



**SEÑALES DE FRACASO EMPRESARIAL EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN
BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA**

AUTORES

YEIMY ALEJANDRA HERRERA HERNANDEZ

YEIMY VALENTINA RAMIREZ GONZALEZ

ADRIANA YAMILE TORRES MARTINEZ

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONOMICA Y EMPRESARIALES

CONTABILIDAD FINANCIERA

VELEZ



**SEÑALES DE FRACASO EMPRESARIAL EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN
BUCARMANGA Y SU AREA METROPOLITANA**

AUTORES

YEIMY ALEJANDRA HERRERA HERNANDEZ

YEIMY VALENTINA RAMIREZ GONZALEZ

ADRIANA YAMILE TORRES MARTINEZ

**Trabajo de Grado para optar al título de
TECNOLOGO EN CONTABILIDAD FINANCIERA**

DIRECTOR

ALFRED JOSET FAJARDO CHAPARRO

GRUPO DE INVESTIGACIÓN – G14

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

FACULTADEN CIENCIAS SOCIOECONOMICAS Y EMPRESARIALES

CONTABILIDAD FINANCIERA

VELEZ

Nota de Aceptación

Firma del jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por el regalo de la vida y por permitirnos haber llegado a este momento esencial de nuestra formación profesional. A nuestros padres por ser las personas más importantes; por demostrarnos apoyo y cariño incondicional durante este trayecto formativo, siempre aconsejándonos y dándonos el mejor de los ánimos. A nuestros amigos por compartir momentos significativos con nosotras y por siempre estar dispuestos a escucharnos y ayudarnos en cualquier momento. Finalmente, a nuestros docentes quienes hacen parte de nuestros triunfos porque sin ellos no habría sido posible, por su dedicación, por su paciencia para manejarnos y por su tiempo que en cada clase dedicaron para hacer de nosotras profesionales humanas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por darnos la vida la paciencia, la sabiduría y la oportunidad de cumplir nuestras metas a pesar de las adversidades.

A nuestros padres por ser un apoyo incondicional y nuestro pilar fundamental en los momentos difíciles que se nos presentaron y en los cuales nos dieron la mano para pasar sin inconvenientes estos senderos necesarios para entender lo valiosos que son en todas las áreas de nuestras vidas.

Agradecemos a todos los docentes que con su motivación, paciencia, sabiduría, y apoyo, lograron formarnos como personas y profesionales en las Unidades Tecnológicas de Santander.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	8
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2. JUSTIFICACIÓN.....	18
3. OBJETIVOS.....	20
3.1. OBJETIVO GENERAL	20
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. ESTADO DEL ARTE -ANTECEDENTES.....	21
4.1. ESTADO DEL ARTE.....	21
5. MARCOS REFERENCIALES	25
5.1. MARCO CONCEPTUAL	25
5.1.1. CÓMO VA LA INDUSTRIA DE CALZADO EN EL 2019.....	27
5.1.2. LOS RIESGOS DE LA MIGRACIÓN VENEZOLANA.....	36
5.2. MARCO TEÓRICO.....	39
5.2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	39
5.2.2. INICIATIVAS DE FORMACIÓN DE CLÚSTERES EN LAS ENTIDADES ESTATALES DE MÉXICO. 44	
5.3. MARCO LEGAL.....	52
5.3.1. RESOLUCIÓN NO. 510 DEL 19 DE MARZO DE 2004.	53
5.3.2. DECRETO 456 -2014.....	53
5.3.3. LEY 1480: ESTATUTO DEL CONSUMIDOR.....	54
5.3.4. LEY LABORAL.....	55
6. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	57
6.1. METODOLOGÍA	57
6.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION	57
6.3. TIPO DE ESTUDIO	58
6.4. POBLACION OBJETO	59
6.4.1. ¿CÓMO SE DELIMITA UNA POBLACIÓN?.....	59
6.5. MUESTRA	61
6.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	62
6.7. ENCUESTA	63
6.7.1. ¿CÓMO SE HACE Y DISEÑA UNA ENCUESTA?.....	64
6.8. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	68
6.8.1. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	68
6.8.2. VALIDACIÓN.....	72

7. RESULTADOS	1
8. CONCLUSIONES	11
9. RECOMENDACIONES	13
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	14
11. ANEXOS	17

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1: Validacion % año recorrido de Produccion, Ventas y Empleo de la Industria de Calzado.	28
Grafica 2 : Principales problemas.	28
Grafica 3 : Produccion, Ventas y Empleo Var. (%) Año recorrido.	31
Grafica 4 : Principales paises destino de las exportaciones de Marroquineria de Enero a Mayo del 2019 en US\$FOB.....	32
Grafica 5 : Principales paises de origen de las importaciones de Marroquineria de Enero a Mayo de 2019 en US\$CIF	33
Grafica 6 : Variacion % año corrido de Produccion, Ventas y Empleo de la industria de Cuero	34
Grafica 7 : Principales paises destino de las exportaciones de cuero de Enero a Mayo del 2019 en US\$FOB	35
Grafica 8 : Principales paises de origen de las importaciones de cuero de Enero a Mayo de 2019 en US\$CIF.....	36
Grafica 9 : Tasa de desempleo (% promedio 12 meses)	37

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 : Evolución de las exportaciones de Calzado y sus partes de enero a mayo del 2017 al 2019 en US\$FON	29
Tabla 2 : Evolucion de las importaciones Colombianas de calzado y sus partes de Enero a Mayo del 2017 al 2019 en US\$CIF.....	30
Tabla 3 : Evolucion de las exportaciones de Marroquineria de Enero a Mayo del 2017 al 2019 en US\$FOB	32
Tabla 4 : Evolucion de las importaciones Colombianas de Marroquineria de Enero a Mayo del 2017 al 2019 en US\$CIF.....	33
Tabla 5 : Formato para validar instrumentos a incluir en el instrumento de validacion	70

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 : Mapa de Bucaramanga y su Área Metropolitana60

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo da a conocer el porqué del fracaso empresarial en la industria del calzado en Bucaramanga y su área metropolitana, mostrando enfáticamente los factores más relevantes como son el contrabando de calzado chino, el aumento del IVA, el aumento de aranceles para importar maquinaria y la migración de venezolanos que en su mayoría han llegado a esta ciudad, identificando otros factores que generan un agravante a este problema. Bucaramanga ha basado su economía por muchos años en la fabricación de calzado con materia prima garantizada, no obstante su producción casi artesanal hace que no cubra muchas veces la demanda que haría de este un negocio sostenible y duradero, pero debido al aumento en los aranceles para importar maquinaria nueva que mitigue este caso hace que sea imposible costear estos gastos con los ingresos que genere durante un periodo determinado. La nefasta reforma tributaria hace que los productores tengan que aumentar sus precios al cliente haciendo que baje el consumo del producto nacional llevando a que aumente la compra de calzado chino de contrabando por su bajo costo. De otro lado y no menos importante, se demuestra que la migración de venezolanos a Bucaramanga debido a la precaria situación de su país hace que la mano de obra nacional no se contrate y se opte por la mano de obra venezolana que disminuye costos. Por parte de los propietarios deben buscar alternativas que eviten el fracaso en las fábricas que en este momento funcionan y que puedan hacer resurgir las que han cerrado, dejando de lado el temor y creando cultura empresarial de la mano de la

capacitación y la innovación. La industria del calzado en Bucaramanga ha sido muy significativa y es de gran beneficio que crezca porque así surge el desarrollo de la ciudad y hace que algún día se pueda pensar en una expansión beneficiosa no solo para Bucaramanga sino para el país.

Caída en ventas del calzado.

¿Cuál fue el comportamiento del mercado en 2018?

Luis Gustavo Flórez: “Durante 2019 tenemos la necesidad de revertir el signo negativo de los indicadores de producción y ventas para el sector de calzado que en 2018 estuvieron en el orden de -5.4%, a diferencia del sector de marroquinería que tuvo un crecimiento positivo. En el calzado, desde noviembre del año pasado el indicador que teníamos ha empezado a mejorar, se ha estabilizado pero aún está en terreno negativo”.

Que los afecta más, ¿el contrabando, las importaciones o los TLC?

Luis Gustavo Flórez: “La caída de los índices de producción nacional tienen algo que ver muchos factores que inciden en esta industria. No fuimos o no somos ajenos a los impactos que tienen algunos factores negativos, por ejemplo, el año pasado iniciamos la aplicación de un nuevo IVA al alza, eso afecta el consumo de los hogares, porque los hogares son el gran motor de la cadena productiva del calzado y manufacturas del cuero y de muchos sectores de la economía. Por supuesto que el consumo no se vio reflejado el mejor termómetro de lo que pasa a nivel económico en el sector de consumo”.

¿La Ley de Financiamiento los beneficia o les aprieta los impuestos?

Luis Gustavo Flórez: “La Ley de Financiamiento es uno de los factores evidentes. Hay expectativas sobre cuál va a ser el rumbo que le dé el presidente (Iván Duque) a esta industria y a este sector de la cadena económica del país y esperamos terminar estos ciclos de ajustes, lo que quiere decir, que todos estos elementos que despiertan expectativas, que también impactan en el mercado, sobre todo en el comportamiento general ha afectado, de alguna manera, en el comportamiento del sector y hubo una reducción generalizada, diría yo, de la demanda por factores que tienen que ver con los hogares”.

¿Cuál es el aporte de Santander al grueso de la venta nacional en esta industria?

Luis Gustavo Flórez: “En Santander uno de sus fuertes es el trabajo en calzado. Aquí se han tenido muchos avances y dentro de lo que es la producción y la venta que se hace a nivel nacional, Santander, de todo el mercado, aporta un entre el 38 al 40%. Santander es uno de los clúster más importantes del país en el tema calzado y manufacturas del cuero, en conjunto con Bogotá y Cundinamarca. Estas son las regiones los que mayor capacidad de producción y ventas tienen en el país”.

¿Se destaca algún renglón en especial en ese aporte de Santander a la industria del calzado?

Luis Gustavo Flórez: “Son varias, pero diría que Santander tiene una categoría o especialidad que es de mucho atractivo en el sector y es el calzado de dama. Este es uno de los fuertes que tiene el departamento de Santander y que se prestan no sólo para el comercio nacional sino también para el internacional”.

PALABRAS CLAVE. Reforma tributaria, calzado chino de contrabando, migración de venezolanos, aumento de aranceles.

INTRODUCCIÓN

El calzado es un importante sector de la economía Santandereana, aportando desarrollo, empleo, crecimiento y bienestar para más de nueve mil familias que viven de la industria del calzado en Bucaramanga y su área metropolitana. Esta industria se divide según el precio del producto entre calzado económico, medio y de alta gama. En la actualidad el sector enfrenta dificultades como la entrada de calzado chino, que además de ser más económico, entra por medio de contrabando, evadiendo impuestos, con lo que sus precios pueden ser aún más bajos y competitivos, la migración de venezolanos que hacen que la mano de obra nacional pierda valor y no se contrate para recortar gastos. En cuanto a la competitividad con países desarrollados es un reto ya que cuentan con mejor infraestructura y tecnificación el cual es un factor crítico ya que la gran mayoría del calzado lo elaboran pequeños productores de manera artesanal puesto que los altos aranceles de importación y los ingresos no alcanzan el equilibrio necesario para tecnificar la maquinaria.

Según estadísticas comerciales existen quince mil empresas registradas en cámara de comercio de las cuales encontramos con gran preocupación que nueve mil de estas han cerrado su producción y han tenido que despedir forzosamente a sus empleados aumentando un punto la tasa de desempleo y han obligado a sus dueños a buscar otra fuente de ingreso. Enfatizando en la crucial reforma tributaria que tiene una implicación importante en esta problemática notamos que el alza de los tres puntos del IVA repercute en la baja adquisición del producto nacional obligando al consumo del contrabando chino

que tiene más demanda por sus bajos precios y aumento en el territorio nacional. Según estudios realizados Colombia, Asia y México no pueden competir con precio ya que la materia prima es de alta calidad y garantizada lo que implica que su precio de venta sea justo de acuerdo a los costos de fabricación.

No obstante debemos detenernos no solo a analizar el posible fracaso de la industria del calzado sino a buscar alternativas que detengan este lamentable suceso, entre las posibles alternativas se tiene formar una asociación de todo el sector con una base fuerte de conocimiento, financiación y protección de todas las amenazas internas y externas que llevan al fracaso, en el caso de los impuestos es muy difícil enfrentarse a este enemigo ya que nuestros gobernantes protegen y benefician a los grandes empresarios y abandonan los sectores de pequeñas y medianas empresas aumentando a estos las obligaciones tributarias y aminorándolas a los grandes monopolios. El fomento y motivación a la iniciativa empresarial es importante para hacer que el empresario pierda el miedo a perder y pueda incursionar en el mercado con productos innovadores para todo tipo de cliente, de buena calidad y que sea competitivo en precio para que pueda mantenerse en el mercado.

Buscar alternativas de financiamiento con grandes empresas privadas, venta de acciones o aportes sociales que eviten un endeudamiento con entidades financieras. Debemos tener en cuenta que los cambios en la economía con la aparición de prolongadas etapas recesivas caerán las ventas y harán que la situación de liquidez pase por graves zozobras en caso de poseer deudas con entes financieros. Se debe tener siempre una correcta relación entre la

financiación de los activos con capital propio y con créditos comerciales y financieros. Los compromisos son parte fundamental para la permanencia y el crecimiento empresarial, por lo que se debe invertir en capacitación en manejo de tecnología, en la creación de modelos nuevos, marketing, y algo muy importante la conexión y el manejo de personal que hagan un engranaje necesario para fortalecer debilidades y rodearnos de un equipo de trabajo que sea competente y complementario.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un gran porcentaje de pequeñas y medianas empresas productoras de calzado en Bucaramanga no están estructuradas firmemente y fracasan antes de los 10 años por distintos motivos ya sean internos o externos prevalentemente internos debido a problemas para vender, producir, operar, controlar, planificar y gestionar los cuales se presentan por la falta de visión innovadora hoy en día estando frente a mercados muy competitivos en el cual las empresas deben luchar por permanecer y adaptarse a los cambios y mejoras surgidas día a día, y de aptitudes empresariales en los miembros de la empresa lo que conocemos como cultura empresarial. Esto aunado a otros factores externos como el aumento del IVA en la materia prima, conllevaran a que los fabricantes de calzado en la ciudad bonita empiecen a vender calzado sin factura y por ende sin IVA, según fuente de noticias caracol.

El gobierno es el más culpable con la implementación de la reforma tributaria ya que no mide las consecuencias de lo que sucederá. No se trata de evadir el IVA, sino que los productores de calzado venderán sin factura para minimizar los costos en la industria. Esto solo ocasiona la conversión del mercado legal al contrabando e ilegal pero esto es producto de las determinaciones del gobierno. La preocupación radica en el aumento de la venta de calzado informal, ya que muchos fabricantes podrían considerar más viable traer al país calzado de contrabando que elaborarlo en Bucaramanga.

Otro factor determinante en este es la llegada de inmigrantes venezolanos a Colombia, huyendo de la difícil situación por la que atraviesa su país, esto genera deterioro en la seguridad ciudadana; perjudican el mercado laboral aportando un aumento en la tasa de desempleo; aumento en los servicios en salud incrementando el presupuesto. Por lo anteriormente expuesto se debe buscar soluciones rápidas y significativas para que no vaya en aumento el desempleo nacional. Según encuestas del DANE el desempleo en Bucaramanga es del 10,6% en lo que va del año y que requiere el trato de una política pública urgente para frenar la crisis.

El tormento para los fabricantes de calzado en Bucaramanga en el año 2010 cuando vino la gran avalancha de importaciones de calzado chino a precios inimaginables, algunos a 1.000 pesos el par. Pero es muy notorio que la materia prima, costura, acabados, mano de obra, transporte hasta Colombia, En ninguna parte del mundo se logra fabricar un par de zapatos a un costo tan bajo. El comercio de los zapatos chinos creció exponencialmente en un tiempo muy corto y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado y el Cuero, lanzó la voz de alerta para que las autoridades competentes actuaran en el menor tiempo posible y con certeza en el debido proceder.

El decreto 074 de 2013 impuso aranceles mixtos a textiles y zapatos de origen chino US\$5 por par de zapatos, más el 10% sobre el valor total. Panamá país por donde ingresaban esas mercancías y el grueso de todo el contrabando que llega al país se sintió afectado y demandó el decreto ante la Organización Mundial de Comercio que en noviembre de 2015

falló a su favor. Aunque hubiera comercio ilegal y lavado de activos de por medio, primó que con mercancías de valor hasta de 50 centavos de dólar, el arancel excedía el tope máximo de 40% establecido por la OMC.

China nos supera en comercio de zapatos, textiles, manufacturas, juguetes, repuestos, vehículos, etc., legal e ilegalmente y Colombia le vende petróleo, carbón, ferroníquel, chatarra, bananos.

Estas señales hacen de China un país organizado para exportar conocimiento, tecnología, mercadeo, apoyo del gobierno contra otro exportador de materias primas, sin políticas que incentiven el fomento al desarrollo productivo y en donde las autoridades no logran proteger su propio mercado del contrabando. Esto se convirtió en un detonante del contrabando, los “San Andresitos” y la ineficiencia de nuestras autoridades.

Rápidamente China invadió México con el que Colombia también tiene acuerdos comerciales y las exportaciones de zapatos “mexicanos” aumentaron significativamente en corto tiempo, los mismos zapatos de bajo costo hechos en China, pero con etiquetas cambiadas e importados con documentación falsa.

Los empresarios que viven de fabricar zapatos en Bucaramanga tienen dos posibilidades para defenderse, iniciar acciones anti contrabando o esperar a que el Ministerio de Comercio Exterior produzca una regulación adecuada para controlar este flagelo.

Cualquiera de las dos sería efectiva pero en ese lapso de tiempo también podrían fracasar otras fábricas.

2. JUSTIFICACIÓN

Está investigación va enfocada al fracaso empresarial en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana dónde es evidente que la industria del calzado es una de las actividades económicas más importantes de esta región, por lo tanto la problemática que se presenta actualmente afecta a muchas familias con el aumento del desempleo, y el cierre total de varias empresas manufactureras.

Existen diversas estrategias de mercadeo para sobrellevar la crisis económica que presenta este sector, las cuales deben ser estudiadas y analizadas paso a paso para que el objetivo propuesto se cumpla de manera satisfactoria y así dar un enfoque diferente a esta economía. Por ejemplo en el calzado se maneja variedad de estilos tanto para dama como para caballero, en dónde la confección, la calidad, el estilo, y la innovación sean los principales factores de competencia en el mercado; Teniendo en cuenta que con la llegada del calzado chino a nuestro país la competencia es demasiado alta, por esto se debe competir contra la calidad y el precio.

Es necesario dar a conocer los factores que hasta el momento han afectado esta industria, y conocer las posibles soluciones para enfrentar el fracaso empresarial, la reforma tributaria afecto a varios sectores de la economía entre ellos el calzado , el aumento en el IVA es un factor Importante en esta problemática, de igual manera los aranceles para importación de maquinaria especializada son muy altos puesto que es muy costoso facilitar la producción y

se opta por seguir con la mano de obra directa , en dónde los costos son muy altos y el valor de las ventas no alcanza a cubrir los gastos de la producción.

De igual manera es necesario identificar algunas estrategias para que esta economía permanezca fuerte en el país y las empresas puedan generar empleo, puedan alcanzar una competencia limpia y lo más importante con productos de calidad al mejor precio.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el estado actual de las empresas de calzado del Área Metropolitana de Bucaramanga para evitar el fracaso empresarial; cuales son las causas que lo generan y como enfrentarlo desde todos los frentes tanto internos como externos y desarrollar estrategias clúster y competitividad para las microempresas de Bucaramanga.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar la situación actual de las empresas de calzado de Bucaramanga con respecto a sus diferentes áreas de trabajo.

Identificar debilidades y fortalezas de las empresas de calzado de Bucaramanga que están afectando su crecimiento económico.

Realizar un plan de mejoramiento continuo para determinar estrategias y metas propuestas.

4. ESTADO DEL ARTE -ANTECEDENTES

4.1. ESTADO DEL ARTE

La invención de los zapatos surgió de la necesidad del hombre para no lastimarse los pies, para protegerlos de humedad, de las piedras, la tierra y el polvo, los rayos del sol, de objetos muy fríos, calientes o punzocortantes, con el pasar del tiempo los zapatos se han convertido en un elemento indispensable del atuendo y estética de las personas de hoy en día. Actualmente existe gran variedad de zapatos, los cuales tienen diferentes formas, colores, estilos, diseños, altos, bajos, ajustados según talla o pie para cada persona, sean hombres, mujeres o niños.

Por esa razón las empresas tienen como desafío no solo cautivar a los clientes sino proporcionales beneficios de manera permanente y continua, además de constituirse como organizaciones con una misión, visión y valores por cumplir, apoyándose en esto para saber el futuro de la empresa.

En vista de los múltiples factores que afectan a nivel mundial, Colombia también ha sido afectado por esta problemática por consiguiente la siguiente investigación tiene como objetivo conocer las razones, causas y soluciones de las cuales la ciudad de Bucaramanga (Santander) ha perdido valor en el sector de calzado.

Bucaramanga se proyecta actualmente como una de las áreas económicas más atractivas para la inversión, en el ámbito industrial es reconocido a nivel nacional e internacional por su calzado, el cual es catalogado de muy buena calidad; el estado económico en el área de calzado en el sector de Bucaramanga siempre ha tenido fama de ser exitoso debido a su calidad de producto y su experiencia durante el tiempo y la creatividad para fabricar calzado, pero aunque esta parte económica sea tan estable y rentable para muchos o la mayoría de los bumanguenses se ha visto afectada debido a otros factores tales como :

- 1) El aumento del IVA (reforma tributaria), ha afectado gradualmente el estable estado mercantil del calzado.
- 2) Los impuestos de importación y aranceles.
- 3) La llegada de venezolanos a la ciudad ha afectado el desempleo debido a que las personas migratorias aceptan su día de trabajo a un muy bajo costo al que la gente natal o de ciudad debido a la necesidad de aquellas personas por conseguir lo necesario para ellos y su familia.

Por eso Gamboa Meza, líder del gremio asegura: *“Bucaramanga es una ciudad con una altísima vocación microempresarial, pero el sector no pudo soportar la caída del arancel mixto, el tema de la reforma tributaria y el aumento del IVA. Hay más de tres mil empresas del sector que han cerrado. También afirmó que ha visto como a los trabajadores del sector les toca salir a vender tintos o a alquilar motos para ejercer el 'mototaxismo'. "Son más de 100 mil familias las que dependen de la industria de la moda en Bucaramanga y el área.”*

Igualmente Santander genera gran porcentaje de calzado en el mercado nacional y exporta calzado hacia países vecinos principalmente, y también hacia México, las islas del Caribe, Puerto Rico, Costa Rica, Estados Unidos y Canadá. En promedio se están produciendo entre dos y dos y medio millones de pares de zapatos al mes, lo que significa que al año se pueden estar fabricando entre 25 y 26 millones de pares de zapatos.

Al respecto Emilio Duarte Sambrano propietario de una de las empresas fabricantes de calzado para dama en Santander *“uno de los principales problemas a los que se enfrenta la manufactura de calzado es la competencia que llega desde países como china, donde un par de zapatos cuesta menos de un dólar. Lo que evidentemente disminuye las ganancias a las pequeñas empresas que se nutren de esta economía.”*

A propósito, un informe de industria del calzado y su visualización internacional realizado por el Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial; Bucaramanga Bogotá y Cundinamarca generan la mayor producción de calzado en Colombia con un 45% y un 21%, seguido por Norte de Santander 18% y finalmente Santander 8% que ocupa el cuarto lugar en la producción de calzado en Colombia. Si bien Santander no es el máximo productor de calzado en el país, vale la pena resaltar la labor realizada por los trabajadores de las Pymes que día a día fabrican un producto excelente y de alta calidad como los define el presidente de Asoinducals.

La importancia económica de un subsector como el descrito, radica en la posición de jalonamiento en sectores como la generación de empleo, participación en el PIB nacional y regional y otros factores de tipo social. (Altahona & Santiesteban, 2008).

Según datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, “el subsector calzado emplea aproximadamente 33.414 personas, con un porcentaje de error del 5%, el total de empleados, que dicen tener las empresas registradas ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga, es de 122.456, lo cual indica que el subsector calzado en la ciudad emplea aproximadamente el 27,3 % de la población apta para laborar.

La situación de la industria santandereana en general al igual que la colombiana, presenta grandes fallas en gestión administrativa como son sistemas de gestión de calidad y servicio al cliente deficiente, por citar algunas debilidades en tecnología de punta que ha traído como resultado sensibilidades muy altas ante variaciones de precio en el mercado, entrada de nuevos competidores, como es el caso de los productos chinos y fragilidad en la conformación de asociaciones que los representen.

Un análisis realizado por el subsector del calzado, muestra que la gestión gerencial de las empresas del sector en Santander, se dedica al día a día y no piensan con visión o prospectiva. Por esto los empresarios fabrican calzado a pérdida, las ventas no reaccionan y los cierres de empresas no cesan.

5. MARCOS REFERENCIALES

5.1. MARCO CONCEPTUAL

La definición conceptual de fracaso empresarial es compleja y muy variada como:

- "Una terminación para prevenir pérdidas mayores" (Ulmer y Nielsen, 1947).
- Una "incapacidad de sacar la empresa adelante" (Cochran, 1981),
- La liquidación o venta del negocio (Thompson, 2001),
- La bancarrota (Zacharakis et al., 1999),
- La insolvencia absoluta (De Castro et al., 1997) o la cesación (cese de operaciones) de negocio por cualquier razón o quiebra o defecto "make a go of it" (Watson y Everett, 1996). Storey (1994:78) por su parte, lo define de muy diversas formas: "bankruptcy, insolvency, liquidation, death, deregister, discontinuance, ceasing to trade, closure, and exit", lo que lleva a una confusión en el campo de estudio.

Esta confusión se debe en parte a la carencia de una definición adecuada del fracaso (Shepherd, 2005:124), ya que el problema que sigue existiendo es encontrar cual es el límite entre las empresas que tienen éxito y las que no.

Dado que el fracaso puede considerarse como un proceso (Ooghe y Van Wymeersch, 2001; Liao, 2003; Crutzen y Van Caillie, 2007), no como un evento repentino, algunos autores consideran la importancia de tener en cuenta el periodo de tiempo desde que se conocen los

primeros síntomas hasta que el fracaso ocurre, (Ooghe y Van Wymeersch, 2001; Liao, 2003; Crutzen y Van Caillie, 2007; Ooghe y De Prijcker, 2008). Es por ello que ciertos autores están utilizando los términos de "decline" y "failure" para referirse a las etapas del estudio del fracaso.

Quienes se centran en el "decline", lo interpretan como:

- Degeneración del rendimiento organizativo en las ventas, la rentabilidad, la cuota de mercado y el mando tecnológico (Lorange y Nelson, 1987).
- Disminución de la munificencia de los recursos internos con el tiempo con respecto a dos recursos críticos: recursos (directivos) financieros y humanos (D'Aveni, 1989), considerando la decadencia y la crisis como los extremos del empeoramiento del rendimiento (Chowdhury y Lang, 1993).
- Decadencia y el deterioro del rendimiento financiero medido por quiebra y caída dramática en el valor de mercado (Probst y Raisch, 2005).

En cambio, los que hablan del "failure" lo utilizan como:

- Sentido de quiebra, excluyendo la quiebra intencional que fue usada como una táctica legal (D'Aveni, 1989).
- Fracaso o forma severa de apuros financieros como falta de crédito o no reembolso de acreedores (Keasey y Watson, 1991).
- Nosotros hemos optado por el término "failure" al entenderlo, desde una perspectiva amplia, como una falta de consecución de logros o resultado adverso de una

empresa o negocio. De esta forma cabida la inmensa mayoría de términos o conceptos planteados.

Por tanto, debido a la diversidad de interpretaciones de la definición del término a estudiar y de los diferentes enfoques planteados, podemos decir que el campo de investigación del fracaso empresarial está muy fragmentado, encontrando diferentes líneas de estudio en función del nivel de análisis considerado. Es posible que, además de esto, su fragmentación se deba fundamentalmente a haber centrado los estudios en la predicción (Beaver, 1966; Altman, 1968; Flahvin, 1985; Lauzen, 1985; Bruno et al., 1987; Reynolds, 1987; Sommers y Koc, 1987; Storey et al., 1987; Wood, 1989; Cooper et al., 1991; Lussier, 1995), basándose principalmente en los datos proporcionados por los ratios financieros, más que en comprender su dimensión.

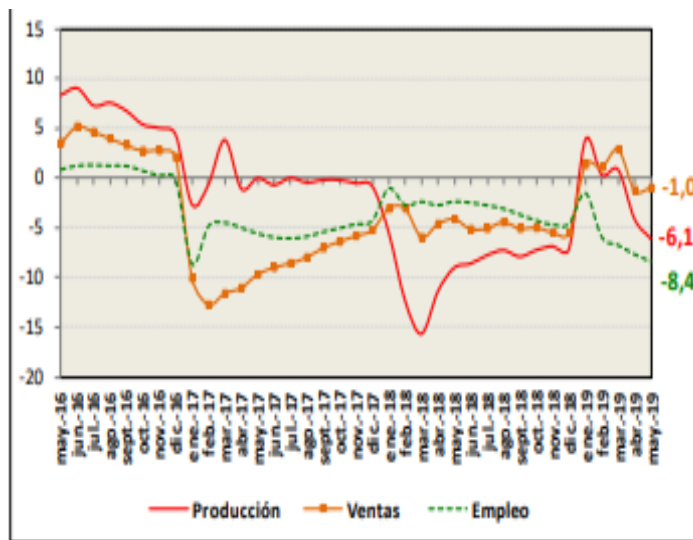
Es por ello, que la metodología empleada para delimitar la estructura intelectual del fracaso en la creación de empresas, constituye una aportación válida para el estudio de nuestro tema.

5.1.1. *Cómo va la industria de calzado en el 2019*

Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMET) del DANE, la producción y ventas reales del sector de calzado en enero a mayo de 2019, registraron variaciones de -6.1% y -1% respectivamente. En cuanto al empleo, registró una caída de 8.4%. Este descenso de las variables

fundamentales, se explica principalmente por el incremento de los inventarios, derivado de la disminución de los pedidos por parte de los clientes nacionales en los meses de abril y mayo.

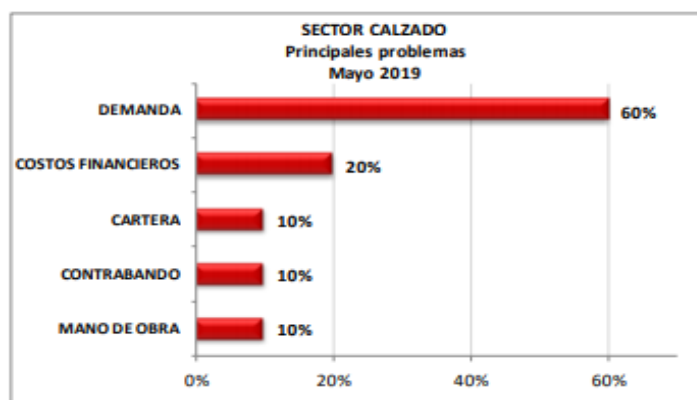
Grafica 1: Validacion % añ recorrido de Produccion, Ventas y Empleo de la Industria de Calzado.



Fuente DANE

Según la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta -EOIC-, la capacidad instalada utilizada en el mes de mayo fue de 48.7%. Respecto a la pregunta de la EOIC sobre las expectativas frente al futuro, el 50% de los empresarios respondió que la situación seguirá igual, el 40% que será mejor y el 10% piensa que será peor.

Grafica 2 : Principales problemas.



Fuente: EDIC

El 97% de los empresarios manifiesta tener un nivel de inventario alto, el 2% bajo y el 1% normal. El 54.7% de los encuestados reporta que su volumen de pedidos para los próximos meses es regular, el 36.1% normal, el 8.4% bajo y el 0.8% que es alto.

COMERCIO EXTERIOR: El sector de calzado y sus partes en el periodo enero a mayo de 2019, registró exportaciones por 12.8 millones de dólares, con un aumento de 6.9%, frente a las exportaciones de enero a mayo de 2018. Respecto a las exportaciones de calzado terminado, estas alcanzaron USD 10.6 millones con un incremento de 13% en valores y una caída de 3.7% en cantidades, para un total de 706 mil pares, lo que significó un aumento de los precios. Este aumento en valores se explica principalmente por el ascenso de las ventas a Estados Unidos, Venezuela, Panamá y Brasil.

Tabla 1 : Evolución de las exportaciones de Calzado y sus partes de enero a mayo del 2017 al 2019 en US\$FON

CAPITULO	2017	2018	2019	Var 19-18
Calzado y sus partes	13.132.930	11.951.230	12.770.138	6,9%
Calzado en US\$FOB	9.261.636	9.389.971	10.612.551	13,0%
Calzado en No de pares	660.767	733.177	705.979	-3,7%
Partes de calzado	3.871.294	2.561.260	2.157.587	-15,8%
Total Cadena	79.327.130	67.659.524	64.133.236	-5,2%

Fuente: DANE: GERENCIA DE INTELIGENCIA COMPETITIVA

Los principales destinos de las ventas externas de calzado en pares son Ecuador, Estados Unidos y Costa Rica, donde estas alcanzaron variaciones de -18%, 33% y -12% respectivamente. Por su parte las exportaciones de partes de calzado sumaron 2.1 millones de dólares, presentando una caída de 15.8%, como resultado del descenso de las ventas a Ecuador, Bélgica y Costa Rica. Las importaciones de calzado y sus partes en enero a mayo de 2019, registraron un valor de 153.3 millones de dólares con una variación de 26% respecto al mismo periodo de 2018, principalmente de países como China y Vietnam con variaciones de 26% y 35% respectivamente.

Tabla 2 : Evolucion de las importaciones Colombianas de calzado y sus partes de Enero a Mayo del 2017 al 2019 en US\$CIF

CAPITULO	2017	2018	2019	Var 19-18
Calzado y sus partes	123.684.999	122.115.801	153.351.573	26%
Calzado en US\$CIF	120.848.520	119.383.167	149.945.311	26%
Calzado en No. De Pares	12.430.168	12.039.752	14.751.149	23%
Partes de calzado	2.836.480	2.732.634	3.406.262	25%
Total Cadena	175.586.081	178.974.598	221.338.167	24%

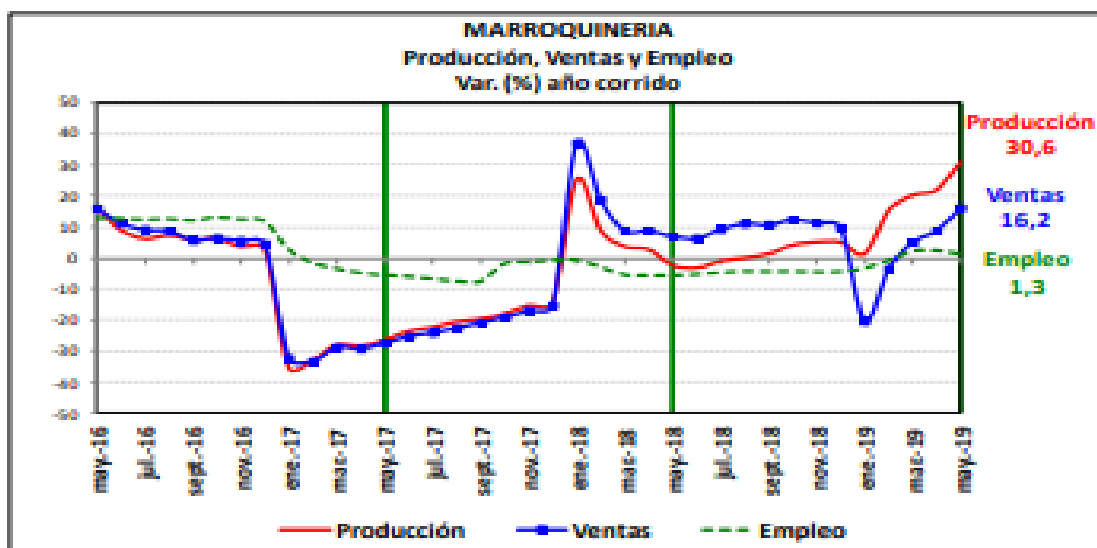
Fuente: DANE: GERENCIA DE INTELIGENCIA COMPETITIVA

Las compras externas de calzado terminado entre enero y mayo de 2019, alcanzaron USD 149.9 millones con una variación de 26% en valores y de 23% en pares, para un volumen de 14.7 millones de pares. Este aumento en pares se explica por el ascenso de las importaciones de China (calzado sintético y textil) y de Brasil (chancleta tres puntadas) con variaciones de 24% y 23% respectivamente. Los principales departamentos importadores

de calzado terminado en volumen son Bogotá y Cundinamarca (43%), Bolívar (19%), Valle del Cauca (18%), Caldas (7%) y Antioquia (5%). Por su parte, las importaciones de Partes de Calzado registraron 3.4 millones de dólares con un aumento de 25%.

MARROQUINERIA: Debido a la baja participación en la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta en el sector de marroquinería en el mes de mayo, no se publican resultados. Por lo anterior, invitamos a nuestros afiliados a participar con el envío de la información de la Encuesta de Opinión Industrial a la Asociación. Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial del DANE, el sector marroquintero en el periodo enero a mayo de 2019, muestra variaciones de 30.6% en la producción y de 16.2% en las ventas totales. El incremento en la producción se explica por el aumento de la producción de juguetes caninos, incremento de la producción de morrales, al lanzamiento nuevas líneas de producto y al crecimiento de las exportaciones.

Grafica 3 : Produccion, Ventas y Empleo Var. (%) Año recorrido.



Fuente: DANE

COMERCIO EXTERIOR: Las exportaciones de marroquinería en los primeros cinco meses de 2019, ascienden a 27 millones de dólares con una variación de 21.5% frente a los 22.2 millones de dólares exportados en el mismo periodo de 2018. Este aumento se debe principalmente al crecimiento de las ventas a Estados Unidos, Perú y Chile con variaciones de 31%, 71% y 125% respectivamente.

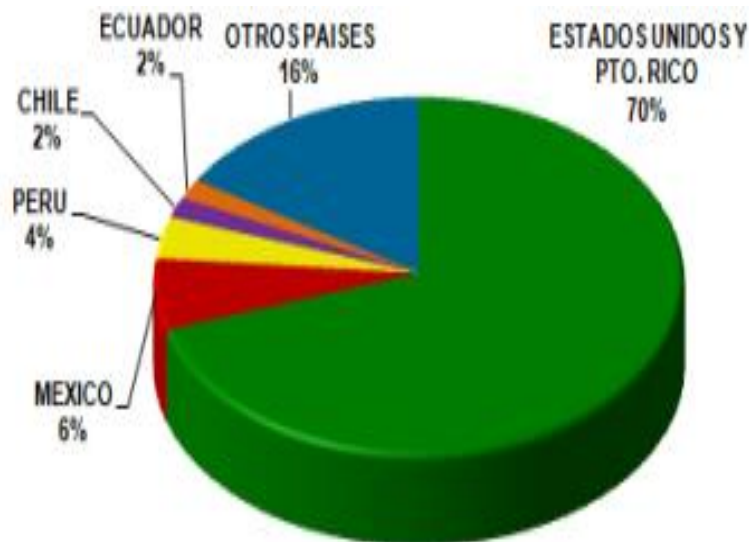
Tabla 3 : Evolucion de las exportaciones de Marroquineria de Enero a Mayo del 2017 al 2019 en US\$FOB

CAPITULO	2017	2018	2019	Var 19-18
Marroquinería	20.308.137	22.219.568	27.004.339	21,5%
Marroquinería en US\$Fob**	20.249.764	22.208.964	27.004.235	21,6%
Marroquinería en Unidades**	23.708.005	11.644.322	16.163.009	38,8%
Total Cadena	79.327.130	67.659.524	64.133.236	-5,2%

Fuente: DANE: Gerencia de Inteligencia Competitiva.

Los principales destinos de exportación son Estados Unidos con el 70%, México el 6%, Perú el 4%, Chile el 2% y Ecuador el 2%.

Grafica 4 : Principales países destino de las exportaciones de Marroquineria de Enero a Mayo del 2019 en US\$FOB



Fuente: DANE.

Los principales departamentos exportadores son Bogotá y Cundinamarca (76%), seguido de Valle del Cauca (14%) y Antioquia (9%). Respecto a las importaciones de marroquinería en enero a mayo de 2019, ascendieron a 52.2 millones de dólares con una variación de 15% frente a los 45.2 millones de dólares importados en el primer cuatrimestre de 2018.

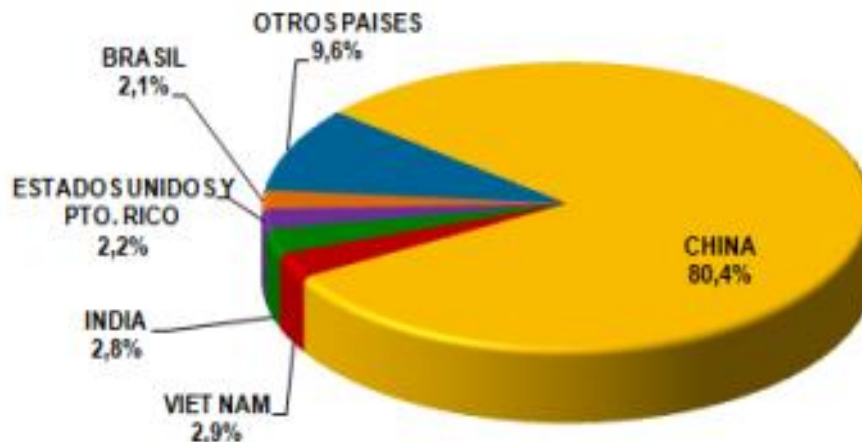
Tabla 4 : Evolucion de las importaciones Colombianas de Marroquineria de Enero a Mayo del 2017 al 2019 en US\$CIF

CAPITULO	2017	2018	2019	Var 19-18
Marroquinería	49.397.329	52.940.834	63.883.958	21%
Marroquinería en US\$CIF*	49.291.630	52.573.144	63.801.976	21%
Marroquinería en Unidades*	30.328.166	39.312.723	38.854.935	-1%
Total Cadena	175.586.081	178.974.598	221.338.167	24%

Fuente: DIAN. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva.

El principal país de origen es China con una participación del 80.4%, seguido de Vietnam 2.9%, India 2.8%, Estados Unidos 2.2% y Brasil 2.1%.

Grafica 5 : Principales paises de origen de las importaciones de Marroquineria de Enero a Mayo de 2019 en US\$CIF

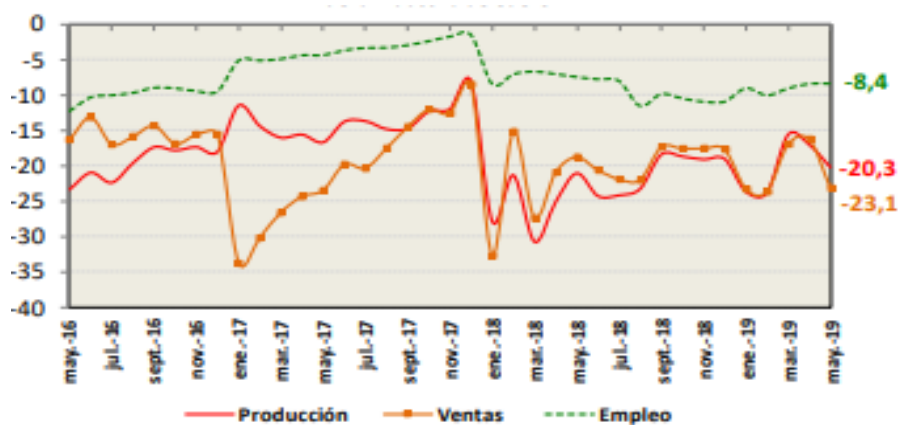


Fuente: DANE.

El mayor departamento importador de artículos de marroquinería es Bogotá y Cundinamarca con un aumento de 24%, le sigue en orden de importancia Antioquia y Valle del Cauca con variaciones de 14% y 5% respectivamente.

CUERO: Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial del DANE, la producción de cuero en Colombia registró una disminución de 20.3% en enero a mayo de 2019. Respecto a las ventas se observa una variación de -23.1%. El empleo muestra un descenso de 8.4%. Esta caída de las variables se explica por la caída de los pedidos por parte del sector calzado y a la disminución de las exportaciones de wet blue.

Grafica 6 : Variacion % año corrido de Produccion, Ventas y Empleo de la industria de Cuero

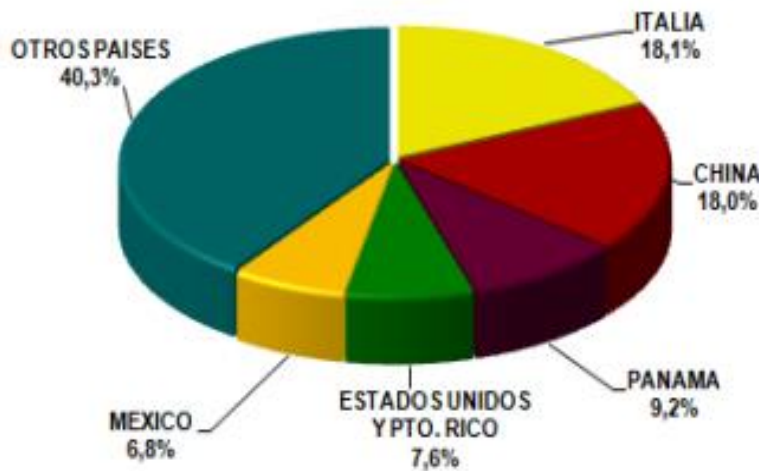


Fuente: DANE.

COMERCIO EXTERIOR: Las exportaciones de cuero en los primeros cinco meses de 2019 registran 24.3 millones de dólares con una variación de -27.3% respecto al mismo periodo del 2018. De estas, US\$1 millón corresponden a cuero crudo y US\$9 millones a

wet blue. El principal país destino de las exportaciones de cuero es Italia con una participación del 18.1%, seguido de China 18%, Panamá 9.2%, Estados Unidos 7.6% y México 6.8%.

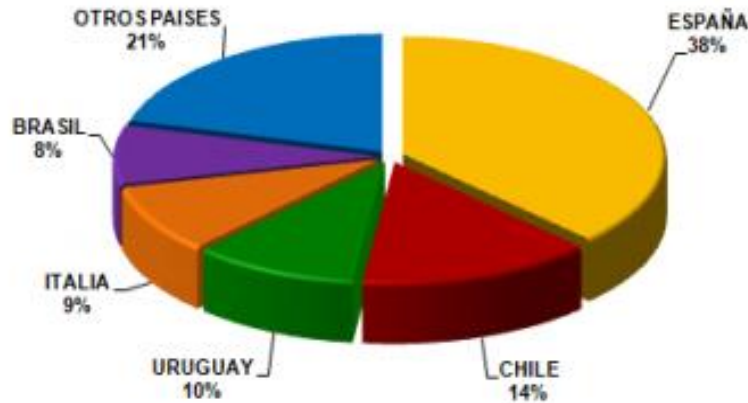
Grafica 7 : Principales países destino de las exportaciones de cuero de Enero a Mayo del 2019 en US\$FOB



Fuente: DANE

El mayor departamento exportador de Cuero es Atlántico (46%), le sigue en orden de importancia Bogotá y Cundinamarca (21%) y Antioquia (17%). Las importaciones de cuero en enero a mayo de 2019 reportan 4.1 millones dólares con una variación de 5%, frente a los 3.9 millones dólares registrados en el mismo periodo de 2018. Este aumento se debe principalmente al crecimiento de las compras externas de cueros de España, Estados Unidos, Brasil y Uruguay. El principal país de origen es España (38%), le siguen Chile (14%), Uruguay (10%), Italia (9%) y Brasil (8%).

Grafica 8 : Principales países de origen de las importaciones de cuero de Enero a Mayo de 2019 en US\$CIF



Fuente: DIAN

El mayor departamento importador de Cuero es Bogotá y Cundinamarca (47%), le sigue en orden de importancia Valle del Cauca (35%) y Antioquia (14%).

5.1.2. Los riesgos de la migración venezolana

Peixoto señala, sin embargo, que los efectos negativos de corto plazo de la migración venezolana no son despreciables, dado que el aumento del hueco fiscal por la creciente demanda de servicios públicos podría generar preocupación entre las agencias de calificadoras de riesgo.

Adicionalmente, esta situación está afectando las tasas de desempleo, lo que se evidencia en las regiones con mayor concentración de venezolanos, en especial Bogotá y Norte de Santander; territorios que reciben actualmente un cuarto de la población migrante. “Esto

plantea la posibilidad de una política monetaria más flexible a corto plazo, llevando al Banco de la República a insinuar la posibilidad de una mayor holgura en el mercado laboral”, precisa el analista.

COMPARATIVO TASA DE DESEMPLEO AÑO 2017-2018

Gráfica 9 : Tasa de desempleo (% promedio 12 meses)



Fuente: DANE

Pese a lo anterior, en BNP Paribas señalan que, aunque una mejora en las condiciones en el vecino país podría tardar un tiempo en materializarse, cuando se dé podría resultar en un impulso adicional para las industrias colombianas, además de ayudar a moderar la afluencia de migrantes.

Colombia ha logrado diversificar su comercio exterior, después de que Venezuela pasara de representar aproximadamente 20% de sus exportaciones en 2009 a ser casi nulas hoy.

“El año pasado, una recuperación en Ecuador y Brasil ayudó a impulsar las exportaciones manufactureras de Colombia en 15% anual; sin embargo, Venezuela sigue siendo el cabo suelto. Después de una caída de 50% en el PIB nominal venezolano en menos de una

década, un cambio de su crecimiento hacia cifras positivas podría representar en un impulso en la demanda de los productos colombianos”, insisten en el banco francés.

La migración venezolana será uno de los asuntos clave para la economía colombiana este año. Sin lugar a dudas, es necesario adelantar todas las estrategias posibles para garantizar un impacto favorable tanto en la población migrante como en la población que recibe a quienes solo están huyendo del desastre que el actual régimen le infringió a su economía y a su ciudadanía.

Buitrago sostiene, además, que la llegada de zapatos chinos al país, impuestos a la importación de maquinaria y los tres puntos del IVA de la reforma tributaria los están llevando a la quiebra.

En la capital de Santander existen 15 mil empresas registradas, pero cerca de 9 mil cerraron, según la Asociación de Industriales del Calzado y Similares.

Desempleo, en aumento

“Si usted no tiene una ‘palanca’, en ninguna parte le dan un puesto, la otra es que le exigen a un muchacho experiencia, pero si no le dan la posibilidad del primer empleo cómo va a adquirir la experiencia”, asegura Amanda González, habitante de Bucaramanga.

Y es que aunque el DANE asegura que la ciudad bonita tiene uno de los índices más bajos de desempleo a nivel nacional, un 7,6%, los ciudadanos no entienden por qué es tan difícil conseguir trabajo.

Para el personero Omar Ochoa uno de los grandes retos es formalizar el empleo porque “entre el 60 y 70% de empleos que se producen son informales”.

Ante esta crisis, bumangueses piden a las autoridades estrategias para brindar oportunidades de un trabajo formal.

5.2. MARCO TEÓRICO

Según Hernández Sampieri: “Una vez planteado el problema de estudio (es decir, cuando ya se poseen objetivos y preguntas de investigación) ... el siguiente paso consiste en sustentar teóricamente el estudio, etapa que algunos autores llaman elaborar el marco teórico. Ello implica analizar y exponer las teorías, los enfoques teóricos, las investigaciones y los antecedentes en general, que se consideran válidos para el correcto encuadre del estudio”

5.2.1. Antecedentes de investigación

Michael Porter en su libro: La ventaja competitiva de las naciones, propone una metodología para analizar los clusters empresariales de Estados Unidos, sugiere que dado que Estados Unidos tiene una participación determinada en el comercio mundial, las

fracciones arancelarias de los productos que tengan una participación mundial por encima de la de E.U. serán más competitivos. Excluye aquí a los sectores donde las empresas pertenecen a extranjeros y sugiere analizar con cuidado algunos sectores en los que al igual que son altas las exportaciones, lo son las importaciones. A continuación elabora una plantilla de datos que permite su análisis cuantitativo y cualitativo.

Las investigaciones de Porter actualmente forman parte de los estudios del Foro Económico Mundial de Davos, Suiza; del Cluster Meta Study y el Cluster Mapping Project de la Universidad de Harvard.

En su libro *The Global Competitiveness Report*, El Foro de Davos muestra un análisis de la competitividad de 102 países en 160 aspectos distintos agrupados en 11 secciones: indicadores agregados de desempeño del país; ambiente económico; tecnología: innovación y difusión; recursos humanos: educación, salud y trabajo; infraestructura general; instituciones públicas (leyes y contratos); instituciones públicas (corrupción); competencia doméstica; desarrollo de clusters; operaciones comerciales y estrategia; y ambiente. Los países son analizados en cada uno de los aspectos. La información es obtenida de cada país, así como de organismos internacionales tales como el Fondo Monetario Internacional. La información es mostrada en dos formatos, primeramente por país, donde sólo se muestran los indicadores más representativos en los rubros de: posición mundial en el nivel general de competitividad, posición mundial de competitividad empresarial, los factores más problemáticos para hacer negocios en el país, ventajas competitivas notables y desventajas competitivas notables. Un análisis de México según el Foro Económico Mundial se

encuentra en el capítulo II de esta tesis. La segunda forma como se presentan los resultados es en forma de listados donde cada país es ordenado por nivel de competitividad, siendo uno el que tiene el mayor nivel y 102 el menor. En general, países como Finlandia, Singapur o los Estados Unidos ocupan varias veces los primeros lugares, México casi siempre es un país de media tabla.

El Cluster Mapping Project, contiene datos de los clusters de Estados Unidos en 67 diferentes sectores productivos y alcances que van desde internos de una ciudad hasta estados. El estudio busca recopilar información para describir detalladamente los clusters más importantes de Norteamérica a fin de facilitar estudios más profundos sobre competitividad, relaciones verticales y horizontales entre industrias.

El Cluster Meta Study recopila información existente sobre clusters en el mundo, muestra los factores que elevan o reducen la competitividad. El estudio abarca 833 clusters de 49 países, 25 desarrollados y 24 en desarrollo, en 16 sectores productivos distintos. De México se consideran 8 clusters: automotriz nacional, autopartes en Chihuahua, artesanías en Oaxaca, zapatos en el Estado de México, calzado para hombre en Guanajuato, calzado para dama en Jalisco, muebles en Chihuahua y petróleo nacional. La bibliografía hace referencia a estudios regionales de 1995 a 1997. Cabe hacer la observación de que no son todos los clusters más representativos o competitivos de México, sino solo los que estuvieron al alcance de los investigadores por algunos estudios que se hicieron llegar.

El Instituto Mexicano para la Competitividad realizó un estudio que publicó a principios de 2005 en el libro: Hacia un pacto de competitividad. En esta obra, el IMCO desarrolla un índice de competitividad propio tomando 10 elementos de 45 países, incluyendo a México, los elementos del estudio son: Sistema de derecho confiable y objetivo, manejo sustentable del medio ambiente, sociedad incluyente preparada y sana, macroeconomía estable, sistema político estable y funcional, mercados de factores eficientes, sectores precursores de clase mundial, gobierno eficiente y eficaz, relaciones internacionales benignas y sectores económicos con potencial. México ocupa el lugar 31 de 45 países. Es importante considerar la definición de competitividad dada en esta obra: “La habilidad de un país para atraer y retener inversiones”. Como se comenta en el mismo libro, es una definición adaptada para una economía en desarrollo, como la de México.

Presentado en la sexta conferencia global de “The Competitiveness Institute” en Gotemburgo, Suecia en 2003, el libro The Cluster Initiative Greenbook, tiene el objetivo de ser un compendio de prácticas actuales en la organización e implementación de iniciativas de clusters en el mundo, así como de proveer a los diseñadores de políticas, líderes de negocios y otras personas relacionadas con las iniciativas de clusters un vistazo de primera mano de las claves de éxito de más de 250 de estas agrupaciones empresariales en diferentes países.

Se concluye en este estudio que cada iniciativa de clusters es única, se dan principalmente en países desarrollados o en transición, siendo diferentes en cada caso, también varían

dependiendo de la riqueza de la zona, casi siempre tienen impacto dentro de las fronteras de un país e incluso en distancias cortas, a no más de una hora de distancia entre las empresas participantes, por último, la mayoría de los esfuerzos de creación y crecimiento de los clusters son de iniciativa gubernamental.

En México los estudios sobre clusters son pocos y no lo suficientemente difundidos. En la División de Estudios de Postgrado de la FCA de la UNAM se encontraron varios estudios doctorales enfocados a la competitividad de pequeñas y medianas empresas en regiones muy determinadas. En el año 2003 la Doctora Castañón presentó una tesis en la que evalúa la competitividad de dos grupos de empresas del sector alimentos en el D.F. y en el Estado de México, un grupo utilizó programas gubernamentales de apoyo y el otro no. Se define un índice de competitividad propio para el estudio y se concluye que las empresas que utilizaron programas de fomento si tienen un nivel de competitividad más alto que las que no. Los resultados muestran correlación entre ambas variables, más no necesariamente causalidad.

Un segundo estudio lo presenta el Dr. Mercado quien propone que la asociación de las empresas mejora su operación, dicho estudio se llevó a cabo en el Valle de Toluca. La asociación según expone pueden adoptar las formas de empresas integradoras, uniones de crédito, clusters, etc. Se concluye que la asociación en pequeñas y medianas empresas tiene que ser fomentado ya que realmente trae beneficios para éstas.

La cooperación interempresarial en el sector exportador de muebles rústicos en el estado de Puebla es estudiada por la Dra. María del Carmen Domínguez Ríos. Se muestran los beneficios de la operación en empresas integradoras, subcontratación y las asociaciones de empresarios. Se concluye que las empresas aisladas solo exportan de manera esporádica. Recordando las teorías clásicas del comercio internacional, se muestra que la especialización en ciertos procesos vía subcontratación trae un incremento en la competitividad de las empresas muebleras micro, pequeñas y medianas en el estado de Puebla.

Varias entidades de México y dependencias gubernamentales han puesto ya en práctica programas de desarrollo de clusters regionales, principalmente de alcance estatal. Algunos estados que han emprendido este tipo de actividades son: Baja California, Durango, Tabasco, Hidalgo, Coahuila, Chiapas, Estado de México y Guanajuato. La mayoría de estos programas son apoyados por las Secretarías de Economía y de Desarrollo Social y por las oficinas de Fomento Económico de las respectivas entidades.

5.2.2. Iniciativas de formación de clústeres en las entidades estatales de México.

La formación de clústeres u otras modalidades de asociatividad empresarial, ha constituido uno de los rasgos definitorios en la evolución de las agendas de política económica de los últimos ciclos presidenciales en México. La relevancia conferida al tema de la creación de

clúster, contribuyó a que la nación azteca haya liderado esta tendencia en América Latina. La preeminencia conferida a la creación de agrupamientos empresariales estuvo en plena correspondencia, con el rol asignado a este proceso en la materialización de otras prioridades de política económica, a lo largo de los últimos treinta años. En ese sentido se destacan: la transformación del fomento de las pequeñas y medianas empresas (PYME's) en el centro de las políticas de promoción empresarial;1 la utilización del esquema de clúster para impulsar prioridades sectoriales a escala nacional entre las que sobresalen el desarrollo de las TIC's y la producción de software;2 para estimular actividades de investigación y desarrollo en áreas específicas; 3- los intentos de generar un patrón de creación de ventajas competitivas ancladas básicamente en el protagonismo empresarial. En la consecución de estos propósitos fueron aprobados un número importante programas de alcance Federal.

La realización de un balance mínimo de los resultados alcanzados mediante la instrumentación de este amplio número de programas, se puede afirmar que han sido modestos en sentido general. Las razones que explican esta situación son diversas e implican una clasificación diferenciada de sus impactos, en los que han estado presentes factores de naturaleza cultural y estrictamente empresariales. Al respecto cabe relacionar las siguientes:

1. La pobre propensión de los empresarios mexicanos a fomentar relaciones de cooperación y de asociatividad, constituye uno de los rasgos que definen la cultura empresarial en México.

2. La falta de continuidad de un ciclo presidencial en el otro en el tratamiento de determinados temas específicos relacionados con el desarrollo productivo.
3. Las incongruencias objetivas que se produjeron entre el mantenimiento de una filosofía tendente a no definir un esquema integral de política industrial similar al predominante durante la etapa de sustitución de importaciones, mientras que en paralelo se preservó la formación de clústeres como una de las prioridades de naturaleza estratégica.
4. La incidencia no siempre favorable del proceso de apertura económica, en particular de la industria maquiladora de exportación en la conformación de los clústeres.

Sin lugar a duda la intención de fomentar clústeres sustentado en el desarrollo de la industria maquiladora, se ajustaba a los esfuerzos de acrecentar el impacto de este sector en la economía nacional. No obstante, se minimizó al adoptar esta decisión que las empresas multinacionales que se ubican en geografía mexicana, lo realizan desde la perspectiva de la tendencia a la deslocalización internacional de sus actividades, cuya finalidad última es garantizar el máximo aprovechamiento de los bajos costos laborales y las facilidades logísticas que propicia la cercanía al mercado de los Estados Unidos. Por lo tanto, no forman parte de las prioridades de estas empresas la necesidad de establecer un marco de cooperación efectivo con el empresariado local. *De tal forma, se puede afirmar que los denominados clústeres que se identifican en múltiples entidades estatales solo representan agrupaciones empresariales organizadas por ramas de actividad económica.*

Otro aspecto importante es que los progresos de la industria maquiladora como ya

indicamos, no han estado vinculados con la construcción de encadenamientos productivos sólidos hacia detrás o hacia delante con el entramado productivo nacional. En rigor, los avances de la maquila implicaron la ruptura de ciertas cadenas productivas locales, en paralelo, se produjo la formación de zonas de “desarrollo regional” caracterizada por el funcionamiento cuasi autárquico de este sector. En adicción debe considerarse que no existe en el empresariado mexicano, una visión uniforme en relación a que la maquila represente un espacio de reales oportunidades de negocios. En consecuencia, resulta difícil aceptar las evaluaciones realizadas por expertos internacionales que aseguran, que el desarrollo de la desregulación, las privatizaciones y la apertura comercial en México, contribuyeron a la consolidación de *clústeres en diferentes regiones del país*. En este contexto, los esfuerzos en pro de desarrollar políticas efectivas de articulación y/o el fomento de nuevos eslabonamientos productivos han resultado poco viables, manteniéndose estos propósitos más en el planteo teórico que en la obtención de resultados práctico.

La industria automotriz es una de las ramas industriales que se utiliza recurrentemente por especialistas locales y extranjero, para demostrar la viabilidad de las políticas de creación de clústeres en México, debido entre otras razones a su amplia presencia a escala nacional (Ver Mapa 2), además de acumular varias décadas existencia lo que ha propiciado la construcción de un marco de relaciones interindustriales de cierta relevancia. Sin embargo, cuando se analiza con cierto nivel de detalle la forma en que opera la misma en las diferentes entidades estatales, se pueden identificar un grupo de tendencias generales que

permiten afirmar que solo en contados ejemplos se han generado la tendencia a la formación de clústeres:

1. Un primer resultado ha sido el desarrollo de una amplia red de proveedores locales que actúan en un porcentaje considerable en calidad de subcontratistas y en caso muy contado suministran algunos componentes producidos nacionalmente.
2. El despliegue de relaciones de cooperación y transferencia de informaciones es muy pobre entre empresas.
3. Las instituciones que logran relaciones más estrechas como pueden ser los casos de universidades o centros de investigación tampoco han logrado concretar proyectos de construcción de clústeres.

Con independencias de las limitaciones descritas en los párrafos anteriores, en la casi totalidad de las entidades estatales la formalización de clústeres, se transformó en una prioridad en el diseño de sus respectivas proyecciones estratégicas a mediano y largo plazo.

Las iniciativas estatales de promoción clústeres abarcan de un modo u otro el fomento de todas modalidades de asociatividad empresarial, es decir, parques industriales, parques tecnológicos, complejos, redes, distritos, polos de competitividad e innovación; etcétera. Una de las singularidades de la promoción de las diferentes modalidades de asociatividad, es la coexistencia simultáneamente de diferentes formas de asociación empresarial en una misma entidad estatal.

En sentido general, la estrategia de formación de clústeres se han concentrado preferentemente, en lograr un mejor agrupamiento de las actividades económica; aunque estos esfuerzos no han coadyuvado a que se produzca una mayor integración del sistema empresarial local y mucho menos a potenciar las relaciones de cooperación inter-empresariales.

Los esfuerzos desplegados en las diferentes entidades estatales en pro de propiciar la creación de clústeres y, en paralelo, tratar de revertir los aspectos anteriormente indicado, condujeron a que fueran elaborados programas de apoyos al sistema empresarial local, dirigidos a consolidar asociaciones empresariales en los sectores económicos tradicionales. Asimismo se han adoptados disimiles medidas para propiciar la construcción de clústeres en torno a las filiales de las empresas transnacionales que operaban en el territorio.

La lógica que se describe la figura 7 puede considerarse como indicativa de que las entidades estatales han hecho un esfuerzo importante, en aras de lograr un mejor acomodo entre las prioridades estatales y las formas empresariales que deben facilitar su materialización.

En términos de resultados, los mayores progresos en la creación de agrupamientos empresariales, se han logrado en aquellas en los sectores tradicionales y, por consiguiente han sido liderados por aquellas empresas cuyas actividades tienen un creciente peso en las diferentes entidades estatales. Sin embargo, en lo relativo a las empresas foráneas o multinacionales no se ha podido sobrepasar la construcción de matrices, que solo recopilan

el flujo de intercambio que se logra materializar entre las diferentes empresas que tienen algún vínculo con las multinacionales.

La creciente profusión de las diferentes modalidades de formación de redes u clústeres empresariales, contribuyó a que se realizaran múltiples ejercicios por las instituciones gubernamentales y académicas en función de definir los perfiles de especialización estadales, así como la determinación del grado de madurez de determinados clústeres a escala regional. En términos prácticos, el desarrollo de los referidos ejercicios estuvo dirigido a intentar replicar la experiencia del “*Cluster Mapping Project*” que se realizó en los Estados Unidos por la escuela de Negocios de la Universidad de Harvard y que estuvo liderado por M. Porter.

Con independencia de la presencia de algunas limitaciones de orden metodológico, el desarrollo de referidos ejercicios aportó elementos de peso, en relación a evaluar en qué dirección se estaban moviendo los patrones de especialización a lo largo y ancho del país, aspecto este de suma importancia en la construcción ulterior de proyecciones estratégicas a nivel federal. De igual modo, se logró estimar el grado madurez de los clústeres existentes a escala estadual (Ver mapa 3). El desarrollo de este ejercicio ofreció la posibilidad de valorar desde otra perspectiva, las capacidades potenciales de que se disponen para elevar la competitividad y de mejorar el ambiente de negocios a nivel regional. De otra parte, la revisión de las múltiples experiencias estadales orientadas a promover la formación de clústeres, nos permitió identificar un grupo de tendencias que pueden definirse como de comunes para las diferentes entidades. Al respecto cabe mencionar las

siguientes: i) la materialización de las iniciativas de clústeres ha respondido en lo fundamental a la definición de prioridades de políticas por los gobiernos regionales; ii) se han evaluado con mayor o menor grado de detalle la viabilidad económica y social de estos proyectos; iii) se han adoptado en diferentes entidades estatales un grupo de decisiones orientadas a generar un entorno de cooperación entre las empresas y demás instituciones participantes en estos proyectos.

La creación de un clima de confianza y proclive a la cooperación en el entorno empresarial no han logrado avanzar, según los requerimientos de la ejecución de las iniciativas de clústeres, lo cual ha puesto de manifiesto de que se demanda de la implementación de otras de acciones de forma coordinadas como: i) la mejor focalización de las prioridades estratégicas de las empresas u otras instituciones interesadas en integrarse al clúster; ii) evaluar la intertemporalidad de los objetivos y prioridades definidas por las entidades involucradas a —corto, medio y largo plazo—; iii) realizar la valoración de las empresas en términos de capacidades, recursos y nivel de rentabilidad, flexibilidad y sostenibilidad. Al margen de las limitaciones que han enfrentado la materialización de las iniciativas de clústeres y de los programas diseñado por los diferentes gobierno estatales para respaldar a las referidas iniciativas, se puede afirmar que las acciones implementadas en la casi totalidad de las entidades estatales, no se han limitado al simple propósito de fomentar agrupaciones empresariales. En ese sentido, se destacan la priorización concedida a la formación de recursos humanos, mediante el fortalecimiento de la infraestructura educativa y la ampliación de las capacidades de las universidades públicas, la implementación de un

grupo de medidas dirigidas a reforzar las relaciones de colaboración entre el gobierno, empresas, universidades y centros de investigación, en muchos casos apoyándose en la creación de parques científicos y tecnológicos; etcétera. La ejecución de este conjunto de decisiones ha propiciado la configuración de una suerte de modelo de desarrollo regional a lo largo y ancho de país, el cual se reitera con mayor o menor intensidad. Finalmente, la evaluación de los diferentes programas de desarrollo implementados en las entidades estatales, denota los intentos por encontrar una respuesta a los problemas que limitan las posibilidades de desarrollo a esta escala. Empero, la dificultad principal radica en que no basta con tratar de encontrar respuestas locales a estos requerimientos, sino que resulta imprescindible disponer de un marco global en que se prefijen las proyecciones generales del país, donde la promoción de la asociatividad empresarial represente uno de los mecanismos facilitadores de un mayor despliegue de las fuerzas productivas.

5.3. MARCO LEGAL

Un negocio debe realizar actos de comercio cotidianamente para que exista como tal, no son simples operaciones de compra y venta sino una gran cantidad de posibilidades según lo establece el Código de Comercio en su ARTÍCULO 20.

De igual manera existe una serie de normas, leyes y decretos que regulan la industria del calzado en todos sus aspectos, producción, venta, importación como lo son:

5.3.1. Resolución No. 510 del 19 de marzo de 2004.

Ley que reglamenta el etiquetado de calzado en Colombia, en el artículo 5 se expresa el carácter obligatorio del registro en el Registro de Fabricantes e Importadores de la Superintendencia de Industria y Comercio, luego, este formulario debe ser radicado en este mismo organismo, mediante el cual se verificará, promocionará y controlará el cumplimiento de las normas técnicas.

Debido a que la mayor parte de las empresas de calzado en el país son pymes, es necesario poner entre las normas legales, aquella que rige este tipo de empresas; para esto se encuentra la ley 905 del 2004 la cual sustituyó la ley 590 del 2000 en donde se estipulaban las normas, requerimientos y beneficios que regulan la promoción y el desarrollo de medianas y pequeñas empresas en Colombia.

5.3.2. Decreto 456 -2014

En este artículo se expresan el valor de los aranceles por la importación de calzado.

Artículo 1°. Establecer un arancel del 10%, más un arancel específico de 5 dólares de los Estados Unidos de América por kilo bruto, para la importación de los productos clasificados por los Capítulos 61, 62 y 63 del Arancel de Aduanas, cuando el precio FOB (**costo** hasta el embarque o envío de las mercancías ya sea mediante, barco, avión o por carretera (empaquetar y transporte hasta el punto de envío), declarado sea menor o igual a 10 dólares de los Estados Unidos de América por kilo bruto.

De igual manera también se encuentra la resolución 1356 del 2012 donde se fijan los precios estimados para el calzado para mercancías originarias y procedentes de todos los países excepto aquellos para los cuales Colombia no tiene firmado el tratado de libre comercio.

5.3.3. Ley 1480: estatuto del consumidor

Mediante esta ley se busca proteger los derechos de los consumidores, entre los principales aspectos se encuentran: la protección de la salud y seguridad del consumidor, la posibilidad que tendrá el consumidor de elegir entre productos basados en una información completa que el mismo deberá tener en su empaque, que sea idónea, y brinde todos los datos relevantes que permitan al mismo elegir la opción que mejor se ajuste a sus necesidades; Así mismo, se legaliza la opción de constituir grupos o asociaciones de consumidores que velen por el bienestar de los mismos y los representen en un ambiente superior; así mismo se tocan temas acerca del empaque y embalaje de los productos, de la información que se le

da al consumidor sobre el tema, acerca de la publicidad y el mercadeo, e inclusive acerca de los derechos de niños y jóvenes como consumidores en consonancia con el código de la infancia y la adolescencia. El estatuto entrara en vigencia el 12 de abril de 2012.

5.3.4. Ley laboral.

El ordenamiento Jurídico Laboral Colombiano es considerado uno de los más avanzados a nivel internacional y con concordancia a los estándares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Es también de gran importancia la concordancia de las altas cortes en sus fallos a los convenios internacionales, apegándose a estos, además de la permanente presencia de la OIT en el país. En materia laboral, los derechos considerados como fundamentales a nivel internacional son: Libertad de asociación y Derecho de Asociación Sindical, Derecho de Negociación Colectiva y Huelga, Eliminación de Trabajo Forzado, Protecciones laborales para Niños y Jóvenes y Eliminación de Discriminación Laboral. La legislación colombiana se basa a su vez en los siguientes principios: Protección al Trabajador, In Dubio Pro Operario, La Norma Más Favorable, La Condición más Beneficiosa, La Irrenunciabilidad de Derechos, La continuidad de la Relación y la Primacía de la Realidad. El Código Sustantivo de Trabajo da detalle de este ordenamiento, y establece como objetivo lograr una justa relación entre empleador y empleados, en consonancia económica y social. 18 IBID 32 Lamentablemente, a pesar del desarrollo Jurídico, la aplicabilidad de la norma es baja y cuestionable, y es por eso que destaca los compromisos recientes del gobierno de trabajar en esta materia, compromisos adquiridos o renovados recientemente en convenios internacionales, como el TLC, que de no llevar a la

realidad acarreará sanciones para el país. Temas como el salario integral, el pago de parafiscales, el acceso a salud y pensión, las jornadas laborales, condiciones dignas y el trabajo de niños, son temas inaplazables en la agenda nacional y la ANDI, pero que lamentablemente algunos empresarios se niegan a cumplir, justificándose por temas de costos laborales, productividad y competitividad.

6. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El enfoque de la investigación para el desarrollo del trabajo nos permite desde la recolección de información, aplicación y posterior análisis para obtener datos cualitativos y cuantitativos establecer los factores que están afectando las empresas de calzado en la ciudad de Bucaramanga.

6.1. METODOLOGÍA

Para desarrollar la investigación sobre la generación de proyectos de pequeñas y medianas empresas del sector de calzado en Bucaramanga es necesario identificar el tamaño de la población y la muestra que vamos a utilizar. Para poder hacer esto se debe conocer la metodología para realizar, cuáles son sus características y sobre todo en qué influyen para llevar a cabo la problemática que existe en la industria manufacturera de calzado. A continuación, se definirá cada concepto y se establecerán sus funciones.

6.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Para esta investigación se tendrán en cuenta el Análisis Sectorial del Mercado, y Planeación estratégica por escenarios. A su vez, se tendrá en cuenta la investigación realizada entre otros textos e investigaciones del sector.

La forma de conllevar este análisis será:

1. Se partirá de una investigación académica para análisis de sectores y empresas.
2. Se buscarán investigaciones previas hechas al sector.
3. Se analizarán los casos de estudio de las empresas nombradas.
4. Se analizará la información recolectada desde diferentes teorías y herramientas.
5. Se generarán propuestas para el sector, las cuales se evaluarán con miembros del mismo y personas relacionadas.
6. Se sacarán las conclusiones finales.

6.3. TIPO DE ESTUDIO

El presente trabajo corresponde a un tipo de investigación descriptiva exploratoria; ya que buscaremos describir, analizar e interpretar el fracaso empresarial en las empresas del calzado tratando de explicar su comportamiento, afinidad y contribución en las distintas etapas de su proceso de transformación (*cfr. Salkind, 1999, p. 210*)

Para realizar el estudio exploratorio se recolectará los datos utilizando diferentes medios y técnicas tales como: revisión bibliográfica, entrevistas, cuestionarios y encuestas. El resultado de este estudio permite crear un marco teórico lo suficientemente fuerte como para determinar qué factores son relevantes al problema.

El enfoque de la investigación para el desarrollo del presente documento es de tipo tanto cualitativo como cuantitativo, esto es debido a que pretendemos describir los procesos y la realidad de empresas de calzado desde un aspecto de observación de sus relaciones y comportamientos internos lo que llevaría a entender como un estudio cualitativo; pero de igual forma se busca establecer la descripción a partir de los estándares nacionales que hacen que este documento posea un componente cuantitativo. El presente trabajo corresponde con las características de un diseño de investigación no experimental. Este tipo de diseños “puede definirse como una investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (Gómez, 2006, p. 102).

6.4. POBLACION OBJETO

La población de una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, historias clínicas) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación (DÍAZ DE LEÓN, 2013) en este caso el eje central o todo lo que compone a tratar es la población de Bucaramanga sector del calzado.

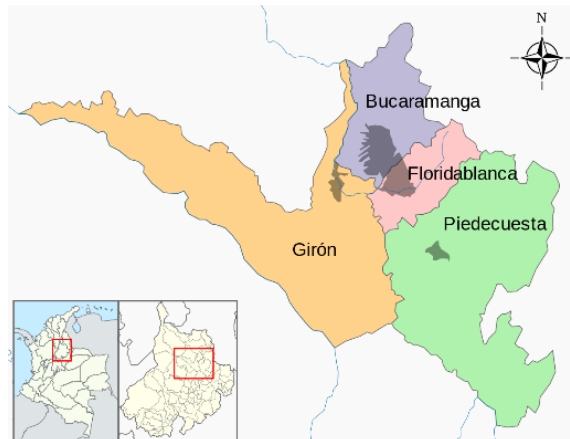
6.4.1. ¿Cómo se delimita una población?

La delimitación de las características de la población no solo depende de los objetivos de estudio, sino de las razones prácticas (DÍAZ DE LEÓN, 2013). Es decir, de cada una de las actividades que se van a realizar y los instrumentos que van a ser utilizados para el estudio. por ejemplo: uno de los instrumentos para saber cuál es la población lo encontramos en la cámara de comercio de Bucaramanga...dándonos información de que existen.

Es decir que para esta investigación la población son las empresas manufactureras y comercializadoras de calzado en Bucaramanga y su área metropolitana

"En total hay 1.688 empresas registradas, de las cuales el 96% son micro y el 3.1% son pequeñas empresas, calculando que en total de la masa empresarial de empresas del calzado son aproximadamente 2.200 en Santander", según la cámara de comercio.

Ilustración 1 : Mapa de Bucaramanga y su Área Metropolitana



Fuente: Autores.

6.5. MUESTRA

Marco de muestreo “son los materiales o dispositivos que delimitan, identifican y permiten el acceso a los elementos de la población objetivo. En una encuesta por muestreo, las unidades del marco son aquellas a quienes se aplica el esquema de muestreo probabilístico. El marco, además, puede incluir cualquier tipo de información auxiliar que se utiliza para aplicar técnicas de muestreo especiales como la estratificación y selecciones con probabilidad proporcional al tamaño (Kish Leslie, 1982).

Diseño muestral; Los elementos que determinan el resultado de un estudio de muestreo son las probabilidades de selección de la muestra y el tratamiento de los datos muestrales observados. El conjunto de probabilidades de selección se conoce con el nombre de diseño muestral, el tratamiento de los datos se conoce como estimador. El conjunto de diseño, estimador y las consideraciones de tipo económico y operativo conforman lo que se denomina plan muestral.

Desde la situación de la investigación a realizar con las PYMES del calzado en Bucaramanga, se puede analizar el criterio dado por Lohr cuando dice que los elementos más fáciles de seleccionar y que tienen más tendencia a responder no suelen ser representativos de la sección de la población objetivo que es más difícil de seleccionar o de los elementos que no responden. (Lohr, 2012), esto se presenta en este trabajo, porque se

accede a un número limitado de empresas, seleccionadas por ser las de más fácil acceso, quedando un gran número de estas, con características comunes, por fuera de la consulta.

Es importante entender, para evitar falsas expectativas o conclusiones, que el tamaño de una muestra no es garantía de su exactitud. (Lohr, 2012), ya que se está propenso a pensar que por tener una gran cantidad de encuestados la información es muy objetiva, pero en realidad, como también diría Lohr, el diseño de la encuesta es mucho más importante que el tamaño absoluto de la muestra (Lohr, 2012), ya que, tanto la selección de la muestra, como las preguntas a realizar y el tipo de población que las contesten, van a ser determinantes en la veracidad estadística de la información.

Debido a que el tamaño de la empresa es de fácil manejo se decidió realizar la encuesta a 5 empresas de calzado con el fin de obtener resultados confiables y que se facilite para su correspondiente análisis.

6.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de información por ser una revisión documental, se obtuvo de artículos, documentos, ponencias, tesis de grado y demás materiales escritos en medio físico y magnético, en que se reporten experiencias de fracaso empresarial.

6.7. ENCUESTA

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio. Una encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común distribuir las utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, o por vía telefónica.

Las encuestas pueden clasificarse de diversas maneras, ya sea por su tamaño y tipo de muestra o por el método utilizado para la recopilación de los datos: vía telefónica, correo, encuestas en papel, **encuestas online**, entrevistas personales, en fin. Anteriormente eran populares las encuestas por correo postal, pero ahora prácticamente nadie las contesta y envía de regreso, por lo que la tasa de respuesta es demasiado baja.

La entrevista telefónica es un método muy utilizado para recopilar algunos tipos de datos. Una encuesta cara a cara, ya sea a domicilio o en la oficina del encuestado es mucho más costosa que una encuesta telefónica.

6.7.1. ¿Cómo se hace y diseña una encuesta?

Como dijimos anteriormente, una encuesta por lo general tiene sus inicios cuando una persona, empresa u organización se enfrenta a una necesidad de información y no existen datos existentes que sean suficientes. Toma en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Establece los **objetivos de tu investigación**. Estos objetivos deben ser claros y específicos.
2. Desarrolla una **metodología**. Toma en cuenta la manera en que vas a obtener a tu muestra para disminuir el margen de error, decide la manera en que llevarás a cabo la **recolección de la información**, diseña tus preguntas y realiza una prueba antes de aplicar la encuesta. Prevé la falta de respuestas y el tiempo necesario para realizar tu análisis de datos.
3. El **diseño de tu cuestionario** debe ser acorde a las necesidades de información que requieres sea medida. Evita sesgos utilizando conceptos claros y bien definidos en cada pregunta.
4. Evita las **encuestas largas**, estos pueden llegar a cansar al encuestado y hacer que abandone la encuesta o te responda apresuradamente y con errores.

5. Dentro del diseño de encuestas también encontramos factores como, si es una **encuesta online** o de campo, encuesta para alguna aplicación móvil y el tipo de preguntas que se formularán, por ejemplo, preguntas de opción múltiple, preguntas abiertas, de escala de valores, de clasificación gráfica, etc., los saltos de preguntas, las casillas de verificación, en fin.

6. La manera de abordar las preguntas, tanto el orden de las mismas o la manera en que están redactadas, por ejemplo, cuando se pregunte sobre eventos o situaciones pasadas, o personales, es otro factor a considerar. Que no se te olvide que para **tener datos fiables** y correctos debemos confiar también en la buena memoria de los encuestados, y en la confianza que tengan al respondernos.

Una vez de haber aplicado los cuestionarios, se procederá al siguiente proceso que consiste en tabular las respuestas obtenidas en este caso como es una contestación No numérica se convertirán en productos numéricos es decir traducir la respuesta en números para de así obtener respuestas estadísticas y un resultado acertado a eso se le llama CODIFICACIÓN.

APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

En la ciudad de Bucaramanga existen industrias manufactureras de calzado que han manifestado el desamparo por parte del gobierno, aun teniendo el conocimiento de la crisis en la que se encuentra este sector.

De igual manera se elaboró una encuesta en la que los empresarios responderán de acuerdo al manejo y al plan de acción que lleven en sus pequeñas y medianas empresas.

EMPRESAS CALZADO SECTOR DE BUCARAMANGA

Ciudad: _____ **Fecha:** _____

Nombre Empresa: _____

Tamaño: Pequeña___ Mediana___

1- ¿Cómo se han visto reflejadas las ventas haciendo el comparativo del año 2018 y 2019?

a-Aumentaron.

b-Se mantienen.

c-Bajaron.

2- ¿Es para la empresa una prioridad capacitar al personal?

Sí ___ No ___

3- ¿La empresa tiene un control moderado de sus gastos?

Sí ___ No ___

4- ¿Implementa la modernización de maquinaria y tecnología?

Sí ___ No ___

5- ¿Cuáles cree que son los factores que conllevan el fracaso empresarial?

- a- Aumento del IVA.
- b- Contrabando chino.
- c- Migración venezolana.
- d- Aumento de aranceles de importación.

6- ¿Usted considera que el calzado chino de contrabando es de mejor calidad que el calzado nacional?

Sí ___ No ___

7- ¿Considera que los impuestos son un impedimento para la tecnificación y modernización de su empresa?

Sí ___ No ___

8- ¿Las empresas del calzado en Bucaramanga se mantienen actualizados en moda y estilo?

Sí ___ No ___

9- ¿Cuál de las siguientes opciones considera que podría contribuir a una mejor producción e inversión para su empresa?

Inversión tecnológica ___ Inversión en insumos ___ capacitación de personal ___

10- ¿Cree usted que el gobierno debe crear una ayuda para enfrentar el fracaso empresarial que se está presentando en este momento en la industria del calzado en la ciudad de Bucaramanga?

Sí ___ No ___

11- ¿Qué estrategia podría proponer para generar mayor valor en el sector de calzado en Bucaramanga?

12- ¿Cómo afecta la migración de venezolanos a la ciudad?

6.8. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

6.8.1. Validación de instrumentos

Validez: La validez responde a la pregunta ¿con qué fidelidad corresponde el universo o población al atributo que se va a medir? La validez de un instrumento consiste en que mida lo que tiene que medir (autenticidad), algunos procedimientos a emplear son: Know groups (preguntar a grupos conocidos), Predictive validity (comprobar comportamiento) y Cross-

checkquestions (contrastar datos previos). Al estimar la validez es necesario saber a ciencia cierta qué rasgos o características se desean estudiar.

Validez de Contenido: Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se quiere medir, se trata de determinar hasta dónde los ítems o reactivos de un instrumento son representativos del universo de contenido de la característica o rasgo que se quiere medir, responde a la pregunta cuán representativo es el comportamiento elegido como muestra del universo que intenta representar.

El análisis del instrumento se hace en gran parte en términos de su contenido. Sin embargo, no se debe pensar en el contenido de manera estrecha, porque puede ser que estemos interesados en un proceso tanto como en el contenido simplemente. El problema de apreciar la validez de contenido está vinculado íntimamente con la planificación del cuestionario y después con la construcción de los ítems ajustados a esos planes y a los contenidos del marco teórico de la investigación. Un instrumento de medición debe tener representados a todos los ítems del dominio de contenido de las variables a medir.

Método de Agregados Individuales: Se pide individualmente a cada experto que dé una estimación directa de los ítems del instrumento. Éste es un método económico porque, al igual que el método Delphi, no exige que se reúna a los expertos en un lugar determinado. Puede parecer un método limitado porque los expertos no pueden intercambiar sus opiniones, puntos de vista y experiencia, ya que se les requiere individualmente; no

obstante, esta limitación puede ser precisamente lo que se esté buscando para evitar los sesgos de los datos ocasionados por conflictos interpersonales, presiones entre los expertos, etc. Se procede de la siguiente manera:

- ✓ Se seleccionan al menos tres expertos o jueces, para juzgar de manera independiente la relevancia y congruencia de los reactivos con el contenido teórico, la claridad en la redacción y el sesgo o tendenciosidad en la formulación de los ítemes, es decir, si sugieren o no una respuesta.
- ✓ Cada experto debe recibir la información escrita suficiente sobre: el propósito de la prueba (objetivos), conceptualización del universo de contenido, tabla de especificaciones o de operacionalización de las variables del estudio.
- ✓ Cada experto debe recibir un instrumento de validación que contenga: congruencia ítem-dominio, claridad, tendenciosidad o sesgo y observaciones. } Se recogen y analizan los instrumentos de validación y se decide:
 - 1) Los ítemes que tienen 100% de coincidencia favorable entre los jueces (congruentes, claros en su redacción y no tendenciosos) quedan incluidos en el instrumento
 - 2) Los ítemes que tengan 100% de coincidencia desfavorable entre los jueces quedan excluidos del instrumento
 - 3) Los ítemes que tengan una coincidencia parcial entre los jueces deben ser revisados, reformulados o sustituidos, si es necesario, y nuevamente validados.

Tabla 5 : Formato para validar instrumentos a incluir en el instrumento de validacion

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No		
1												
2												
3												
....												
n												
Aspectos Generales									Sí	No	*****	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario												
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación												
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial												
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir												
VALIDEZ												
APLICABLE						NO APLICABLE						
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES												
Validado por:						C.I.:			Fecha:			
Firma:						Teléfono:			e-mail:			

Fuente: Autoras.

Método Delphi: Este método fue creado en 1948 para obtener la opinión de expertos de una manera sistemática. En un primer momento, cada experto responde de manera individual y anónima a un cuestionario. Después se analizan las respuestas del conjunto de expertos, se remite a cada uno la respuesta mediana obtenida, así como el intervalo

intercuartil para cada cuestión y se les pide que reconsideren su juicio anterior, teniendo en cuenta estos datos.

En cada una de las tres o cuatro «vueltas» siguientes, se informa a los expertos de cuál es la mediana del grupo y se les propone revisar su juicio anterior. Todo juicio individual que quede fuera del intervalo intercuartil en que se mueve el grupo de expertos tiene que estar debidamente justificado o argumentado. La mediana de las respuestas obtenidas en esta última vuelta es el valor que se estaba buscando. Se emplea la mediana, porque se presupone que las puntuaciones posibles de los expertos se distribuyen de forma asimétrica. Con este método los expertos comparten en cierto modo sus opiniones, sin que existan discusiones ni confrontaciones directas entre ellos.

6.8.2. Validación

Después de analizar la información obtenida se procede a hacer una validación del instrumento a utilizar. Para ello utilizaremos el cuadro 1 del presente documento.

De igual manera cada criterio será evaluado por un experto para verificar si la encuesta a aplicar cumple con las características propuestas.

Criterios evaluados:

1. Criterios evaluados por Zoefigenia Hernández Administradora de empresas.

Ítem	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	X		x			x	x		X		
2	X		x			x	x		X		Agregarle otras; Cuales
3	X		x			x	x		X		
4	X		x			x	x		X		Cambiar constante por periódicamente
5	X		x			x	x		X		
6	X		x			x	x		X		
7	X		x			x	x		X		
8	X		x			x	x		X		
9	X		x			x	x		X		
10		x	x			x	x		X		
11	X		X			X	X		X		

12	x		x			x	x		X			
Aspectos Generales									Sí	No	Observaciones	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									X			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									X			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										x	Se debe hacer un análisis de las problemáticas y plantear las preguntas de forma que se planteen un inicio y un final	
El número de ítems es suficiente para recoger la información (en caso de ser negativa sugiera los ítems a añadir)									X			
VALIDEZ												
Aplicable						x	No Aplicable					
Aplicable atendiendo a las observaciones												
Validado por: Zoefigenia Hernandez						Documento de identidad #:			Fecha: 25 octubre 2019			

Firma	Teléfono 3124657451	E-mail Zoefigenia- Hernandez@hotmail.com

Según el criterio de la Doctora Zoefigenia Hernández la encuesta arrojó un resultado positivo generando por lo tanto la auténtica Validación del instrumento utilizado (la encuesta), para ser utilizado en la aplicación de los instrumentos de recolección de la información.

7. RESULTADOS

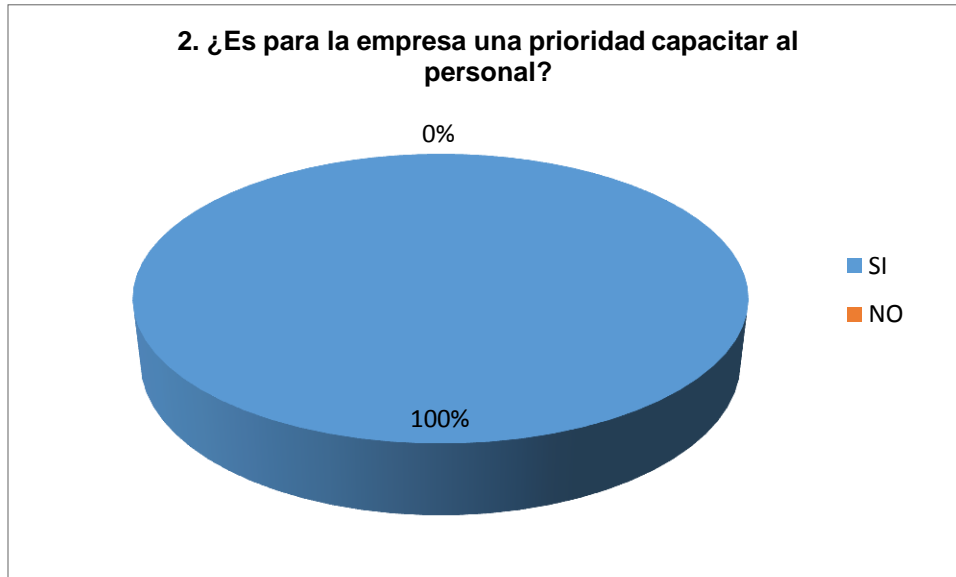
Resultados de la Encuesta

Pregunta 1



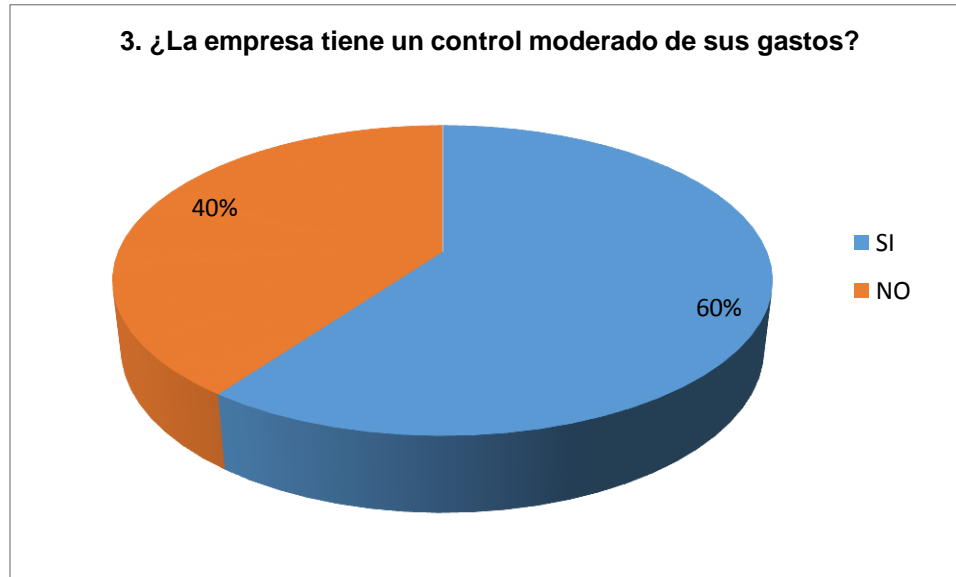
Al analizar el comparativo del año 2018 con el actual notamos que las ventas bajaron en un 60% lo que refleja el declive en el que se encuentra la industria del calzado en Bucaramanga, el 20 % que se mantiene es de empresas que llevan más tiempo de constituidas y que cubren una población fija que les permite seguir, el 20% de aumento son las empresas reconocidas que tienen tiempo y solvencia suficiente para permanecer en el mercado.

Pregunta 2:



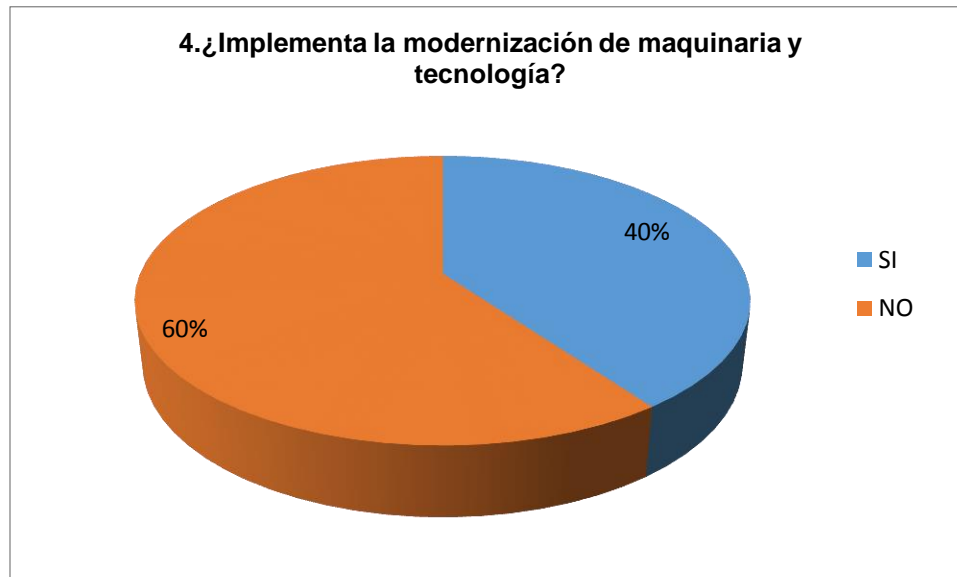
Se observa que el 100% de los encuestados reconoce la importancia de la capacitación del personal ya que de esto depende el resultado de la producción, la innovación, la competitividad y el buen manejo de la misma, la capacitación debe ser para todas las áreas de la empresa ya que así se ostente un título, importante el mundo se va actualizando en todos los ámbitos.

Pregunta 3:



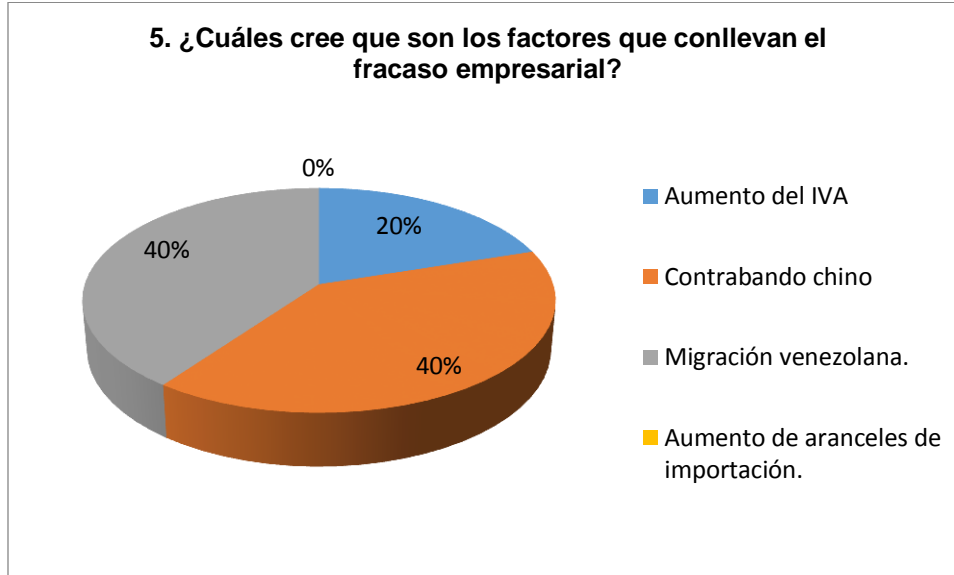
El 60% de las industrias llevan un control adecuado de su contabilidad ya que hace parte importante de la supervivencia de la empresa, la contabilidad con los avances que ha tenido en software y normas como son las NIIF de cierto modo generan un gran beneficio para entrar y conocer los distintos mercados en los que se puede ser competitivos e incursionadores, el buen manejo de las finanzas permiten saber que tanto puedo avanzar en modernización de propiedad, planta y equipo para innovar en el mercado. El 40% llevan contabilidad de manera manual no sistematizada por distintos motivos como es el costo de los software y honorarios de personal idóneo para esta área, preferiblemente invierten en otras áreas como en renovación de maquinaria.

Pregunta 4:



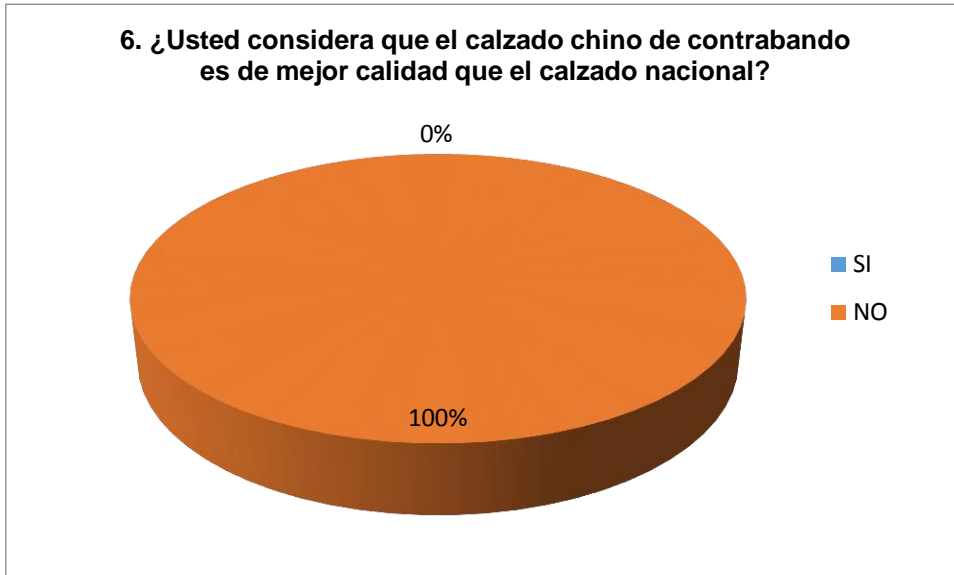
La importancia de la renovación de la maquinaria es importante para mejorar la producción en tiempo y manejo, el 60% de los encuestados ven en la maquinaria avanzada el pilar para cumplir y cubrir cualquier mercado al que tenga acceso ya que se debe tener en cuenta la industria mundial, que avances maneja para poder ser competitivos al momento de satisfacer a los clientes en el cumplimiento de entrega del producto, el otro 40% y cómo funciona la mayoría de empresas de este tipo aun manejan la producción artesanal que cubre solo una parte del mercado y no puede cubrir grandes volúmenes ni mercados amplios.

Pregunta 5:



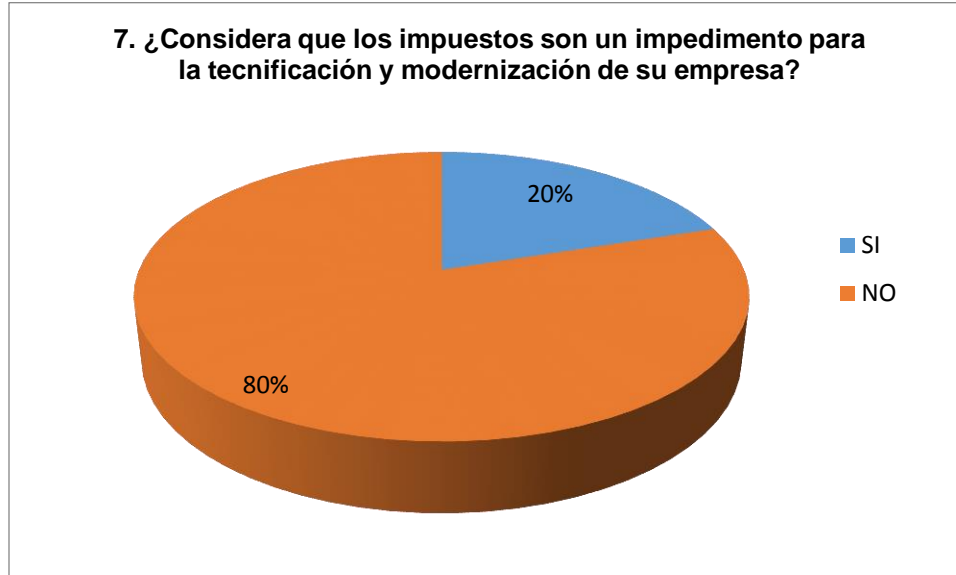
En este momento la industria del calzado pasa por uno de los peores momentos de la economía por causa de los impuestos, el contrabando, la migración y el aumento de los aranceles de importación, esto hace parte del fracaso empresarial no solo en Bucaramanga sino en todo el país ya que el gobierno no tiene en cuenta a las pymes que conforman la mayoría de la economía de Colombia y estas no alcanzan a cubrir tan altos impuestos con las demás obligaciones legales contraídas, las políticas públicas no garantizan el control de la mano de obra extranjera que está invadiendo y aislando la nacional con precios muy bajos y sin legalidad, tampoco existe un control adecuado del contrabando de china que ofrece precios irrisorios frente a los precios nacionales desmejorando calidad en materia prima ante lo que no se puede competir.

Pregunta 6:



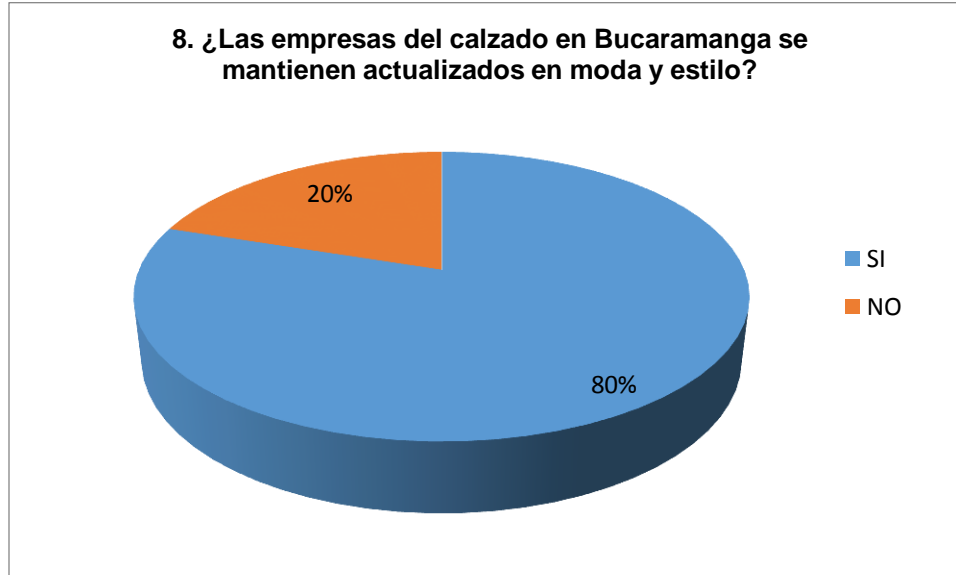
Todos los empresarios coinciden en que el contrabando chino compite con precio mas no con calidad en las materias primas, y que han provocado que el consumidor se incline por estos productos, la población colombiana está dividida en estratos socioeconómicos que conforman los diferentes tipos de mercados, en su gran mayoría debido a la pésima economía del país conforman una población de bajos recursos, que su economía no le permite pagar altos valores por un producto de buena calidad, y el mercado chino se ha hecho cargo de este grupo el cual cubre las expectativas de este grupo.

Pregunta 7:



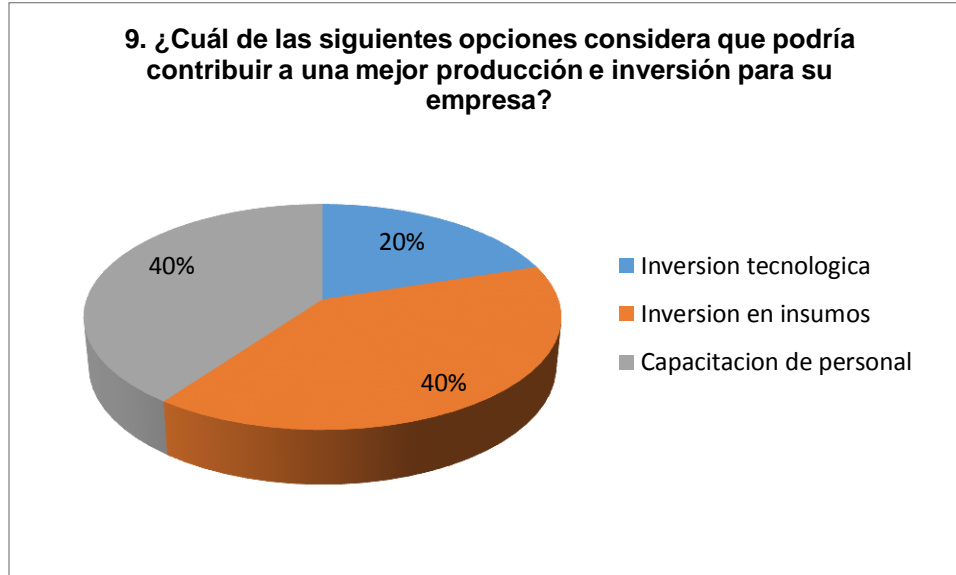
El 80% lo aseguran y es que la reforma tributaria bajo las ventas y aumento las obligaciones, los fabricantes están pagando insumos y materias primas con el 19% de IVA, impuesto que no se le pasa al consumidor y casos como la competencia, el contrabando y la realidad económica del comprador no los pueden cubrir.

Pregunta 8:



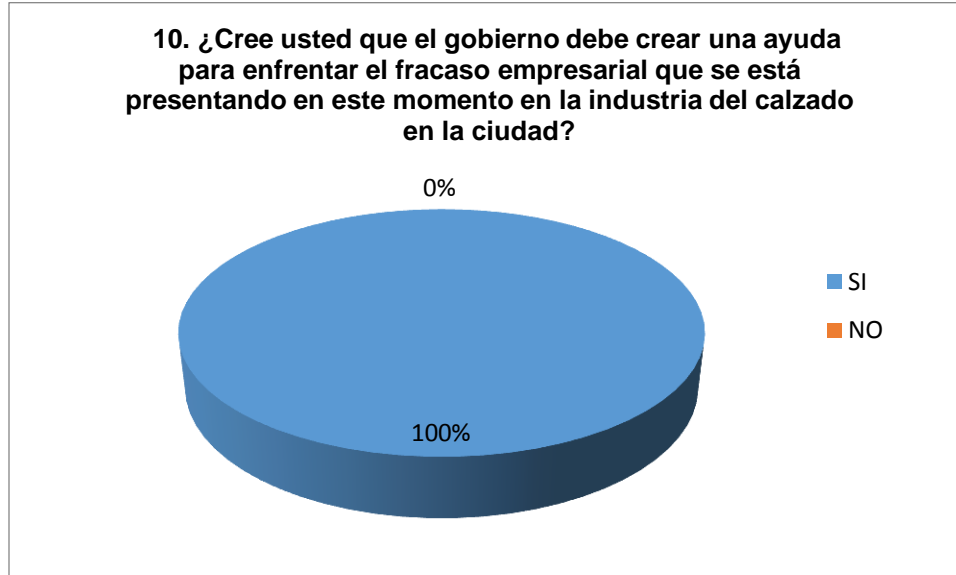
Un 80% lo hace ya que es un factor importante para ser exitoso en el mercado, los colombianos es una población cambiante y exigente, que analizan día a día mercados internacionales que le generan motivación al cambio, el otro 20% cubre la población descomplicada que hace parte de la generación que no le da importancia a la vanguardia.

Pregunta 9:



El 20% de la población encuestada afirma que es importante la inversión en tecnología y es que paso a ser parte fundamental de la innovación y la promoción, pero genera un aumento en los gastos por su alto valor para su implementación y mantenimiento, la inversión en insumos y capacitación es favorable para el 80% restante porque es gracias a eso que el vendedor puede fijar precios convenientes y justos para recuperar la inversión y sobretodo mejorar e innovar al ritmo del cambio que se va dando.

Pregunta 10:



Es irrefutable esta opinión ya que es del gobierno la responsabilidad y la obligación de manejar una economía justa y crear una política económica que de las totales garantías para que la industria del calzado no fracase y se pueda sostener en los distintos mercados con miras al crecimiento internacional, creando igualdad en los ajustes presupuestales y bajando los impuestos, incentivando además con subsidios y capacitación en producción y mercadeo a las pymes.

8. CONCLUSIONES

- 1- La investigación realizada y todo lo consultado nos da a conocer en un orden la situación de la industria del calzado no solo en Bucaramanga sino en el país, su evolución, la composición y manejo de esta industria, el impacto en el Departamento y lo más importante el desarrollo que proporciona.

- 2- Con la investigación realizada se identificaron las causas del cierre de las industrias de calzado en Bucaramanga y su área Metropolitana y los factores que intervienen en esta situación: el alza de impuestos y aranceles, el contrabando de China, la migración de venezolanos, entre otras, que han generado un desequilibrio significativo en la economía del Departamento ocasionando el cierre y por ende el aumento del desempleo y la informalidad, que históricamente revisado va en aumento por estas y otras causas que inciden en esta problemática.

- 3- La necesidad de replantear las estrategias para fortalecer la industria del calzado en Bucaramanga, la organización requiere de una capacitación y un enfoque más comercial, el uso de la tecnología no solo en la maquinaria sino en la promoción en el mercado virtual y redes sociales, la inclusión de la industria por medio del clúster de calzado, con estas y otras estrategias se pueden superar los problemas más apremiantes y se inicia un mejoramiento continuo.

- 4- Este importante análisis deja ver que las políticas gubernamentales juegan un papel decisivo, ya que no proporcionan políticas que beneficien y más que todo frenen el declive en el que va la industria del calzado, en este punto la capacitación a los empresarios hace parte indispensable para un buen entendimiento y posible generación de soluciones que revertan la causa del fracaso empresarial.

9. RECOMENDACIONES

- 1- Aprovechar la capacitación que proporcionan los diferentes entes especializados en el campo de la industria del calzado para mejorar el direccionamiento de la administración y así mejorar el desempeño y que los resultados sean satisfactorios.

- 2- Utilizar las herramientas tecnológicas para innovar y mejorar el mercado de la competitividad, con diseños y precios que es una de las principales características del calzado de contrabando que entra de China.

- 3- Crear agremiaciones fortalecidas, que puedan participar en la inclusión de políticas públicas que beneficien a la industria y adquirir voz y voto ante el gobierno para hacer que los impuestos, la migración y el contrabando no afecten las empresas existentes y las que se quieran crear tengan confianza que no van a fracasar por ninguno de estos motivos.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTAHONA QUIJANO, Teresa de Jesús; SANTISTEBAN ROJAS, Diego Fernando.
Análisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado de Santander.
Bucaramanga. Universitaria de Investigación y Desarrollo. 2008.

BAUTISTA SANTOS, Mary Andrea. Caracterización competitiva de las empresas
exportadoras del sector calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana.
Bucaramanga. Universidad Pontificia Bolivariana. 2009.

Cámara de Comercio de Bucaramanga: la ciudad no es representativa en industria del
calzado. 2017

CARDENAS AVILA, María Paula; JAIMES QUINTERO, Miguel Andrés. Causas de
mortalidad empresarial en el sector calzado de la ciudad de Bucaramanga.
Bucaramanga. Universidad Industrial de Santander. 2016.

Corporación para el desarrollo industrial y comercial del Sector de Calzado, cuero y
afines, CORINCA.

DIAZ CASERO, Juan Carlos; FERNANDEZ PORTILLO, Antonio; HERNANDEZ MOGOLLON, Fernando; SANCHEZ ESCOBEDO, Mari Cruz;. Estructura intelectual del Fracaso Empresarial. 2014.

ESTEBAN BARCIA, Sandra Cristina. Caracterización de los factores de competitividad de las empresas productoras de calzado de cuero del Barrio Restrepo con el fin de determinar su competitividad. Bogotá. Universidad de la Salle. 2010.

GUARIN IBAÑEZ, Gustavo Andrés. Evaluación del estado actual de aplicación de la responsabilidad social empresarial en las MYPIMES del sector calzado de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Bucaramanga. Universidad Pontificia Bolivariana. 2017.

Informe del sector calzado y marroquinería. Inexmoda- Conoce, conecta y transforma. 2019

MARQUEZ ALVAREZ, Erick Mauricio; SILVA MANTILLA, Jorge Alberto Camilo. Impacto de la dinámica migratoria laboral en el contexto Cúcuta (Colombia)- Ureña y San Antonio (República Bolivariana de Venezuela). Análisis desde el enfoque de género en el sector textil. San Jose de Cucuta. Universidad Libre de Colombia. 2014.

Que es una encuesta- Definición de encuesta. Colombia.

ROMERO MARTINEZ, Laura Camila. Calzado de Bucaramanga, evolución a paso lento. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Bucaramanga. 2009. Artículo.

SALCEDO BALLESTEROS, Jaime Enrique; LOZANO DIAZ, Jairo Enrique. Diagnóstico y perspectivas del sector del calzado en la localidad de Chapinero: Un análisis desde el contrabando y el comercio informal. Bogotá. Universidad de la Salle. 2016.

11. ANEXOS

EMPRESAS CALZADO SECTOR DE BUCARAMANGA

Ciudad: Bucaramanga Fecha: 11-11-2019
Nombre Empresa: just-Team
Tamaño: Pequeña ___ Mediana X

1- ¿Cómo se han visto reflejadas las ventas haciendo el comparativo del año 2018 y 2019?

- a- Aumentaron.
- b- Se mantienen.
- c- Bajaron.

2- ¿Es para la empresa una prioridad capacitar al personal?

Sí No ___

3- ¿La empresa tiene un control moderado de sus gastos?

Sí No ___

4- ¿Implementa la modernización de maquinaria y tecnología?

Sí No ___

5- ¿Cuáles cree que son los factores que conllevan el fracaso empresarial?

- a- Aumento del IVA.
- b- Contrabando chino.
- c- Migración venezolana.
- d- Aumento de aranceles de importación.

6- ¿Usted considera que el calzado chino de contrabando es de mejor calidad que el calzado nacional?

Sí ___ No

7- ¿Considera que los impuestos son un impedimento para la tecnificación y modernización de su empresa?

Sí ___ No

8- ¿Las empresas de calzado en Bucaramanga se mantienen actualizadas en moda y estilo?

Sí No ___

9- ¿Cuál de las siguientes opciones considera que podría contribuir a una mejor producción e inversión para su empresa?

Inversión Tecnológica ___ Inversión en Insumos Capacitación de Personal ___

10- ¿Cree usted que el gobierno debe crear una ayuda para enfrentar el fracaso empresarial que se está presentando, en este momento en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga?

Sí No ___

11- ¿Qué estrategia podría proponer para generar mayor valor en el sector de calzado en Bucaramanga?

Capacitaciones de comerciales, estrategias de venta como de publicidad y promoción del producto.

12. ¿Cómo afecta la migración de venezolanos a la ciudad?

Falta de empleo, la escolaridad, los ingresos y la pobreza son los efectos de la migración.

EMPRESAS CALZADO SECTOR DE BUCARAMANGA

Ciudad: Bucaramanga Fecha: 11-11-2019

Nombre Empresa: Calzado Pecosita

Tamaño: Pequeña ___ Mediana X

1- ¿Cómo se han visto reflejadas las ventas haciendo el comparativo del año 2018 y 2019?

a- Aumentaron.

b- Se mantienen.

c- Bajaron.

2- ¿Es para la empresa una prioridad capacitar al personal?

Sí No ___

3- ¿La empresa tiene un control moderado de sus gastos?

Sí ___ No

4- ¿Implementa la modernización de maquinaria y tecnología?

Sí ___ No

5- ¿Cuáles cree que son los factores que conllevan el fracaso empresarial?

a- Aumento del IVA.

b- Contrabando chino.

c- Migración venezolana.

d- Aumento de aranceles de importación.

6- ¿Usted considera que el calzado chino de contrabando es de mejor calidad que el calzado nacional?

Sí ___ No

7- ¿Considera que los impuestos son un impedimento para la tecnificación y modernización de su empresa?

Sí ___ No

8- ¿Las empresas de calzado en Bucaramanga se mantienen actualizadas en moda y estilo?

Sí ___ No

9- ¿Cuál de las siguientes opciones considera que podría contribuir a una mejor producción e inversión para su empresa?

Inversión Tecnológica ___ Inversión en Insumos ___ Capacitación de Personal

10- ¿Cree usted que el gobierno debe crear una ayuda para enfrentar el fracaso empresarial que se está presentando, en este momento en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga?

Sí No ___

11- ¿Qué estrategia podría proponer para generar mayor valor en el sector de calzado en Bucaramanga?

generar zapato exclusivo, e innovado para que tenga
diferencia en el mercado

12. ¿Cómo afecta la migración de venezolanos a la ciudad?

la migración afecta porque hay más desempleo, y al haber más desempleo
no hay como comer, menos para comprar suplementación secundaria.

EMPRESAS CALZADO SECTOR DE BUCARAMANGA

Ciudad Bucaramanga Fecha: 11-11-2019
Nombre Empresa: Calzado ELUSE, SA DE CV
Tamaño: Pequeña ___ Mediana X

1- ¿Cómo se han visto reflejadas las ventas haciendo el comparativo del año 2018 y 2019?

- a- Aumentaron.
b- Se mantienen.
c- Bajaron.

2- ¿Es para la empresa una prioridad capacitar al personal?

Sí X No ___

3- ¿La empresa tiene un control moderado de sus gastos?

Sí X No ___

4- ¿Implementa la modernización de maquinaria y tecnología?

Sí ___ No X

5- ¿Cuáles cree que son los factores que conllevan el fracaso empresarial?

- a- Aumento del IVA.
b- Contrabando chino.
c- Migración venezolana.
d- Aumento de aranceles de importación.

6- ¿Usted considera que el calzado chino de contrabando es de mejor calidad que el calzado nacional?

Sí ___ No X

7- ¿Considera que los impuestos son un impedimento para la tecnificación y modernización de su empresa?

Sí X No ___

8- ¿Las empresas de calzado en Bucaramanga se mantienen actualizadas en moda y estilo?

Sí X No ___

9- ¿Cuál de las siguientes opciones considera que podría contribuir a una mejor producción e inversión para su empresa?

Inversión Tecnológica Inversión en Insumos Capacitación de Personal

10- ¿Cree usted que el gobierno debe crear una ayuda para enfrentar el fracaso empresarial que se está presentando, en este momento en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga?

Si No

11- ¿Qué estrategia podría proponer para generar mayor valor en el sector de calzado en Bucaramanga?

gestión de Promoción y Publicidad para que conecten más el producto, cuando una marca se destaca entre el resto, el resultado es porque el cliente se está percibiendo como de mayor valor.

12- ¿Cómo afecta la migración de venezolanos a la ciudad?

Hay a la acumulación de más deudas y menos ingresos por la pobreza, más desempleados que no tienen ingresos para sostenerse.

EMPRESAS CALZADO SECTOR DE BUCARAMANGA

Ciudad Bucaramanga Fecha: 11-11-2019

Nombre Empresa: Calzado Aiqueal

Tamaño: Pequeña ___ Mediana

1- ¿Cómo se han visto reflejadas las ventas haciendo el comparativo del año 2018 y 2019?

- a- Aumentaron.
- b- Se mantienen.
- c- Bajaron.

2- ¿Es para la empresa una prioridad capacitar al personal?

Sí No ___

3- ¿La empresa tiene un control moderado de sus gastos?

Sí No ___

4- ¿Implementa la modernización de maquinaria y tecnología?

Sí No ___

5- ¿Cuáles cree que son los factores que conllevan el fracaso empresarial?

- a- Aumento del IVA.
- b- Contrabando chino.
- c- Migración venezolana.
- d- Aumento de aranceles de importación.

6- ¿Usted considera que el calzado chino de contrabando es de mejor calidad que el calzado nacional?

Sí ___ No

7- ¿Considera que los impuestos son un impedimento para la tecnificación y modernización de su empresa?

Sí ___ No

8- ¿Las empresas de calzado en Bucaramanga se mantienen actualizadas en moda y estilo?

Sí No ___

9- ¿Cuál de las siguientes opciones considera que podría contribuir a una mejor producción e inversión para su empresa?

Inversión Tecnológica ___ Inversión en Insumos Capacitación de Personal ___

10- ¿Cree usted que el gobierno debe crear una ayuda para enfrentar el fracaso empresarial que se está presentando, en este momento en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga?

Si No ___

11- ¿Qué estrategia podría proponer para generar mayor valor en el sector de calzado en Bucaramanga?

Crear el mayor grado de eficiencia al fabricante, conquistar al cliente y darle lo que necesita.

12. ¿Cómo afecta la migración de venezolanos a la ciudad?

Genera que sostener económicamente a más personas genera que haya más personas que no estén generando ingresos.

EMPRESAS CALZADO SECTOR DE BUCARAMANGA

Ciudad Bucaramanga Fecha: 11-11-2019
Nombre Empresa: BOTAS TAURO
Tamaño: Pequeña Mediana

1- ¿Cómo se han visto reflejadas las ventas haciendo el comparativo del año 2018 y 2019?

- a- Aumentaron
- b- Se mantienen
- c- Bajaron

2- ¿Es para la empresa una prioridad capacitar al personal?

Si No

3- ¿La empresa tiene un control moderado de sus gastos?

Si No

4- ¿Implementa la modernización de maquinaria y tecnología?

Si No

5- ¿Cuáles cree que son los factores que conllevan el fracaso empresarial?

- a- Aumento del IVA
- b- Contrabando chino
- c- Migración venezolana
- d- Aumento de aranceles de importación.

6- ¿Usted considera que el calzado chino de contrabando es de mejor calidad que el calzado nacional?

Si No

7- ¿Considera que los impuestos son un impedimento para la tecnificación y modernización de su empresa?

Si No

8- ¿Las empresas de calzado en Bucaramanga se mantienen actualizadas en moda y estilo?

Si No

9- ¿Cuál de las siguientes opciones considera que podría contribuir a una mejor producción e inversión para su empresa?

Inversión Tecnológica ___ Inversión en Insumos ___ Capacitación de Personal

10- ¿Cree usted que el gobierno debe crear una ayuda para enfrentar el fracaso empresarial que se está presentando, en este momento en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga?

Si No ___

11- ¿Qué estrategia podría proponer para generar mayor valor en el sector de calzado en Bucaramanga?

que las empresas tengan un sistema de gestión de sostenibilidad, manejar marketing digital.

12- ¿Cómo afecta la migración de venezolanos a la ciudad?

mayor falta de población, menores son los ingresos porque hay mucha gente desempleada.



