



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Elementos determinantes de la innovación en la producción y comercialización, en la empresa calzado Bronson, en la ciudad de Condega, departamento de Estelí, en el primer semestre del año 2017.

Trabajo de seminario de graduación para optar

al grado de

Licenciado, en la Carrera Mercadotecnia

Autor

Peralta Pérez Tania Karolina

Tutora

M.Sc. Yasmina Ramírez Sobalvarro

Estelí, 11 de enero del 2018



Dedicatoria

A Dios, por haberme permitido culminar esta etapa importante en mi vida, y por brindarme salud para lograr mis objetivos, además por su infinita bondad y amor.

A mi madre, por siempre estar para mí, por su apoyo incondicional a lo largo de estos años de universidad.

A todas las personas que también formaron parte de este logro en mi vida mis hermanos, compañero de vida y familia.

A mi maestra M.Sc. Yasmina Ramírez Sobalvarro por su apoyo y ardua enseñanza, por su paciencia y su tiempo.

Agradecimiento

La palabra agradecimiento es muy corta para referirme a todo lo que quiero expresar,

Mi Dios de amor por regalarme las fuerzas para terminar esta etapa importante en mi vida.

Mi mejor amiga mi madre ella siempre para mí en todo momento sus consejos, sus palabras de ánimo, siempre apoyándome, por su amor y cariño.

A mis hermanos por estar para mí unidos siempre en buenos y malos momentos, a mi compañero de vida por su apoyo, por creer en que yo podía lograr terminar este proyecto con éxito.

A mi tutora por haberme dirigido a lo largo de este proyecto de tesis.

Definitivamente gracias por todo el acompañamiento brindado en mi tesis.

CONTENIDO

I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3 PREGUNTA PROBLEMA.....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	6
II OBJETIVOS	7
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
III MARCO TERÓICO	8
3.1 EMPRESA.....	8
3.1.1. <i>Concepto</i>	8
3.1.2. <i>Clasificación</i>	8
3.1.3. <i>Formas de constitución</i>	9
3.2 MIPYME.....	9
3.2.1 <i>Concepto</i>	9
3.2.2. <i>Importancia</i>	9
3.2.3. <i>Tipos de MIPYMES</i>	10
3.2.3.1. Micro empresa	11
3.2.3.2. Características	11
3.2.3.3. Pequeña empresa	11
3.2.3.4. Características	12
3.2.3.5. Medianas empresas.....	12
3.2.3.6. Características	12
3.3. DIFICULTADES DE LAS MIPYMES	13
3.4. INNOVACIÓN	14
3.4.1. <i>Concepto</i>	14
3.5. INDUSTRIA CUERO Y CALZADO	14
3.5.1. <i>Situación actual</i>	14
3.6. CUERO	16
3.6.1. <i>Concepto</i>	16
3.6.2. <i>Tipos de cuero</i>	16
3.6.3. <i>Producción de cuero</i>	17
3.6.4. <i>Producción de calzado</i>	18
3.6.4.1. Concepto de proceso productivo	18
3.6.4.2. Trabajo según el proceso de curtido	19
3.6.4.3. Tratamiento de post-curtido.....	19
3.6.4.4. PROCESO DE ELABORACION DE BOTAS	20
3.6.4.5. PROCESO DE ELABORACION DE FAJAS.....	21
3.7. HISTORIA DE LA MIPYME CALZADO BRONSON.....	21
3.8. HISTORIA DE LAS MIPYME DE CALZADO EN NICARAGUA	22
3.9. APOYO A LAS MIPYMES	23
IV SUPUESTOS	26

4.2.	MATRIZ DE CATEGORÍAS.....	27
V DISEÑO METODOLÓGICO.....		29
5.5.	ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN	31
1.	Etapa: Investigación documental.....	32
2.	Etapa: Elaboración de instrumento.....	32
3.	Etapa: Trabajo de campo.....	33
4.	Etapa: Análisis y elaboración del documento final.....	33
VI RESULTADOS.....		34
6.1.	Objetivo primero.....	34
6.2.	Objetivo segundo.....	35
6.3.	Objetivo tercero.....	38
6.4.	Objetivo cuarto.....	41
VII ESTRATEGIAS.....		42
VIII CONCLUSIONES.....		44
IX RECOMENDACIONES.....		45
X BIBLIOGRAFÍA.....		46
XI ANEXOS.....		48

I INTRODUCCIÓN

En el entorno productivo mundial, la globalización ha sido un fenómeno acelerado que ha tenido una multitud de consecuencias e implicaciones para algunas regiones, específicamente aquellas regiones que albergan industrias tradicionales de manufactura de bienes de consumo (tales como industria textil, vestido, cuero y calzado), han sufrido los efectos negativos de la apertura de fronteras desde hace muchos años.

El tratado de libre comercio con los Estados Unidos (TLC más conocido como DR-Cafta¹ por sus siglas en inglés), ha sido el evento económico por excelencia de Centroamérica de los últimos años. Los países que se suscribieron al CAFTA incluyen a Guatemala, Honduras, El salvador, Nicaragua y Costa Rica.

El presente estudio tiene el objetivo de determinar elementos de la innovación en la producción y comercialización, describir procesos productivos, identificar características que marcan la diferencia y proponer nuevas ideas de presentación dentro de calzado Bronson, para determinar las dificultades o problemas que esta presenta.

Con este trabajo se pretende conocer sobre los procesos productivos que se llevan a cabo en la elaboración de los productos que confecciona calzado Bronson y así brindar respuesta a los objetivos planteados.

Estas microempresas están localizadas generalmente en ciudades con una larga tradición artesanal y en un país muy rico en recursos naturales: productos agropecuarios, madera, cuero, minerales; como es el caso de calzado Bronson que está ubicada en la ciudad de Condega al norte del país con 10 años de experiencia trabajando cuero- calzado, reconocido por su calidad en los productos de cuero que ellos confeccionan. El potencial de desarrollo de las MIPYMES industriales nicaragüenses reside en su elevado número de empresas y trabajadores activos.

Sin embargo, aunque su potencial parece prometedor, la realidad actual es menos alentadora, debido al bajo nivel de desarrollo que caracteriza a las MIPYMES nacionales. Este sector necesita de políticas de fomento que mejoren su competitividad con las demás microempresas del país.

Esperando que esta investigación sea de ayuda para otros investigadores y les sirva de apoyo para futuras indagaciones.

¹ Dominican Republic- Central America Free Trade Agreement. Tratado de libre comercio, entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana. Es un tratado que busca la creación de una zona de libre comercio entre los paises firmantes.

1.1 Antecedentes

Se presenta como antecedentes relacionados con la investigación los resultados de una revisión de tesis y artículos encontrados en la biblioteca Urania Zelaya Úbeda de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM- ESTELI) y también en el repositorio de la UNAN las siguientes investigaciones:

Primer seminario de graduación (tesis 2349) elaborado por Yarlenis Lourdes Balladares Rizo, Luis salomón Centeno López, Laura Yaneris García Rivera; que se titula: Propuesta de estrategia que permita a la MIPYME del sector cuero y calzado de la ciudad de Estelí, aprovechar los beneficios del tratado de libre comercio DR-Cafta, en el segundo semestre del año 2014; los cuales plantearon como objetivo general proponer una estrategia de aprovechamiento de los beneficios del tratado de libre comercio DR-cafta.

Segundo seminario de graduación, elaborado por: Aguilera Arosteguí Cristian Ramón, Centeno Zamora Martha Lorena, Jarquín Canales Cinthia Tatiana; que se titula: Diseño e implementación de un sistema contable en la MIPYME de calzado SAM-LOP, ubicada en el municipio de Estelí, durante el segundo semestre del año 2014; los cuales plantearon como objetivo diseñar e implementar un sistema contable que les permita registrar su costo y gastos de una manera eficiente para la empresa.

Tercer seminario de graduación, realizado por: Raúl Marcial Torres Pinel, Yadira Luisa Dávila Matute, Zayda Elizabeth Ramírez Canales; que tiene por nombre: Diseño de un sistema de acumulación de costo por proceso para la microempresa procesadora de vaquetas PROVAICON, ubicada en la ciudad de Condega, municipio de Estelí, en el primer semestre del año 2015; teniendo como objetivo analizar el efecto de la aplicación de un sistema de acumulación de costo por proceso en las utilidades obtenidas para la microempresa procesadora de vaquetas.

Cuarto seminario de graduación, realizado por: Marjourie Lissette Chavarría Calero y Harvin Emmanuel Bonilla Alvarado; trabajo que tiene por nombre: Actividad productiva de calzado sintético en Monimbó departamento de Masaya (2011-2015); con el objetivo de conocer la producción de calzado sintético de Monimbó y su aporte al desarrollo de la economía del país.

La investigación realizada se diferencia de las demás ya que esta tiene un enfoque de: Determinar elementos de la innovación en la producción y comercialización de calzado Bronson, de la ciudad de Condega, departamento de Estelí, durante el primer semestre del año 2017.

Los seminarios de graduación consultados son de fuentes de información recientes con menos de cinco años de realización, en ellos se citan datos bibliográficos correspondientes al tema en cuestión, se señala el objetivo de cada investigación, marco metodológico, los resultados y las conclusiones principales.

1.2 Planteamiento del problema

La tradición familiar nicaragüense es dedicarse a la producción de los diferentes rubros para la comercialización y así garantizar el sustento familiar. Muchas de estas familias se afilian a organizaciones que les brinden apoyo en cuanto a financiamientos, formación y desarrollo, como es el caso de las micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME).²

En la ciudad de Condega se encuentra ubicada una microempresa (MIPYME) llamada calzado Bronson la cual está conformada por toda la familia, cuya actividad es la transformación del cuero hasta obtener un artículo terminado como son las botas vaqueras, fajas y billeteras.

A pesar de tener 20 años realizando esta labor, ellos no cuentan con tiendas propias en el país que estén bajo el nombre de calzado Bronson, si no que ellos solo cuentan con una pequeña sucursal ubicada en Condega, en la casa de habitación de los mismos, lo cual es una dificultad porque el espacio donde exhiben sus productos es un poco amplio, produciendo así poca apreciación de parte de los clientes que llegan al lugar; afirman que no es importante para ellos cambiar su negocio de lugar o quizás ampliarlo porque también trabajan al por mayor, y parte de su producción es vendida a tiendas de distintas ciudades, sumando que también cuentan con sistema de exportación.

La variabilidad en sus presentaciones es limitada, siendo una posible desventaja para esta microempresa, pudiendo provocar diferentes reacciones en sus clientes o clientes potenciales creando insatisfacción y desinterés por los mismos, lo cual a su vez si no se sienten bien, estos se van, ya que los clientes siempre quieren algo más.

Para la presentación de estos productos es muy importante el tipo de empaque que utilizan, y es una de las dificultades que desde mi punto de vista está es una dificultad que tienen como empresa, ya que le resta presentación a los mismos, produciendo inseguridad por parte de los clientes que generalmente son exigentes al comprarlos y posiblemente se fidelicen con la marca.

También una de las grandes problemáticas que presenta esta MIPYME es que tienen dificultad para obtener la materia prima (cuero), parando la producción, provocando retrasos en sus pedidos y seguidamente pierden credibilidad.

²La micro, pequeña y mediana empresa, (conocida también por el Acrónimo PyME, lexicalizado como pyme o por las siglas PME) es una empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones.

1.3 Pregunta problema

¿Qué elementos determinan la innovación en la producción y comercialización, en la empresa calzado Bronson, ubicado en la ciudad de Condega, departamento de Estelí durante el primer semestre del año 2017?

Sistematización del problema

1. ¿De qué manera puede variar las presentaciones de los productos de calzado Bronson?
2. ¿Cómo puede mejorarse el empaque de estos productos, haciéndolo de manera innovadora?
3. ¿Esta empresa estaría dispuesta a invertir en un local más amplio que el que ya tiene?
4. ¿Qué dificultades tiene esta empresa para obtener la materia prima?

1.4 Justificación

Las MIPYMES son importantes para la economía de cualquier país, ya que generan la principal fuente de empleo, en Nicaragua y radican en el hecho de que representan la mayoría de las empresas nicaragüenses, y cuentan con gran flexibilidad en sus procesos productivos. Tal importancia ha sido la razón primordial para centralizar este trabajo en una microempresa, abordando el sector cuero y calzado en la ciudad de Condega.

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de determinar la innovación en la producción y comercialización en la empresa de calzado Bronson, indagando por medio de documentos específicos que hablen del tema.

Obtener una lealtad de marcas es difícil, debido a la gran cantidad de marcas que existen, lo que crea una gran competencia, y dada esta situación los usuarios son más exigentes cada día y buscan más calidad, innovación y vanguardismo.

Es considerable la importancia de esta investigación porque brindara información a los empresarios de esta microempresa calzado Bronson sobre su situación actual en el mercado en donde tiene participación y además mejorar la forma de posicionar el producto en la mente del consumidor, implementando las estrategias adecuadas, para garantizar una cartera de clientes más amplia; y por ende contribuirá conocer la satisfacción de sus clientes y al desarrollo de estrategias para el posicionamiento de este producto.

Cabe señalar que de esta manera se beneficiaran aquellas instituciones que deseen ampliar sobre el tema, tales como: Ministerio de fomento, Industria y comercio, MIFIC³, IMPYME⁴, al programa de desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa (PROMIPYME)⁵ y al ministerio de economía familiar, comunitaria, cooperativa y asociativa, debido a que estas instituciones son las responsables de velar por el desarrollo de las MIPYMES del sector cuero- calzado.

La elaboración y aplicación del tema a investigar se hará por medio de métodos de investigación, los cuales una vez demostrados su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de carácter investigativo u otras instituciones educativas.

³ Ministerio de fomento, industria y comercio. Ministerio de estado creado por la ley 290, ley de organización, competencia y procedimientos de poder ejecutivo.

⁴ Instituto nicaragüense de apoyo a la pequeña y mediana empresa.

⁵ Programa de desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa.

II OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar elementos de la innovación en la producción y comercialización, en la empresa calzado Bronson, en la ciudad de Condega, departamento de Estelí, durante el primer semestre del año 2017.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar características que marcan la diferencia de calzado Bronson con la competencia.
2. Describir procesos productivos realizados por calzado Bronson.
3. Describir las técnicas que implementan para la innovación en la producción de calzado Bronson.
4. Proponer estrategias que contribuyen a la comercialización de los productos de la microempresa calzado Bronson.

III MARCO TEÓRICO

Los factores que determinan el desarrollo del sector cuero- calzado en esta microempresa ubicada en la ciudad de Condega, han concentrado los siguientes ejes teóricos:(Empresa, MIPYME, Dificultades de las MIPYMES, Innovación, Industria cuero-calzado y Cuero.

Calzado Bronson

Las botas son más que un producto enfocado en la calidad, el objetivo es embellecer la tradición de fusionar la artesanía con el arte para proporcionar la lujosa experiencia del confort y la durabilidad. (Prensa, 2010)

Calidad en sus productos

Botas Bronson, son genuinamente elaboradas en Condega, Estelí, Nicaragua por artesanos de una larga trayectoria que continúan una tradición de calidad y cuidado por la artesanía.

Calzado Bronson, produce y comercializa calzado (botas), fajas, billeteras y carteras, que se compran para revender dándole así su margen de ganancia. (Arias A. V., 2014)

3.1 EMPRESA

3.1.1. Concepto

Las empresas pueden ser de una manera jurídica, propiedad de un solo individuo o de varios asociados, también puede ser sociedades civiles que tienen un carácter que no es preponderantemente económico mientras las mercantiles tienen como fin fundamental el lucro. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.1.2. Clasificación

Las sociedades empresariales o mercantiles pueden clasificarse según el tipo de producción, capital, y número de trabajadores.

Según el libro de Colín Clark, se clasifican en:

- ✓ Industrias primarias: agricultura, silvicultura, pesca y ganadería.
- ✓ Industrias secundarias: minería, construcción, y manufacturera.
- ✓ Industrias terciarias: comercio, transporte, servicios generales.

En el caso de la mediana empresa Bronson está clasificada como una industria secundaria, ya que es una **manufacturera**.

3.1.3. Formas de constitución

De acuerdo a la ley general de sociedades mercantiles vigentes se reconocen en Nicaragua:

- ✓ Sociedad en nombre colectiva.
- ✓ Sociedad comandita simple.
- ✓ Sociedad responsabilidad limitada.
- ✓ Sociedad anónima.
- ✓ Sociedad comandita por acciones.
- ✓ Cooperativas.

3.2 MIPYME

3.2.1 Concepto

Las MIPYMES son aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como personas naturales y jurídicas, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios entre otras. (Arias A. V., 2014)

Los micros y medianas empresas son conocidas con características distintivas y tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones. Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) se definen como todo negocio o establecimiento, natural o jurídico, urbano o rural, de dos o hasta cien trabajadores. (Arias A. V., 2014)

Calzado Bronson, es una de las tantas MIPYMES que existen en el departamento de Estelí, la cual es una de las pequeñas empresas familiares que ayudan a familias al sostenimiento económico.

En Nicaragua al igual que en la mayoría de países centroamericanos se ha observado en los últimos años un importante incremento del número de micro, pequeñas y medianas empresas, debido principalmente al alto nivel de desempleo. (DefinicionABC, 2007)

3.2.2. Importancia

Son un sector promotor de desarrollo económico del país, este radica en el hecho que representa a la mayoría de las empresas nicaragüenses. Se han convertido en la mayor fuente generadora de empleos y cuenta con una flexibilidad en sus procesos productivos.

En Nicaragua las micros, pequeñas y medianas empresas representan cerca del 90% de todo el comercio nacional.

La importancia de las MIPYMES en la economía nicaragüense se debe a una representativa en cuanto a la cantidad de empresas y empleos que estas generan. Al igual que la empresa de calzado Bronson ayuda al sostenimiento de la familia propia y la de los adultos que trabajan dentro de la misma y que tienen la responsabilidad de llevar el sostén a la familia. (Arias A. V., 2014)

Las MIPYMES en Nicaragua generan empleos, en establecimientos, de los cuales el 55% es administrado por mujeres, según datos del 2009 del ministerio de fomento, industria y comercio. En las zonas urbanas estas unidades económicas generan 58% de empleos, según datos del directorio económico urbano del banco central de Nicaragua. (Arias A. V., 2014)

El sector MIPYME en Nicaragua continúa siendo la mayor fuente de empleo, siendo así que el 85% de los empleos vienen de este sector, es decir, no menos de 1, 600, 000 puestos de trabajo. Así mismo, contribuyen al producto interno bruto, PIB, con un poco más del 35% y con el 40% de las exportaciones. (Arias A. V., 2014)

De las empresas existentes en el país en el sector formal, según el banco central, 106, 619 pertenecen al sector de MIPYME, representando con ello el 87.45% del total de empresas formalmente constituidas.

El sector está bien claro de la urgencia de tecnificarse, mejorar los procesos productivos, adopción de nuevas tecnologías, diversificación de los productos, elevar la calidad a tal punto de producir bienes de clase mundial, en fin, de elevar la competitividad para posicionarse en diferentes mercados exigentes, pero muy atractivos por que cuentan con buenos precios en la compra de los productos. (Arias A. V., 2014)

Debe ser tarea de todos impulsar el desarrollo de las MIPYMES, pues con ello lograríamos generar gran cantidad de empleo, exportar más y mejorar sustancialmente el PIB, incrementar las contribuciones a la seguridad social y a la renta del país. (Arias A. V., 2014)

3.2.3. Tipos de MIPYMES

Según la ley 645, artículo 3. Clasificación de las MIPYMES en el sector económico existen tres tipos importantes de empresas como son: las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada MIPYME, en la categoría correspondiente a micro, pequeña y mediana se hará conforme a los parámetros indicados a continuación. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Fuente: (COSEP, 2004) (Balladares, Centeno, & Garcia, 2015)

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana
Número de trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos totales (córdobas)	Hasta 200 miles	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas totales Anuales (córdoba)	Hasta 1millon	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

3.2.3.1. Micro empresa

Son unidades económicas de baja capitalización que operan en el mercado a partir de una inversión de bajo riesgo y que pueden estar trabajando legal o ilegalmente. Es un ente que genera empleo y productividad en el país y permite abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales o industriales. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Según la legislación nicaragüense considera micro empresas a las empresas que tienen de 1a 5 trabajadores.

3.2.3.2. Características

1. Es una empresa familiar, donde el dueño aporta el capital necesario para las operaciones normales de las empresas.
2. En lugar de operaciones comerciales o de transformación se encuentra en el mismo lugar que el que iniciaron las operaciones, trata de conservar el mercado y mantiene una estrecha relación con los clientes, y el dueño tiene la creencia que su cliente va serle fiel siempre.
3. Generalmente son administradas de manera empírica.
4. El mercado que domina y abastece es pequeño, ya sea local o regional.
5. Su producción no es industrializada, es más artesanal.

3.2.3.3. Pequeña empresa

La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede de un determinado tope y el número de personas que la conforma no pasa un determinado limite y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual permite dedicarse a la producción, transformación y presentación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

La pequeña empresa desempeña un papel fundamental en nuestra existencia, porque gran parte de nuestra actividad económica personal se realiza en razón de personas que dirigen pequeñas empresas. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Pequeña empresa se refiere a negocios que tienen dueños y gerentes locales, y casi siempre pocos empleados que trabajan en un solo lugar. Se puede notar la diferencia de las pequeñas empresas de Nicaragua comparada con los Estados Unidos que define “una pequeña empresa es la que cuenta con menos de 500 empleados”.

En Nicaragua una pequeña empresa es la que emplea de seis a veinte personas. Como es el caso de calzado Bronson que genera empleo a 16 Personas que son los que realizan los diversos procesos de los diferentes productos que ofertan al mercado nacional. Por lo tanto se considera una pequeña empresa. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.2.3.4. Características

1. Personal poco calificado o no profesional, en el caso de las empresas familiares, es común que muchos puestos sean ocupados por parientes, que poseen poca o ninguna experiencia en administración.
2. La empresa de calzado posee una característica, es una empresa familiar, la cual su administración es llevada por su dueño.
3. Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo, abrumados por el día a día y no logran dejar tiempo para analizar sus metas a largo plazo.
4. Falta de información acerca del entorno y del mercado, por ser estos muy caros o no tener la estructura o los conocimientos necesarios para generarla en el seno de la propia empresa.

3.2.3.5. Medianas empresas

La mediana empresa es aquella unidad económica con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.2.3.6. Características

1. Falta de innovación tecnológica puede deberse a la falta de recursos económicos o por no contar con el espíritu innovador necesario.
2. Falta de políticas de capacitación, se considera un gasto, no una inversión, al no poder divisar las ventajas a largo plazo que pueden generar.

3. Organización de trabajo anticuado, cuando un método no funciona más, se mantiene sin analizar si existen otros mejores.

Si estas características demuestran que limitan el desarrollo y sustentabilidad de estas empresas, se les agradece los limitantes externos, como por ejemplo, altas cargas impositivas y fuentes de financiamiento inaccesibles, es por eso que este tipo de empresas tienen poca vida. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.3. Dificultades de las MIPYMES

Aunque las MIPYMES han progresado en Nicaragua, también han tenido que enfrentar una serie de dificultades como: limitado capital o financiamiento, tecnología e información, mano de obra especializada y métodos de comercialización inadecuados también el escaso de la principal materia prima (**cuero**); debido a la falta de financiamiento las MIPYMES se han visto estancadas en su desarrollo y no se han expandido un poco más. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Entre las dificultades que atraviesa calzado Bronson es la falta de innovación de la producción en sus productos, entre ellas presentaciones nuevas, local con poco espacio, poco personal, dificultades que con el tiempo será un limitante para seguir creciendo en el mercado nacional como internacional.

Las empresas pequeñas tienen mayor dificultad para encontrar financiamiento a una tasa de interés y plazo adecuado, debido a su mayor riesgo, son empresas con mucha rigidez laboral, también tienen limitantes para encontrar mano de obra especializada, la formación previa del empleado es fundamental para estas y su menor tamaño complica la entrada a otros mercados. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Otro problema es que en Nicaragua las MIPYMES se dedican más al comercio que a la industria.

Las principales debilidades se dan, porque la mayoría de las microempresas y pequeñas empresas funcionan con una lógica de auto sostenibilidad y no con una visión empresarial.

Las MIPYMES tienen capacidad, lo que necesitan es trabajar a nivel de unidades empresariales, es decir, en la estructuración de la empresa para que tengan mayores niveles de producción. (2014; Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.4. INNOVACIÓN

3.4.1. Concepto

Existen numerosas definiciones acerca del término innovación y numerosos aportes teóricos entorno a este fenómeno. En este capítulo se intentara definirlo y capítulos posteriores se ampliara el concepto, en función de lo enunciado por diferentes autores a través de la historia. (Arias A. V., 2014)

El termino innovar etimológicamente proviene del latín innovare que quiere decir cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades.

La innovación es el proceso de integración de la tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Innovación es una herramienta específica de los empresarios innovadores, el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. (Formichella, 2005)

Las micro, pequeñas y medianas empresas del país necesitan con urgencia mejorar sus procesos productivos, y adoptar nuevas tecnologías para elevar la calidad de sus productos y ser más competitivos a nivel mundial, preciso Alfonso Valerio, presidente del consejo nicaragüense de la micro, pequeña y mediana empresa, Conimipyme⁶. (Arias A. V., 2014)

La industria cuero- calzado, es una labor de gran importancia para nuestro país, la cual ha ido creciendo de manera económica, generando empleos y garantizando innovación en la producción de sus productos. (Arias A. V., 2014)

3.5. INDUSTRIA CUERO Y CALZADO

3.5.1. Situación actual

1. La cadena de valor del cuero

Incluye la ganadería bovina, los mataderos, acopiadores, tenerías, fábricas y talleres artesanales de calzado, marroquinería y talabartería, así como los exportadores de pieles.

A continuación presento tabla, donde se presenta la distribución geográfica de la cadena de valor del cuero.

⁶ Consejo nicaragüense de la microempresa, pequeña y mediana empresa. Este está conformada por gremios de las micros, pequeñas y medianas empresas organizadas en gremios legalmente.

Tabla 1: Distribución Geográfica de la cadena de valor del cuero.

Actividad	Departamento del país
<i>La ganadería bovina</i>	<i>Se da en todo el país pero se concentra en el norte y centro.</i>
<i>Los mataderos</i>	<i>Los 6 mataderos industriales se encuentran en Boaco, Juigalpa, Nandaime, Managua y Tipitapa. Los aproximadamente 146 rastros municipales se distribuyen en todo el país. Adicionalmente hay unos 120 mataderos particulares artesanales.</i>
<i>Acopiadores de piel</i>	<i>Acopian pieles principalmente de los mataderos municipales y particulares en todo el país.</i>
<i>Exportadores de pieles</i>	<i>Mataderos, acopiadores, tenerías y empresas comerciales.</i>
<i>Tenerías</i>	<i>Se concentran en Granada, Condega, León y Managua.</i>
<i>Importadores y comerciantes de insumos para calzado y productos de cuero.</i>	<i>Se localizan en principalmente en León, Managua y Masaya.</i>
<i>Mediana industria del calzado</i>	<i>Se localizan en Managua y Masaya.</i>
<i>Talleres artesanales de calzado</i>	<i>Existe una alta concentración en Masaya y Granada.</i>
<i>Talleres de marroquinería y talabartería</i>	<i>Se distribuyen en Boaco, Chontales, Estelí, Granada, León, Masaya y la RAAS.</i>
<i>Comerciantes de calzado y productos de cuero.</i>	<i>Importadores de calzado. Empresas y tiendas de comercio al detalle.</i>

En toda la cadena de valor existen 1,423 establecimientos, 969 de ellos micro talleres artesanales, 435 pequeños talleres, 16 medianas empresas y 6 grandes empresas, la mayoría del sector de calzado (818). (Ministerio de foment, 2010)

Las MIPYMES dedicadas a trabajar cuero- calzado, la mayoría de ellas empezaron como negocios familiares, constituidas en sus casas primeramente antes de constituirse legalmente como microempresas.

3.5.2. Sector cuero y calzado

El sector cuero y calzado reviste importancia estratégica para Nicaragua por la generación de empleo, generación de divisas, la generación de desarrollo empresarial directo y principalmente por su contribución a la reducción de la pobreza.

3.6. CUERO

3.6.1. Concepto

El cuero es la piel que cubre la carne de los animales. El término, que tiene su origen en el latín *cortun*, también permite nombrar a dicho pellejo-piel después de curtido y tratado para diversos usos. El cuero es una capa de tejido que recubre al animal. Gracias a su flexibilidad y resistencia, es posible manipularlo y trabajarlo de distintas maneras, transformándolo en un material con diversos usos industriales. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Lo habitual es que al separar la capa de la piel del cuerpo del animal, se eliminen los pelos o la lana y se someta dicha capa al proceso de curtido. Este consiste en transformar la piel susceptible de putrefacción en un cuero que no se descompone y que, por lo tanto, puede utilizarse para confeccionar calzado, carteras, bolsos, camperas, pantalones, muebles y muchos otros productos, en el caso de la MIPYME calzado Bronson, se dedican a la elaboración de botas. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

En calzado Bronson el cuero es el principal componente en la producción de los diversos productos que realizan, como son: botas para caballeros, para damas, faja, billeteras, y carteras.

3.6.2. Tipos de cuero

3.6.2.1. Cuero empeine de vacuno

Concepto

Denominación colectiva para cueros de pieles de bovino, que son elaboradas principalmente con curtación al cromo, con las más diferentes recitaciones, en todos los grados de blandura y en diferentes tipos de acabado. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Materiales de piel en bruto: pieles de bovinos de todas las clases de peso y procedencias.

3.6.2.2. Vacuno al cromo

Concepto

Empeine de bovino curtido solo al cromo, con escaso engrase para obtener el clásico “tacto de resorte”. En los últimos decenios son elaborados en una condición más suave. El acabado sucede bajo un mantenimiento del aspecto natural de la flor en acabados de caseína brillantados o en acabado de brillantar y planchar. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Materiales de piel en bruto: preponderantemente pieles de bovino en las clases de peso de 15-25kg.

Exigencias de fabricación

De acuerdo al fin de uso, para fabricación de zapato fino de calle en un espesor de 1.4-1.8mm, en el caso de las botas y zapatos fuertemente resistentes de 1.8-2.2mm. En lo cueros debe presentarse un tacto completo con firme estructura para un buen mantenimiento de la forma. Al doblarse hacia dentro no puede presentarse flor suelta o floja.

3.6.2.3. Vacuno al cromo esmerilado

Concepto

Empeine de bovino, en los cuales es lograda una eliminación de perturbaciones por fallas de la flor, con un esmerilado para corrección (denominado en inglés corrected grain). Se obtiene por ello un mejoramiento de la clase por el aumento de superficie de uso para la fabricación de zapato. Por medio de una impregnación de la flor y con una ampliación de acabado gruesa y relleno reciben esos cueros de nuevo una “capa artificial de la flor”. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.6.2.4. Material textil

Suele utilizarse para hacer cajas y continentes clasificados en la partida 4202. A menudo se utiliza como sustituto del cuero y se denomina cuero de imitación, cuero sintético, cuero de PU, cuero de vinilo o cuero de PVC. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.6.2.5. Cuero regenerado y charol.

El cuero es la piel de animales como: vacas y otros bovinos, cabras y cabritos, ovejas y corderos sin la lana, cerdos, reptiles como serpientes, cocodrilos y lagartos. Los animales que se utilizan por su cuero no deben figurar en la lista de especies amenazadas. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.6.3. Producción de cuero

La producción de cuero en Nicaragua es una rama que se deriva de la producción ganadera, la cual ha experimentado un notable crecimiento debido al desarrollo ganadero ocurrido a partir del año 2007 con las políticas y programas del gobierno del presidente comandante Daniel Ortega Saavedra. (Prensa, 2010)

La producción de cuero procesado está en manos de su mayor parte de pequeñas tenerías, que han venido tecnificando sus procesos y modernizando sus maquinarias y equipos con el apoyo del gobierno a través del MIFIC, INPYME,

MAGFOR⁷, INFOCOOP⁸, y el banco PRODUZCAMOS y también por iniciativas propias de los productores.

El sector de cuero y calzado reviste importancia estratégica para Nicaragua por la generación de empleos, generación de divisas, la generación del desarrollo empresarial directo y principalmente por su contribución a la reducción de la pobreza. (Prensa, 2010)

3.6.4. Producción de calzado

3.6.4.1. Concepto de proceso productivo

Un proceso productivo es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Según el MIFIC en consulta con las MIPYMES, la industria del calzado nicaragüense produce en total 190, 440 pares de zapatos mensuales, el 43.4% de la producción del calzado está destinado a los adultos de ambos sexos, el 31.6% a los niños, y el 25% a los jóvenes.

De acuerdo a datos del MIFIC, existen registrados 1,423 establecimientos en la cadena de valor del sector cuero y calzado. De este total, 969 son micro talleres artesanales, 435 pequeños talleres, 16 medianas empresas y 6 grandes empresas, la mayoría del sector calzado (818). (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

La pequeña y mediana empresa representa el 99.6% del total de empresas de la cadena de valor de cuero y calzado, incluyendo los establecimientos informales que se estiman que existen en Nicaragua más de 2000 pequeños establecimientos dedicados a la actividad del calzado, ubicados en su mayoría en la ciudad de Masaya y Granada, las cuales generan más de 6000 empleos.

El gobierno del presidente comandante Daniel Ortega Saavedra, promueve la priorización del abastecimiento de cuero para las tenerías nacionales y de cuero procesado para las industrias de calzado nacional. Con el objeto de lograr su mejoría técnica y mejorar su competitividad para el mercado interno y de exportación. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Toda la piel tiene que sufrir un proceso de curtido para que este no se pudra y conserve la flexibilidad. Hay que tener en cuenta que estos procesos no son

⁷ Ministerio agropecuario y forestal, tiene como misión formular, instrumentar, monitorear y evaluar la política del sector agropecuario y forestal a fin de promover y asegurar el mejoramiento económico, social, ambiental y productivo de la población nicaragüense.

⁸ Instituto nacional de fomento cooperativo.

excluyentes, a menudos se mezclan los distintos elementos curtientes para obtener un producto final intermedio. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.6.4.2. Trabajo según el proceso de curtido

- ✓ Cuero crudo
- ✓ Curtido con sesos
- ✓ Curtido vegetal
- ✓ Curtido al lumbre o al aluminio
- ✓ Curtido al cromo

1. Cuero crudo: Este no tiene ningún tratamiento químico para su conservación solamente se descarna de la piel, se lava, y se estira mientras se seca. Es rígido y quebradizo y principalmente se utiliza para la fabricación de tambores tradicionales, cordeles o para los perros.

2. Curtido con sesos: Es un proceso trabajoso que consiste en saturar la piel de aceites emulsionados, a menudo obtenidos a partir de cerebros animales y estirlarla mientras se seca, actualmente no se emplea de forma industrial.

3. Curtido vegetal: se curte usando tanino y otros ingredientes de origen vegetal. El resultado es un cuero suave y de color marrón; el tono varía dependiendo de la mezcla de ingredientes empleados en el curtido y del color original de la piel.

4. Curtido a la lumbre o al aluminio: Se curte usando como ingrediente principal alumbre (una sal de aluminio) con esta técnica se consigue un cuero muy blanco, pero las pieles curtidas con aluminio se descurten con facilidad en el agua.

5. Curtido al cromo: A las piezas de cuero teñidas por este procedimiento se les llama también “cuero azul”, por el tono gris-azulado que da al cuero antes del teñido. El cuero obtenido es suave, flexible, resistente al agua (no se mancha ni pierde el color o la forma al mojarse), y permite el teñido posterior con toda la gama de colores imaginables. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.6.4.3. Tratamiento de post-curtido

1. Cuero cocido

Cuero endurecido por el sistema de introducirlo en agua, cera o grasa hirviendo. Por este procedimiento las fibras de colágeno se cortan, y la pieza de cuero se encoge y se hace rígida y mucho más dura.

2. **Cuero engrasado**

Para aumentar su resistencia al agua. Esto repone los aceites naturales que permanecen en el cuero después del proceso de curtido, que se pierden con el uso continuo. Todo el cuero curtido puede recibir tratamiento de grasa, aunque los cueros curtidos con productos naturales, al ser más porosos absorben mejor la grasa. El engrasado frecuente mantiene el cuero flexible, impide que se vuelva quebradizo y alarga sensiblemente su conservación.

3. **Cuero teñido**

Cuero tratado con colorantes para conseguir tonos decorativos. Todos los tipos de curtido se pueden teñir. Para teñir los cueros en artesanía se utilizan tintes de anilina disueltos en alcohol, aplicados con un algodón o tela o bien pinturas acrílicas aplicadas habitualmente con pincel.

4. **Charol**

Cuero cubierto con una o varias capas de barniz de poliuretano que le da un brillo característico. Este tratamiento impermeabiliza el cuero y lo hace más resistente.

3.6.4.4. PROCESO DE ELABORACION DE BOTAS

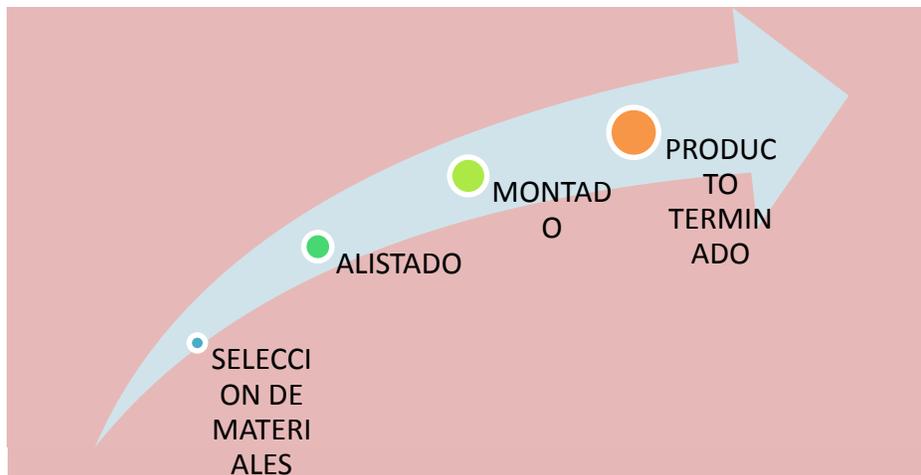
Massiel Ordoñez y doña Francisca Torres, de calzado Bronson, Condega, Estelí, cuentan que ellos fabrican botas vaqueras, fajas, carteras, billeteras y calzado en general.

Los productos que oferta calzado Bronson al mercado, son elaborados a base de diferentes tipos de cuero de animales, para obtener un producto terminado que esté listo para ofrecer al cliente, se requiere de tres pasos, que a continuación menciono:

Recepción de la materia prima: es la selección del cuero que será trabajada para la confección de botas.

Alistado: es el diseño del producto donde se realizan las diferentes costuras y trazos con las especificaciones del cliente.

Montado: es la parte conocida como suela, en la cual se da el último proceso, donde se une con el alistado.



Fuente: (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

3.6.4.5. PROCESO DE ELABORACION DE FAJAS

El proceso de las fajas es realizado por una sola persona iniciando con el corte del cuero y forro para devastar y darle un diseño según las especificaciones del cliente para finalmente pegar, costurar y poner broche.

3.7. Historia de la MIPYME calzado Bronson

Esta pequeña microempresa de cuero- calzado nació hace 10 años en la ciudad de Condega, departamento de Estelí, conformada por miembros de una familia dedicados a esta labor.

Esta MIPYME reconocida a nivel nacional y centroamericano por sus productos de calidad ha tenido una buena aceptación en el mercado, obteniendo una participación de mercado activa en distintas ciudades ganaderas del país como son: Quilali, Yali, San Juan y Managua, calzado Bronson les venden al por mayor a las tiendas de estas ciudades en las cuales se exhiben sus líneas de productos bajo la marca **BRONSON**.

Esta empresa está conformada por 16 trabajadores. Ha sido el sustento de la familia desde hace una década, que gracias a la buena aceptación que han tenido en nuestro país, lograron exportar desde el año 2009 a Centro América.

Esta microempresa como todas las del país en su mayoría recibe capacitaciones, financiamiento y acompañamiento para un buen desempeño y mejora de las mismas.

3.8. Historia de las MIPYME de calzado en Nicaragua

Así como el ser humano busco proteger su cuerpo del frio, de la lluvia y de las posibles amenazas que el medioambiente podía implicar usando ropa, el calzado empezó a usarse desde hace miles de años como un modo de cuidar los pies de cualquier tipo de daño. Esto fue siempre importante ya que los pies son la parte del cuerpo que más tiene contacto con la suciedad, razón por la cual mantenerlos cubiertos es vital.

El calzado se caracterizó siempre por ser un elemento que se colocaba alrededor del cuerpo o cubriendo su superficie. Mientras en algunas suciedades antiguas se recurrirá a sandalias y otros tipos simples de calzado, con el pasar de las épocas. (Balladares, Centeno, & Garcia, 2015)

Las MIPYMES nicaragüenses constituyen una forma de crecimiento a la economía del país, contribuyen a la producción con la elaboración de sus diferentes productos, el sector calzado ha sido uno de los que ms auge ha tenido.

Actualmente en el municipio de Estelí existen MIPYMES que se encargan de la elaboración de calzado de cuero y otros materiales, se debe mencionar la experiencia acumulada por los artesanos del calzado, los que han logrado un enorme prestigio como recursos humanos con elevadas habilidades artísticas.

Actualmente las empresas del sector tienen un promedio de 35 50 años de vida, o sea empresas que se fundaron entre los años 50 y 70, con estructura y maquinarias de aquel tiempo.

En el municipio de Estelí existen MIPYMES que se encargan de la elaboración de calzado como: botas, botines, zapatillas, fajas, billeteras etc., a base de cuero y otros materiales; se debe mencionar la experiencia acumulada por los artesanos del calzado, los que han logrado un enorme prestigio como recursos humanos con elevadas habilidades artísticas. Todas se encuentran registradas en la alcaldía, así como en la renta. (Balladares, Centeno, & Garcia, 2015)

3.9. Apoyo a las MIPYMES

En Nicaragua, las MIPYMES industriales tienen un potencial de desarrollo relevante, que depende de varios factores: la abundancia de los recursos naturales, la tradición artesanal, el bajo costo de la mano de obra y la concentración geográfica y sectorial de las MIPYMES en algunas ciudades del país. Sin embargo, las MIPYMES aún no han logrado convertirse en una base estratégica para el desarrollo nacional. Este artículo pretende identificar los nodos que pueden encaminar el crecimiento del sector de las MIPYMES, y el papel fundamental que las instituciones públicas y privadas pueden jugar a través de la investigación, la formulación de políticas, la promoción y el apoyo a este sujeto clave de la economía nicaragüense. (Parrili, 2015)

La innovación que aporta el análisis sectorial es la concepción de las empresas o unidades económicas, no como entidades aisladas que funcionan de manera independiente, si no como eslabones que forman parte de distintas cadenas o canales de producción y comercialización, a través de los cuales se procesa la materia prima desde su estado bruto hasta que es llevada al consumidor final bajo la forma de un producto elaborado. Entonces, el sector se entiende más en un sentido transversal, como una red que cruza varios sectores, y no tanto como una pequeña pieza de un sector particular. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Esta noción de coordinación vertical entre empresas resulta muy valiosa para nuestro estudio, cuya preocupación central es la generación de un mayor valor agregado a partir de la materia prima pecuaria (el cuero) del país. El proceso de agregación de valor transcurre, precisamente, a través de los diferentes canales del sector, que toman características específicas y varían en dependencia de la cadena. Por ejemplo, el procesamiento de la materia prima que se realiza en ciertas cadenas es bastante limitado, y solo llega hasta la fase de primer curtido del cuero; mientras en otros canales más complejos, las funciones de procesamiento y comercialización se han desarrollado y especializado mucho más, y han llegado, incluso, hasta la comercialización de zapatos en tiendas propias y centros comerciales. (García Caro, 2014)

En el caso del rubro cuero /calzado en Nicaragua, veremos cómo los empresarios que manejan los mataderos industriales o las grandes industrias de calzado constituyen eslabones sumamente poderosos, que organizan la producción y el comercio de casi todo el cuero de buena calidad del país. Estos eslabones fuertes, que los economistas industriales franceses del grupo ADEFI⁹ llamaron polos críticos, fueron conceptualizados por los autores de la escuela de Michigan como

⁹ Asociación de entidades financieras, es una entidad sin fines de lucro, legalmente constituida el 15 de abril de 1975.

nodo, y de definen como aquellos puntos en que grandes volúmenes de productos pasan a través de pocas manos o por espacios geográficos restringidos o pequeños.

Existen muchas instituciones dedicadas a trabajar con este tipo de empresas, las cuales brindan asistencia técnica y capacitaciones que mejoran una enseñanza de diversificación y fortalecimiento de la cadena en la industria de cuero- calzado de Nicaragua, con el fin de que ninguna micro fabrique lo mismo y así evitar la competencia entre ellos mismos, si no mejor hacerlo en el exterior para que todos vendan sus productos.

Nicaragua flor de piel y USAID¹⁰ son unas de las tantas empresas que presentan nuevas propuestas de desarrollo de mejores productos enfocados hacia las tendencias de moda mundial, pero con la conciencia de la identidad nacional en algunos detalles. (Prensa, 2010)

Nicaragua a flor de piel hace parte de una labor de implementación de procesos de diseños en las empresas, tomando como base el trabajo a mano, la manufactura uno a uno y el desarrollo de productos únicos. (Prensa, 2010)

Estas instituciones promueven presentaciones de colecciones anuales partiendo de un primer ejercicio de diseño que de ahora en adelante será el punto de partida para sus próximas colecciones, donde las microempresas participan para dar a conocer sus productos, oportunidad que aprovecha calzado Bronson para demostrar su gran habilidad en la producción de botas de calidad razón por la cual siempre han sido reconocidos. (Prensa, 2010)

Miembros de la cámara nacional de cuero y calzado y afines que demuestran su capacidad de adaptación a las nuevas tendencias siendo esa capacidad de transformarse la base de su éxito y su aporte al desarrollo empresarial del sector MIPYME en Nicaragua.

El marco teórico de esta investigación se retoma de las ideas fundamentales del enfoque denominado innovación de la producción, en el rubro pecuario (cuero-calzado). Investigación que se lleva acabo con aportes de otros investigadores y adaptándolo para los fines específicos de este trabajo.

La innovación que aporta el análisis sectorial es la concepción de las empresas o unidades económicas, no como entidades aisladas que funcionan de manera independiente, si no como eslabones que forman parte de distintas cadenas o canales de producción y comercialización, a través de los cuales se procesa la

¹⁰ Agencia de los estados unidos para el desarrollo internacional, es la institución estadounidense encargada de distribuir la mayor parte de la ayuda exterior de carácter no militar.

materia prima desde su estado bruto hasta que es llevada al consumidor final bajo la forma de un producto elaborado. Entonces, el sector se entiende más en un sentido transversal, como una red que cruza varios sectores, y no tanto como una pequeña pieza de un sector particular. (Prensa, 2010)

Esta noción de coordinación vertical entre empresas resulta muy valiosa para nuestro estudio, cuya preocupación central es la generación de un mayor valor agregado a partir de la materia prima pecuaria (el cuero) del país. El proceso de agregación de valor transcurre, precisamente, a través de los diferentes canales del sector, que toman características específicas y varían en dependencia de la cadena. Por ejemplo, el procesamiento de la materia prima que se realiza en ciertas cadenas es bastante limitado, y solo llega hasta la fase de primer curtido del cuero; mientras en otros canales más complejos, las funciones de procesamiento y comercialización se han desarrollado y especializado mucho más, y han llegado, incluso, hasta la comercialización de zapatos en tiendas propias y centros comerciales. (Garcia Caro, 2014)

IV SUPUESTOS

4.1. SUPUESTOS

1. La innovación y la calidad determinan la competencia de Bronson en el mercado de cuero y calzado.
2. Las estrategias y objetivos que se plantea la empresa son las que pueden hacer sus productos más reconocidos, bajo su marca.

4.2. Matriz de categorías

Cuestión de investigación	Propósitos específicos	Categoría	Definiciones de operaciones	Subcategorías	Fuentes de información	Técnicas de recolección	Ejes de análisis
Diferenciación de la competencia.	Identificar Características que marcan la diferencia de calzado Bronson de la competencia.	Diferenciación	Diferenciación: es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor y que lo diferencie claramente de los de la competencia.	Calidad en los productos Variabilidad de los mismos	Vendedores	Entrevista	Guía de entrevista
¿Cómo es el proceso productivo de las botas, fajas, carteras y billeteras?	Describir el proceso productivo realizado por calzado Bronson.	Proceso productivo.	Proceso productivo: sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos.	Primaria: Recepción de la materia prima. Alistado, montaje.	Primaria: .Propietario .Responsable del negocio .observación Secundaria: Internet	Revisión documental. Entrevistas dirigidas. Guía de observación	Hojas de control de la materia prima.

Cuestión de investigación	Propósitos específicos	Categoría	Definiciones de operaciones	Subcategorías	Fuentes de información	Técnicas de recolección	Ejes de análisis
Técnicas de innovación de la producción.	Describir las técnicas que implementan para la innovación de la producción en calzado Bronson.	Técnicas.	Técnica: Conjunto de procedimientos o recursos que se usan en un arte.	Diseño Creatividad	Vendedores	Entrevista	Guía de entrevista.
Estrategias que contribuyen a la comercialización de los productos.	Proponer estrategias que contribuyan a la comercialización calzado Bronson.	Estrategias.	Estrategias: serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.	Ideas Innovación	Vendedores Primaria: Proprietarios Responsables	Entrevista	Guía de entrevista

V Diseño metodológico

5.1. Tipo de investigación

Investigación: Es un proceso por medio del cual se plantean estrategias para descubrir algo, tomando en cuenta un conjunto de actividades de índole intelectual y experimental de carácter sistemático, con la intención de fundamentar conocimientos sobre un determinado tema. (Navarro, 2015)

Investigación Cualitativa: Es un procedimiento que presenta una discusión de los fundamentos que sustentan algunos abordajes metodológicos como son: el interaccionismo simbólico, la teoría, textos, discursos y gráficos, que ayudan a comprender la vida social por medio de significados desde una perspectiva holística. (Minayo, 2010)

5.2. Tipo de estudio

Cualitativo descriptivo: Es un estudio cualitativo descriptivo porque se pretende determinar e identificar elementos de innovación que se utilizan en los procesos productivos desarrollados por esta pequeña empresa. (Aguilera, Centeno, & Jarquín, 2014)

Enfoque de estudio

La presente investigación se basa en los elementos que determinan la innovación de la producción y comercialización, en la microempresa calzado Bronson, en el primer semestre del año 2017, el cual tiene un enfoque cualitativo, y se busca brindar respuestas innovadoras a la misma, toda la información que se obtuvo para llevar a cabo dicha investigación fue facilitada por la realización de entrevistas a la persona responsable del negocio y a los revendedores de esos productos y también con el apoyo de trabajos referentes al tema de investigación.

5.3. Universo

1. Universo: Es un conjunto de personas, seres u objetos o bien un conjunto de números obtenidos midiendo o contando ciertas características de las mismas; y por medio de la cual el investigador desea establecer una conclusión. (Ludewing, 2012)

Se toma un universo enfocado en los cuatro distribuidores que se encuentran ubicados en cuatro ciudades del país, las cuales son: Condega, Yalí, Quilalí,

Managua, de la empresa de calzado Bronson ubicada en la ciudad de Condega, departamento Estelí, costado norte escuela samaritana 1 cuadra al este, $\frac{1}{2}$ al norte.

2. Muestra

Muestra: Es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las probabilidades o características de esta, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella. (Ludewing, 2012)

Debido al estudio de la investigación cualitativa la selección de los elementos no se basan en fórmulas, si no en la descripción del proceso productivo innovador dentro de calzado Bronson. En este caso la muestra serán los cuatro distribuidores a los que ellos revenden los productos con un margen de ganancia, estos distribuidores son: Sr. Nayo Morazán (Yale), Sr. Jairo Castro (San Juan), Sr. Daniel Casco (Quilali), Sr. José Ruiz (Managua).

3. Tipo de muestreo

Muestreo: Es el proceso de obtención de la muestra a partir de una población, este puede ser probabilístico o no probabilístico. (Ludewing, 2012)

Muestreo no probabilístico: También llamado como muestras por conveniencia, los elementos son escogidos con base a la opinión del investigador y se desconoce la probabilidad que tiene cada elemento de ser elegido para la muestra. (Ludewing, 2012)

El tipo de muestreo para esta investigaciones no probabilístico, ya que se seleccionó a esta pequeña empresa siguiendo determinados criterios, procurando en la medida de lo posible, que la muestra sea representativa.

5.4. Técnicas de recolección de datos

Método y Técnica

Método: Es el procedimiento que se aplica para lograr los objetivos que los investigadores se proponen en su planteamiento de la problemática, para lograr la meta deseada. (Ruiz A. C., 2008)

Técnicas: Es la habilidad para transformar la realidad siguiendo una serie de reglas, más que todo se basa en la recopilación de datos para verificar los

métodos empleados en lo investigado para llegar a la verdad del suceso estudiado. (Ruiz A. C., 2008)

Se basa en recolección de datos por medio de un **formato de entrevista**.

Entrevista

La entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión o bien para conocer la personalidad de alguien. (Arriaza, 2012)

Fuentes primarias

Para desarrollar la investigación en calzado Bronson se aplicara instrumento **entrevista**, que ayude a la recopilación de la información, y que servirá para darle respuestas innovadoras a esta pequeña empresa, para la cual se ha necesitado la colaboración de la responsable de la empresa Massiel Ordoñez y la de sus revendedores de sus productos.

Fuentes de la investigación

Entrevista

Se realizó con el objetivo de obtener información confiable sobre el funcionamiento de la empresa, las preguntas correspondientes a la entrevista fueron cerradas y abiertas dirigidas a la persona responsable de la empresa. También se hicieron cuatro entrevistas a los revendedores.

5.5. Etapas de la investigación

1. Etapa: Investigación documental

Decidí trabajar con la MIPYME calzado Bronson, porque es un negocio familiar con mucha experiencia y rentabilidad, ya que sus productos tienen mucha demanda en el mercado.

Esta investigación dio inicio día lunes 17 de abril del año 2017, día que se visitó el negocio para obtener autorización de realizar esta investigación sobre su empresa, proponiendo ideas de innovación para procesos productivos de la misma, para la cual la responsable dio respuesta positiva, dándome la oportunidad de llevar a cabo dicha investigación con libertad.

Una vez que se obtuvo el aval por parte de la empresa sujeto de investigación, se procede a la construcción del diseño del marco teórico, recurriendo a tesis relacionadas al tema, facilitadas por la biblioteca de la universidad Urania Zelaya, también de la biblioteca virtual de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, libros relacionados al perfil académico de la carrera y sitios web; para luego continuar con la elaboración del instrumento a utilizar (entrevista), para ser aplicada a la responsable de la empresa y sus revendedores(distribuidores), así lograr los objetivos propuestos.

2. Etapa: Elaboración de instrumento

Después de revisar los avances de la investigación se procedió a la planeación de los instrumentos a utilizar, porque la investigación es de carácter cualitativo en donde la selección de datos es directa. Redactando guía de entrevistas dirigidas, a cerca de la MIPYME, para darle salida a los objetivo propuestos.

Se realizó la operación por medio de matriz de categoría y a la vez la recolección de datos por medio de las entrevistas.

Entrevista principal: Dirigida a la responsable de la microempresa calzado Bronson, la joven Massiel Ordoñez.

Entrevistas: Dirigidas a los comerciantes dueños de tiendas en el país, en este caso revendedores de productos calzado Bronson.

3. Etapa: Trabajo de campo

En esta etapa del trabajo investigativo se llevó a cabo el llenado de las técnicas de la investigación (entrevistas). Esta es la parte más importante ya que por medio de esto se puede ver la validez de la investigación, la cual es de manera teórica y práctica, ya que a partir de este instrumento se conocieron los resultados que permitieron dar respuesta al problema a los objetivos planteados.

La primera entrevista se realizó a la responsable de calzado Bronson Massiel Ordoñez el día 5 de mayo del presente año, la cual me recibió con amabilidad, procediendo a hacer la entrevista. Para la elaboración de las técnicas se tomó como base los objetivos planteados en la investigación.

La segunda entrevista se realizó el día 16 de octubre del presente año, de igual manera a la responsable de la microempresa, ese mismo día también me mostro la microempresa para que yo observara los procedimientos de elaboración de cada producto.

Las entrevistas dirigidas las realice el día 29 de octubre del presente año, a cada uno de los propietarios de las tiendas que comercializan los productos de calzado Bronson. Con las que finalice mi recolección de información.

4. Etapa: Análisis y elaboración del documento final

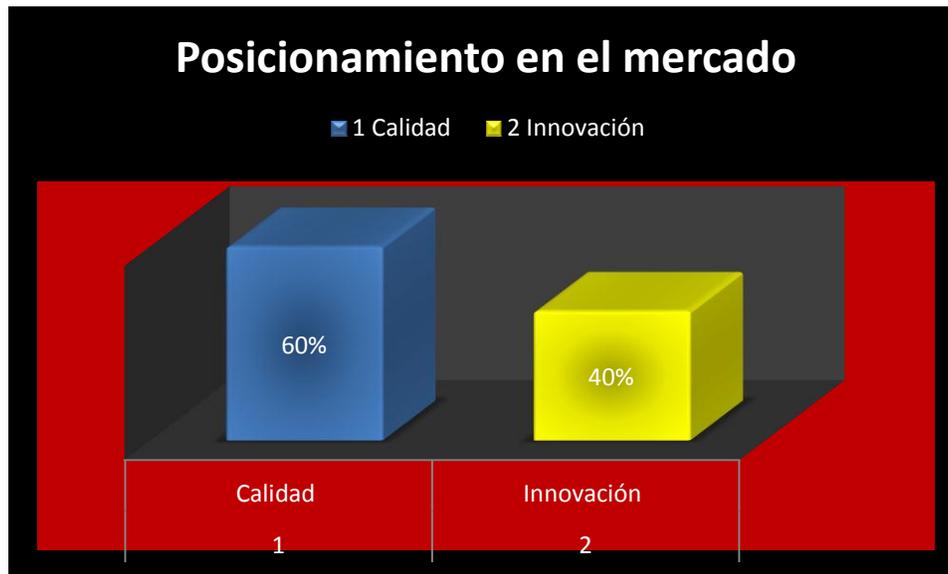
Después de recolectar la información mediante las entrevistas y dar el análisis correspondiente se procede a la elaboración del documento final siguiendo las indicaciones brindadas por la docente.

Se finalizó el informe final donde se detalla la información ya procesada mediante Microsoft Excel, además se exponen los análisis de los resultados obtenidos; la propuesta estratégica, las conclusiones y recomendaciones que serán importantes para la innovación en la producción y comercialización de calzado Bronson.

VI RESULTADOS

1. Identificar características que marcan la diferencia de calzado Bronson con la competencia.

Gráfico #1



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

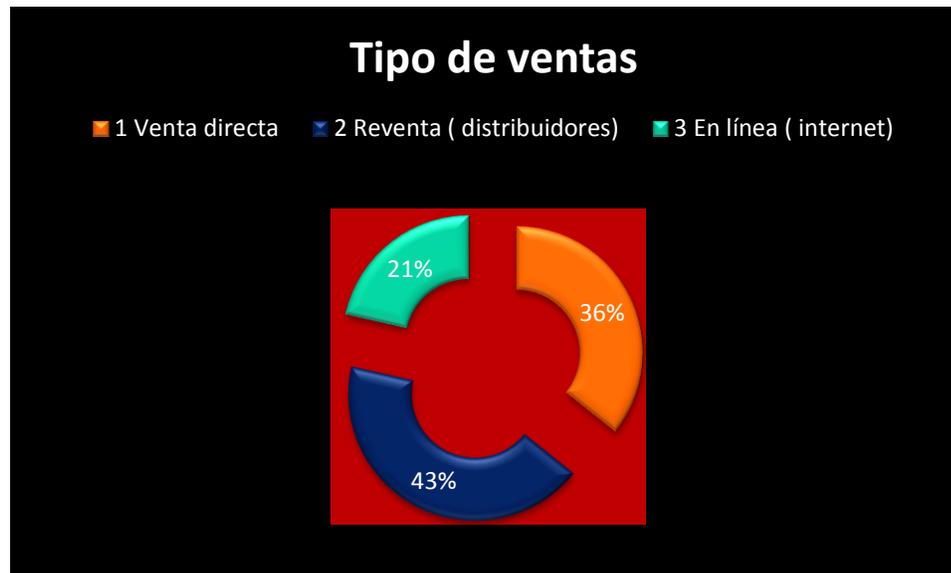
El posicionamiento es una de las estrategias que en el mundo de negocios está dando excelentes resultados, en estos últimos tiempos del mundo globalizado en que la competencia cada día se presenta con mayor agresividad, y los productos en su afán de conquistar mercados van recurriendo a una serie de cambios que jamás el hombre común había imaginado; la verdad es que el posicionamiento trata de quedarse metido en la mente del consumidor, esta puede ser una marca de algún producto, un servicio o hasta una empresa, pero en cuestión se trata de mentalizar. (Espinoza, 2014)

Según las respuestas a la entrevista aplicada, esta microempresa ha logrado un posicionamiento con dos características específicas, la calidad con un porcentaje del 60% y la innovación con porcentaje del 40%, cumpliéndose así un total del 100%.

Calzado Bronson tienen siempre presente la calidad y la innovación que son dos cualidades sumamente importantes para los productos, porque la calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto de satisfacer necesidades implícitas o explícitas según muchos parámetros, un cumplimiento de requisitos de cualidades; y la innovación de un producto es uno de los elementos que se tiene en cuenta a

la hora de tener éxito comercial, realizando introducción de nuevos productos o servicios en el mercado.

Gráfico #2



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

La venta es acción y efecto de vender. Las ventas son intercambio de productos y servicios a cambio de dinero, existen distintas maneras de vender, las ventas pueden ser por vía personal, por correo, por teléfono, entre otros medios. La comercialización de productos de las empresas puede darse de distintas maneras, no precisamente son directas. (Briones, 2014)

En calzado Bronson existen tres maneras de comercializar la primera es venta directa con un 36%, la segunda reventa con 43% y la tercera es en línea con un 21% con un total de comercialización del 100%.

La empresa calzado Bronson tiene estos tres medios para hacer llegar sus productos a sus clientes, y que su marca sea reconocida, a nivel nacional e internacional, las ventas es el intercambio perfecto de interacción entre clientes futuras o mejor dicho clientes potenciales.

2. Describir procesos productivos realizados por calzado bronson.

Gráfico #3



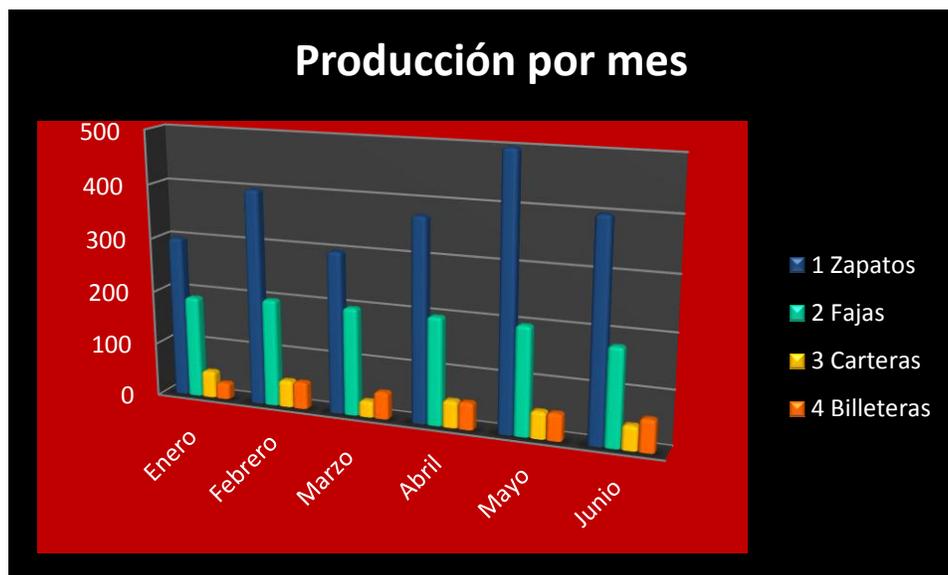
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

Los trabajadores, es el término que se aplica a todas las personas que ejercen algún tipo de trabajo o actividad remunerada. En muchos casos también puede ser usado en sentido general para designar una persona que está realizando un trabajo específico, ya sea un empleo de industria o artesanal. (Lahoz, 2005)

La microempresa calzado Bronson funciona con 18 trabajadores, pero estos están distribuidos de la siguiente manera hay 3 supervisores, 10 en el área de montado, hay 4 en alistado y 1 comprador. Todas estas personas trabajan en función de realizar los productos de cuero- calzado de la misma, de una manera organizada.

Los trabajadores de calzado Bronson son integrantes de la misma familia, trabajan todos juntos de una manera organizada, cada uno de ellos tiene una tarea específica para realizar y así en ese proceso le van dando forma a la gama de productos que esta pequeña empresa ofrece al mercado.

Gráfico #4



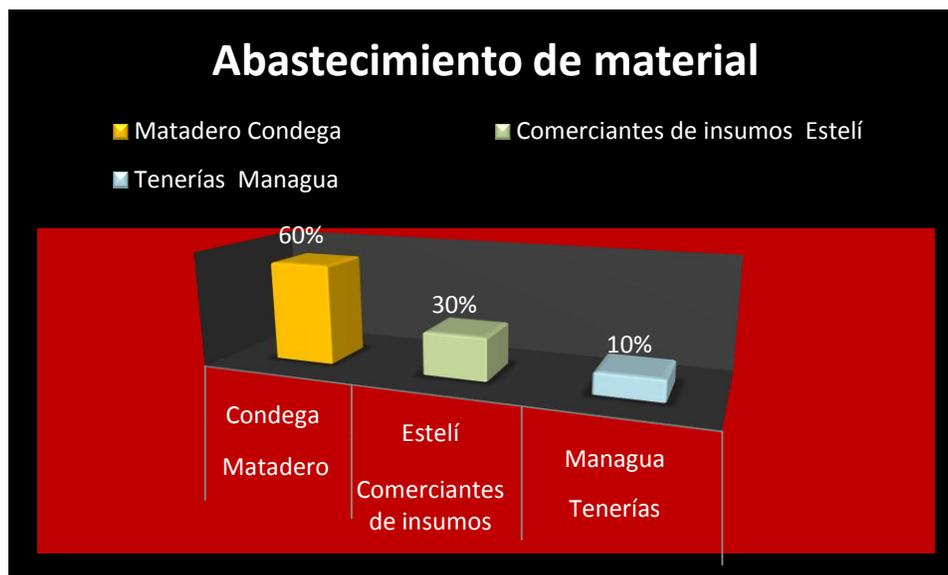
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

La producción es el proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas. (Ruiz S. , 2014)

Estos datos son del primer semestre del presente año, ellos elaboran cuatro tipos de productos los cuales son: zapatos, fajas, carteras y billeteras, demostrándose así que la producción de **zapatos** Enero (300 pares), en Febrero (400 pares), en Marzo (300 pares), en Abril (375 pares), en Mayo (500 pares), y en Junio (400 pares) cabe mencionar es la más alta en los seis meses, seguido de las **fajas** en el mes de Enero fue de (190), Febrero de (200), Marzo de (200), en Abril (200), en Mayo (200), y en Junio fue de (180), luego las **carteras** en el primer mes Enero fue de (50 carteras), en Febrero de (50 carteras), en Marzo fue de (30 carteras), en Abril de (50), en Mayo de (50) y en Junio fue de (45 carteras) para damas, y por ultimo las **billeteras** iniciando Enero con (30), en Febrero con (50), en Marzo con (50), en Abril con (50), en Mayo con (50), y en el mes de Junio se cerró el primer semestre con (60 billeteras), siendo así la producción de calzado Bronson.

La producción es la actividad que aporta valor agregado por creación o suministro de bienes y servicios, es decir consiste en la creación de productos o servicios que aporten algo a los clientes, por ejemplo satisfacer necesidades, o creando necesidades a través de los mismos, como lo hace calzado Bronson al darle transformación al cuero para obtener un producto terminado con nuevos colores, nuevos diseños, pero tratando siempre de mantener clientes satisfechos.

Gráfico #5



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

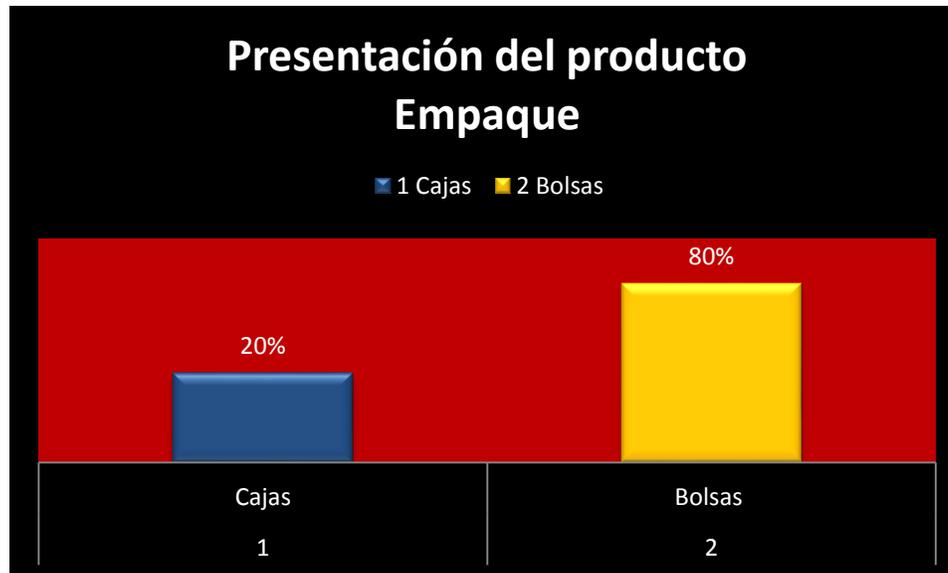
El abastecimiento es el proceso que agrupa las actividades que se realizan con el fin de identificar las opciones más favorables para la empresa en el momento de adquirir bienes y servicios que se ajusten perfectamente a las necesidades de las mismas para garantizar su buen funcionamiento y producción. (Futuro, 2009)

Calzado Bronson se abastece de tres lugares específicos: el matadero de Condega con un 60%, comerciantes de Estelí con un 30% y tenerías en Managua con el 10% para un 100% en su totalidad.

El abastecimiento de materia prima en la microempresa calzado Bronson es frecuente debido a las grandes cantidades de pedidos de sus clientes, por la misma razón esta microempresa realiza compras semanalmente, porque ellos tienen que cumplir con el suministro de estos productos en tiempo establecido.

3. Describir las técnicas que implementan para la innovación en la producción de calzado Bronson.

Gráfico #6



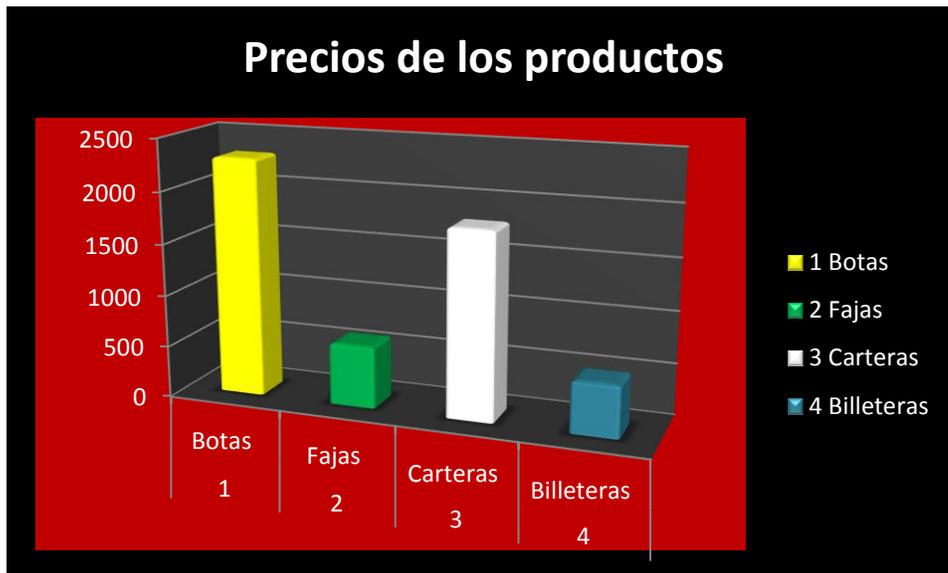
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

La presentación del producto es una acción que da a conocer el resultado de la investigación y elaboración de un producto. El empaque es una parte fundamental del producto porque además de contener, proteger y preservar el producto permitiendo que este llegue en óptimas condiciones al consumidor final, es una poderosa herramienta de promoción y venta, mejor dicho de otra manera el empaque es el que logra la venta del producto. (Lorette, 2017)

Calzado Bronson comercializa sus productos en cajas con un 20% y en bolsas con un 80%, y más en bolsas por que las cajas son escasas, ya que las encargan fuera del país, pero todos los productos llevan sus respectivas etiquetas.

Las empresas generan más confianza para los clientes al ver los productos en sus respectivos empaques, el producto se presenta solo a los clientes, los productos de calzado Bronson son de buena calidad y muy cotizados.

Gráfico #7



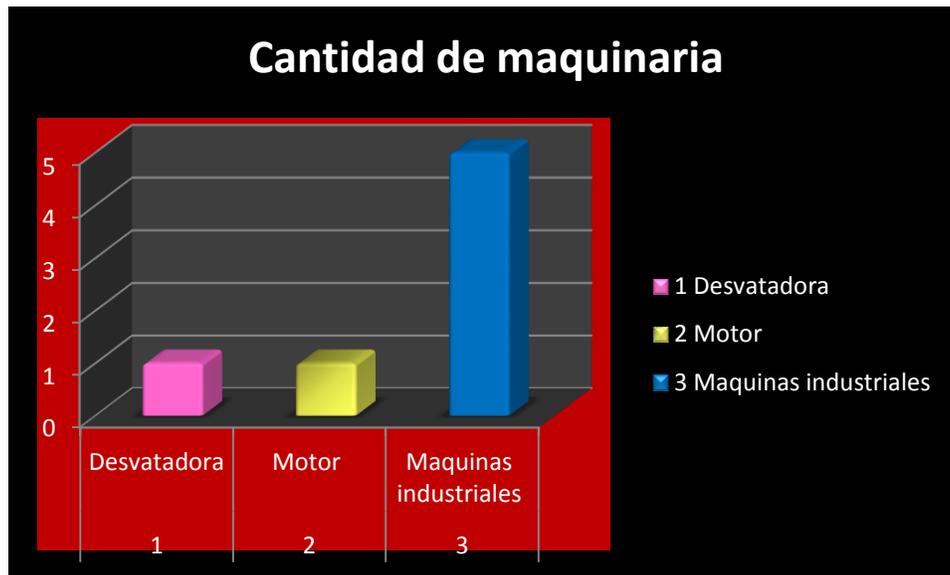
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

El precio es el valor monetario que se le asigna a algo. Todos los productos y servicios que se ofrecen en el mercado tienen un precio, que dicho de otra manera es el dinero que una persona da a cambio de un producto. (Briones, 2014)

Los precios de los productos de calzado Bronson son muy variados, pero se logró recopilar algunos precios aproximados de los productos las botas tienen un precio de 2,300, las fajas 600, las carteras para damas 1, 800 y las billeteras 600, son precios bien cómodos en comparación con otros lugares dedicados a comercializar productos similares.

Los precios de los productos de calzado Bronson son económicos, pero la calidad es la misma, ellos garantizan innovación y calidad en sus productos.

Gráfico #8



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a Entrevista)

La maquinaria, es un aparato creado para aprovechar, regular o dirigir la acción de una fuerza. Estos dispositivos pueden recibir cierta forma de energía y transformarla en otra para generar un determinado efecto. (Mific, 2014)

Calzado Bronson cuenta con 6 máquinas trabajando 1 devastadora, 2 motores, y tres máquinas industriales.

Es importante que esta micro vaya industrializando, estas máquinas correctas para este trabajo agiliza el tiempo para la entrega de pedidos, el trabajo tiene más delicado y acabado correcto, se vuelve más cotizado.

VII ESTRATEGIAS

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS

Objetivo específico	Estrategia	Acciones
Establecer nuevas tendencias de mercado, para diferenciarse de los demás.	Estrategia de diferenciación.	Esta microempresa, si pone en práctica esta estrategia podrá alcanzar un posicionamiento muy grande y muy bueno, a través de nuevos productos elaborados de su misma materia prima, pero siempre más novedosos y personalizados, la realidad es que los clientes siempre quieren algo más, los clientes cada vez son más exigentes.
Aumentar productos a esta marca, para estar presente en el mercado y no quedar en el olvido.	Desarrollo de productos.	Incorporar muchas cosas como, ofrecer a los clientes una atención más personalizada. Realizar diseños de acuerdo a las tendencias más novedosas.
Realizar promociones de los productos, para los clientes.	Estrategias de ventas.	Realizar ferias de exhibición de los productos, para que tengan un mejor reconocimiento, por parte de los clientes potenciales.
Identificar nuevos clientes, ofreciendo	Penetración de mercado.	Esta empresa tiene la capacidad de promover

diseños innovadores.		nuevas ideas de mercadeo, para llegar a mas mercados, empezando con: Una investigación de mercados. Promover nuevos métodos de ventas.
----------------------	--	---

VIII CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada y a los objetivos planteados, se presentan las siguientes conclusiones:

1. La microempresa calzado Bronson es reconocida por sus productos y también por la calidad de los mismos, cabe mencionar que se destacan por los largos años de trabajo dedicados a esta labor. Esta micro realiza cuatro tipo de productos, y entre los cuales está el producto que podría decirse es el más importante y son las famosas botas vaqueras, ya que por su demanda le han llevado al éxito alcanzado.
2. Las características que marcan la diferencia en calzado Bronson de la competencia son la calidad y la innovación, no obstante la larga trayectoria en este trabajo los hace meritorio de la confianza de sus clientes. La calidad se considera como un aspecto que le hace diferenciarse de la competencia, y les abre camino a posibles clientes futuros.
3. Calzado Bronson cuenta con un reconocimiento en el mercado muy bueno con apoyo de las instituciones que ayudan a las MIPYMES, y se dan a conocer por medio de ferias y eventos donde conocen a sus clientes potenciales, también participan en diversas capacitaciones donde abarcan diferentes temas en función siempre de estas microempresas.
4. Esta microempresa comercializa sus productos a nivel nacional y fuera del país, pues, esta es una de las ventajas más competitivas con las que cuenta esta microempresa para estar presente en el mercado. Esta oportunidad también genera muchas posibilidades que abrirse a nuevos mercados porque ya su marca ha sido reconocida en cuatro países, planteándose nuevas estrategias de mercado podrían crecer en el número de exportación a más países.
5. Esta microempresa mantiene el sueño latente de crecer aún más haciendo extensiva sus ventas a otros países, pero de manera directa, ya que ellos piensan que esa oportunidad seria excelente para su microempresa, no solo generaría ganancias, sino también un mejor valor de sus productos.
6. La microempresa calzado Bronson, podría proponerse nuevas ideas de penetración de mercados también dentro del país, introducirse a otras ciudades, pero aliarse de estudios convincentes que arrojen resultados reales.

IX RECOMENDACIONES

1. Continuar siempre implementando las claves de esta empresa, la calidad y la innovación.
2. Implementar nuevas estrategias de penetración de nuevos mercados.
3. Considerar la idea de contar con un local más amplio.
4. Garantizar que el empaque de estos productos sea el más adecuado, para una mejor apreciación de los mismos.
5. Capacitar siempre a sus trabajadores, son importantes para el buen crecimiento de micro.
6. Ampliar un poco más su gama de productos.
7. Establecer relaciones reales con clientes potenciales, esto garantiza una decisión final de compra.
8. Considerar estrategias propuesta en esta investigación.

X BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, C., Centeno, M., & Jarquín, C. (2014). diseño de implementacion de un sistema contable en una mipyme. 9-12. Esteli.

Arias, A. S. (5 de enero de 2017). *economipedia*. Recuperado el 10 de noviembre de 2017, de *economipedia*.

Arias, A. V. (30 de octubre de 2014). 85% de los empleos vienen del sector mipyme. *EL NUEVO DIARIO*.

Arriaza, M. G. (3 de septiembre de 2012). *Mongrafias* . Recuperado el 20 de agosto de 2017, de *Monografias* .

Balladares, Y., Centeno, L., & Garcia, L. (enero de 2015). orgsnizacion y desarrollo estrategico de las MIPYMES. esteli.

Barber Kuri, C. M. (6 de julio de 2009). *Emprendedores*. Recuperado el 4 de noviembre de 2007, de *Emprendedores* .

Briones, J. D. (2 de abril de 2014). Investigacion de mercados de exportacion . *Revista del forum de comercio internacional*.

DefinicionABC, e. (2007). *DefinicionABC, economia, industria*. Recuperado el 3 de noviembre de 2017, de DefinicionABC, economia, industria: <https://www.definicionabc.com>

Espinoza, R. (15 de septiembre de 2014). *puro marketing*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de *puro marketing*.

Formichella, M. (enero de 2005). *evolucion 20*. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de *evolucion 20*.

Franquesa, M. (9 de marzo de 2016). *Agroptima*. Recuperado el 5 de noviembre de 2017, de *Agroptima*: <https://groptima.com>

Futuro, L. d. (2009). El suministro y el abastecimiento. *Blogspot*.

Gamez, A. N. (1 de 3 de 2004). *Revista de educacion*. Recuperado el 10 de noviembre de 2017, de *Revista de educacion*.

Garcia Caro, N. (2014). analisis subsectorial en la rama cuero/ calzado de nicaragua. En M. D. Parrili, *cuadernos de investigacion 14* (Vol. 14). managua, nicaragua .

- Lahoz, J. F. (2005). el regimen especial de trabajadores . En J. F. Lahoz, *El regimen especial de trabajadores autonomos: teoria (doctrina) y practica*. valencia.
- Lorette, K. (2 de febrero de 2017). *La voz de Houston* . Recuperado el 8 de noviembre de 2017, de La voz de Houston.
- Ludewing, D. C. (2012). Universo y muestra . *Salud social*, 1-16.
- Mific. (2014). Manual alistado de calzado. *cuero y calzado de Nicaragua*.
- MIFIC, 2. (8 de septiembre de 2007). *memoria* . Recuperado el 4 de noviembre de 2017, de memoria : www.mific.gob.ni
- Minayo, M. C. (2010). Los conceptos estructurantes de la investigacion cualitativa. *Salud colectiva*.
- Ministerio de foment, i. y. (2010). *situacion y perspectivas de la industria del cuero y calzado en nicaragua*.
- Navarro, R. E. (2015). El rendimiento academico: Concepto, investigacion y desarrollo. *REICE, Electronica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educacion*.
- Parrili, M. D. (25 de septiembre de 2015). La economia de las pequeñas y medianas indutrias en nicaragua. *Encuentro50*, 16.
- Prensa, L. (19 de Noviembre de 2010). Nicaragua a flor de piel. *La prensa*.
- Ruiz, A. C. (5 de Agosto de 2008). *GestioPolis*. Recuperado el 20 de octubre de 2017, de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com>
- Ruiz, S. (2014). La narrativa trasmedia para la representacion de la realidad. *periodismo* .
- Valiente, J. D. (2010). Exportacino e importacion en las empresas. *vinculando*.
- Vargas Zuñiga, F. (2006). De las virtudes laborales a las competencias claves: un nuevo concepto para nuevas demandas. *Revista Politecnica*, 13-26.
- venemedia. (22 de septiembre de 2011). *venemedia*. Recuperado el 4 de noviembre de 2017, de venemedia.

XI ANEXOS

Gráfico # 9



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a (Entrevista)

Los años de exportación se basan en el hecho de comercializar productos o servicios fuera del país; mientras que la parte nacional es realizar comercio a nivel nacional. (Franquesa, 2016)

Esta microempresa tiene cinco años de estar exportando a cuatro países con un 20%, y tiene veinte años solo a nivel nacional con un 80%, total de un 100%.

Por estas razones y muchas más es que esta micro se ha dado a conocer, ganando un reconocimiento sólido y confiable.

PREGUNTAS ABIERTAS

EMPRESA

1. ¿Cómo nace la idea de crear productos de cuero?

1. El cuero, es el pellejo que cubre la carne de los animales. El cuero es una capa de tejido que recubre al animal; gracias a su flexibilidad y resistencia, es posible manipularlo y trabajarlo de distintas maneras, transformándolo en un material con diversos usos industriales, ejemplo: calzado.

2. Esta idea nació de la primera generación de bisabuelos de nuestra familia.

3. Esta familia ideó una excelente fuente de empleo, ellos son bien unidos, y se han ido fortaleciendo y creciendo para ir incursionando más en el mercado.

2. ¿De dónde surgió el nombre de calzado Bronson?

El nombre surgió con la ayuda de una diseñadora colombiana, combinando varias ideas con los muchachos, y el nombre salió Bronson de Charles Bronson.

3. ¿Qué tipo de MIPYME es, según el tamaño de la misma?

1. Las MIPYMES son un acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa, que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa y en la cual están dentro las manufactureras que son aquellas industrias que se dedican exclusivamente a la transformación de diferentes materias primas en productos y bienes terminados y listos para ser consumidos o bien para ser distribuidos por quienes los acercaran a los consumidores finales. (DefinicionABC, 2007)

2. La responsable de esta MIPYME describió a la misma como una microempresa manufacturera, dedicada a la transformación de la

materia prima en este caso cuero, para la producción de diversos productos tales como botas, fajas, carteras y billeteras.

3. Calzado Bronson es una microempresa reconocida por la calidad y variabilidad de sus productos realizados en cuero.

MERCADO

1. ¿De las microempresas dedicadas al cuero calzado, cual es la competencia de calzado Bronson?

1. La competencia es un conjunto de atributos que posee una empresa, un producto o un servicio, produciendo que otras empresas se sientan amenazadas y provocando así la llamada competencia. (Gamez, 2004)

2. Calzado Bronson considera que la competencia para ellos son las tapicerías e la ciudad de Estelí.

3. Es bueno que las empresas tengan siempre una competencia, porque eso motiva a las mismas a trabajar mejor, a no confiarse, a que siempre estén en constante cambio.

4. ¿Piensa calzado Bronson comercializar sus productos en más ciudades de Nicaragua?

1. La comercialización es la acción y efecto de comercializar, poner a la venta un producto, y darle las condiciones y vías de distribución para la venta. También es la actividad como tal que se realiza en el comercio; es el intercambio o trueque que se aplica cuando una persona quiere adquirir un producto y a cambio entrega una cantidad de dinero impuesta. Es todo ese conjunto de actividades que pueden llegar a tener un complejo procedimiento todo depende de la magnitud de la transacción. (venemedi, 2011)

2. Esta microempresa tiene propuesta como una meta y es comercializar en todo el país, cubrir más los mercados de otras ciudades de Nicaragua además de las que ya comercializan.

3. La presencia de calzado Bronson en la mayoría de ciudades del país es el sueño de los propietarios, porque esto les proporcionaría reconocimiento más amplio de sus productos y obviamente con esto más ganancias, porque podrían comercializar sus productos de manera directa.

7. ¿Esta microempresa tiene alguna ventaja competitiva?

1. Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa que se diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir; es decir cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás. (Arias A. S., 2017)

2. Si tenemos una ventaja competitiva, esta microempresa exporta a cuatro países además de comercializar dentro del país, y hay otras microempresas que su producción solo es comercializada nacionalmente.

3. Pues cabe señalar que realmente ese es un punto a su favor, esto favorece mucho a calzado Bronson, reconocimiento internacionalmente es un logro muy bueno que posiblemente no tengan otras microempresas dedicadas a esta labor.

8. ¿Considera usted que calzado Bronson está bien posicionado en el mercado? ¿Por qué?

1. El posicionamiento de mercado, es definir donde se encuentra o mejor dicho donde quiero que este ubicado mi producto o servicio en relación a otros que ofrecen similares en el mercado así como en la mente del consumidor. (Gamez, 2004)

2. Si claro, nuestra experiencia, nuestra calidad que ofrecemos en nuestros productos nos han ido fortaleciendo en el mercado, a estar presentes en la mente de nuestros clientes.

3. Esta empresa tiene mucha experiencia en el trabajo que realizan, han puesto mucha dedicación, muchos años de labor y d experiencia, y muchas características más hacen que sus productos sean reconocidos.

INNOVACION

4. ¿Cuentan con acompañamiento de instituciones que promuevan ideas de innovación para la realización de sus productos?

1. En la actualidad existen una gran cantidad de instituciones dedicadas al acompañamiento del sector empresarial MIPYME, con capacitaciones y económicamente también ayudando al desarrollo de las mismas, sector que a su vez quiere garantizar una mejor economía del país y a sus familias. (MIFIC, 2007)

2. Esta empresa si cuenta con apoyo de instituciones dedicadas a la labor de acompañamiento del sector cuero.

3. Calzado Bronson, cuenta con el apoyo de instituciones dedicadas al rubro cuero- calzado, con capacitaciones y económicamente también garantizando el sostenimiento de las mismas.

PROCESO PRODUCTIVO

2. ¿Para la realización de sus productos siguen un proceso específico de fabricación?

1. Un proceso de fabricación es el conjunto de operaciones unitarias necesarias para modificar las características de las materias primas; la producción, la transformación industrial, la distribución, la comercialización y el consumo son las etapas del proceso productivo. (Vargas Zuñiga, 2006)

2. La microempresa calzado Bronson, trabaja con un proceso productivo no tan específico, mencionando así que procuran ser innovadores.

3. Calzado Bronson es una microempresa que puede trabajar con un proceso de fabricación bien completo, poner en práctica la innovación, ideando estrategias que favorezcan la realización de sus productos.

GENERAL

1. ¿Cuáles son las perspectivas de calzado Bronson en el futuro?

1. Las MIPYMES al enfrentarse a nuevos escenarios, significa que tienen que emprender nuevos retos y plantearse nuevas expectativas para el futuro, asegurando seguir presentes en el mercado. (Barber Kuri, 2009)

2. Si piensan en cambios para el futuro, uno de ellos seguir creciendo y llegar a ser más reconocidos, también ser vendedores directos tanto en Nicaragua como fuera del país.

3. Esta microempresa pretende comercializar directamente sus productos, y seguir creciendo.

ENTREVISTA 1

Entrevista dirigida a responsable de la microempresa de cuero calzado Bronson.

Respetada entrevistada, soy estudiante del V año de la carrera de mercadotecnia en la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí, y estoy realizando un estudio de mercado con el principal objetivo de determinar la innovación en la producción y comercialización, de calzado Bronson, en la ciudad de Condega, departamento de Estelí, en el primer semestre del año 2017, para realizar mi tesis de graduación, por lo tanto necesito de información para que la investigación tenga valides.

Nombre de responsable: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Hora: _____

1. **¿Cómo nace la idea de crear productos de cuero?**
2. **¿De dónde surgió el nombre de calzado Bronson?**
3. **¿Qué tipo de MIPYME es, según el tamaño de la misma?**
4. **¿Cuántos años tiene esta microempresa de estar produciendo para el mercado?**
5. **¿En qué año empezaron a exportar sus productos?**
6. **¿Cuántos trabajadores laboran en esta microempresa y en que funciones se desempeñan?**
7. **¿Cuáles son los retos a enfrentar por parte de calzado Bronson?**
8. **¿Qué tipo de productos elabora esta microempresa y cuanto fue la producción por mes en el primer semestre del año 2017?**
9. **¿Cómo obtienen la materia prima para la realización de sus productos?**
10. **¿Cómo son los precios en la microempresa calzado Bronson?**
- 11.1. **¿De las microempresas dedicadas al cuero calzado, cual es la competencia de calzado Bronson?**
12. **¿En qué ciudades de Nicaragua tiene participación de mercado calzado Bronson?**
13. **¿A qué países exportan los productos que realizan?**
14. **¿Piensa calzado Bronson comercializar sus productos en más ciudades de Nicaragua?**
15. **¿Qué estrategias ha implementado calzado Bronson para posicionarse en el mercado?**

16. **¿Esta microempresa tiene alguna ventaja competitiva?**
17. **¿Considera usted que calzado Bronson está bien posicionado en el mercado? ¿Por qué?**
18. **¿Cuentan con maquinaria industrializada para la producción de sus productos, considerando su respuesta, cuantas son las maquinas que utilizan y como se llaman?**
19. **¿Cómo es la presentación de sus productos?**
20. **¿Cómo comercializan sus productos?**
21. **¿Cuentan con acompañamiento de instituciones que promuevan ideas de innovación para la realización de sus productos?**
22. **¿Qué tipo de materia prima utilizan para elaborar sus productos, y cada cuanto tiempo lo compran?**
23. **¿Para la realización de sus productos siguen un proceso específico de fabricación?**
24. **¿Cuáles son las perspectivas de calzado Bronson en el futuro?**

Entrevista 2

Entrevista dirigida a propietarios de tiendas, vendedores de productos calzado Bronson.

Estimados señores, yo soy estudiante del V año de la carrera de mercadotecnia de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí y estoy realizando un estudio de mercado teniendo como principal objetivo de determinar la innovación en la producción y comercialización, de calzado Bronson, en la ciudad de Condega, departamento de Estelí, en el primer semestre del año 2017, para realizar mi tesis de graduación, por lo tanto necesito de información para que la investigación tenga validez.

Nombre de vendedor: _____

Fecha: ____/____/____

Hora: _____

- 1. ¿Por qué compra productos de calzado Bronson, para su tienda?**
- 2. ¿Hace cuantos años usted compra productos Bronson para su tienda?**
- 3. ¿Cada cuánto tiempo usted compra productos de calzado Bronson para su tienda?**
- 4. ¿Cómo son los precios que usted ofrece a sus clientes?**
- 5. ¿Esta tienda mueve con frecuencia los productos de calzado Bronson?**
- 6. ¿Qué productos son los que usted vende en su tienda?**
- 7. ¿Qué meses del año son las mejores ventas de estos productos en su tienda?**

Entrevistado 1: Sr. Rubén Vizcaya (Condega)

No	PREGUNTA	RESPUESTA DE ENTREVISTADO	PALABRAS CLAVES	ANALISIS DE ACUERDO A LA CONCURRENCIA DE PALABRAS CLAVES
1	¿Por qué compra productos de calzado Bronson, para su tienda?	Compro estos productos porque mi tienda es de zapatos variados, y estos productos son de calidad.	Productos Calidad	El señor Vizcaya tiene muchos años trabajando con calzado Bronson, le gusta vender productos de calidad en su tienda.
2	¿Hace cuantos años usted compra productos Bronson para su tienda?	Yo compro productos de calzado Bronson hace 8 años, para luego comercializarlos en mi negocio, (tienda de zapatos).	Comercializar	La tienda de este señor es de zapatos, específicamente de hombres, pero hace ocho años específicamente empezó a comercializar productos de calzado Bronson.
3	¿Cada cuánto tiempo usted compra productos de calzado Bronson para su tienda?	Les compro quincenalmente, y la cantidad varía según la temporada ya sea alta o baja.		Pues las temporadas altas suelen ser cuando las ventas se ponen buenas en los negocios por motivos de fiestas, mientras que las bajas es lo contrario, poco movimiento de los productos.
4	¿Cómo son los precios que usted ofrece a sus clientes?	Pues son bastantes cómodos porque soy un revendedor de la misma ciudad,	Precio Revendedor	Este señor es un revendedor de estos productos y realmente, y por la misma razón los precios no pueden

		trato de que no sea mucha la diferencia.		ser tan elevados.
5	¿Esta tienda mueve con frecuencia los productos de calzado Bronson?	Si claro, solo que hay temporadas más fuertes que otras, pero de lo contrario siempre los clientes hacen su compra.	Cliente Compra	Existen clientes fijos, o que están fidelizados con esta tienda y siempre realizan su compra.
6	¿Qué productos son los que usted vende en su tienda?	En mi tienda los productos que más vendo son botas vaqueras, fajas y billeteras en diferentes colores y diseños.	Ventas productos	Las ventas de esta tienda son de productos de cuero específicamente.
7	¿Qué meses del año son las mejores ventas de estos productos en su tienda?	Los mejores meses del año para la comercialización de estos productos en mi tienda son febrero, mayo, noviembre y diciembre.		La función de los negocios es comercializar productos de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Entrevistado 2: Sr. Nayo Morazán (Yali)

No	PREGUNTA	RESPUESTA DE ENTREVISTADO	PALABRAS CLAVES	ANALISIS DE ACUERDO A LA CONCURRENCIA DE PALABRAS CLAVES
1	¿Por qué compra productos de calzado Bronson, para su tienda?	Porque es de mejor calidad, por sus precios de reventa accesibles, el cliente que compra una vez, siempre me vuelve a comprar porque está satisfecho.	Calidad Cliente Compra Reventa Precios Satisfacción	Los revendedores de los productos de esta micro son personas que buscan que sus clientes queden satisfechos con la calidad de los mismos, que los precios se ajusten bien para ellos comprar.
2	¿Hace cuantos años usted compra productos Bronson para su tienda?	Yo vendo estos productos en mi tienda hace seis años.	Ventas Productos	Las ventas de los productos de cuero se mueven en las tiendas desde hace muchos años, en la actualidad existen demasiados negocios dedicados a este tipo de comercio.
3	¿Cada cuánto tiempo usted compra productos Bronson para su tienda?	Yo hago un pedido cada quince días por que la demanda de mis clientes es buena.	Demanda Clientes	La demanda de los clientes genera a los comercios más ventas, pero sobretodo la atención de buscar satisfacer necesidades.
4	¿Cómo son los precios que usted ofrece a sus clientes?	Los precios son accesibles al bolsillo de los clientes.	Precios Accesibilidad Clientes	Muchos clientes esperan encontrar productos de calidad y accesibles para ellos, que los precios se ajusten a su estilo

				de vida.
5	¿Esta tienda mueve con frecuencia los productos de calzado Bronson?	Si, por la misma razón yo hago mis pedidos quincenalmente porque las ventas son frecuentes.	Ventas Frecuencia	El comerciante se da cuenta que la venta de sus productos son mucho más, entonces la frecuencia de compra a su proveedor es mayor.
6	¿Qué productos son los que usted vende en su tienda?	Los productos que vendo en mi tienda son botas vaqueras, botines cachetones, y fajas.	Producto Venta	Conociendo a los clientes se da cuenta cuales son los gustos y necesidades del mismo, así mismo las tiendas siempre van a ser recordadas.
7	¿Qué meses del año son las mejores ventas de estos productos en su tienda?	Las mejores ventas de mi tienda de estos productos, son enero, febrero, mayo, julio, agosto, septiembre, noviembre y diciembre.		El tiempo de compra varia entonces estos negocios tienen que estar preparados a subsistir en las épocas malas y crecer en las abundantes, proponiéndose nuevas estrategias de compra, nuevas ofertas, etc.

Entrevistado 3: Sr. Daniel Casco (Quilali)

No	PREGUNTA	RESPUESTA DE ENTREVISTADO	PALABRAS CLAVES	ANALISIS DE ACUERDO A LA CONCURRENCIA DE PALABRAS CLAVES
1	¿Por qué compra productos de calzado Bronson, para su tienda?	A mí me gusta que en mi tienda los clientes encuentren cosas de calidad, me gusta que ellos regresen a comprar.	Clientes Calidad Compras	Los clientes siempre van a querer más, está en las manos de las empresas satisfacer a los mismos. Total ellos no van a dejar de realizar compras.
2	¿Hace cuantos años usted compra productos Bronson para su tienda?	A pues yo compro productos hace algunos años casi siete aproximadamente.	Productos Compra	Los productos la mayoría de veces se venden solos, una buena presentación, un buen empaque, y tener presente la calidad, garantiza la compra final.
3	¿Cada cuánto tiempo usted compra productos Bronson para su tienda?	Semanalmente, mis clientes son muy buenos.	Clientes	El cliente siempre tiene la razón, ellos se fidelizan en la medida que las empresas creadoras de productos cumplan con sus exigencias para lograr así la satisfacción de los mismos.
4	¿Cómo son los precios que usted ofrece a sus clientes?	Los precios en general son relativamente accesibles, claro ha ocasiones que estos varían.	Precios Accesibilidad	Los compradores siempre buscan precios favorables o cómodos, más que todos que son accesibles para

				todos.
5	¿Esta tienda mueve con frecuencia los productos de calzado Bronson?	Si, mis pedidos son seguidos, y en cantidades casi siempre grandes.	Cantidad	La cantidad de productos en movimiento dentro de las empresas y las tiendas es bastante grande, por la misma razón estos negocios compran mucho producto, pero con cautela, de manera que no ocurra aglomeración de producto.
6	¿Qué productos son los que usted vende en su tienda?	Lo que más vendo en mi negocio son las botas vaqueras, billeteras y fajas.	Venta Negocio	Las ventas es la acción de vender, toda empresa o negocio tiene que garantizar ventas activas.
7	¿Qué meses del año son las mejores ventas de estos productos en su tienda?	Mis mejores ventas son en febrero, abril, mayo, junio, noviembre y diciembre.	Ventas	Se sabe que los negocios siempre van a vender, pero las necesidades, los gustos, etc., hace que algunas temporadas del año cambien, y provoquen que las ventas varíen.

Entrevistado 4: Sr. José Ruiz (Tienda Princo)

No	PREGUNTA	RESPUESTA DE ENTREVISTADO	PALABRAS CLAVES	ANALISIS DE ACUERDO A LA CONCURRENCIA DE PALABRAS CLAVES
1	¿Por qué compra productos de calzado Bronson, para su tienda?	Bueno pues yo compro estos productos porque me gusta vender buenas cosas en mi tienda.	Productos Venta	Garantizar buenos productos en los distintos negocios, promete ventas exitosas.
2	¿Hace cuantos años usted compra productos Bronson para su tienda?	Yo les compro hace cinco años para comercializarlos e mi negocio.	Compra Comercializar Negocio	Si los productos que se comercializan en muchos lugares, tiendas o negocios, significa que los mismos tienen gran demanda.
3	¿Cada cuánto tiempo usted compra productos Bronson para su tienda?	A mí me gusta comprarles mensualmente, aprovecho y hago pedidos grandes.	Compra Pedidos	Las empresas debe garantizar siempre la calidad de los productos que realizan, no importa si los pedidos son grandes, la calidad no debe disminuir o mejor dicho no descuidarla.
4	¿Cómo son los precios que usted ofrece a sus clientes?	Mis clientes están acostumbrados que en mi tienda encuentran productos de calidad, trato de que los precios vayan de acuerdo a las	Cliente Producto Calidad	Siempre tener una armonía correcta entre los productos y los precios, que valga lo que cuesta, que los clientes paguen por la calidad que prometen.

		<p>cualidades del producto, además que yo con mis clientes trabajo con pedidos especiales, eso hace que los precios muchas veces sean un poco más altos.</p>		
5	<p>¿Esta tienda mueve con frecuencia los productos de calzado Bronson?</p>	<p>Si por supuesto.</p>		<p>No permitirse un estancamiento de productos, se pierde el interés, y se pierde dinero, se debe conocer bien su tienda y a sus clientes.</p>
6	<p>¿Qué productos son los que usted vende en su tienda?</p>	<p>Botas, billeteras, fajas y carteras para damas, pero esas solo por encargo.</p>		<p>Vender a sus clientes o futuros los productos que ya se sabe podrá comprar.</p>
7	<p>¿Qué meses del año son las mejores ventas de estos productos en su tienda?</p>	<p>Casi todos, pero específicamente para las fiestas de agosto, también noviembre y diciembre.</p>		<p>Permanecer en el mercado en cualquier época del año, la producción de las empresa puede variar en ciertos momentos, igual las tiendas, tener en cuenta que las ventas cambian, solo se necesitan nuevas estrategias.</p>