metal-mecánica) existe un alto porcentaje (70%) que presenta restricciones del tipo económicas, argumentan que es debido a la falta de acceso al crédito y si los tienen son con intereses elevados. Otro porcentaje (30%) afirma tener restricciones organizacionales, debido a que es el propietario quien hace de gerente y a la vez de supervisor, es decir todas las responsabilidades recaen sobre una persona.

Por otra parte, en las medianas empresas (sector comercio) solo un 40% dice tener restricciones económicas, ya que argumentan que muchas veces no es suficiente el capital con el que cuentan para satisfacer la demanda tan creciente

que han experimentado. Un 30% manifiesta tener restricciones organizacionales ya que muchas veces no cuentan con una organización

definida y porque la responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa recae sobre una sola persona. Sin embargo un 30% aduce no tener ninguna restricción ya que poseen buenas relaciones con las instituciones financieras, además pueden sostenerse con el capital que cuentan y en el área organizativa han establecido diferentes puestos que contribuyan al funcionamiento global.

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Matagalpa, presentan una gran diferencia en cuanto a sus restricciones y que además las medianas empresas se encuentran mejor organizadas y con mejor posicionamiento en el mercado Matagalpino, así lo afirman: Panadería Belén y NK Collection.

4.6 Perspectiva de las PYMES.

En particular, la apertura del mercado, trae consigo que las actividades productivas basadas en una sobreprotección arancelaria desaparecieran, y que el resto de empresas iniciaran sus procesos de reconversión empresarial en forma inmediata. Pero también hay que tomar en cuenta dos aspectos adicionales; por un lado, competir en el contexto internacional requiere que además de una reducción arancelaria se cuente con una provisión de bienes y servicios competitivos a nivel internacional, es decir, con precios y costos competitivos; de lo contrario el sector de las PYMES estaría perdiendo competitividad frente a los demás competidores que se encontrarían en mejores condiciones; al parecer todavía existiría una serie de costos para los productores nacionales (sobrecostos de servicios públicos, transporte, actividad portuaria, aduanas, etc.), que requerirían en el futuro ser atendidos, en la medida que el Estado va disponiendo de los recursos necesarios.

Pero el sector de las PYMES está generando una perspectiva positiva porque estas unidades económicas tienen el suficiente deseo de avance y por ende al utilizar los suficientes estrategias de apertura se puede generar un avance en los elementos más concurrentes que inciden en la visión de las PYMES como base para poder desarrollar una situación económica estable y que pueda

mantenerse según los cambios en lo que hoy es el fenómeno llamado globalización.

4.6.1 Expansión

En particular, para el caso de las PYMES, debe entenderse que su perspectiva, no implica, de ninguna manera, generar intervenciones fuera del mercado o crear instrumentos o mecanismos proteccionistas, sino más bien fomentar y propiciar su participación plena y acceso a los mercados: financiero, de consumo interno y externo, de información, de capacitación y asistencia técnica, y de tecnología e innovación.

Es decir, existe una coherencia entre la urgencia de reactivar la inversión privada y la aplicación de un modelo de desarrollo basado en el mercado, la apertura y la búsqueda de la competitividad.

Esta situación implica buscar una relación estable con un elemento fundamental como es el sector privado que puede generar posibilidades para abrir nuevas oportunidades de mercado, nuevas innovaciones en la estructura de las empresas, aportes en la infraestructura o nuevas formas de adquirir inversión en el sector.

Otra perspectiva con respecto al sector de las PYMES es las asociaciones que éstas pueden hacer para poder transformarse en una asociación que pueda buscar recursos financieros ya sea con fomento del estado o con un lazo con el sector privado del país.

Otra perspectiva muy importante es la inversión extranjera ya que hay inversionistas de países que realizan inversiones específicas en empresas que tienen una producción comprometida con la inversión que se les ha brindado y realizan planes de expansión o de desarrollar sus empresas en el mercado.

Las diversas expectativas que pueden generarse con respecto a un buen progreso de una economía basada en el apoyo de las PYMES son reales y ya han sido implementadas en la historia internacional.

4.6.2 Exportación

El enfoque del sector de las PYMES puede ser orientado a estimular las actividades empresariales de las unidades económicas de menor tamaño hacia los mercados de exportación. Hay que reconocer que el nuevo modelo económico “hacia afuera”, es el único que le puede dar un nivel de crecimiento económico sostenido con altas tasas de crecimiento a la producción, debido sobre todo al limitado mercado interno de Nicaragua.

Sin embargo, no hay que perder de vista que el sector de las PYMES está actualmente fuertemente concentrado en el mercado interno, y que la transformación de un sistema inductivo hacia las exportaciones va a tomar algunos años en mostrar mayores logros. Por otro lado, también en el mercado interno, hay que ser competitivos.

La competitividad toca no sólo a las empresas de mayor tamaño, sino a toda la actividad empresarial, incluyendo al sector de unidades económicas más pequeñas. En ese sentido, es importante incorporar también de manera explícita en la estrategia de apoyo al sector, aquellas empresas dedicadas a atender un posible mercado externo.

El enfoque de las PYMES hacia las exportaciones debe ser analizado muy meticulosamente y tratar este aspecto con toda la información debida para poder basar una base de exportaciones por parte de las PYMES hacia mercados amplios y con grande requerimientos y exigencias, por ello se debe de comenzar dando las mejores oportunidades de las empresas en el mercado interior para poder generar una competencia sana y que esta pueda enfocar

una serie de estrategias, planes, métodos para que las PYMES conozcan mercados externos.

En nuestra investigación encontramos a pequeñas y medianas empresas de nuestra ciudad que actualmente están exportando sus productos asociándose con otras empresas e instituciones que tienen sus contactos en el exterior y exportan sus productos a países tales como El Salvador, Honduras y Guatemala.

Así mismo, con el apoyo de la institución INPYME todas las pequeñas y medianas empresas de nuestra ciudad y que están afiliadas a esta institución tienen dentro de sus perspectivas la exportación de sus productos, ya que son productos de calidad y muy bien elaborados con demanda internacional.

V.CONCLUSIONES

A través del desarrollo y análisis del tema, La influencia de la innovación tecnológica en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas PYMES en el municipio de Matagalpa, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Los tipos de innovación utilizadas por las pequeñas y medianas empresas, son las innovaciones de producto y las innovaciones de proceso porque los propietarios de las PYMES aseveran que con estos tipos de innovación les han permitido ser competitivos en la actualidad.

- Las tecnologías más representativas que están utilizando las pequeñas y medianas empresas es la tecnología blanda con un 45% que son referentes a las capacitaciones administrativas y un 40% la tecnología flexible.
- Se determina que las innovaciones tecnológicas han sido de gran auge para el desarrollo competitivo de las PYMES, ya que a medida de que estas han evolucionado han incrementado su capital y potencial competitivo.

VI BIBLIOGRAFIA

Calderon Vazquez F.J. (13 de 4 de 2008). Recuperado el 18 de 4 de 2010, de Una perspectiva social de la innovacion en contribucion de las ciencias.: www.eumed.net/rev/ccccss/02/fjcv.htm

Dorismar.S. (15 de Septiembre de 2010).Principios de competitividad.Recuperado el 15 de Octubre de 2010 <http://www.buenastareas.com/ensayo/derecho-federal740384.html>

Fernando Machado . (22 de 7 de 2008). *Innovacion Tecnologica*. Recuperado el 18 de 4 de 2010, de <http://www.monografias.com>

Fuentes Alberto. (2005). *Tecnología y Ciencia*. Buenos Aire, Argentina: Cultural libreria Americana.

- Gonzalo, V. (2009). *http:mejoratugestion.com*. Recuperado el 3 de Agosto de 2010
- Innovacion y tecnologia*. (22 de Febrero de 2008). Recuperado el 14 de Marzo de 2010
- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio. (2008). Guia para formalizacion de las Mipyme. *Cuaderno Pyme # 5 , 2*.
- Nieto Victoria Esmeralda. (12 de Abril de 2002). *Etapas de la competitividad*. Recuperado el 14 de Mayo de 2010, de <http://www.monografias.com//trabajos7/compe2.shtm>
- Orlando Rayo Centeno. (2000). *Globalizacion , Tecnologia y Competitividad*. Managua: UCA.
- Pelayo Carmen. (22 de Febrero de 2009). *www.monografias.com*. Recuperado el 13 de Abril de 2010, de <http://www.monografias.com>
- Peter Drucker. (2002). *concepto de innovacion*. Recuperado el 13 de 3 de 2010, de <http://es.wikipedia.org/wiki/innovacion%c3%b3n>
- Porter,Michael. (2009). *Ventajas Competitivas*. Mexico: Continental.
- Rayo Centeno Orlando. (2000). *Globalización, Tecnología, Competitividad*. Managua.
- Reyes Ponce Agustin. (1994). *Pymes en Latinoamerica*.
- Rojas Anzola Servulo. (1993). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: MC, Graw Hill.
- Torrez Yelitza. (10 de 2008). *gestidectonologia*. Recuperado el 22 de 4 de 2010, de <http://gestidetecnologia.blogspot.com>
- Vergara G. (30 de Marzo de 2009). Importancia de la competitividad y profesional para lograr exito.Recuperado el 10 de Septiembre de 2010.http://mejoratugestion.com/mejoratugestion/importancia_de_la_gestion/empresarial-yprofesional_mejora-tu-gestion/?utm_cource:rss_utm-medi

ANEXOS

Influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

**Operacionalización de Variables
Anexo No. 1**

Variables	Sub- Variables	Indicadores	Escala	Instrumento	Preguntas	Fuentes
Innovación tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> Innovación 	-Innovación de Producto.	1. Si No	Encuesta	1.¿Han hecho innovación en su empresa?	Gerente/Propietario
		-Innovación de Proceso.	2. Seleccione 1-Producto 2- Proceso 3 Incremental 4- Radical. 5-Ninguna	Encuesta	2 ¿Qué tipo de innovación ha realizado su empresa?	Gerente/Propietario
		-Innovación incremental.		Encuesta	3.¿Esta de acuerdo con las mejorar realizadas con las Innovaciones de Productos.	Gerente/Propietario
		-Innovación Radical	3.Seleccione 1-Totalmente de acuerdo. 2- En desacuerdo 3- NRS	Encuesta	4. ¿Esta de acuerdo que las innovaciones de proceso han permitido mejoras	Gerente/Propietario
			4.Seleccione 1-De acuerdo 2- En desacuerdo 3-NRS	Encuesta	5.¿Las Innovaciones Radicales han abierto nuevos mercados?	Gerente/Propietario
			5.Si No	Encuesta		

Influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

			6. Seleccione 1- Muchas veces 2- Pocas veces 3- Nunca		6. ¿Considera que en las innovaciones Incrementales se producen cambios sin alterar el producto?	Gerente/Propietario
		Característica de la Innovación	7. Señale 1- Creación de Nuevos Productos 2- Desarrollos Tecnológicos. 3- Ideas Revolucionarias 4- NRS	Encuesta	7. ¿Cuál de las siguientes características ha contribuido a la innovación de su empresa?	Gerente/Propietario
	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología 	-Tecnología Flexible -Tecnología Blanda -Tecnología de Equipo -Tecnología de Producto	8. Seleccione 1- mucho 2- poco 3- nada 9. Seleccione 1- Organizacional 2- Administrativa 3- comercial. 10. Seleccione 1- Siempre	Encuesta Encuesta Encuesta	8. ¿La tecnología flexible le ha permitido realizar nuevos productos en su empresa? 9. Especifique si la tecnología blanda ha contribuido a algún tipo de capacitación?	Gerente/Propietario Gerente/Propietario

Influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

		-Tecnología Limpia	2-Aveces 3-Nunca 11.seleccione 1-Mucho 2-Poco 3-Nada 12.Seleccione 1-Simpre 2-Muy Poco 3-Nada	Encuesta Encuesta	10.¿La tecnología de equipo le ha permitido transformar la materia Prima? 11. La tecnología de producto le permite conocer su diseño? 12.La empresa utiliza la tecnología limpia para evitar la contaminación Ambiental?	Gerente/Propietario Gerente/Propietario Gerente/Propietario
		Características de la tecnología	13. Señale 1-Especializacion 2-Integracion 3-La discontinuidad 4-El cambio	Encuesta	13. ¿Señale cuál de estas características ha contribuido al desarrollo tecnológico en su empresa?	Gerente/Propietario

Influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

Competitividad	Innovación	-Innovación de Producto.	14.Senale 1-Mucho 2-Poco 3-Nada	Encuesta	14.La innovación le ha permitido crecer como pyme?	Gerente/Propietario
		-Innovación de Proceso.	15.Seleccione 1-Muy Competitividad	Encuesta	15. El Proceso de Innovación le ha permitido crecer como pyme?	Gerente/Propietario
		-Innovación incremental.	2-Poco Competitiva 3-Nada Competitiva		16.¿Considera que realizando cambios en su producto este le permita ser más competitivo?	Gerente/Propietario
		-Innovación Radical	16. Si No	Encuesta		
		*Tecnología Flexible	17.Seleccione 1-Muy Satisfecho 2-Insatisfecho.	Encuesta	17.¿Se encuentra satisfecho con la tecnología que esta utilizando para ser competitivos	Gerente/Propietario
		*Tecnología Blanda	18.Seleccione 1-Flexible 2-Blanda 3-Equipo 4-Producto 5-Limpia	Encuesta	18. De las tecnologías antes mencionadas cual lo ha hecho mas competitivo?	Gerente/Propietario
		*Tecnología de Equipo				
		*Tecnología de Producto				
		*Tecnología				Gerente/Propietario

Influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

	Principios de la competitividad.	Limpia --Calidad --Servicio --Mercado de alto crecimiento --Personalización	19. Seleccione 1-Calidad 2-Servicio 3-Mercado de alto crecimiento 4-Personalización 5- todas las anteriores	Encuesta	19.¿Seleccione cuál de estos principios lo ha hecho competitivo?	Gerente/Propietario
	Causas de la competitividad	-Globalización -Proliferación de competidores. -Diferenciación de Demanda. -Acortamiento de los ciclos de producción.	20.señale -Globalización -Proliferación de competidores. -Diferenciación de Demanda. -Acortamiento de los ciclos de producción	Encuesta	20.¿Senale cual de estas causas lo ha hecho competitivo?	Gerente/Propietario
	Etapas de la competitividad	-Incipiente -Aceptable -Superior -Sobresaliente	21.seleccione Incipiente -Aceptable -Superior -Sobresaliente	Encuesta	21.¿En que etapa se encuentra su empresa?	
Pymes	Estructura	Formal	22.Señale	Encuesta	22.¿Como esta	Gerente/Propietario

Influencia de la Innovación Tecnológica en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2010.

	Características	<p>Informal</p> <p>-Tipo de Empresa. -tipo de Mercado -No. De trabajadores -Capital de trabajo</p>	<p>-Formal -Informal.</p> <p>23.Seleccione -Pequeña Mediana. -Local/regional</p>	Encuesta	<p>estructurada la pyme?</p> <p>23.¿Cómo se Caracteriza su Empresa?</p>	Gerente/Propietario
	Restricciones	<p>-Organizacionales -Económicas</p>	<p>24.Seleccione -Organizacionales -Económicas Ambas -Ninguna</p>	Encuesta	<p>24.¿Que restricciones posee la Pyme?</p>	Gerente/Propietario
	Perspectivas	<p>Expansión Exportación</p>	<p>25.Seleccione -Expansión -Exportación -Las Dos Anteriores -Ninguna</p>	Encuesta	<p>25.¿Cual de estas perspectivas tiene como pyme?</p>	Gerente/Propietario



Anexo No.2
UNAN-FAREM -MATAGALPA

Somos estudiante de la carrera de Administración de Empresa DE 5^{to} año y estamos haciendo una encuesta con el objetivo de conocer si se esta ha implementado innovación tecnológica en su mediana y pequeña empresa.

Esta no le llevara más de cinco minutos y de ante mano le agradecemos su colaboración.

PROPIETARIOS

Datos Generales

Nombre y Apellido _____ Edad _____

Sexo F M

Tipo de Empresa

Mediana Pequeña

Estructura de la empresa

Formal Informal

Tipo de Mercado

Local Regional

1 ¿Han Hecho innovación en su empresa?

Si No

2 ¿Que tipo de innovación ha realizado su Empresa?

Producto Proceso

Incrementales Radicales Ninguna

3 ¿Las Innovaciones en su empresa han tenido importancia?

Muy importante Poco Importante Nada importancia

4 ¿Cuáles de las siguientes características ha Contribuido en la innovación de su empresa?

Creación de nuevos Productos Desarrollos Tecnológicos

Ideas Revolucionarias NRS

5 ¿Esta de acuerdo con las mejoras realizadas con las Innovaciones el Producto?

Totalmente de Acuerdo En desacuerdo NRS

6 ¿Esta de acuerdo que las innovaciones de proceso han permitido mejoras?

De acuerdo en desacuerdo NRS

7 ¿Considera que las Innovaciones radicales han abierto Nuevos Mercados?

Si No

8 ¿considera que en las Innovaciones Incrementales se producen cambios sin alterar las características del producto o servicio.

Muchas veces A veces Pocas veces

9 ¿La innovaciones les has permitido crecer como pyme?

Mucho Poco Nada

10 ¿El proceso de innovación ha sido de gran competitividad en su empresa?

Mucha competitividad Gran competitividad nada Competitiva

11 ¿Qué tipo de tecnología usted utiliza?

Flexible Equipo Fija

Producto Limpia Blanda

12 ¿Se encuentra satisfecho con la tecnología que esta utilizando?

Muy satisfecho Insatisfecho nada Satisfecho

13 ¿Señale cual de estas características ha Contribuido al desarrollo tecnológico en su empresa?

Especialización

Integración

La discontinuidad

El Cambio

Ninguna

14 ¿La tecnología Flexible le ha permitido realizar nuevos Productos en su empresa?

Mucho poco nada

15 ¿Especifique si la Tecnología Blanda ha contribuido a algún tipo de capacitaciones en la empresa?

Organizacional Administrativas Comercial

16 ¿La tecnología de equipo le ha permitido transformar la materia prima?

Siempre A veces Nunca

17 ¿La tecnología de producto le permite conocer su diseño?

Mucho poco Nada

18 ¿La empresa utiliza tecnología Limpia para evitar la contaminación Ambiental?

Siempre Muy Poco Nunca

19. ¿ De las tecnologías antes mencionadas cual lo h hecho mas competitivos?

Flexible Equipo Fija

Producto Limpia Blanda

20 ¿Considera que haciendo cambios en su producto este le permita ser mas competitivo en el mercado actual?

si No

21 ¿Señale cual de estas causas le ha generado mas competitividad a su empresa?

Globalización Proliferación de competidores

Diferenciación de demanda Acortamiento de los ciclos de producción

22 ¿Cómo está estructurada jurídicamente su empresa?

Empresa Individual Sociedad Solidara

23 ¿En que etapa se encuentra su empresa?

Incipiente Aceptable

Superior Sobresaliente

24 ¿Qué restricciones Posee la Empresa?

Organizacionales Económicas

Ambas Ninguna

Elaborado Por:

Fecha:

Anexo No.3

LISTA DE EMPRESAS VISITADAS:

Pequeñas - Metal Mecánica:

Taller Pons.

Taller Rapifrenos.

Taller La colonia.

Fricciones Pahesa.

Industrias San Carlos.

Taller Montoya.

Taller Herrera.

Taller Ruíz.

Taller Gaitán.

Taller San Francisco.

Medianas – Comercio:

Café Barista

Librería Mayón.

Tienda La Preferida.

Café Pureza.

Café Barista.

Exclusividades LLevatelo.

Tienda El Emporio.

Distribuidora Rosy.

Tienda NK Colection.

Almacén Mi Favorita.

Comercial Calero Mendieta.

Importaciones Yelba.

Tienda Alisia.

Textil Shihab.

Panadería Belén.

Almacén Pedro J. Gutiérrez.

Anexo No.4



Taller Ruiz



Industrias San Carlos



Café Barista



Café Pureza



Tienda Textil SHIHAB



Importaciones YELBA



Exclusividades LLEVATELO

