

# **CAPACIDAD DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES) DE CUERO CALZADO DE ESTELÍ**

**Lic. Luis Enrique Herrera Martínez**

UNAN-Managua / FAREM-Estelí

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Maestría en Gestión, Sostenibilidad y Calidad MIPYMES

Julio, 2016

## **RESUMEN**

El tema sobre el cual se desarrolló esta investigación tiene como objetivo determinar la capacidad de internacionalización de las MIPYMES del sector cuero-calzado, en el cual se identificaron la experiencia y el interés que poseen estos empresarios para exportar sus productos a nivel internacional de igual manera se describieron las condiciones que poseen estas MIPYMES, para incursionar en mercados internacionales.

Una vez conocido el interés y las condiciones que poseen estas MIPYMES de cuero calzado para incursionar a mercados internacionales, se formularon estrategia de marketing como: Desarrollo de mercados, penetración de mercados, desarrollo de productos, la diversificación y el Joint Venture con el fin de facilitar la internacionalización de estas MIPYMES.

Para llevar a cabo este proceso de recabar la información fue necesario utilizar técnicas de recolección de información como: la entrevistas y la encuesta aplicadas tanto a los empresarios de cuero calzado como a representantes de la Cámara de comercio y el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA-Estelí).

En base a los resultados obtenidos, se demostró que las MIPYMES de cuero calzado de Estelí poseen un alto interés para internacionalizarse en nuevos mercados, sin embargo estas MIPYMES carecen de organización como sector lo cual representa una de las grandes limitantes para participar en el proceso de exportación, de igual manera poseen pocas condiciones para iniciar este proceso.

Es importante también resaltar que más del 40% de estas MIPYMES, importan materia prima centroamericana, lo que demuestra que son dependiente de materia prima extranjera, pero es necesario reconocer que la mayoría de estas MIPYMES reconocen que internacionalizarse en nuevos mercados les provee beneficios tales como: incremento de las ventas, rentabilidad y posicionamiento lo que viene a crear nuevas expectativas de exportación para estas MIPYMES de cuero calzado de Estelí.

Palabras Claves: **Capacidad, Internacionalización, Marketing, Estrategias y productos**

## ABSTRACT

This study aimed to explain the internationalization capacity of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) of the leather-footwear sector, in which the experience and interest of a group of businessmen in exporting their products internationally were identified. Likewise, the conditions in which MSMEs venture into the international market were described.

Once the interest and conditions of the MSMEs were known, a set of marketing strategies were formulated, such as: market development, market venturing, product development, diversification and joint-venture, in order to achieve the internationalization of the MSMEs.

The data collection methods used were the interview and the survey, which were administered to businessmen of the leather-footwear sector, as well as representatives of Chamber of Commerce, and MEFCCA-Estelí.

Main research results revealed that the MSMEs of the leather-footwear sector of Estelí are highly interested in internationalizing themselves into new markets; however, they lack in organization to start this process.

It is also relevant to highlight that more than the 40% of the MSMEs import Central American raw material, which demonstrates their dependency to foreign raw material. It is necessary to recognize that most of the MSMEs acknowledge the importance of internalizing themselves into new markets, which gives them direct benefits such as sales increment, profitableness and positioning, which creates new prospects in the exportation of leather and footwear in Estelí.

Key Words: **Capacity, internalization, marketing, strategies and products.**

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente artículo hace referencia a las capacidades que poseen las MIPYMES de cuero calzado en Estelí, para internacionalizar sus productos a mercados extranjeros lo que significa un reto relevante, ya que tendrán que experimentar una transformación significativa, en cuanto a los procesos productivos y de comercialización. También es importante tomar en cuenta que las MIPYMES de cuero-calzado en Estelí, son muy competitivas entre sí, ya que la calidad es un factor imprescindible y visible en los productos que elaboran.

Es importante que las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, estén consientes que la internacionalización posee numerosas ventajas desde el ahorro de costes a la generación de economías de escala, pasando por aspectos intangibles que a veces se suelen olvidar, como el aprendizaje o la mejora de la imagen de marca, que suponen un aumento de competitividad que permite defenderse mejor de los riesgos que aparecen en el mercado nacional y aprovechar las oportunidades que surgen en el ámbito internacional.

La internacionalización de las MIPYMES de cuero calzado, permite mejorar su eficiencia y diversificar riesgos ante posibles dificultades en un mercado determinado. De igual manera permite el aumento del producto interno bruto (PIB), a sabiendas que actualmente en Nicaragua existe una gran saturación de productos importados por ende estas MIPYMES tienen que reaccionar rápidamente ante tan feroz competencia, ya que según la situación económica los consumidores se muestran más sensibles a decidir su compra con base en el mejor precio y en segunda opción la calidad.

Es importante saber también que uno de los obstáculos que enfrentan las MIPYMES de cuero calzado para su crecimiento, es el desarrollar nuevos clientes en nuevos mercados. Bajo el concepto de que el mundo se está transformando en una aldea global, el desafío, está presente.

## **II. METODOLOGÍA**

Para la obtención de datos cualitativos y cuantitativos que sirvieron para la formulación de estrategias de marketing internacional se utilizaron fuentes primarias y secundarias. Como fuentes de información secundaria, a lectura consulta y análisis de libros artículos y revistas.

De igual forma como fuente de información primaria se aplicaron encuestas a los propietarios de las MIPYMES de cuero calzado y entrevistas al presidente de la cámara de comercio en Estelí, a representante del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA-Estelí)

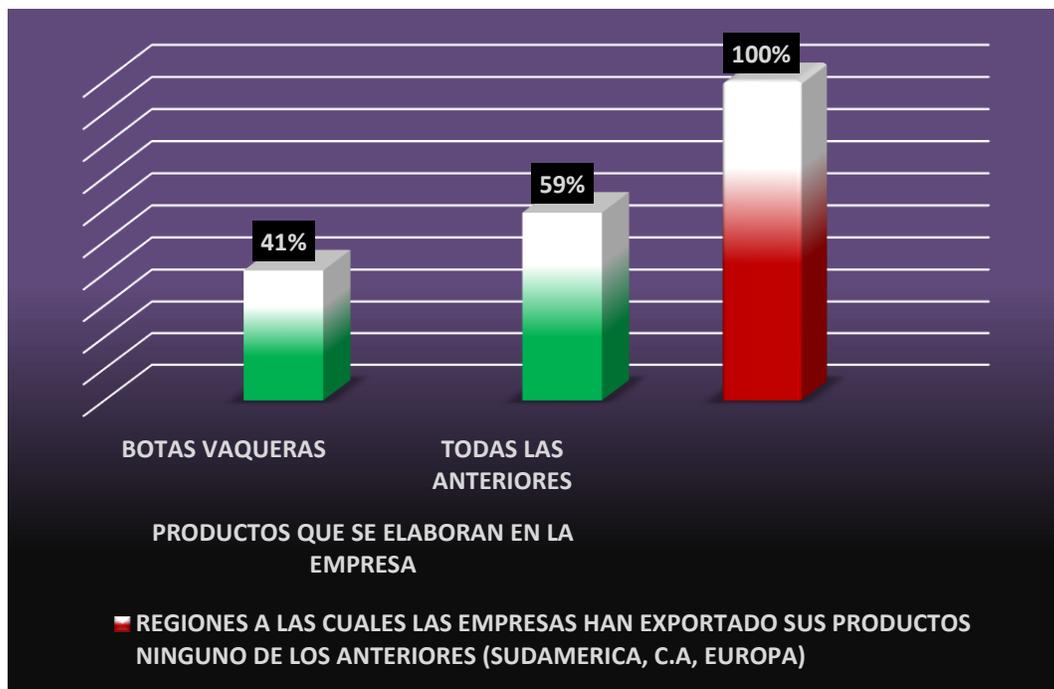
Para el eficiente procesamiento de la información recabada, se utilizó el software SPSS Statistics 20, con el cual se cruzaron las tablas de contingencia y de las cuales se diseñaron los grafico de análisis.

Para el diseño de las estrategias de marketing internacional propuestas a las MIPYMES de cuero calzado en Estelí, se recurrió a libros y casos prácticos de mercadotecnia internacional.

### III. EVUALUACION DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. Experiencias sobre internacionalización de las MIPYMES de cuero calzado de Estelí.

**Gráfico No 1. Productos que se elaboran en la empresa \* Regiones a las cuales las empresas han exportado sus productos**



Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.

La exportación es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. Quiñones (2013)

El presente gráfico muestra que del 100% de las MIPYMES de cuero calzado encuestadas, el 59% opinaron que elaboran botas vaqueras y los otros tipos de productos antes mencionados, seguido de un 41% que opinaron que solo se dedican a la elaboración de botas vaqueras, sin embargo el 100% de estas MIPYMES, opinaron que no han tenido la experiencia de exportar sus productos a ningunas de las siguientes regiones: Centroamérica, Sudamérica y Europa.

Tomando en cuenta que del total de productos que elaboran esta MIPYMES de cuero calzados las botas vaqueras encabezan la lista ya que es el principal productos que elaboran, es entonces en ese producto en el cual se debe enfocar las MIPYMES de cuero calzado para incursionar en el mercado internacional.

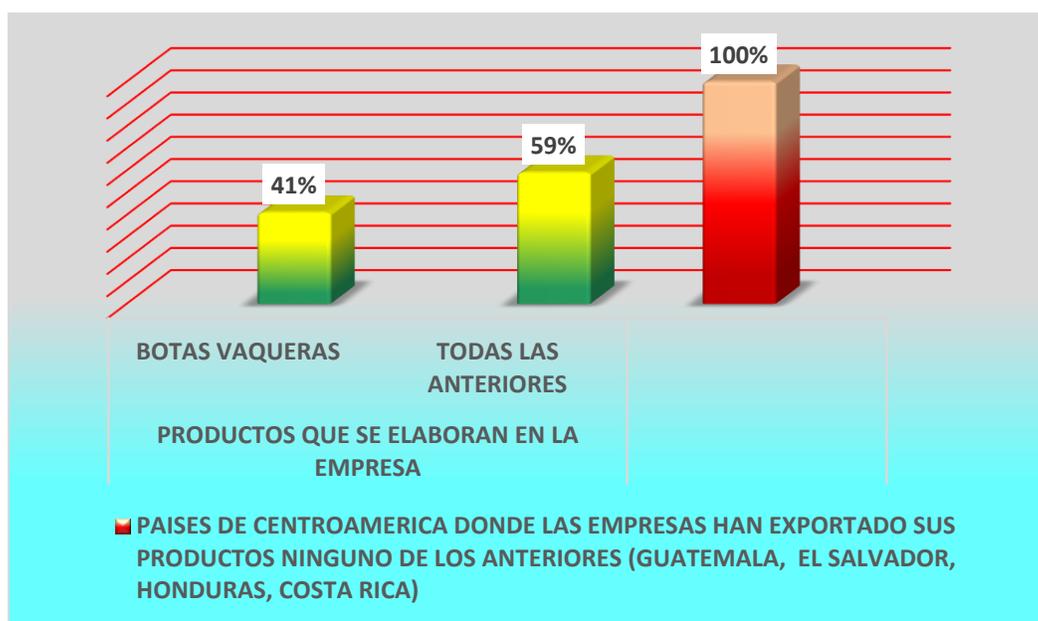
Es importante destacar la opinión de las personas entrevistadas como la Licenciada Rodríguez representante del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA-Estelí), que considera que las botas vaqueras que se elaboran en Estelí, son las de mejor calidad a nivel nacional. De igual manera el Ingeniero Castillo, presidente de la cámara de comercio-Estelí, aseguro también que el calzado esteliano es uno de los de primera calidad a nivel nacional.

Haciendo énfasis a estas opiniones, las empresas deben competir primeramente a nivel local, tomando en cuenta elementos tales como: Diferenciación de productos, Innovación productiva y Valor agregado comercial. Estos elementos deben aplicarse de manera permanente en las MIPYMES de cuero calzado, tanto para competir a nivel local como internacional. Sin embargo ninguna de estas MIPYMES, han tenido la experiencia de exportar sus productos al exterior, por ende se les va ser difícil el hacer uso de dichos elementos, pero la posibilidad está siempre, es por ello que es necesario darle la debida importancia a los proceso de exportación, ya que actualmente podemos ver una gran saturación de productos de cuero calzado, importados en nuestro país y las MIPYMES tienen que reaccionar rápidamente ante tan feroz competencia, los consumidores se muestran más sensibles a decidir su compra con base en el mejor precio y en segunda opción la calidad.

La MIPYMES de cuero calzado deben estar consiente que la internacionalización suele iniciarse de diversas formas, ya sea de una manera eventual, por la participación en una feria, un viaje de negocios o por alguna otra estrategia. Existen dos estrategias generales para atacar los mercados internacionales, la estrategia de estandarización y la estrategia de adaptación. Las MIPYMES de cuero calzado, también tienen que analizare sus fortalezas y debilidades empresariales, porque de ello va depender si posee los recursos y capacidades para exportar sus productos al exterior.

El punto de partida para iniciar la exportación es contar con un producto competitivo que satisfaga las necesidades, gustos y preferencias del mercado meta mejor que la competencia, esta condición desafía aún más a las MIPYMES de cuero calzado ya sea en el caso de la botas vaqueras o de otros como las fajas tienen que ser un producto que crea una necesidad y que se elabore con vistas a satisfacer esa necesidad. Es por ello que como micro, pequeños y medianos empresarios de cuero calzado, deberán estar consciente del reto que van a enfrentar al exportar sus productos a estos tipos de regiones.

**Gráfico No 2. Productos que se elaboran en la empresa \* Países de Centroamérica donde las empresas han exportado sus productos**



**Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.**

Según Cateora, Gilly & Graham (2010) La exportación puede ser directa o indirecta. En la exportación directa la compañía vende a un cliente en otro país. Éste es el enfoque más común que emplean las compañías que dan un primer paso al mercado internacional debido a que los riesgos de pérdidas financieras pueden ser minimizados. Por el contrario, la exportación indirecta normalmente significa que la compañía vende localmente a un comprador (importador o distribuidor) en el país de origen, quien a su vez exporta el producto.

El presente gráfico muestra que el 59% de las MIPYMES encuestadas elaboran productos de cuero como: fajas, carteras billeteras y sobre todo botas tubas o vaqueras que representan un 41% de la producción, sin embargo al preguntarles que si han tenido la experiencia de exportar sus productos a países de la región Centroamérica (Guatemala, Honduras, El Salvador y Costa Rica) el 100% de las MIPYMES de cuero calzado nos respondió que no han tenido la experiencia de exportar sus productos a ninguno de estos países.

Según los resultados del presente gráfico, siempre las botas vaqueras el producto más producido por las MIPYMES de cueros calzado en Estelí, sin embargo al igual que los resultados del gráfico anterior, esta MIPYMES, tampoco han tenido la experiencia de exportar sus productos a ningún país en específico de centro américa, es por ello que es importante destacar la opinión de la Licenciada Rodríguez representante Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA-Estelí), la cual manifestó que la falta organización del sector ha impedido que estas MIPYMES exporten sus productos aunque fuese a un país de la región centroamericana.

Es importante mencionar, que las empresas usualmente inician exportando sus productos a países vecinos, debido a la cercanía física y el ahorro en fletes y costos logísticos y por supuesto con quienes se tienen tratados de libre comercio para gozar de preferencias arancelarias o bien por los países que ofrecen mayor mercado potencial y que estén dispuestos a pagar más por su producto, sin embargo las MIPYMES de cuero calzados en Estelí, han desaprovechado o simplemente ignoran los beneficios arancelarios que se han obtenido por medio de los Tratados de Libre Comercio (TLC) que se han firmado, en tiempos pasados y presente.

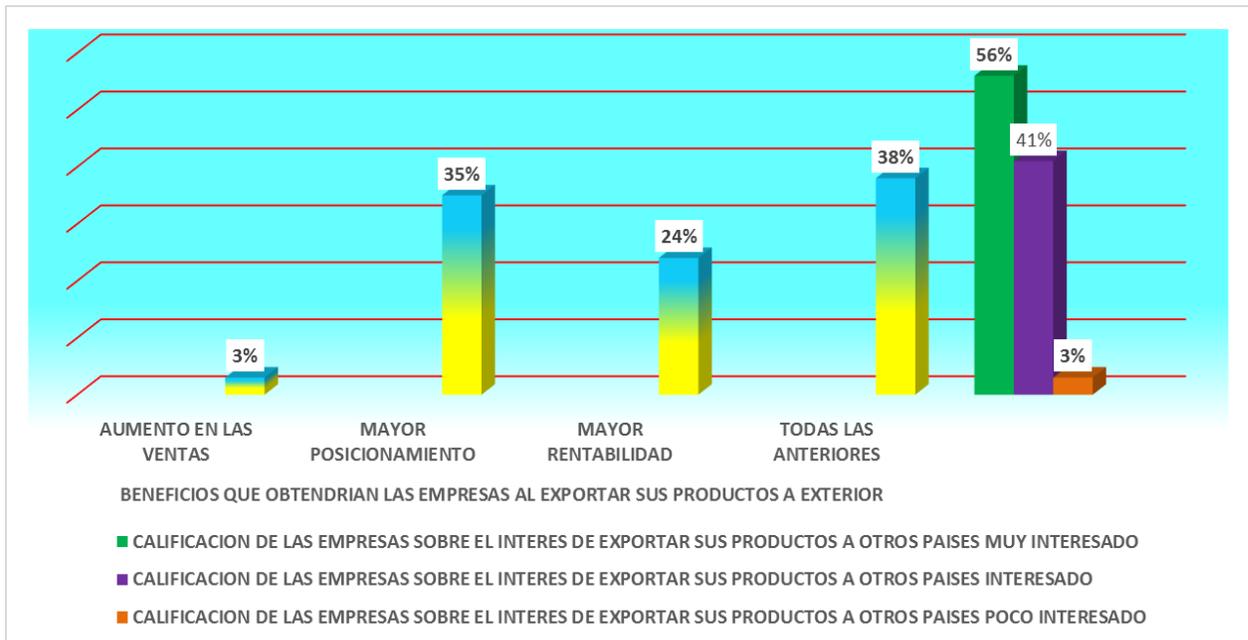
Nicaragua como cualquier otro país Centroamericano, posee capacidades productivas limitadas, sin embargo existe la posibilidad de utilizar la estrategia de enfoque, por ejemplo puede enfocarse al mercado de las botas vaqueras ya que es el producto que mayormente elaboran estas MIPYMES, pero siempre tomando en cuenta la estandarización y la calidad de los productos.

Las MIPYMES de cuero calzado, al exportar sus productos en el mercado centroamericano, se enfrenta a muchos retos ya que es un mercado competitivo, en particular el mercado guatemalteco, hondureño y salvadoreño, sin embargo considero que el enfoque y la diferenciación van a darle la ventaja competitiva para incursionar en este tipo de mercado.

Es importante también destacar, que en el contexto regional-centroamericano las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, enfrentarán restricciones económicas, políticas y legales, que las obligaran a revisar, cambiar y adaptar de forma constante la información más confiable haciéndose necesario elaborar un plan de mercadotecnia que contemple en la medida de lo posible todos estos factores. En particular las estrategias de mercado eficientes, que ayuden a enfrentar los constantes cambios internacionales, y así el producto pueda desplazarse exitosamente en los mercados meta.

### 3.2. Interés de las MIPYMES del sector Cuero-Calzado de Estelí, para comercializar sus productos a nivel internacional.

**Gráfico No 3. Calificación de las empresas sobre el interés de exportar sus productos a otros países \* Beneficios que obtendrían las empresas al exportar sus productos al exterior**



**Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.**

Según la Confederación Española de Directivos y Ejecutivos CEDE (2013), los beneficios para una PYME al exportar son los siguientes:

- Son más grandes, tanto en volumen de facturación como en tamaño de plantilla. Las empresas que invierten en el exterior son cinco veces mayores (en términos de empleo total) que las que ni invierten ni exportan.
- Son más competitivas y tienen índices de productividad más elevados.
- Generan más y mejor ocupación. Crean más empleo, de nivel más cualificado, mejor retribuido, y más estable.
- Resisten mejor a ciclos adversos. Al ser más competitivas y estar más diversificadas, consiguen mantenerse a flote e incluso seguir creciendo en épocas de recesión económica.

El presente gráfico muestra que el 56% de las MIPYMES de cuero calzado que fueron encuestadas opinaron que están muy interesadas en exportar sus productos al extranjero, seguido de un 41% que opinan que están interesadas en exportar y un mínimo porcentaje un 3% que opinaron que no están interesadas en exportar sus productos. De igual manera un 38% de las MIPYMES opinaron que al exportar sus productos obtendría beneficios tales como: aumento de las ventas, mayor posicionamiento y rentabilidad, seguido de un 35% que opinaron que el beneficio de obtendrían sería el posicionamiento, finalmente un 24% opinaron es la rentabilidad la que esperan al exportar sus productos y un mínimo porcentaje un 3% opinaron que su beneficio será el aumento de las ventas.

Según opinión del Ing. Castillo, presidente de la cámara de comercio-Estelí, que expresa que las MIPYMES de cuero calzado debido a su trayectoria en el mercado esteliano, tiene la posibilidad de posicionarse fácilmente en mercados exteriores.

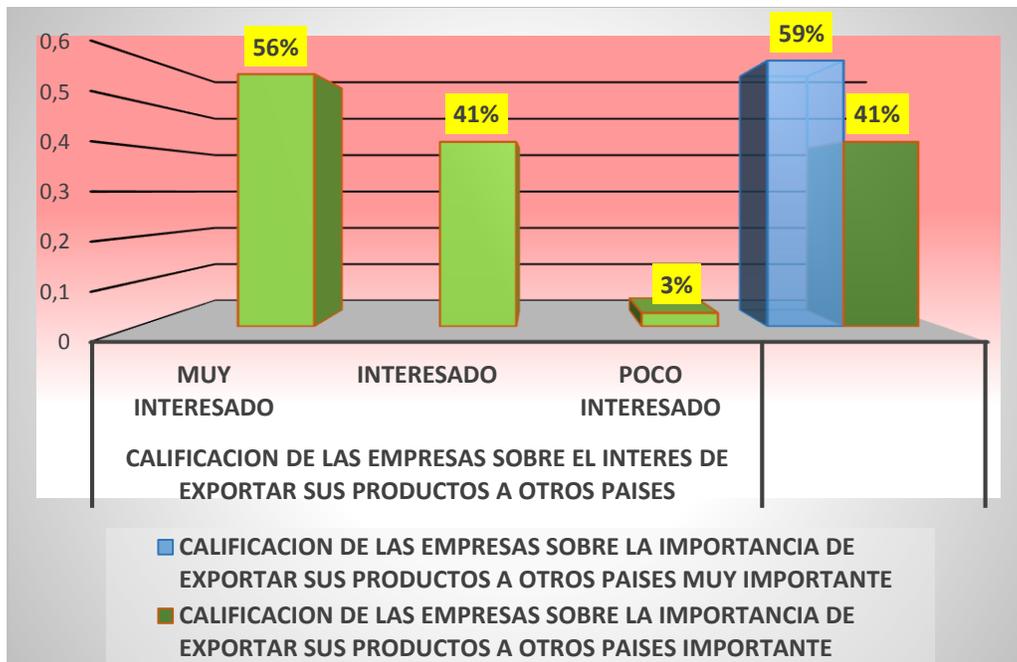
Es importante recalcar que el mayor porcentaje de empresarios encuestados opinaron que al exportar sus productos al exterior obtendrían beneficios como: posicionamiento, rentabilidad y aumento de sus ventas, esto quiere decir que los empresarios no están alejados de la realidad, sin embargo necesitan estar consiente que para obtener estos beneficios requieren mucho esfuerzo y esmero que solo se logran teniendo en cuenta el conocimiento y el interés que le pongan a lo que se van a exportar.

El posicionamiento es un beneficio al aspiran todas las empresas y las MIPYMES de cuero calzado no son la excepción, sin embargo este beneficio no viene solo, es el resultado de muchos factores tales como: calidad del producto, estabilidad de los precios, crecimiento de las ventas y una excelente imagen corporativa, por lo que deben aspirar esta MIPYMES, pero hay que destacar también que el posicionamiento no solo se trata de vender ni tampoco de ser rentable sino más bien de ofrecer un excelente producto tomando en cuenta la buena atención y la imagen de marca ya que son factores sociales y psicológicos que a veces muchas empresas ignoran y por ende no lo toma en cuenta en los planes operativos.

Es importante que estas MIPYMES, se enfoquen en la planificación ya que es necesario realizar procesos sistemáticos sobre el incremento o descenso de las ventas, de esta manera podrán analizar si efectivamente son rentables y por ende si realmente han logrado posicionarse en la mente de los consumidores, tomando en cuenta siempre la imagen corporativa.

Otro elemento importante en el cual estas MIPYMES de cuero calzado deberían enfatizar, es dejar el conformismo de mantenerse siempre en el mercado nacional, dejar de hacer las cosas a como las hicieron sus antepasados, ya que el mundo actual de los negocios está en constantes cambio y uno de estos cambios es salir de la zona de confort, tomando en cuenta el surgimiento de las nuevas tecnologías, este y otro elemento como la publicidad que más adelante se va a ahondar sobre este tema, son de radical importancia ya que el marketing del nuevo siglo apunta a un enfoque más específico: al cliente, estudiando sus necesidades y deseo por cuales cotidianamente visitan los locales de estas MIPYMES.

**Gráfico No 4. Calificación de las empresas sobre la importancia de exportar sus productos a otros países \* Calificación de las empresas sobre el interés de exportar sus productos a otros países**



Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.

En Nicaragua los pasos para exportar, según el ABC del exportador (2014):

Paso 1: Diagnóstico (Capacidad de la empresa, oferta productiva: calidad, tecnología, abastecimiento de materia prima, materiales, normas nacionales e internacionales, imagen corporativa, recursos humanos y financieros)

Paso 2: Investigación de mercados (Análisis de indicadores macroeconómico del mercado meta, variables culturales y socioeconómicas, información del producto de la competencia tanto sustitutos como competidores, requisitos de acceso arancelarios y no arancelarios, demanda o consumo real, precios, contactos comerciales, canales de comercialización y logística)

Paso 3: Plan de exportación (selección del mercado, oferta del productos, análisis de costos y utilidades, proceso operativo de la exportación, trámites para la exportación, envío de muestras y cotización, logística)

Paso 4: Exportación (Documentos de exportación, embarque del producto y seguimiento a la entrega del producto)

El presente gráfico muestra que del 100% de las MIPYMES de cuero calzado encuestadas el 59% calificaron como muy relevante la importancia de exportar, seguido de un 41% considerando importante el exportar sus productos al exterior. De igual manera del 100% de las MIPYMES de cuero calzado encuestadas el 59% opinaron que están muy interesadas en exportar sus productos a otros países, seguido de un 41% que opinaron solo están interesados y un porcentaje mínimo 3% opinaron que no están interesadas.

Es de gran importancia reflejar este resultado, sobre el nivel de interés que poseen los empresarios de cuero calzado, de igual manera la categorización que hacen sobre la importancia de internacionalizarse con sus productos, sin embargo es necesario debatir sobre si realmente estos empresarios van a tomar el reto de exportar a como lo mandan las normativas ya que existe mucho desconocimiento sobre el proceso de exportación, pero es importante tomar en cuenta también los pasos expuestos por el ABC del exportador (2014), donde declara que es preciso realizar un diagnóstico interno sobre las áreas de producción, recursos humanos y finanzas etc., esa por ello que es recomendable llevar a cabo como herramienta de análisis un FODA, ya que es valioso que el diagnóstico no se haga solo del micro entorno sino también del macro entorno de las MIPYMES.

El análisis interno de las fuerzas y debilidades de las MIPYMES de cuero calzado debe estudiar los objetivos de la empresa, así como sus recursos y capacidades. En este estudio se trata de detectar qué componentes de la empresa son más competitivos y suponen una ventaja. Igualmente se estudian los puntos débiles, las carencias de la MIPYME, las áreas o recursos en los que somos menos competitivos. De igual manera es de suma importancia también analizar cómo se adaptan los objetivos, recursos y capacidades de la empresa al mercado.

Ahora bien, el análisis externo trata de detectar las oportunidades del mercado. Igualmente se debe estudiar qué tendencias suponen Amenazas por perjudicar la posición que tiene las MIPYMES en el mercado, es por ello que hay que revisar las

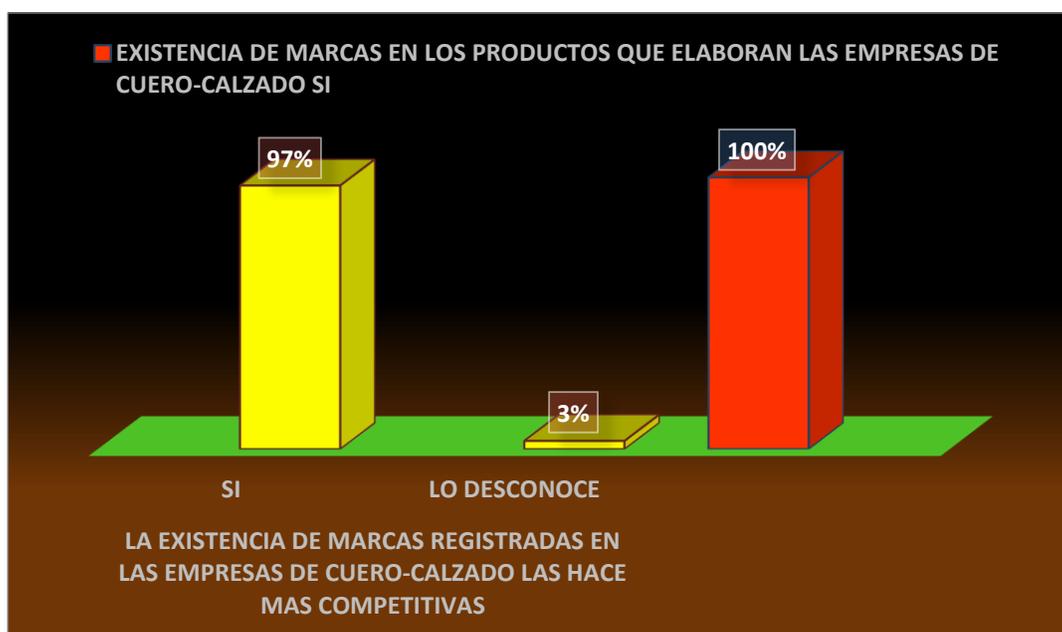
variables del macro entorno tales como demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, político-legales y socioculturales. Es importante también destacar que al estudiar el macro entorno de la MIPYMES de cuero calzado, es interesante ahondar sobre las estrategias de los competidores en cada mercado, así como la estructura del mercado, todo esto se puede llevar a cabo por medio del estudio de mercado tomando en cuenta aspectos importantes como: la demanda de mercado y su posible evolución futura.

Es de mucha importancia también resaltar, que los empresarios del sector cuero calzado, debido a su alto interés de exportar en mercado internacionales, según encuestas aplicadas, deberán tomar en cuenta que la investigación de mercados es una de las herramientas, más importante para estudiar los gustos y preferencia de los consumidores tanto nacionales como extranjeros. No basta una simple atención al cliente al momento de vender un par de botas vaqueras o cualquier producto de cuero calzado, para conocer a los clientes, sino que es necesario conocer a profundidad el comportamiento de los clientes, ya que es muy variante e inestable desde todos los enfoques.

Dado el alto interés por exportar que presentan estos empresarios de cuero calzado de Estelí, tienen que considerar lo que dice el ABC del exportador, sobre la importancia de crear un plan de exportación ya que toda empresas debe sustenta sus actividades empresariales sobre planes que la conduzcan al buen cumplimiento de los objetivos, de igual manera los empresarios de cuero calzado deberán estar conscientes que la planificación conlleva a una mejor administración de sus MIPYMES y no debe existir un divorcio entre exportar con planear.

### 3.3. Condiciones que poseen las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, para incursionar en el mercado internacional de Cuero-Calzado.

Gráfico No 5. Existencia de marcas en los productos que elaboran las empresas de cuero-calzado \* La existencia de marcas registradas en las empresas de cuero-calzado que las hace más competitivas



Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.

La marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores". (Asociación Americana de Marketing, AMA)

El presente gráfico demuestra que el 100% de MIPYMES encuestadas opinaron que si poseen una marca o ya sea razón social de su empresa. De igual manera el 97% consideran que la existencia de marcas registradas hace más competitivas a las MIPYMES de cuero calzado, seguido de un 3% que opinaron que lo desconocen.

Toda empresa por pequeña que sea, debería tener un nombre o mejor dicho una marca, lo que es importante resaltar que el 100% de las MIPYMES de cuero calzado poseen marca lo que representa un condicionante más que poseen las MIPYMES de cuero calzado para la internacionalizarse en nuevos mercados. El poseer una

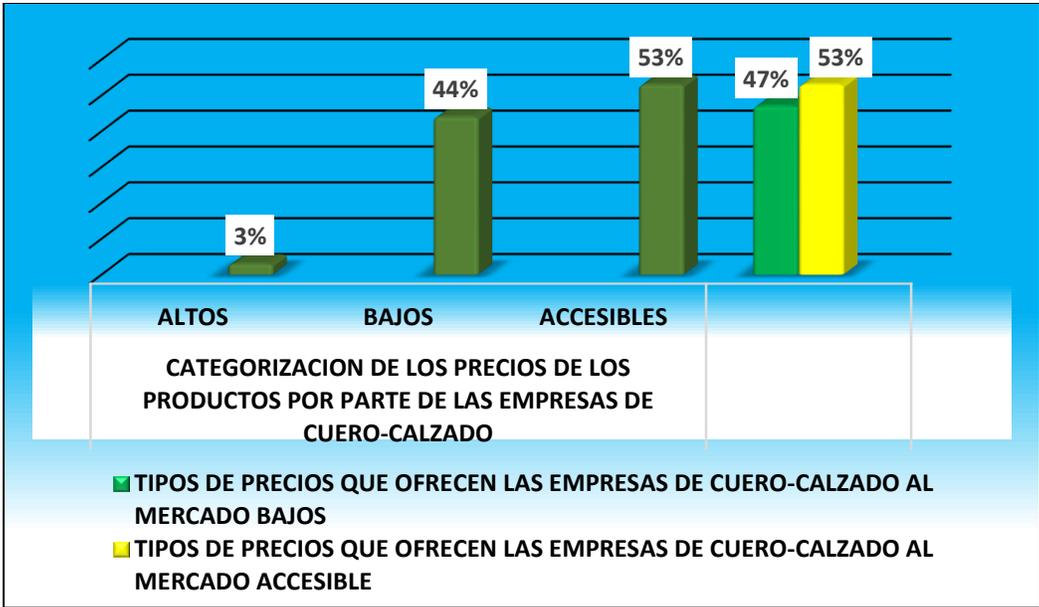
marca como empresa le da más prestigio e identidad para mantenerse en un mercado más competitivo ya que en los mercados actuales la marca se ha convertido en un elemento esencial en las actividades comunicacionales de las empresas, pasando a ser un activo que eficazmente gestionado reporta abundantes beneficios. Pero estos beneficios no se dan tan rápido, deben esperar un largo proceso que vaya ganando más terreno, de acuerdo a la publicidad, la calidad del producto y la imagen corporativa, la cual será representada por la misma marca.

Otro aspecto importante a considerar es que más del 95% de la MIPYMES de cuero calzado consideran que el tener las marcas registrada debidamente las vuelve más competitivas, este punto de vista es otro importante condicionante que poseen estos empresarios ya que relacionan, la formalidad de sus negocios con el crecimiento y la competitividad empresarial.

La marca como elemento de ventaja competitiva en las MIPYMES de cuero calzado tiene una función operativa y psicológica, ya que representa, la calidad y el prestigio del producto y de la empresa. Es por ello que los empresarios de cuero calzado deben invertir aún más en promover la calidad de sus productos y servicios por medio de su nombre o marca y teniendo en cuenta que la marca es un signo de estímulo para el receptor, es decir el cliente.

De acuerdo al alto interés que presentan los empresarios de cuero calzado por internacionalizar sus productos, es importante que conozcan que la marca representa la identidad corporativa, imagen y reputación, de la empresa como tal y a la vez es el conjunto de comportamiento y hábitos que poseen las empresas de su accionar cotidiano y que en todo momento está expuesto al mercado.

**Grafico No 6. Tipos de precios que ofrecen las empresas de cuero-calzado al mercado \* Categorización de los precios de los productos por parte de las empresas de cuero-calzado**



**Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.**

El precio es el valor que realmente cuesta adquirir un producto, así como la reacción psicológica que produce en el consumidor un nivel más o menos alto o bajo de precios. Goñi (2008)

El presente gráfico muestra que del 100% de las MIPYMES de cuero calzado encuestadas, el 53% consideran y califican que el tipo de precios que ofrecen son accesibles, seguido de 44% que consideran que ofrecen precios bajos y un mínimo porcentaje del 3% opinó que categorizan sus precios altos.

Tomando en cuenta que el precio es el único elemento del marketing mix que produce dinero a la empresa, es importante resaltar que la mayoría de los empresarios de cuero calzado (más del 50%) consideran que sus precios son accesibles, sin embargo, es necesario llevar a cabo un estudio de mercado, donde se haga énfasis en la relación del precio con el producto, tomando en cuenta la satisfacción de los clientes.

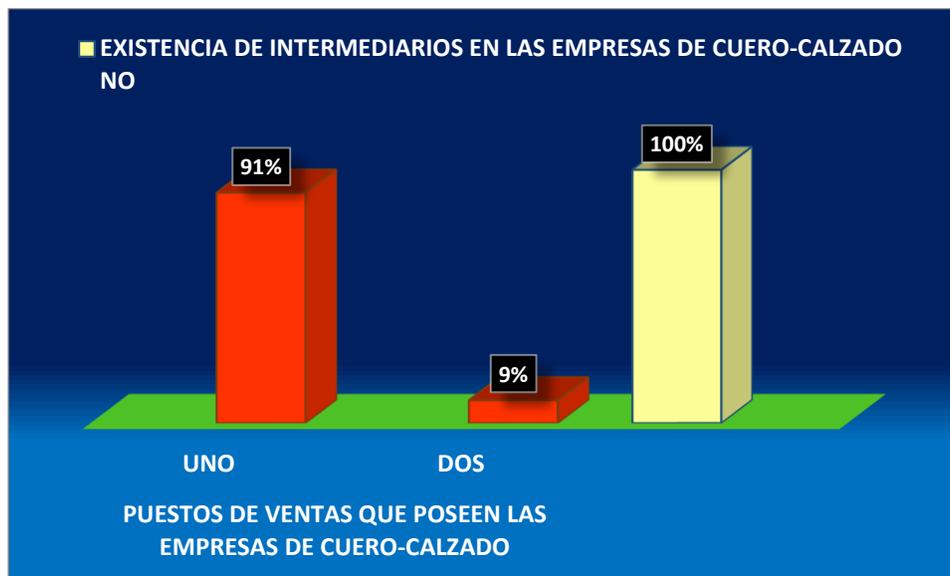
Las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, al ofrecer precios accesibles al mercado están haciendo uso de un condicionante importante para incursionar a nuevos mercados internacionales, pero deben tener en cuenta si realmente llevan a cabo un análisis detallado de los costos, ya que podrían correr el riesgo de no tener precios rentables, esto podría ser una de las debilidades significativas, por las cuales las empresas de cuero calzado de Estelí, no han logrado organizarse como sector productivo y comercializador de productos de cuero calzado.

La determinación de precios en las empresas, es fundamental para la comercialización de los productos, en el caso de las empresas de cuero calzado juega un papel fundamental ya que los consumidores, en determinados momentos relacionan el precio directamente con la calidad de los productos, esto significa un reto para las MIPYMES de cuero calzado ya que tienen que mantener ese equilibrio entre calidad y precio, tomando en cuenta siempre la de los clientes y la rentabilidad de ellas mismas.

Es importante mencionar, que para los empresarios de cuero calzado, el precio tiene que ser un factor elemental ya que tiene efectos en las diferentes actividades que realizan; de este dependen los ingresos, las utilidades y el rendimiento que se pueda lograr, de igual manera representa la parte esencial de la demanda del mercado.

Otro aspecto de gran relevancia que los empresarios de cuero calzado deben tomar en cuenta es la estrategia de precios la cual dependerá de las condiciones del mercado y de la mezcla de marketing. Asimismo, la estrategia de precios significa que la empresa mantendrá la estabilidad de estos para el bienestar financiero tanto de la empresa como de sus clientes ya que no es recomendable subir precios a un productos como las botas vaqueras, las cuales sus ventas incrementan más en temporadas especiales como navidad y fin de año.

### Gráfico No 7. Puestos de ventas que poseen las empresas de cuero-calzado \* Existencia de intermediarios en las empresas de cuero-calzado



Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.

Según Monteferrer (2013), la distribución física o logística engloba el conjunto de actividades que se ocupan del manejo y el movimiento de bienes tanto dentro de la organización como en el seno de los canales. En este sentido, abarca las tareas de planificación, implementación y control del flujo físico de los materiales y de los bienes finales desde los puntos de origen hasta los puntos de uso o consumo.

El presente gráfico presenta que el 100% de MIPYMES de cuero calzado encuestadas opinaron que no poseen intermediarios para distribuir sus productos. De igual manera el 91% de las MIPYMES opinaron que poseen un solo establecimiento para vender sus productos, seguido de un 9% que opinaron que poseen más de un establecimiento para vender sus productos de cuero calzado.

Según estos resultados la distribución en las MIPYMES de cuero calzado, es casi nula ya que, la mayor parte de sus productos son vendidos a personas naturales, no así a empresas comerciales, sin embargo existe un pequeño porcentaje de las MIPYMES de cuero calzado, que opinaron que poseen más de un punto de venta en la ciudad, lo que significa que la mayoría de estos empresarios de cuero calzado realizan sus ventas de manera directa con los clientes, los que debe hacer

recapacitar a esta MIPYMES que es necesarios invertir en canales de distribución que facilite la ventas de sus productos, en nuevos mercados en particular en mercados internacionales.

Actualmente y según estos resultados las empresas de cuero calzado están prestando poca atención al diseño de canales de distribución. En contraste, muchas empresas han utilizado inteligentes sistemas de distribución para obtener una ventaja competitiva, lo que no se ve en las MIPYMES de cuero calzado ya que carecen de poca visión empresarial. Tomando en cuenta la opinión del Ing. Reyes Castillo, presidente de la cámara de comercio en Estelí, el cual opinó, que una de las barreras de los empresarios de cuero calzado para su proceso de exportación, es la falta de visión empresarial ya que no han podido concebir que las alianzas estratégicas son una forma de posicionamiento más efectiva tomando en cuenta los canales de distribución tanto nacionales como extranjeros.

Las MIPYMES de cuero calzado tienen que estar claras, que los canales de distribución o mejor dicho los intermediarios de marketing, son colaboradores eficaces para la distribución de sus productos y que a través de ellos los clientes van conociendo más de sus productos y sus marcas, sin embargo es necesario que las empresas de cuero calzado, consideren factible la opción de adaptar intermediarios primeramente, para sus productos a otros departamentos ya que los productos de cuero calzado se venden y se compran en todo lo ancho y largo del país.

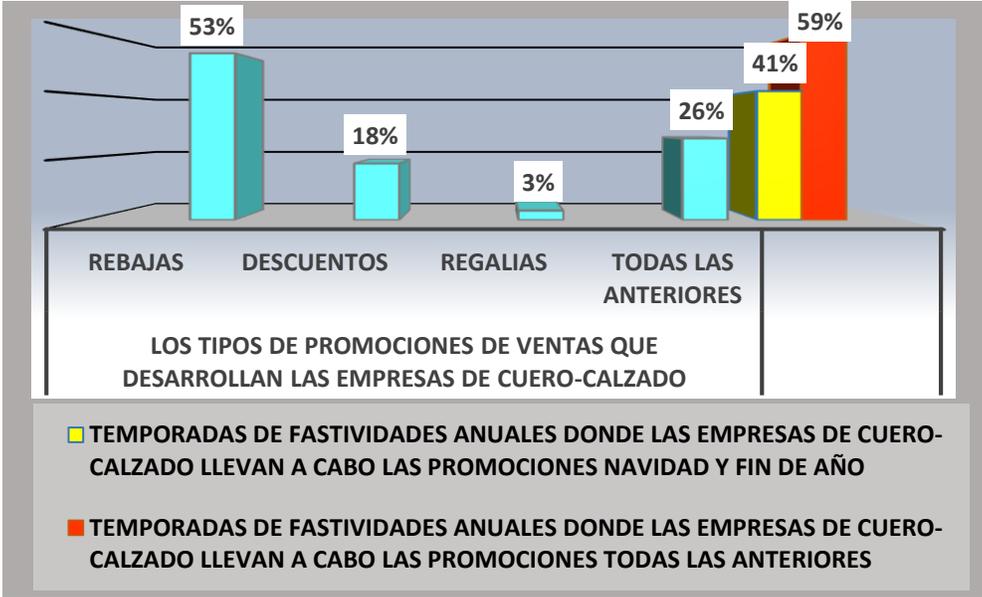
Es relevante considerar que las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, deberían utilizar la distribución selectiva ya que es la más apropiada para los bienes de compra comparada de consumo, como diversos tipos de ropa, zapatos y como artículos de oficina. Al llevarse a cabo una distribución más selectiva en las MIPYMES le ayudará a realzar la imagen de sus productos, fortalecer el servicio al cliente, mejorar el control de calidad o mantener alguna influencia sobre sus precios.

Ahora bien, hoy en día los canales de distribución, las empresas las están considerando un socio más de su cadena de comercialización, sin embargo, las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, no lo ven de esa manera, sino más bien como

alguien que le quitarán los clientes y modificarán los precios y por ende tendrán más ganancias que los mismos productores, desconociendo los beneficios potenciales de la asociación tales como: la calidad mejorada de productos y servicio, y un procedimiento más rápido para surtir los pedidos.

Finalmente es necesario que las MIPYMES de cuero calzado diseñen canales de distribución si desean exportar sus productos, teniendo en cuenta que la función de la distribución es hacer que un producto llegue a su mercado meta en este caso particular al mercado exterior. El diseño de un canal de distribución para las MIPYMES de cuero calzado, sigue una secuencia de cuatro decisiones: 1) Delinear la función de la distribución dentro de la mezcla de marketing; 2) seleccionar el tipo apropiado de canal de distribución; 3) Determinar la intensidad idónea de la distribución, y 4) Elegir a los miembros específicos del canal.

**Gráfico No 8. Los tipos de promociones de ventas que desarrollan las empresas de cuero-calzado \* Temporadas de festividades anuales donde las empresas de cuero-calzado llevan a cabo las promociones**



Fuente propia: Encuesta dirigida a los empresarios de MIPYMES de cuero calzado del municipio de Estelí.

La promoción de ventas es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores. Este esfuerzo de ventas no es constante como en el caso de la publicidad, sin embargo, los responsables de la mercadotecnia con frecuencia la utilizan para mejorar la eficacia de otros elementos de la misma.

La promoción de ventas también se emplea con el objeto de lograr aumentos inmediatos en ésta. Cuando la empresa usa la publicidad o las ventas personales, normalmente lo hace de forma continua o cíclica; sin embargo, el empleo de los sistemas de promoción de ventas por parte del responsable de la mercadotecnia suele ser irregular y su resultado es inmediato. Asimismo, es necesario hablar de las relaciones públicas, que también son una forma directa de comunicación para crear una imagen favorable de la empresa, pues aunque no vende productos, vende su imagen. Fischer & Espejo (2011)

El presente gráfico muestra que el 59% opinaron que llevan a cabo sus promociones de ventas en las festividades de navidad y año nuevo, seguido por un 41% que opinaron que llevan a cabo sus promociones de acuerdo a la opción todas las anteriores que abarca: navidad, fin de año, semana santa y fiestas patronales. De igual manera el 53% de estas MIPYMES opinaron que el tipo de promociones que utilizan son las rebajas, seguido de un 26% que opinaron que llevan a cabo todos los tipos de promociones anteriormente mencionados como: rebajas, descuentos y regalías.

Las MIPYMES de cuero calzado tienen que saber que la promoción, sin importar a quién vaya dirigida, es el intento de influir ya que tiene cuatro elementos fundamentales que conducen a la persuasión y a la fidelidad de los clientes: la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas.

En el caso de las MIPYMES de cuero calzado, se hizo énfasis en la promoción de ventas que llevan a cabo en las diferentes temporadas del año como: semana santa, navidad y año nuevo. Siendo diciembre uno de los meses donde más se les venden sus productos, ya que la población en general recibe sus beneficios sociales en sus trabajos como es el aguinaldo entre otros, es ahí donde las MIPYMES de cuero calzado se dan cuenta que la promoción de ventas es la actividad que estimula la demanda por medio de descuentos, rebajas y regalías. Siendo las rebajas una de las promociones de venta más aplicadas por estas MIPYMES, de igual manera la promoción de ventas comprende un amplio espectro de actividades, como patrocinios de eventos, programas de continuidad, concursos, exposiciones comerciales o industriales, muestras, degustaciones y cupones.

Algunas MIPYMES de cuero calzado en Estelí, comúnmente participan en la feria internacional EXPICA, en la cual exponen sus productos, donde la calidad y el precio juegan un papel fundamental ante la enorme competencia de productos tanto nacionales como extranjero, la participación de las MIPYMES en ferias representan una ventaja competitiva ya que ponen en práctica el uso de la promoción de ventas.

Finalmente, es necesario considerar que estas MIPYMES mantengan sus planes de promoción o los fortalezcan aún más ya que de ellos dependen la fidelización

de los clientes y el incremento de las ventas, es por ello que es necesario conocer muy a fondo las necesidades, gustos y preferencia de los clientes ya que estos representan el activo de la empresa, que no se debe descuidar en ningún momento.

### 3.4. Estrategias de marketing propuestas para la internacionalización de los productos de cuero calzado de las MIPYMES de cuero calzado de la ciudad de Estelí.

Estrategias	Objetivos	Acciones
<b>Penetración de mercados</b>	Introducir productos de cuero calzado en nuevos mercados internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación de estudios de mercados en el país de destino, con el fin de conocer las necesidades, gustos y preferencia de los clientes potenciales.</li> <li>➤ Tomar las mejores decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos del estudio de mercados.</li> </ul>
<b>Crecimiento de Mercados.</b>	Alcanzar la amplitud de la gama de productos y el aumento la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de productos, donde la variedad, la calidad y el precio sean ventajas competitivas.</li> <li>➤ Perfeccionamiento del servicio de atención al cliente tomado en</li> </ul>

		<p>cuenta la exigencia del mercado y los avances tecnológicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantenimiento de un mejor control sobre la comercialización, tomando en cuenta las cuotas y el personal en ventas.</li> <li>➤ Desarrollo de nuevos segmentos de mercados, con el fin de elaborar nuevos productos.</li> </ul>
<p><b>Desarrollo de productos</b></p>	<p>Lograr un desarrollo óptimo de los productos tomando en cuenta la innovación en productos actuales, y en la elaboración de nuevos productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño de productos innovadores que respondan a las necesidades actuales del mercado.</li> <li>➤ Elaboración de nuevos productos tomando en cuenta las necesidades de los clientes.</li> </ul>

<b>Diversificación</b>	Elaborar productos y/o servicios diferentes a los que usualmente se fabrican en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ofrecimiento de servicios que vayan relacionados con la comercialización de los productos de cuero calzado.</li> <li>➤ Elaboración y comercialización de productos ya sean complementarios o sustitutos a los que elabora la empresa.</li> </ul>
<b>Joint Venture</b>	Llevar a cabo alianzas estratégicas entre el sector con el fin de producir a gran escala para hacerle frente a la demanda internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicación de experiencias y capacidades entre las MIPYMES del sector.</li> <li>➤ Organizarse como sector productor y comercializador de</li> </ul>

		<p>productos cuero calzado en Estelí.</p> <p>➤ Sostenimiento de la calidad que los representa como sector en Estelí, para poder acceder más rápido a los mercados internacionales.</p>
--	--	--

#### **IV. TRABAJOS RELACIONADOS**

Existen diferentes investigaciones sobre la internacionalización de los MIPYMES en nuevos mercados.

Se realizó un estudio que toma en cuenta al sector de la PYME de México, a partir de la apertura comercial que se inicia con el ingreso de México al GATT (1986) y hasta la fecha (Mercado, H. & Palmerin, M. , 2012).

En Argentina, se elaboró un informe con el objetivo de analizar las características centrales de la industrias del sector Cuero-Calzado, su inserción en el mercado internacional, de igual manera formula un análisis que pone de manifiesto las fortalezas y debilidades que trasunta el sector como resultados de los análisis previos ( Documentos Proargentina, 2005).

Según un artículo, la economía española ha experimentado un notable proceso de internacionalización durante las últimas décadas, que se ha reflejado tanto en las transacciones comerciales como en los flujos financieros con el exterior. Actualmente, ocho multinacionales españolas forman parte del selecto ranking Global 500 que elabora la revista Fortune (Santander, Telefónica, Repsol, BBVA, Iberdrola, ACS, Gas Natural Fenosa y Mapfre, por orden de aparición). Juntas, facturaron en 2011 más de 482 mil millones de dólares. Fuera de los grandes rankings, muchas otras empresas –incluidas pymes– han hecho de la expansión internacional de sus marcas y negocios un pilar estratégico de su crecimiento y competitividad. Un buen ejemplo lo tenemos en las enseñas que agrupa el Foro de Marcas Renombradas Españolas, de tamaños y sectores diversos (Fundacion CEDE, 2013).

En Argentina se presentó un informe sobre las Pymes y su rol en el Comercio Internacional en el cual se muestra la capacidad innovadora es que sin lugar a dudas es una de las características más interesantes de las Pymes (Orlandi, 2012).

## V. CONCLUSIONES FINALES

- Prácticamente y según los resultados el 100% de las MIPYMES de cuero calzado de Estelí, no han tenido la experiencia de exportar sus productos al exterior, sin embargo el 47% de estas MIPYMES compran materia prima extranjera lo que quiere decir que no están alejados del proceso de internacionalización, lo que resulta de gran importancia para el sector.
- El 56% de las MIPYMES de cuero calzado están interesadas en exportar sus productos al exterior, lo que representa una ventaja para el sector cuero calzado en Estelí, ya que antes que todo es necesario que estas MIPYMES tengan la voluntad de exportar sus productos, sin embargo este sector presenta la debilidad de falta de organización y unión entre las MIPYMES, lo que viene a dificultar la exportación masiva entre el sector ya que una sola no tiene la capacidad de satisfacer la demanda extranjera de productos de cuero calzado.
- Es necesario aclarar que son pocas las condiciones, que poseen estas MIPYMES para exportar sus productos al exterior, ya que son empresas temerosas al cambio lo que viene a impedir, el estar preparados para la exportación, sin embargo no todo es negativo ya que la calidad, según los empresarios y organismos entrevistados como la cámara de comercio y el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA-Estelí). es un bastión de gran importancia que poseen estas MIPYMES, de igual manera es un elemento fundamental para el proceso de exportación.
- Las estrategias planteadas en esta investigación van a colaborar en el proceso de internacionalización de las MIPYMES de cuero calzado ya son las más idóneas para el proceso de internacionalización de este tipo de MIPYMES de este sector.

- Finalmente se puede decir que la capacidad de internacionalización que poseen las MIPYMES de cuero calzado es poca, sin embargo no son nulas las posibilidades de internacionalizarse ya que poseen el interés por exportar, la calidad en sus productos y es posible que en algún momento decidan unirse como sector y llevar a cabo alianzas estratégicas en el sector tal como la estrategia Joint Venture, de unir capacidades y experiencias para hacer frente a la demanda internacional.

### Referencias biográficas

Documentos Proargentina. (2005). *Manufactura de Cuero y Calzado*. Buenos Aires: Serie de Estudios Sectoriales.

Fundacion CEDE. (2013). Internacionalización empresarial, Argumentos y estrategias para el directivo. *INTER*, 5.

Mercado, H. & Palmerin, M. . (2012). LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. *PIMES MEXICO*, 5-7.

Orlandi, P. (2012). Las Pymes y su rol en el Comercio Internacional. *Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador – CEDEX / Universidad de Palermo*, 2.