



Planeación financiera como una herramienta de éxito para las empresas del sector de calzado en Bucaramanga.

Proyecto de investigación.

Angie Julieth Cordero Rodríguez.

CC. 1005326036

Cristhian Fernando Amaya Solano

CC. 1098691542

Jair Orlando Díaz Capacho

CC. 1098698745

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socio-Económicas y Empresariales
Administración Financiera
Bucaramanga, 24-07-2024



Planeación financiera como una herramienta de éxito para las empresas del sector de calzado en Bucaramanga.

Proyecto de investigación

Angie Julieth Cordero Rodríguez.

CC. 1005326036

Cristhian Fernando Amaya Solano

CC. 1098691542

Jair Orlando Díaz Capacho

CC. 1098698745

**Trabajo de Grado para optar al título de
Profesional en Administración Financiera**

DIRECTOR

Cesar Augusto Vasquez Gomez

Grupo de investigación I&D Financiero

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socio-Económicas y Empresariales
Administrador Financiero
Bucaramanga, 24-07-2024

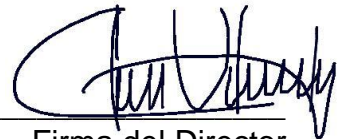
Nota de Aceptación

Aprobado

En cumplimiento de los requisitos exigidos
Por las Unidades Tecnológicas de Santander
Para optar el título de Profesional en
Administración Financiera
según Acta N.7 del 30 de julio de 2024



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Le dedicó este proyecto primordialmente a Dios, puesto que gracias a él he logrado terminar esta etapa tan importante de mi vida como lo es mi carrera profesional,

A mi mamá y mis dos hermanas porque ellas siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus bellos consejos para lograr cada reto que me propongo.

Angie Julieth Cordero Rodríguez

Este proyecto va dedicado inmensamente a mi madre, por su dedicación, consejos y entrega continua, brindando todo su amor y confianza en mí proceso.

A mi esposa e hijos, hermana y a Dios por tener el privilegio de contar con mi familia quienes son pilar fundamental de mi vida, por creer en mi esfuerzo y dedicación continua, me dieron fuerzas, motivación para luchar y seguir adelante con mi hermosa carrera.

Jair Orlando Díaz Capacho

Le dedicó este proyecto primero que todo a Dios, segundo mi familia que han sido mi motor, que son parte de este proceso y gracias a ellos he logrado terminar esta etapa donde se abrirán puertas importantes para mi vida, tanto en el ámbito laboral como personal.

Cristhian Fernando Amaya Solano

AGRADECIMIENTOS

Agradezco enormemente a mi madre Ludyn Rodriguez debido a su gran esfuerzo y dedicación me ha enseñado las bases primordiales de la vida me ayudado a superarme ante cualquiera adversidad, Agradezco a Dios y a la Vida por permitirme culminar esta etapa tan maravillosa.

Angie Julieth Cordero Rodríguez

Agradezco a Dios por siempre darme fuerzas para culminar con éxito esta etapa de mi vida, por guiarme en el camino de la prudencia y darme sabiduría para superar los retos educativos. A su vez agradecer los consejos, aprendizaje y apoyo a los docentes de las Unidades Tecnológicas de Santander que sembraron en mi vida personal grandes enseñanzas por medio de su conocimiento.

Jair Orlando Díaz Capacho

Agradezco a Dios y mi familia por qué siempre estuvieron ahí para brindarme esa voz de aliento cuando más lo necesitaba, por acompañarme a lo largo del camino y sobreponerme antes las adversidades. También reconocer y agradecer todo lo aprendido con cada uno de los docentes de las Unidades Tecnológicas de Santander que nos transmitieron todo su conocimiento para ponerlo en práctica en nuestro ámbito laboral.

Cristhian Fernando Amaya Solano

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. JUSTIFICACIÓN	15
1.3. OBJETIVOS.....	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4. ESTADO DEL ARTE	17
2. MARCO REFERENCIAL.....	20
2.1. MARCO TEORICO.....	20
2.1.1. TEORIA DE LA PLANEACION FINANCIERA.....	20
2.1.2. TEORIA DE LA GESTION FINANCIERA.....	22
2.1.3. TEORÍA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.....	24
2.1.4. TEORÍA DEL SECTOR DE CALZADO	25
2.1.5. TEORÍA DEL ÉXITO EMPRESARIAL.....	26
2.2. MARCO CONCEPTUAL	28
2.2.1. FINANZAS.....	29
2.2.2. GERENCIA ESTRATEGICA.....	29
2.2.3. ADMINISTRACION FINANCIERA.....	30
2.2.4. ESTABILIDAD FINANCIERA.....	31
2.3. MARCO LEGAL.....	31
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	34

3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.2.	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	34
3.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
3.4.	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	35
3.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA	35
4.	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>37</u>
5.	<u>RESULTADOS</u>	<u>39</u>
5.1.	ANALIZAR EL ESTADO ACTUAL DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE CALZADO EN BUCARAMANGA.	39
5.2.	ANALIZAR EL EFECTO DE UNA ADECUADA PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS Y LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN LAS EMPRESAS DE CALZADO, A TRAVÉS DEL ESTUDIO DE CASOS Y ANÁLISIS COMPARATIVOS.	67
5.2.1.	TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS BASADAS EN PLANEACIÓN FINANCIERA	68
5.2.2.	IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN TRIBUTARIA Y FINANCIERA	69
5.2.3.	DESAFÍOS Y BARRERAS	69
5.3.	PROPONER RECOMENDACIONES Y ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE CALZADO EN BUCARAMANGA, CON EL FIN DE PROMOVER SU COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD A LARGO PLAZO.	70
6.	<u>CONCLUSIONES</u>	<u>76</u>
7.	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>78</u>
8.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>80</u>
9.	<u>APÉNDICES</u>	<u>89</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Población de estudio	35
Figura 2. Muestra poblacional	36
Figura 3. <i>Realiza una planeación financiera dentro de su organización.....</i>	47
Figura 4. <i>Tiene conocimiento de conceptos financieros como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos.....</i>	49
Figura 5. <i>Utilizan herramientas financieras para una debida planificación control de las finanzas</i>	50
Figura 6. <i>Considera el pago de impuestos dentro de la planeación financiera de la empresa.</i>	52
Figura 7. <i>El porcentaje destinado a actividades de innovación y desarrollo le ha generado alguna ganancia.....</i>	53
Figura 8. <i>Dentro de la planeación cuenta con un porcentaje destinado para imprevistos y emergencias.....</i>	55
Figura 9. <i>Planeación financiera que realiza la plantea con el fin de realizar mejoras en el rendimiento empresarial</i>	56
Figura 10. <i>Ha utilizado métodos de financiamiento a través de entidades bancarias.</i>	58
Figura 11. <i>Realiza un seguimiento continuo de los pasivos y activos de la empresa.</i>	59
Figura 12. <i>Durante la rendición de cuentas realizan estados financieros de la empresa.</i>	60
Figura 13. <i>Están al tanto de las regulaciones tributarias que se relacionan con la actividad económica de la empresa.</i>	62
Figura 14. <i>Realizan un control de cumplimiento de sus obligaciones fiscales y regulatorias del sector calzado.....</i>	63
Figura 15. <i>Ha consultado a otras empresas del sector calzado acerca de temas financieros.....</i>	64

Figura 16. *Ha participación de foros y conferencias relacionados con el control y planeación financiera empresarial en el ultimo año..... 66*

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Estudios sobre la planeación financiera en el sector calzado de Bucaramanga.</i>	40
Tabla 2. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a la planeación financiera dentro de la organización</i>	48
Tabla 3. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a tiene conocimiento de conceptos financieros como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos.</i>	50
Tabla 4. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a utilizan herramientas financieras para una debida planificación control de las finanzas ...</i>	51
Tabla 5. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a considera el pago de impuestos dentro de la planeación financiera de la empresa.</i>	53
Tabla 6. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a el porcentaje destinado a actividades de innovación y desarrollo le ha generado alguna ganancia</i>	54
Tabla 7. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a dentro de la planeación cuenta con un porcentaje destinado para imprevistos y emergencias</i>	56
Tabla 8. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a planeación financiera que realiza la plantea con el fin de realizar mejoras en el rendimiento empresarial</i>	57
Tabla 9. <i>Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a ha utilizado métodos de financiamiento a través de entidades bancarias.</i>	59
Tabla 10. <i>Plan de mejora para la gestión financiera de las empresas del sector calzado en Bucaramanga</i>	71

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal analizar el impacto de la planeación financiera en la gestión y sostenibilidad de las empresas del sector calzado en Bucaramanga. Se especifican objetivos específicos para evaluar el estado actual de la planificación financiera en estas empresas, examinar cómo una adecuada planificación financiera puede optimizar los recursos y mejorar la toma de decisiones estratégicas, y proponer recomendaciones para mejorar las prácticas financieras en el sector.

La metodología empleada incluyó una investigación explicativa con un enfoque mixto, combinando datos cualitativos y cuantitativos. Se utilizó el método de observación para recolectar datos directamente del entorno real de las empresas del sector calzado en Bucaramanga. Se diseñaron encuestas y se realizaron análisis de fuentes secundarias para obtener información detallada. La muestra de estudio, calculada con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, incluyó 174 encuestas.

Los resultados del estudio mostraron que, aunque la mayoría de las empresas reconocen la importancia de la planificación financiera, la implementación y el nivel de conocimiento financiero varían considerablemente. Muchas empresas dependen de conocimientos empíricos y carecen de políticas contables claras y planes estratégicos, lo que afecta su capacidad para tomar decisiones informadas. Además, se identificaron barreras como la falta de recursos financieros, resistencia al cambio y falta de capacitación en tecnología moderna. La adopción de tecnologías y herramientas financieras avanzadas es limitada, lo que impacta negativamente en la gestión financiera.

PALABRAS CLAVE. Planeación financiera, sector calzado en Bucaramanga, optimización de recursos, toma de decisiones estratégicas, sostenibilidad.

INTRODUCCIÓN

La planeación financiera ha surgido como una herramienta crucial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas, particularmente en sectores altamente competitivos y en constante cambio como el del calzado. La literatura existente destaca la relevancia de la planificación financiera para la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas. Según Monroy (2019), la industria del calzado, al estar estrechamente vinculada con la moda y el cuero, enfrenta desafíos significativos debido a la globalización y la alta competencia internacional. Este contexto resalta la importancia de una gestión financiera efectiva para mantenerse competitivo, especialmente en un país como Colombia, que tiene una participación notable en la producción de calzado en comparación con gigantes como China e India.

La falta de experiencia y formación en administración financiera es una dificultad común para los microempresarios en el sector del calzado en Colombia, como señalan Mendiburu (2019) y Sánchez (2023). Estos estudios revelan que muchas empresas emergentes cometen errores significativos en la gestión financiera debido a la subestimación de su importancia, lo que impacta negativamente en su crecimiento y sostenibilidad. En este sentido, el presente trabajo busca llenar un vacío en la literatura al proporcionar un análisis detallado de cómo la planeación financiera puede ser una herramienta de éxito para las empresas del sector calzado en Bucaramanga.

El método empleado en esta investigación es de tipo explicativo, combinando un enfoque mixto que integra tanto datos cualitativos como cuantitativos. La metodología incluye la observación directa en el entorno real de las empresas del sector, así como la aplicación de encuestas y el análisis de fuentes secundarias para obtener una comprensión integral del fenómeno. Este enfoque permitirá una evaluación detallada del estado actual de la planificación financiera en las empresas de calzado, identificando sus fortalezas y debilidades, y proporcionando recomendaciones prácticas basadas en los hallazgos.

A través de este estudio, se pretende no solo contribuir al conocimiento existente sobre la planificación financiera en el sector del calzado, sino ofrecer también estrategias concretas para mejorar las prácticas financieras en Bucaramanga, promoviendo así una mayor competitividad y sostenibilidad en el sector.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria del calzado casi siempre se relaciona con el ramo del cuero y la marroquinería, y a su vez está inmersa en el sector de la moda; por tanto, necesita una organización altamente competitiva en razón a los cambios continuos ocasionados por la globalización del mundo. Colombia ocupa un lugar importante a nivel mundial con una participación alta en lo relacionado con la producción frente países como China e India. (Monroy, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, es preciso afirmar que una de las dificultades más visible para los microempresarios de este sector, es la administración eficaz de sus finanzas, inclusive desde el momento en que se empieza a pensar en la idea del negocio, comprendiendo que la falta de experiencia, de experticia y de formación para el negocio e incluso por estimar a los aspectos financieros como un elemento que aporta poco al crecimiento empresarial, los empresarios colombianos como emprendedores, incurren en errores crasos generando impactos negativos para sus empresas. (Mendiburu, 2019).

Por otro lado, la planeación financiera de los gastos y bienes es primordial para ampliar beneficios y mejorar el nivel de vida de los administradores, empleados y propietarios de una empresa. Para alcanzar esta meta, es importante precisar áreas donde sea posible minimizar costos sin exponer la calidad del negocio, es decir, se debe implementar una buena planeación financiera. (Sánchez, 2023).

En tal sentido surge la pregunta ¿Es la planeación financiera en las empresas del sector calzado de Bucaramanga una herramienta para garantizar el éxito?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Se espera que este estudio sirva como elemento de apoyo y principio de otras investigaciones relacionadas con el tema y permitir que los empresarios y propietarios de las pymes relacionados con este tema deben poner en marcha una buena planeación financiera que facilite el buen desempeño de la empresa y así cumplir con los objetivos y metas de las empresas.

Este estudio podrá ser visto como un referente de la situación actual de las empresas y permitirá la concienciación de que las empresas de este sector necesitan tener conocimiento sobre el tema, también dejara ver la importancia que tiene la implementación de una buena planeación financiera teniendo en cuenta la demanda, no solo de los clientes sino también de los trabajadores. (Alonso y Díaz. 2019)

Así mismo esta investigación propiciara que a partir de los resultados obtenidos, sea implementada una planificación financiera que determine metas financieras y operativas alcanzables en el corto plazo, lo que posibilita que se perciban diferencias entre lo planeado y lo alcanzado, que menoscaben los logros económicos y financieros proyectados, para que los dueños o administradores puedan tomar decisiones adecuadas que contribuyan al mejoramiento de los resultados. (Ari Mamani et al, 2019).

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el impacto de la planeación financiera como herramienta de gestión en el éxito y sostenibilidad de las empresas del sector de calzado en el área metropolitana de Bucaramanga.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar el estado actual de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, identificando sus principales fortalezas y debilidades.

Analizar el efecto de una adecuada planeación financiera en la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas en las empresas de calzado, a través del estudio de casos y análisis comparativos.

Proponer recomendaciones y estrategias específicas para mejorar la práctica de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, con el fin de promover su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

1.4. ESTADO DEL ARTE

El estudio de Karen Guerrero y Santiago Guzmán (2019) llamado Planeación financiera para maximizar las ventas de la fábrica de calzado 'Guzzper Cía. Ltda.' Se centró en la creación de un plan financiero para la fábrica de calzado Guzzper, bajo la dirección de Luis Enrique Guzmán, con el propósito de aumentar las ventas y penetrar en mercados desatendidos. Así, se tuvieron en cuenta aspectos como el perfil del cliente y del consumidor, los canales de distribución y la actualización del catálogo de productos. También, se realizaron proyecciones de ventas y estados financieros futuros, empleando tasas de crecimiento interno y sostenible, y se optimizaron los recursos infrautilizados de la compañía. Se analizaron las fuentes de financiamiento disponibles para respaldar el crecimiento previsto. El proyecto demostró que Guzzper, con más de dos décadas de experiencia, busca expandirse a nivel local e internacional ofreciendo calzado de cuero natural. Además, se presenta una propuesta financiera basada en el análisis histórico y las proyecciones, evaluando la capacidad de la empresa para autofinanciarse o recurrir a financiamiento externo con el fin de maximizar sus ventas.

Otro proyecto de investigación realizado por Johan Espinosa y Andrea Romero (2019) titulado Planeación financiera como método de fortalecimiento para las MiPymes del sector de cuero, calzado y marroquinería. Planteó la creación de un modelo de planificación financiera para las Mipymes del sector de cuero, calzado y marroquinería en Bogotá, con el objetivo de mejorar su rentabilidad y perspectiva a largo plazo. De esta manera, la información se obtuvo a través de textos científicos y entrevistas, revelando que la mayoría de estas empresas carecen de planificación financiera y no la utilizan para la toma de decisiones. También, se comparó la percepción de los empresarios con datos gubernamentales. Además, se propuso un modelo orientativo para la planificación financiera que pueda ser útil en la toma de decisiones estratégicas y financieras, así como en el fortalecimiento organizacional y el control de actividades. El estudio resalta sus principales

deficiencias, como la falta de planificación a largo plazo. Por ende, se sugiere un modelo adaptado al contexto colombiano para fortalecer este sector.

Asimismo, otra investigación en autoría de María Pérez y Emeli Sánchez: Propuesta de la planeación financiera para el sector calzado de la ciudad de Cúcuta (2021). Se enfoca en la importancia de la planificación financiera en las empresas en el sector del calzado en Cúcuta durante los años 2018 y 2019. Así, Se identificaron deficiencias, como la falta de documentación y control de las actividades financieras, además, como la falta de separación entre los gastos personales y los gastos empresariales. Aproximadamente el 70% de las empresas no utilizan indicadores financieros y ninguna realiza inversiones financieras. En este sentido, se proponen siete directrices para mejorar la planificación financiera en este sector. También, se destaca la importancia de que todas las organizaciones realicen una planificación financiera adecuada, sin importar su tamaño o actividad económica. Se concluye que muchas empresas operan sin una planificación financiera, lo cual puede representar un riesgo significativo para su sostenibilidad y crecimiento. Por ende, es fundamental que las empresas tomen decisiones financieras informadas para garantizar su viabilidad y rentabilidad a largo plazo.

Continuando, con otro proyecto realizado por Céspedes Wilber (2021) La gestión financiera y su resultado en la rentabilidad de las Mypes productoras de calzado, Carabayllo, Lima, 2021. Esta investigación de doctorado se centra en determinar la relación entre la gestión financiera y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas de calzado en Carabayllo, Lima, en 2021. De este modo, se pretende entender de qué manera una gestión financiera más eficiente puede impactar positivamente en la rentabilidad y, en consecuencia, en la generación de empleo. Además, para la recolección de datos se emplea la encuesta, utilizando escalas de opinión validadas por expertos y con alta confiabilidad (0.981 para gestión financiera y 0.970 para rentabilidad). Así, los resultados obtenidos muestran una correlación positiva significativa (0.935, $p = 0.000$ bilateral) entre la gestión financiera y la rentabilidad. En concordancia, estos hallazgos respaldan la

relevancia de una adecuada gestión financiera para el éxito de las micro y pequeñas empresas dedicadas a la producción de calzado en Carabayllo.

En adherencia, otra investigación realizada por Shave Carrillo (2021) titulada Diseño de la Planeación Estratégica y su Impacto en la Competitividad Laboral de una Empresa de Calzado en los Olivos, Lima – 2021. Tuvo como objetivo analizar el impacto del diseño de una planeación estratégica en la competitividad laboral de una empresa de calzado. Para ello, se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño básico descriptivo correlacional y muestreo censal, que abarcó a 35 trabajadores de la empresa. De este modo, el cuestionario utilizado ha demostrado ser altamente confiable. Dado que, los resultados obtenidos a través de la prueba de Rho de Spearman revelan una correlación significativa ($r=0.813$, $p < 0.05$) entre la planeación estratégica y la competitividad laboral. En conclusión, se puede afirmar que existe una correlación positiva entre el diseño de la planeación estratégica y la competitividad laboral, lo cual respalda la importancia de esta herramienta de gestión para alcanzar metas y adaptarse a los cambios en el entorno organizacional. En este respecto, se establece una correlación positiva entre el proceso de planeación, lo que demuestra la relevancia de estos aspectos para mejorar la competitividad de la empresa.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEORICO

Gestionar de forma eficiente cada proceso es de vital importancia, planear antes de ejecutar cualquier actividad corresponde a una de los pasos más relevantes en cualquier sistema de gestión de una compañía. Para Perez (2021) hay diferentes tipos de planeación, la estratégica, la táctica y la operativa, sin embargo, la planeación estratégica encabeza las demás. La planeación es un factor común y base fundamental de todos los procesos empresariales sin importar su naturaleza incluyendo la planeación financiera, donde factores como la adaptabilidad deben estar muy bien marcados para trascender.

Es de vital importancia para todas las compañías gestionar de forma apropiada los recursos financieros, cuidar activos e inversiones corresponde a una de las fases más importante del éxito corporativos. Las decisiones asociadas a la planeación financiera son determinantes para el futuro de la compañía, debido a que estas decisiones tienen diferentes efectos, que pueden ser positivos y/o negativos, por lo que es necesario tomar decisiones aterrizadas, que hayan sido sometidas al juicio de todas las partes interesadas (Valle, 2020).

2.1.1. TEORIA DE LA PLANEACION FINANCIERA

Desde la teoría y dando paso a la práctica, la planificación financiera es primordial para garantizar la sostenibilidad y el desarrollo de una empresa, así como para asegurar la generación de valor para los accionistas en el futuro. Por otra lado, se establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa.

Tomándose como un punto a seguir y como ruta a las decisiones éxitos de la organización, desde un modelado y coordinación (Espinosa y Romero, 2019).

Esta corresponde a la planificación de las actividades, proceso, transacciones y movimientos de carácter financieros, orientados a alcanzar metas u objetivos organizacionales, estas estrategias generalmente se enfocan en mantener la estabilidad financiera de las compañías, gestionar los riesgos contables y crear valor, a fin de garantizar la supervivencia y trascendencia de la misma. Dentro de algunas actividades de la planeación esta la creación de presupuesto, proyección de ingresos y egresos e identificación y planeación de la gestión de los riesgos financieros (SAP Concur Team, 2021).

En este sentido, para que pueda existir un adecuado plan financiero es menester que exista un buen plan empresarial general. Puesto que, se debe tener en cuenta una planificación general que abarca y se alinea con los objetivos financieros. La calidad de los planes, programas y presupuestos financieros viene condicionada a de los demás elementos de planificación de la empresa. Esto es porque el plan financiero es parte integrante de la planificación empresarial más amplia. Se halla en multiforme relación con otros planes parciales, como los de ventas, producción, stocks y aprovisionamientos (Pérez y Sánchez, 2021).

En un contexto empresarial siempre desafiante, la continuidad es una preocupación constante, por lo que la administración debe priorizar decisiones que garanticen la permanencia de la organización, incluso en circunstancias adversas y volátiles. En este sentido, la planificación financiera “puede ser utilizada para fines internos (propios del proyecto) o externos, tales como negociaciones, inversiones, solicitud de créditos, toma de decisiones, entre otras. Los resultados de la planeación financiera están estrechamente vinculados con las estrategias y políticas adoptada.” (Correa et al, 2014). Dado que, esta lucha por la supervivencia es una constante en las empresas, y la principal responsabilidad de la gerencia es enfocar sus decisiones diarias en preservar la existencia de la entidad, buscando adaptarse con rapidez a los cambios del entorno y manteniendo una sólida gestión financiera en todo momento.

El área financiera conecta todas las otras áreas empresariales, ya que esta hace parte de todos los procesos de la compañía, así como área de producción, recursos humanos, comercial, mercadeo, área jurídica, entre otros, por esta razón la planeación financiera es de vital importancia, porque está asociado con el corazón de la compañía, no contar con estos planes puede ser fatal para la supervivencia financiera, además, es fundamental para proyectarse, tomar decisiones y gestionar los riesgos y recursos (Salazar, 2022).

2.1.2. TEORIA DE LA GESTION FINANCIERA

Continuando con la teoría de la gestión financiera, se configura desde actividades esenciales para la administración y dirección de cualquier organización, sin importar su sector o tamaño. Incluye la realización de análisis, toma de decisiones y acciones que se alinean con la estrategia financiera de la empresa, asegurando su viabilidad operativa y generando valor para los accionistas. La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo (Carrasco et al, 2021).

La planeación financiera solo es una de las actividades que hacen parte del proceso de gestión financiera, en esta etapa solo se definen los objetivos y se crean planes estratégicos destinados a cumplir las metas financieras y aunque este paso sea la base del éxito del proceso, la gestión financiera va más allá, ya que corresponde a otros procesos como ejecución, control y mejora de los procesos orientados a la administración económica de una compañía o entidad, estos sistemas ofrece a gerentes y administrativos herramientas para asignar y usar los recursos financieros de forma óptima, analizar y gestionar los riesgos financieros, planeación tributaria e inversiones, entre otros, la mejora de la eficiencia financiera crea valor a las compañías, (SAP Concur Team, 2021).

En este aspecto, la administración financiera es fundamental para cualquier empresa, implica supervisar las operaciones, buscar fuentes de financiamiento, optimizar la eficiencia operativa y cumplir con las regulaciones legales. Así, mediante una gestión sólida, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas, administrar sus recursos de manera eficiente y garantizar su crecimiento a largo plazo. Dado que, como resalta Marcial Córdoba (2012) en su libro *Gestión Financiera*. La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema liquidez-rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa.

Es importante comprender que la gestión financiera, no solo se queda en la planificación y ejecución de los procesos, si no que consiste en hacer seguimiento constante a todo lo que este implica, resultados, cumplimiento de objetivos, oportunidades de mejora, solicitud de cambio, uso de recursos, entre otros. Estas estrategias son la garantía de que lo planeado se está ejecutando exitosamente y este paso es fundamental para explotar la eficiencia del sistema de gestión (Silvera et al., 2023).

En este sentido, la gestión financiera tiene como objetivo principal optimizar la eficiencia y eficacia de la organización a través de un enfoque técnico, humano y transparente en la administración de los recursos financieros. Este proceso requiere una cuidadosa planificación estratégica y una asignación precisa de los recursos disponibles. Puesto que, como argumenta José Roa (2023) en su tesis “La gestión financiera” analiza 3 puntos relacionados con los recursos financieros, los cuales son: adquisición, enfocado en la obtención de mayores beneficios a la empresa; financiamiento, enfocado en la eficiencia y menores costos, y, por último, la adecuada administración responsable de los recursos financieros, enfocado en la rentabilidad.

Se recomienda para todas las compañías, incluyendo las del sector calzado de Bucaramanga, llevar a cabo una correcta gestión financiera, la no

implementación de estos procesos, podría tener consecuencias desde pérdidas económicas, bajo rendimiento en el cumplimiento de objetivos estratégicos, incertidumbre y alta probabilidad de la materialización de los riesgos financieros, por estas y más razones su aplicación es indispensable para el éxito empresarial (Sandoval et al., 2022).

2.1.3. TEORÍA DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Ahora bien, dando paso a la competitividad empresarial esta es considerada como la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales. Por esto, requiere la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, innovar de forma continua, mejorar tanto los procesos como los productos, además, de mantener costos competitivos. Teniendo en cuenta este panorama, se puede indicar que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales (Vega et al, 2020).

Según Tinta (2022) la competitividad empresarial puede verse como el incremento económico positivo de una compañía a lo largo del tiempo, es decir, esta se puede definir como la capacidad que tiene una compañía para plantear y ejecutar estrategias efectivas que permitan mantener o mejorar la rentabilidad de sus productos o servicios en el mercado de manera sostenible.

Para algunos autores, la conectividad empresarial gira en torno a la calidad – precio, sin embargo para Naranjo (2021), la competitividad empresarial no solo se basa en esto si no que es afectada con igual fuerza por factores políticos, económicos, empresariales y socioculturales, por lo que entender todos estos

factores supone una ventaja para trascender, conocer estas variables correctamente permiten crear estrategias que permitan competir con éxito, bajo la proyección de fomentar ventajas competitivas y sostenibles.

En concordancia, para Pedro Nel Páez et al, (2021) en su artículo “Las teorías de la competitividad: una síntesis”, las causas por las cuales algunas empresas tienen más éxito que otras para lograr la Ventaja Competitiva, sostenible en el tiempo, y un desempeño superior al promedio de la industria, se recogen en la formulación de una estrategia empresarial, concebida como un plan de largo plazo con el cual la empresa maximiza los beneficios y confronta a la competencia. El análisis de la competitividad recae sobre las características específicas de la empresa o la industria, pero no de algún país específico. Como se evidencia, este enfoque de competitividad empresarial resalta las particularidades de la compañía o el sector, enfatiza la relevancia de una estrategia a largo plazo enfocada en la maximización de ganancias y la eficaz competencia.

Es por esto que la adaptación es un factor fundamental para ser parte de la competencia, ya que, a través de esta, se pueden crear o modificar estrategias de forma específica, con el fin de gestionar las fluctuaciones que presenta el mercado, y aprovechar las debilidades y transformarlas en fortaleza. Para adaptarse de forma eficiente, es importante hacer un constante análisis de las variables que giran en torno al mercado y que pueden afectar financieramente a la compañía, identificar y gestionar los riesgos, así como aprovechar las oportunidades de mejora. Mantenerse posicionado en el mercado es un proceso constante de planteamiento y ejecución de estrategias constantes (Gomez, 2022).

2.1.4. TEORÍA DEL SECTOR DE CALZADO

En Colombia, el sector del calzado está compuesto por empresas dedicadas a la fabricación, importación, comercialización y exportación de diferentes tipos de calzado. Entre ellos, el calzado deportivo destaca con una participación cercana al 40% de la producción nacional. Le siguen las botas, las botas para dama, el calzado

casual para hombres y mujeres, las zapatillas sintéticas y el calzado para niños. Teniendo en cuenta su trabajo en mano de obra y su estupenda calidad, el calzado colombiano es reconocido a nivel internacional y valorado a gran alcance ya que como menciona, Nicolás Mancilla (2018) en la actualidad, el país sea el cuarto mayor productor en América Latina, según la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (ACICAM). Por tal motivo, es un sector que genera un número representativo de empleos, estando alrededor de los 360 mil, entre directos e indirectos, según cifras del Programa de Transformación Productiva (PTP) desde el año 2013.

No obstante, el potencial de este sector se ve amenazado por varios factores que han obstaculizado el desarrollo normal de la actividad económica, como la falta de demanda, costo y suministro de materias primas, infraestructura y costos logísticos, entre otros altos costos financieros. De esta manera, según la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta (EOIC, 2023) que la ANDI realiza con la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (ACICAM): “En el período enero – septiembre de 2023, comparado con el mismo período de 2022, la producción disminuyó -3,3%, las ventas totales cayeron -3,1% y, dentro de éstas, las ventas hacia el mercado interno disminuyeron - 4,1%.”

Sin embargo, la disminución en la demanda se debe principalmente a la pérdida de poder adquisitivo de los consumidores debido a la inflación elevada. En este contexto, se observa una redistribución de los recursos hacia bienes considerados de necesidad más urgente, lo que ha llevado a una reducción en las compras de productos no esenciales, como el calzado y la marroquinería. Esta disminución en la demanda ha impactado directamente en la industria, generando un descenso en la producción y las ventas de estos productos. (Sectorial, 2023).

2.1.5. TEORÍA DEL ÉXITO EMPRESARIAL

Por último, el éxito empresarial actualmente se presenta como una intrincada red de destrezas, tácticas y ajustes constantes que las organizaciones deben llevar

a cabo para destacar en un entorno marcado por la inestabilidad, la falta de certeza y la creciente rivalidad. En este sentido, la parte administrativa se destaca como un factor clave que promueve la transformación de las empresas hacia entidades eficientes, ágiles, innovadoras y socialmente responsables. No obstante, es importante tener en cuenta que la gestión empresarial requiere un enfoque integral que va más allá de simplemente aplicar técnicas y herramientas, ya que implica comprender a fondo las múltiples variables que afectan el funcionamiento de una empresa: desde la definición precisa de tareas y objetivos hasta la creación de una estructura organizativa que promueva la colaboración y la creatividad entre el equipo de trabajo, pasando por la contratación y desarrollo de un personal diverso y motivado, así como la adopción estratégica de tecnologías emergentes para impulsar la eficiencia y la innovación (Chiavenato, 2019).

Ahora bien, uno de los elementos esenciales para el éxito empresarial es la sostenibilidad capacidad de evitar el agotamiento de los recursos naturales para mantener un equilibrio ecológico. Las empresas que adoptan prácticas sostenibles además de cumplir su responsabilidad social y ambiental también pueden acceder a una serie de beneficios concretos que impactan directamente en su éxito empresarial ya que esta ofrece oportunidades para el crecimiento, la eficiencia y la innovación de las empresas (Galarza, 2022). Estas ventajas engloban la posibilidad de expandirse hacia mercados nuevos, el incremento en la eficiencia de las operaciones, la retención de clientes y proveedores, la reducción de costos en los procesos de producción y comerciales, y la oportunidad de acceder a nuevas fuentes de financiamiento, como las finanzas sostenibles. Sin dejar a un lado que las empresas sostenibles tienen la oportunidad de generar una mayor publicidad indirecta, fortalecer su reputación y mitigar el riesgo asociado con la adaptación a nuevas normativas y tecnologías.

Por otro lado, es importante considerar que la innovación, en lugar de ser una tendencia temporal o una opción estratégica, se transforma en una necesidad imperativa para las empresas que buscan sobrevivir y prosperar en el entorno actual. Ahora bien, existen caminos o modelos predefinidos para innovar, cómo lo

menciona Vega et al. (2020). En primer lugar, se encuentra el modelo lineal, que interpreta la innovación como un proceso secuencial que va desde la investigación fundamental hasta la llegada al mercado. Luego, el modelo de Marquis, que enfatiza la generación de ideas factibles técnicamente y con potencial de mercado, y su desarrollo posterior, Igualmente, está el modelo de Kline, que propone cinco caminos o trayectorias hacia la innovación, destacando la retroalimentación entre etapas y la conexión entre investigación y tecnología. Además, encontramos; el modelo mixto que combina los modelos de Marquis y Kline y el modelo integrado, el cual surge a partir de la década de los noventa y enfatiza la gestión simultánea y continua de las etapas del proceso de innovación, reconociendo así la importancia del tiempo de desarrollo y la optimización de recursos.

En Concordancia, Según Ortiz, (2021), la adaptabilidad e innovación son fundamental para el éxito empresarial, ya que este también se puede medir desde la permanencia y trascendencia de dicha compañía en el mercado, esta situación está relacionada con la capacidad de la empresa de crear respuestas a los diferentes retos que se van presentando a lo largo del tiempo en los diferentes procesos como competidores, reformas financieras y fluctuaciones de las variables micro y macroeconómicas.

Generalmente el éxito de una compañía se mide en su rentabilidad financiera, sin embargo, para Romero (2020) la compañía tiene varios ámbitos fundamentales desde donde se puede llegar a medir el éxito, por lo que este se puede ver como el producto de la suma de estos como un todo, por ejemplo, el éxito socioeconómico, sociocultural, trascendencia, financiero, entre otros.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

En el estudio de las ciencias empresariales, se analizan conceptos fundamentales como las finanzas, la gerencia estratégica, la toma de decisiones, la administración y la estabilidad financieras. Estos elementos son necesarios para comprender el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones en el entorno

actual. Las finanzas abarcan el manejo eficiente de los recursos monetarios, mientras que la gerencia estratégica se centra en la planificación a largo plazo. La toma de decisiones implica evaluar opciones para alcanzar objetivos, y la administración financiera gestiona los recursos financieros de la empresa. Por último, la estabilidad financiera hace referencia a la capacidad de la organización para enfrentar desafíos económicos y mantener su viabilidad a largo plazo. Estos conceptos son fundamentales para el éxito empresarial y se exploran en profundidad en este marco conceptual.

2.2.1. FINANZAS

Las finanzas constituyen una rama de la economía que se centra en evaluar el uso de recursos por parte de individuos u organizaciones. Esta disciplina se fundamenta en metodologías destinadas a la adecuada gestión de los recursos, la toma de decisiones y el registro contable de la actividad económica de los agentes financieros (Gasbarrino, 2023b). El autor expresa que su objetivo es enfocarse en evaluar cómo humanos y organizaciones utilizan sus recursos. Se basa en métodos para gestionar eficientemente esos recursos, tomar decisiones informadas y mantener un registro contable preciso de las actividades financieras de los agentes económicos.

Seonline (2023) recalca que las finanzas en una empresa son esenciales para una gestión eficiente de los recursos financieros, facilitan la toma de decisiones estratégicas, proporcionan información financiera relevante para evaluar el desempeño, gestionan los riesgos financieros, y permiten obtener financiamiento para operaciones e inversiones. En resumen, las finanzas son fundamentales para la estabilidad, crecimiento y rentabilidad de las empresas.

2.2.2. GERENCIA ESTRATEGICA

La gerencia estratégica es una función clave dentro de la dirección ejecutiva de una empresa, que implica la evaluación sistemática y la definición de objetivos a

largo plazo, metas y estrategias. Esto permite a los líderes empresariales tomar decisiones importantes sobre estrategias, inversiones y formas de trabajo, con el fin de garantizar el éxito y la sostenibilidad de la organización. La gerencia estratégica también se centra en identificar y mitigar posibles riesgos y amenazas, contribuyendo a reducir el margen de error y aumentar las posibilidades de lograr los objetivos planteados a corto y largo plazo. Toma de decisiones (Palomino, 2022).

González et al., (2019) resumen que la gerencia estratégica es esencial para todas las organizaciones, ya sean grandes o pequeñas. Desde su inicio, toda organización tiene una estrategia establecida. Sin embargo, el éxito de los objetivos, metas, estrategias y políticas depende en gran medida de la motivación de los gerentes para implementarlas rápidamente y reconocer la necesidad de cambios beneficiosos a lo largo del tiempo.

2.2.3. ADMINISTRACION FINANCIERA

Mejía, (2021) define la administración financiera como una norma que busca perfeccionar los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización empresarial con mayor eficiencia y rentabilidad, en otras palabras, se refiere al uso apropiado del capital. Su esencia es maximizar el patrimonio de una empresa al mejorar la gestión de sus recursos financieros para alcanzar objetivos y aumentar la rentabilidad y eficacia. Es una disciplina que ayuda a planificar, producir, controlar y dirigir la actividad económica de la organización.

Entre sus principios tenemos: asegurar la eficiencia y el éxito empresarial a través de decisiones fundamentadas, la optimización de recursos, la maximización de la relación costo-beneficio, la evaluación de la viabilidad de proyectos, la justificación de la financiación y la creación de un fondo de emergencia para hacer frente a situaciones imprevistas. Estos principios son fundamentales para una gestión financiera efectiva y prudente en cualquier empresa (Gasbarrino, 2023).

2.2.4. ESTABILIDAD FINANCIERA

En el ámbito empresarial, la estabilidad financiera hace referencia a la capacidad de un negocio para enfrentar desafíos económicos y salir adelante. Esto implica tener suficiente liquidez para cubrir gastos a corto plazo, un flujo de efectivo positivo, ingresos constantes y un plan de contingencia sólido con un fondo de reserva para emergencias. Comprender la importancia de la estabilidad financiera es crucial para lograrla, ya que proporciona una base sólida para explorar oportunidades de crecimiento y enfrentar desafíos empresariales (edenred, 2023).

El economista (2023) afirma que una empresa con buena salud financiera experimenta beneficios tanto internos como externos. Internamente, se reduce el impacto de eventos imprevistos y se mantiene la continuidad operativa. Externamente, la empresa atrae mayor interés de inversionistas y facilita alianza con actores clave del sector. Además, los colaboradores se sienten seguros en una empresa estable, transparente y que cuida su bienestar, lo que aumenta la confianza en el desarrollo económico del lugar de trabajo. La salud financiera de una empresa es crucial para comprender su estructura, planes de expansión y estrategias a corto y largo plazo.

2.3. MARCO LEGAL

Es fundamental para toda entidad y su éxito corporativo conocer a cabalidad el entorno legal donde se desenvuelve, aprovechar las oportunidades, conocer los riesgos asociados al marco legal es crucial. Todas las decisiones empresariales deben estar enmarcadas en estas fronteras legales y tributarias, por esta razón se debe crear planes que garanticen el cumplimiento de las mismas, desconocerlas podría ser pie para incurrir en faltas que podrían alcanzar sanciones importantes y en el peor de los casos el cierre total de la compañía (Arrieta et al., 2021), a continuación, se muestran alguna de estas regulaciones que giran en torno a el sector relacionadas con la planificación y gestión financiera.

El código de comercio, globalmente se define como el conjunto de normas y entes que se encargan de regular las actividades comerciales de cualquier país. Para el caso de Colombia, este código corresponde a un marco legal expedido bajo el decreto 410 de 1971, estas leyes están orientadas a regular las acciones asociadas a las actividades comerciales, aquí se presentan los derechos y las obligaciones de personas naturales y jurídicas en cuanto a la legalidad empresarial, contratos, control procedimientos y transacciones comerciales, entre otras funciones. En 1995 surge la ley de reestructuración y liquidación de empresas o ley 222 de 1995, quien se encarga de modificar el libro II del código de comercio y se expide un nuevo régimen en cuanto a los procesos concursales y otras disposiciones, aquí se reestructura el marco legal en cuanto a la liquidación y reestructuración, incluyendo normativa que permite crear planes para abordar situaciones relacionadas con compañías que padecen riesgos y dificultades financieras, por lo que es fundamental tener claro estos conceptos al momento de llevar a cabo la planificación financiera (Congreso de Colombia, 1995).

Un decreto fundamental en el ámbito de gestión financiera de las compañías es el decreto 1074 del 2015, aquí se emite un marco que ayuda a orientar a las compañías en cuanto al cumplimiento normatividad y reglamento asociado al sector comercio, los antecedentes de esta norma es la ley 489 de 1998, donde se proponían generalidades sobre el funcionamiento de la administración pública organizacional, esta ley ayuda a promover la eficiencia administrativa y las regulaciones gubernamentales, como compromisos tributarios, entre otras disposiciones.

Para regular las normas en materia del sector financiero, asegurador y del mercado de valores se propone el decreto 2555 del 2010 por el cual se regulan aspectos asociados con la relación con intermediarios financieros, tasas de cambio, normativa contable, regulación de lavado de activo y de control financiero, otros conceptos importantes tocados en esta ley que se asocian íntimamente con la planeación financiera, es el control de los riesgos en las operaciones financieras y la regulación de las inversiones.

En cuanto a las MiPymes, la ley 905 del 2004 introduce Sistema Nacional de MiPymes, esta modifica la Ley 590 de 2000 sobre la promoción de la evolución y desarrollo de las micro pequeñas y medianas empresas del país y se dictan disposiciones al respecto. Es fundamental conocer a cabalidad todo el entorno legal, con el fin de tomar decisiones precisas y plantear estrategias en cuanto a la gestión financiera de todas las compañías, incluyendo las del sector calzado de Bucaramanga.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación planteado es explicativo, ya que busca comprender y explicar el impacto de la planeación financiera como herramienta de gestión en el éxito y sostenibilidad de las empresas del sector de calzado en el área metropolitana de Bucaramanga. Según Rus Arias (2020), la investigación explicativa tiene como objetivo ampliar el conocimiento ya existente sobre algo de lo que se sabe poco o nada. De esta forma, se centra en los detalles, permitiendo conocer más a fondo un fenómeno.

3.2. Enfoque de investigación

La investigación adoptará un enfoque mixto, incorporando tanto variables cualitativas como cuantitativas. Este enfoque proporcionará una visión integral del fenómeno, al combinar datos numéricos con información descriptiva. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este enfoque permite aplicar elementos tanto del análisis cuantitativo como del cualitativo, facilitando la triangulación de los datos recolectados para lograr una comprensión completa del fenómeno en estudio.

3.3. método de investigación

El método de investigación que se empleará será la observación. Este método implica una recopilación de datos directamente en el entorno real donde se desarrolla el fenómeno de interés. La observación permitirá obtener información valiosa y auténtica sobre las prácticas de planeación financiera en las empresas del sector de calzado en el área metropolitana de Bucaramanga. El análisis de esta información se realizará de manera sistemática, utilizando métodos tanto

cualitativos como cuantitativos para interpretar los datos y extraer conclusiones relevantes.

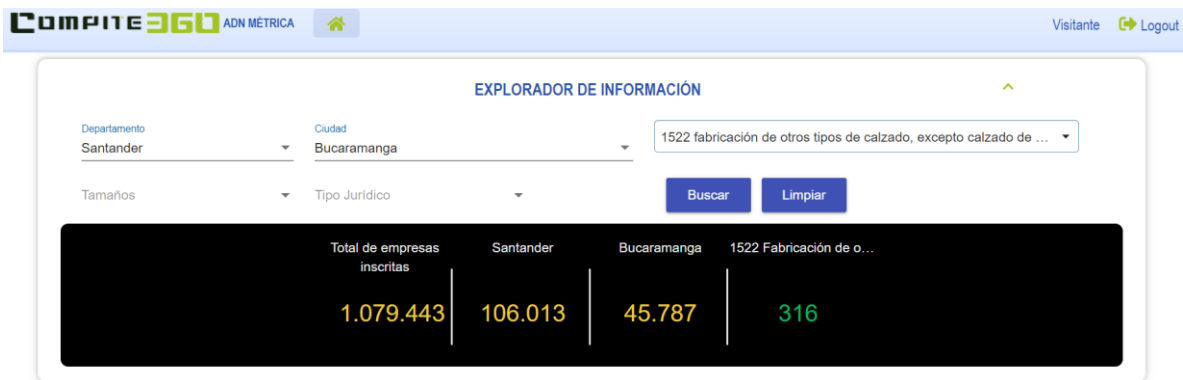
3.4. Instrumento de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos será definido de acuerdo con los objetivos específicos de la investigación. Se emplearán herramientas que permitan capturar tanto información cualitativa como cuantitativa, asegurando una comprensión integral del fenómeno estudiado, en ese sentido se plantea la encuesta en el Apéndice A.

3.5. Población y muestra

Para el caso de la población se plantea que sea para empresas del sector calzado, en donde la población son las empresas del sector calzado de Bucaramanga. La información fue recolectada desde la pagina de Compite360, de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Figura 1. Población de estudio



Asimismo, se calcula la muestra con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% y el tamaño de la población hallado. Estos datos se introdujeron

en el sitio web SurveyMonkey y arrojó que el tamaño de la muestra de estudio es de 174, por lo que este sería la cantidad de encuestas a aplicar.

Figura 2. Muestra poblacional

Calcula el tamaño de tu muestra

Tamaño de la población ⓘ

Nivel de confianza (%) ⓘ

Margen de error (%) ⓘ

Tamaño de la muestra

174

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Esta investigación tiene como objetivo analizar la práctica de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, identificar las fortalezas y debilidades actuales, y proponer recomendaciones y estrategias para mejorar la práctica de la planeación financiera en este sector, para lograr lo anterior se han diseñado tres fases de investigación:

En la primera fase, se realizará un análisis del estado actual de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, identificando sus principales fortalezas y debilidades. Para lograr esto, se llevarán a cabo dos actividades fundamentales. En primer lugar, se realizará un análisis de fuentes secundarias, es decir, se revisarán y analizarán artículos de investigación, libros, informes y otros documentos relacionados con la planeación financiera en el sector de calzado. Este análisis permitirá comprender el estado del arte en cuanto a la planeación financiera en el sector de calzado y identificar las mejores prácticas y tendencias actuales. En segundo lugar, se diseñará una encuesta que permita recopilar información sobre las prácticas de planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga. La encuesta se aplicará a una muestra de empresas seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico, utilizando un criterio de selección basado en la disponibilidad de información y la accesibilidad a las empresas. La información recopilada se analizará utilizando métodos tanto cualitativos como cuantitativos, lo que permitirá identificar las fortalezas y debilidades de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga.

En la segunda fase, se analizará el efecto de una adecuada planeación financiera en la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas en las empresas de calzado, a través del análisis de fuentes secundarias hecho en la fase anterior y la aplicación de la encuesta para el estudio de caso. Se revisarán y analizarán los artículos de investigación, con el fin de comprender cómo la

planeación financiera puede influir en la toma de decisiones estratégicas y la optimización de recursos en las empresas del sector de calzado. Además, se apoyará en los resultados de la encuesta a la muestra de empresas del sector de calzado que hayan implementado prácticas de planeación financiera. Este análisis permitirá comprender cómo la planeación financiera puede influir en la toma de decisiones estratégicas y la optimización de recursos en las empresas del sector de calzado.

En la tercera fase, se propondrán recomendaciones y estrategias específicas para mejorar la práctica de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, con el fin de promover su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Estas recomendaciones se basarán en los resultados del análisis del estado actual de la planeación financiera y del estudio de casos, y se diseñarán para abordar las debilidades identificadas en la fase 1. La propuesta de recomendaciones y estrategias se presentará en un informe final que incluirá conclusiones y sugerencias para futuras investigaciones.

5. RESULTADOS

5.1. Analizar el estado actual de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga.

La planeación financiera es un componente esencial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas, especialmente en un sector tan competitivo como el de calzado en Bucaramanga. Este análisis se enfoca en evaluar el estado actual de la planeación financiera dentro de estas empresas, identificando sus fortalezas y debilidades.

Para llevar a cabo este estudio, se revisaron 11 documentos relevantes que proporcionan una base teórica sobre las estrategias financieras adoptadas por las empresas del sector. Estos documentos se plasman en una tabla que resume los principales hallazgos, fortalezas y debilidades de cada uno, ofreciendo una visión integral y comparativa.

Además, se aplicó una encuesta a un grupo representativo de empresas de calzado en Bucaramanga. Esta encuesta, cuyo análisis se presenta posteriormente en este documento, permitió obtener información directa y actualizada sobre las prácticas de planeación financiera, sus desafíos y áreas de mejora.

El objetivo de este análisis es proporcionar una visión clara y precisa del estado actual de la planeación financiera en el sector de calzado en Bucaramanga, resaltando tanto las fortalezas que contribuyen al éxito empresarial como las debilidades que requieren atención para mejorar la competitividad y sostenibilidad de estas empresas. A través de este estudio, se espera ofrecer recomendaciones prácticas que puedan guiar a las empresas en la optimización de sus estrategias financieras.

La siguiente tabla presenta un análisis de varios estudios que examinan el estado actual de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga. Estos estudios, realizados entre 2021 y 2024, ofrecen una visión detallada de las fortalezas y debilidades en diversas áreas de gestión financiera, contable, y organizacional de estas empresas. Cada estudio aporta información valiosa sobre prácticas actuales, problemas comunes y recomendaciones para mejorar la gestión financiera y contable en este sector.

Tabla 1. *Estudios sobre la planeación financiera en el sector calzado de Bucaramanga.*

Estudio	Tipo	Autor	Año	Oportunidades	Amenazas
Análisis del Modelo Actual de Costos de Producción en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Calzado en Bucaramanga	Monografía	Celis Bernal, S. M., & Abreo Chaparro, N.	2024	<ul style="list-style-type: none"> La implementación de un modelo de costeo desempeña un papel fundamental en las organizaciones para mantenerse competitivas en su mercado. La contabilidad de costos brinda información que respalda la información financiera y ayuda a alcanzar las metas y objetivos propuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> Las micro y pequeñas empresas colombianas carecen de una cultura para aplicar y utilizar los sistemas de costos existentes. La dependencia de conocimientos empíricos en lugar de sistemas automatizados y técnicas estandarizadas. La falta de información sobre la situación financiera de sus productos y la estructura de costos de sus procesos.

<p>Análisis organizacional, financiero, contable y tributario en Mipymes del sector calzado en Bucaramanga.</p>	<p>Artículo</p>	<p>Sandoval-Villamizar, D. Y., & Pino-Jaimes, C. L.</p>	<p>202 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 65% de las empresas tienen políticas contables claras. • 51% de las empresas tienen políticas de manejo adecuado del recaudo de cartera. • 62% de las empresas efectúan seguimiento oportuno de activos fijos. • 55% de las empresas llevan a cabo un seguimiento periódico de las inversiones. • 74% de las empresas revisan mensualmente los saldos de proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • 35% de las empresas no tienen políticas contables claras. • 49% de las empresas no tienen políticas de manejo adecuado del recaudo de cartera. • 38% de las empresas no efectúan seguimiento oportuno de activos fijos. • 45% de las empresas no llevan a cabo un seguimiento periódico de las inversiones. • 26% de las empresas no revisan mensualmente los saldos de proveedores. • 30% de las empresas no identifican un plan estratégico. • 26% de las empresas no planean su estrategia financiera.
<p>Formulación de estrategias de control y gestión contable para las Mipymes del calzado en la comuna 3 de la ciudad de Bucaramanga</p>	<p>Tesis de pregrado</p>	<p>Rodríguez Pérez, M. A., & Carreño Niño, K. Y.</p>	<p>202 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de debilidades contables en el sector, como falta de implementación de sistemas contables y falta de actualización de la normatividad vigente • Propuesta de estrategias de mejora, incluyendo inversión en capacitación contable y adopción de tecnologías contables modernas • Desarrollo de una matriz de impacto cruzado para identificar interacciones entre variables y proponer indicadores para el fortalecimiento de la gestión contable 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de implementación de sistemas contables, lo que genera dificultades en la toma de decisiones financieras • Falta de actualización de la normativa vigente, lo que genera incumplimiento de las normas contables • Informalidad y falta de gestión contable, que afectan la salud financiera de las empresas

<p>Beneficios de la planeación tributaria para las pymes del sector productivo de calzado en la ciudad de Bucaramanga 2018-2022</p>	<p>Tesis de pregrado</p>	<p>Blanco Flórez, M. P., Ramírez Ardila, Z. B., & Mendoza Prada, J. G.</p>	<p>2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los beneficios de la planeación fiscal, tales como optimización de las obligaciones tributarias y reducción de la carga fiscal • Propuesta de estrategias de optimización fiscal, incluyendo el uso de incentivos y deducciones fiscales • Análisis de la situación financiera del sector, destacando la necesidad de la planeación fiscal • Importancia de la gestión financiera para la planeación y organización de recursos, destacando la necesidad de un sistema integrado de gestión financiera • Propuesta de un sistema de gestión financiera, incluyendo el uso de indicadores financieros y presupuestación • Análisis de la situación financiera del sector, destacando la necesidad de la gestión financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta presión fiscal sobre las empresas, que afecta a su salud financiera y competitividad. • Falta de conocimiento sobre planeación fiscal, que conduce al incumplimiento de la normativa fiscal. • Recursos financieros insuficientes, que dificultan a las empresas invertir en planeación fiscal. • Falta de habilidades de gestión financiera en los empresarios, afectando la salud financiera de las empresas. • Recursos financieros insuficientes, lo que dificulta que las empresas inviertan en la gestión financiera. • Dificultad para gestionar el flujo de caja, afectando la liquidez de las empresas.
<p>Optimización de la Administración Financiera como Herramienta para la Planificación y Organización de los Recursos de la Pymes del Sector Calzado.</p>	<p>Monografía</p>	<p>Córdoba Vanegas, N. R., & Estupiñán Archila, A. V.</p>	<p>2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los beneficios de la planeación fiscal, tales como optimización de las obligaciones tributarias y reducción de la carga fiscal • Propuesta de estrategias de optimización fiscal, incluyendo el uso de incentivos y deducciones fiscales • Análisis de la situación financiera del sector, destacando la necesidad de la planeación fiscal • Importancia de la gestión financiera para la planeación y organización de recursos, destacando la necesidad de un sistema integrado de gestión financiera • Propuesta de un sistema de gestión financiera, incluyendo el uso de indicadores financieros y presupuestación • Análisis de la situación financiera del sector, destacando la necesidad de la gestión financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta presión fiscal sobre las empresas, que afecta a su salud financiera y competitividad. • Falta de conocimiento sobre planeación fiscal, que conduce al incumplimiento de la normativa fiscal. • Recursos financieros insuficientes, que dificultan a las empresas invertir en planeación fiscal. • Falta de habilidades de gestión financiera en los empresarios, afectando la salud financiera de las empresas. • Recursos financieros insuficientes, lo que dificulta que las empresas inviertan en la gestión financiera. • Dificultad para gestionar el flujo de caja, afectando la liquidez de las empresas.

<p>La contabilidad de gestión como herramienta de soporte en la planificación y toma de decisiones de las pymes del sector calzado en la ciudad de Bucaramanga.</p>	<p>Tesis de pregrado</p>	<p>Álvarez Sánchez, J. A., Patiño Gómez, C. A., & Prada Hernández, L. T.</p>	<p>2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de la contabilidad de gestión para la toma de decisiones, destacando la necesidad de un sistema de contabilidad de gestión • Propuesta de un sistema de contabilidad de gestión, incluyendo el uso de indicadores financieros y presupuestación • Análisis de la situación financiera del sector, destacando la necesidad de la contabilidad de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimientos sobre contabilidad de gestión, lo que lleva al incumplimiento de las normas contables • Uso insuficiente de herramientas de contabilidad de gestión, lo que afecta la salud financiera de las empresas • Dificultad para identificar y gestionar los costos, lo que afecta la rentabilidad de las empresas
<p>Conceptualizaciones para la planificación tributaria de las empresas del sector calzado en el área metropolitana del municipio de Bucaramanga.</p>	<p>Tesis de pregrado</p>	<p>Hernández Rondón, G., & Quinchara Hernández, H. D.</p>	<p>2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de la planificación fiscal para las empresas, destacando la necesidad de un sistema de planificación fiscal • Propuesta de conceptualizaciones para la planificación fiscal, incluyendo el uso de incentivos y deducciones fiscales • Análisis de la situación financiera del sector, destacando la necesidad de la planificación fiscal 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta presión fiscal sobre las empresas, que afecta a su salud financiera y competitividad. • Falta de conocimiento sobre planificación fiscal, que conduce al incumplimiento de la normativa fiscal. • Recursos financieros insuficientes, que dificultan a las empresas invertir en planificación fiscal.

<p>Análisis estratégico mediante el uso de la herramienta DOFA en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga, Santander 2016-2021.</p>	<p>Monografía</p>	<p>Vargas Delgado, L. T.</p>	<p>2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La profesionalización de empleados en innovaciones tecnológicas, administrativas y gerenciales es un aspecto destacable en la industria de calzado, lo que permite una mayor eficiencia y competitividad en el mercado. • La capacidad de establecer asociaciones con agencias, organizaciones estatales, consultorías e instituciones educativas es una fortaleza clave para el sector, ya que permite acceder a recursos y conocimientos especializados. • La vanguardia en el diseño de calzado es un activo importante para el sector, ya que permite diferenciarse de la competencia y atraer a clientes que buscan productos de alta calidad y diseño innovador. • La demanda de calzado para dama a causa del reconocimiento a nivel Nacional es un indicador de la buena reputación del sector en términos de calidad y diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • La baja eficacia práctica y alineación estratégica es un aspecto que necesita mejorar en la industria de calzado, ya que puede afectar la competitividad y el crecimiento del sector. La filosofía gerencial, cultura organizacional y naturaleza del sistema administrativo no alineados pueden generar ineficiencias y obstaculizar el crecimiento del sector. • Los procesos operativos artesanales y/o procesos no documentados pueden generar ineficiencias y errores en la producción, lo que puede afectar la calidad y la competitividad del sector. • Los tiempos de producción afectando la capacidad de fabricación pueden generar demoras y aumentar los costos, lo que puede afectar la rentabilidad del sector.
<p>Determinación de prácticas de mejora continua en los procesos de producción para el sector de calzado del municipio de Bucaramanga-Santander</p>	<p>Monografía de Análisis</p>	<p>Guerrero Arias, A. M</p>	<p>2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La demanda de calzado para dama a causa del reconocimiento a nivel Nacional es un indicador de la buena reputación del sector en términos de calidad y diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos operativos artesanales y/o procesos no documentados pueden generar ineficiencias y errores en la producción, lo que puede afectar la calidad y la competitividad del sector. • Los tiempos de producción afectando la capacidad de fabricación pueden generar demoras y aumentar los costos, lo que puede afectar la rentabilidad del sector.

-
- La calidad de los productos es un aspecto fundamental para el sector, ya que permite generar confianza en los clientes y establecer una buena reputación en el mercado.
 - Los precios asequibles y el valor agregado a la labor artesanal son ventajas competitivas importantes para el sector, ya que permiten atraer a clientes que buscan productos de alta calidad a precios razonables.
 - La generación de empleo es un impacto positivo del sector en la economía local, lo que contribuye al desarrollo económico y social de la región.

- Los sobrantes de materiales y recursos pueden generar desperdicio y aumentar los costos, lo que puede afectar la rentabilidad del sector.
 - La baja capacitación al personal puede generar errores e ineficiencias en la producción, lo que puede afectar la calidad y la competitividad del sector.
 - La falta de capital para adquirir maquinaria y tecnología puede generar limitaciones en la producción y afectar la competitividad del sector.
 - La competencia con el calzado de China reduciendo los escenarios de exportación del calzado local puede generar una disminución en las ventas y la rentabilidad del sector.
 - El contrabando puede generar una competencia desleal y afectar la rentabilidad del sector.
 - La escasa implementación de softwares y/o tecnología de punta puede generar ineficiencias y limitaciones en la producción, lo que puede afectar la competitividad del sector.
-

<p>Análisis de incidencia de la administración financiera en el crecimiento económico de las pymes de servicios en la ciudad de Bucaramanga. Periodo 2021-2022</p>	<p>Tesis de pregrado</p>	<p>De Mary Suarez, J. L., Martínez Vargas, K. S., & Gamboa González, S. D.</p>	<p>2024</p>	<p>• La importancia de la planeación financiera para garantizar el logro de objetivos es un aspecto clave para el crecimiento económico de las pymes de servicios en la ciudad de Bucaramanga.</p> <p>• La necesidad de una correcta y eficiente administración de los recursos financieros es un aspecto fundamental para el éxito de las pymes de servicios en la región.</p> <p>• La eficiencia en los procesos contables es un aspecto positivo que se logra gracias a la implementación de tecnologías innovadoras, lo que permite ahorrar tiempo y recursos.</p> <p>• La precisión en la información contable es un aspecto fundamental para la toma de decisiones informadas y la planificación financiera efectiva.</p> <p>• La toma de decisiones informadas es un resultado positivo de la implementación de tecnologías innovadoras en la área contable y financiera, lo que permite a las empresas pymes del sector confecciones tomar decisiones más acertadas y oportunas.</p>	<p>No se especifican debilidades en este estudio</p>
<p>Estudio del impacto de la Transformación Digital en el área Contable y Financiera en las empresas Pymes del sector confecciones en la ciudad de Bucaramanga</p>	<p>Monografía</p>	<p>Sierra Rodríguez, M. P.</p>	<p>2024</p>	<p>• La importancia de la planeación financiera para garantizar el logro de objetivos es un aspecto clave para el crecimiento económico de las pymes de servicios en la ciudad de Bucaramanga.</p> <p>• La necesidad de una correcta y eficiente administración de los recursos financieros es un aspecto fundamental para el éxito de las pymes de servicios en la región.</p> <p>• La eficiencia en los procesos contables es un aspecto positivo que se logra gracias a la implementación de tecnologías innovadoras, lo que permite ahorrar tiempo y recursos.</p> <p>• La precisión en la información contable es un aspecto fundamental para la toma de decisiones informadas y la planificación financiera efectiva.</p> <p>• La toma de decisiones informadas es un resultado positivo de la implementación de tecnologías innovadoras en la área contable y financiera, lo que permite a las empresas pymes del sector confecciones tomar decisiones más acertadas y oportunas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiencia de recursos financieros. • Desconocimiento y resistencia al cambio. • Falta de información y capacitación en el sector tecnológico - Resistencia al cambio cultural

Fuente: Elaboración Propia

Con el fin de analizar el estado actual de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, se ha diseñado la siguiente encuesta. El objetivo de esta encuesta fue recopilar información sobre las prácticas de planeación financiera actuales en estas empresas, identificar sus fortalezas y debilidades, y determinar las áreas de mejora. A continuación, se encuentran los resultados obtenidos.

Figura 3. Realiza una planeación financiera dentro de su organización



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra una distribución de frecuencias que responde a la pregunta "¿Realiza una planeación financiera dentro de su organización?" en el sector del calzado en Bucaramanga.

La gráfica tiene 4 categorías: No, no realizamos planeación financiera, lo que representa un 6.9% de las empresas encuestadas que respondieron que no realizan planeación financiera. No, pero estamos considerando hacerlo, lo que representa un 15.0% de las empresas que respondieron que no realizan planeación financiera, pero están considerando implementarla en el futuro. Sí, ocasionalmente, eso representa un 26,6% de las empresas que respondieron que realizan planificación

financiera de forma ocasional. Y sí, regularmente, que representa un 51,4% de las empresas que respondieron que realizan planificación financiera de forma regular.

La gráfica muestra que la mayoría de las empresas (77,4%) realizan planificación financiera, ya sea de forma ocasional o regular, mientras que un pequeño porcentaje (6,9%) no la realiza en absoluto.

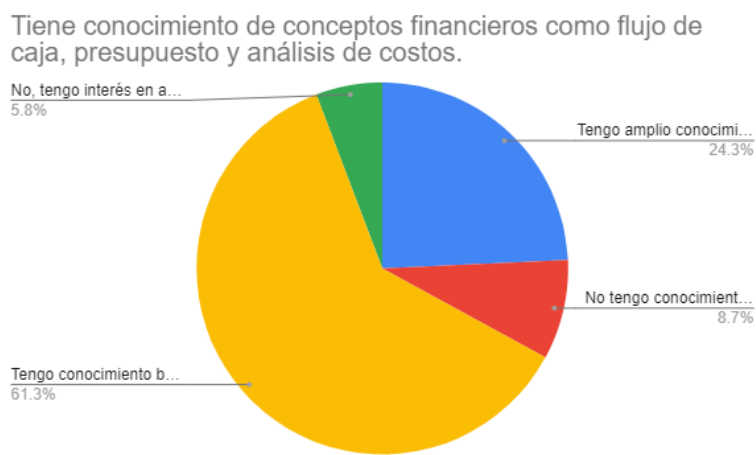
La gráfica muestra que la mayoría de las empresas del sector del calzado en Bucaramanga sí realizan planeación financiera, aunque no necesariamente de manera regular. Esto nos permite identificar algunas fortalezas y debilidades:

Tabla 2. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a la planeación financiera dentro de la organización

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de conciencia: La mayoría de las empresas (77,4%) reconoce la importancia de la planificación financiera, ya sea de forma ocasional o regular. • Presencia de planeación: La mayoría de las empresas (51,4%) realizan planeación financiera de forma regular, lo que indica una cultura financiera sólida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación ocasional: Una porción significativa de las empresas (26,6%) solo realiza planeación financiera ocasionalmente, lo que puede generar falta de control y planificación a largo plazo. • Ausencia de planeación: Un pequeño porcentaje (6,9%) no realiza planeación financiera, lo que representa un riesgo para la estabilidad y el crecimiento de estas empresas. • Falta de cultura financiera: El 15% que reconoce la necesidad de planeación, pero aún no la implementa sugiere una falta de cultura financiera dentro de sus operaciones.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 4. Tiene conocimiento de conceptos financieros como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos.



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que la mayoría de las empresas del sector del calzado en Bucaramanga (61,3%) tienen conocimiento de los conceptos financieros básicos como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos. Esto indica que la mayoría de las empresas están en una posición favorable para gestionar sus finanzas de manera efectiva.

Sin embargo, también se puede observar que el 8,7% de las empresas no tienen conocimiento de estos conceptos, lo cual es una debilidad que puede afectar su capacidad para tomar decisiones financieras informadas.

Se debe considerar que el 24,3% de las empresas afirman tener un amplio conocimiento de los conceptos financieros. Esto indica que existen empresas con un alto nivel de experiencia en gestión financiera. Estas empresas podrían ser un modelo a seguir para las demás empresas del sector.

Por último, un 5,8% de las empresas no tiene interés en conocer más sobre estos conceptos financieros, lo que representa una posible barrera para el desarrollo de la gestión financiera en el sector.

Tabla 3. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a tiene conocimiento de conceptos financieros como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las empresas (61,3%) tienen conocimiento de los conceptos financieros básicos como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos, lo que indica que están en una posición favorable para gestionar sus finanzas de manera efectiva. • Un 24,3% de las empresas afirman tener un amplio conocimiento de los conceptos financieros, lo que indica que existen empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un 8,7% de las empresas no tienen conocimiento de los conceptos financieros básicos, lo que puede afectar su capacidad para tomar decisiones. • Un 5,8% de las empresas no tiene interés en conocer más sobre estos conceptos financieros, lo que representa una posible barrera para el desarrollo de la gestión financiera.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 5. Utilizan herramientas financieras para una debida planificación control de las finanzas



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que el 15% de las empresas utilizan herramientas financieras básicas para la planificación, lo que indica que estas empresas tienen un nivel básico de gestión financiera. El 11% de las empresas utilizan herramientas financieras avanzadas para la planificación, lo que sugiere que estas empresas

tienen una gestión financiera más sofisticada y pueden estar en una posición más fuerte para tomar decisiones informadas. La mayoría de las empresas, un 52%, utilizan herramientas financieras limitadas para la planificación, lo que indica que estas empresas tienen algún nivel de gestión financiera, pero no pueden estar aprovechando al máximo las herramientas disponibles. Finalmente, un 22% de las empresas no utilizan herramientas financieras para la planificación, lo que es una debilidad significativa, ya que estas empresas pueden estar operando sin una visión clara de sus finanzas y sin la capacidad de tomar decisiones informadas.

Tabla 4. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a utilizan herramientas financieras para una debida planificación control de las finanzas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Un 11% de las empresas utilizan herramientas financieras avanzadas para la planificación, lo que sugiere que estas empresas tienen una gestión financiera más sofisticada y pueden estar en una posición más fuerte para tomar decisiones informadas. • Un 15% de las empresas utilizan herramientas financieras básicas para la planificación, lo que indica que estas empresas tienen un nivel básico de gestión financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un 11% de las empresas utilizan herramientas financieras avanzadas para la planificación, lo que sugiere que estas empresas tienen una gestión financiera más sofisticada y pueden estar en una posición más fuerte para tomar decisiones informadas. • Un 15% de las empresas utilizan herramientas financieras básicas para la planificación, lo que indica que estas empresas tienen un nivel básico de gestión financiera.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 6. Considera el pago de impuestos dentro de la planeación financiera de la empresa.



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que la mayoría de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga (51,7%) siempre consideran el pago de impuestos dentro de la planeación financiera de la empresa. Esto sugiere que las empresas son conscientes de la importancia de la planificación fiscal.

Sin embargo, un porcentaje significativo de empresas (19,5%) solo considera el pago de impuestos ocasionalmente. Esto podría indicar que algunas empresas no están lo suficientemente familiarizadas con las leyes fiscales, lo que podría llevar a problemas legales o financieros.

Las empresas que nunca o rara vez consideran el pago de impuestos representan un 13,8% y 14,9% respectivamente. Estas empresas podrían estar enfrentando una mayor probabilidad de sanciones y multas por incumplimiento de las obligaciones fiscales.

Tabla 5. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a considera el pago de impuestos dentro de la planeación financiera de la empresa.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Un alto porcentaje de empresas (51,7%) siempre considera el pago de impuestos dentro de su planificación financiera. Esto sugiere que las empresas son conscientes de la importancia de la planificación fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> Un porcentaje considerable de empresas (19,5%, 13,8% y 14,9%) no siempre considera el pago de impuestos dentro de su planificación financiera. Esto podría indicar que algunas empresas no están lo suficientemente familiarizadas con las leyes fiscales, lo que podría llevar a problemas legales o financieros.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 7. El porcentaje destinado a actividades de innovación y desarrollo le ha generado alguna ganancia



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que el 45,1% de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga destinan recursos a actividades de innovación y desarrollo, y esto ha generado ganancias. Esta es una señal positiva, ya que demuestra que las empresas están invirtiendo en su futuro.

Sin embargo, el 22% de las empresas reportan que sus inversiones han generado ganancias, mientras que el 12,7% reporta que no ha generado ganancias.

Esto indica que la inversión en innovación y desarrollo no siempre produce resultados positivos.

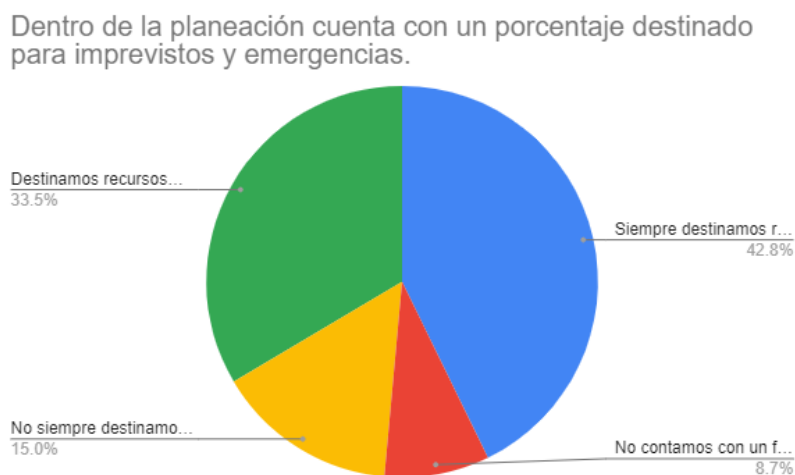
El 20,2% de las empresas indican que no destinan recursos a estas actividades. Esto podría ser una debilidad, ya que no están invirtiendo en su futuro.

Tabla 6. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a el porcentaje destinado a actividades de innovación y desarrollo le ha generado alguna ganancia

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • El 45,1% de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga invierten en innovación y desarrollo, lo que demuestra una visión a largo plazo y una disposición a mejorar. • El 22% de las empresas reportan ganancias como resultado de sus inversiones en innovación y desarrollo, lo que indica que estas actividades pueden ser efectivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • El 20,2% de las empresas no destinan recursos a actividades de innovación y desarrollo, lo que puede ser una debilidad a largo plazo. • El 12,7% de las empresas reportan que no han generado ganancias como resultado de sus inversiones en innovación y desarrollo, lo que sugiere que no siempre se obtienen resultados positivos. • La falta de información detallada sobre el tipo de inversiones, el tiempo invertido y los recursos disponibles puede limitar la comprensión de la planificación financiera en el sector de calzado en Bucaramanga.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 8. Dentro de la planeación cuenta con un porcentaje destinado para imprevistos y emergencias



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que el 42,8% de las empresas del sector calzado en Bucaramanga siempre destinan un porcentaje a imprevistos y emergencias. Esto sugiere que existe una buena conciencia sobre la importancia de la planificación financiera en este sector. Sin embargo, un 33,5% de las empresas sólo destinan recursos ocasionalmente, y un 15% no lo hacen con frecuencia. Esto indica que hay un margen de mejora en la planificación financiera de este sector.

Es importante destacar que el 8,7% de las empresas no cuentan con un fondo para imprevistos. Esto representa una vulnerabilidad importante, ya que un evento inesperado podría generar un impacto financiero significativo.

Tabla 7. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a dentro de la planeación cuenta con un porcentaje destinado para imprevistos y emergencias

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> El 42,8% de las empresas del sector calzado en Bucaramanga siempre destinan un porcentaje a imprevistos y emergencias, lo que sugiere una buena conciencia sobre la importancia de la planificación financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> Un 33,5% de las empresas solo destinan recursos ocasionalmente, lo que indica una falta de consistencia en la planificación financiera. Un 15% de las empresas no destinan recursos con frecuencia, lo que sugiere una falta de priorización en la planificación financiera. El 8,7% de las empresas no cuentan con un fondo para imprevistos, lo que representa una vulnerabilidad importante y un riesgo financiero significativo en caso de eventos inesperados.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9. Planeación financiera que realiza la plantea con el fin de realizar mejoras en el rendimiento empresarial



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que la mayoría de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga consideran que su planeación financiera es importante para el

rendimiento empresarial (50,3% de las empresas dijeron que su objetivo principal es la planeación financiera). Sin embargo, también es evidente que muchas empresas no siempre consideran la planeación financiera (11,1% de las empresas dijeron que no siempre la consideran), o que, aunque consideran la planeación financiera, no siempre la implementan (32,7% de las empresas dijeron que sí, pero no siempre). Esto sugiere que las empresas del sector de calzado en Bucaramanga tienen la posibilidad de mejorar su planificación financiera, lo cual podría contribuir a mejorar su rendimiento empresarial.

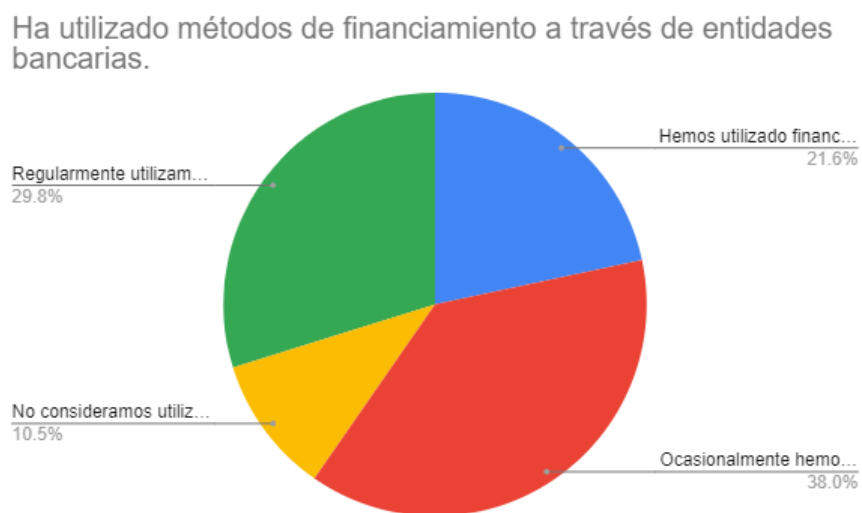
Las siguientes son algunas fortalezas y debilidades de la planificación financiera en el sector del calzado en Bucaramanga, según la gráfica:

Tabla 8. *Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a planeación financiera que realiza la plantea con el fin de realizar mejoras en el rendimiento empresarial.*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las empresas consideran la planificación financiera como importante para su rendimiento empresarial. • Las empresas están tomando medidas para mejorar su planificación financiera, aunque no siempre la consideren o la implementen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Muchas empresas no siempre consideran la planificación financiera, o no siempre la implementan. • Hay una minoría de empresas que no consideran la planificación financiera en absoluto.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 10. *Ha utilizado métodos de financiamiento a través de entidades bancarias.*



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la gráfica, un porcentaje significativo de las personas encuestadas, específicamente el 38%, ha utilizado métodos de financiamiento ocasionalmente, lo que sugiere que estas personas pueden necesitar acceso a fondos adicionales de manera esporádica, pero no de forma regular.

Por otro lado, el 29.8% de las personas encuestadas ha utilizado métodos de financiamiento regularmente, lo que indica que estas personas pueden tener una necesidad constante de acceso a fondos adicionales para cubrir gastos o inversiones. Esto puede ser debido a una variedad de razones, como la necesidad de financiar un negocio, comprar una vivienda o simplemente para cubrir gastos personales.

Además, el 21.6% de las personas encuestadas ha utilizado métodos de financiamiento alguna vez, lo que sugiere que estas personas pueden haber necesitado acceso a fondos adicionales en el pasado, pero no lo han necesitado con frecuencia. Esto puede ser debido a una variedad de razones, como la necesidad de financiar un proyecto específico o cubrir un gasto inesperado.

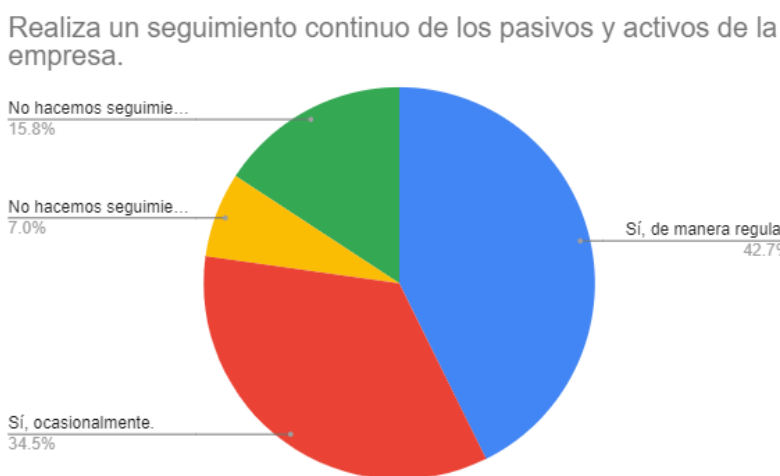
Finalmente, el 10.5% de las personas encuestadas no considera útiles los métodos de financiamiento a través de entidades bancarias, lo que sugiere que estas personas pueden tener acceso a otros medios de financiamiento, como ahorros personales o inversiones, o simplemente no necesitan acceso a fondos adicionales.

Tabla 9. Fortalezas y debilidades identificadas de la pregunta referente a ha utilizado métodos de financiamiento a través de entidades bancarias.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Una parte importante de las empresas (59,4% en total) considera la posibilidad de utilizar métodos de financiamiento a través de entidades bancarias, lo que podría indicar una buena base para acceder a recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Una parte importante de las empresas (40,6% en total) no utiliza o no considera utilizar métodos de financiamiento a través de entidades bancarias, lo que podría indicar falta de acceso a recursos o falta de conocimiento sobre las opciones disponibles.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 11. Realiza un seguimiento continuo de los pasivos y activos de la empresa.



Fuente: Elaboración Propia

El gráfico circular muestra los resultados de una encuesta en la que se pregunta a las empresas si realizan un seguimiento de sus activos y pasivos. El

42,7% de las empresas realizan un seguimiento periódico de sus activos y pasivos. Este es un punto fuerte, ya que sugiere que muchas empresas de este sector son proactivas en la gestión de su salud financiera. El 34,5 % de las empresas realizan un seguimiento de sus activos y pasivos ocasionalmente. Se trata de una zona gris. Si bien es bueno que realicen un seguimiento de estas cosas, es posible que no lo hagan con la frecuencia suficiente para tomar decisiones financieras informadas.

El 15,8% de las empresas no lleva un registro de sus activos y pasivos. Se trata de una cifra preocupante, ya que sugiere que estas empresas pueden no estar plenamente conscientes de su situación financiera y es probable que sean vulnerables a la inestabilidad financiera. El 7% de las empresas no realiza un seguimiento de sus activos y pasivos. Es el porcentaje más bajo, pero sigue siendo preocupante por la misma razón que el grupo del 15,8%.

Figura 12. Durante la rendición de cuentas realizan estados financieros de la empresa.



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra los resultados de una encuesta sobre la frecuencia con la que las empresas realizan estados financieros durante la rendición de cuentas.

Según los resultados, el 38% de las empresas encuestadas respondió que siempre realizan estados financieros durante este proceso, lo que sugiere que estas empresas consideran fundamental la presentación de información financiera precisa y detallada para la toma de decisiones y la evaluación del desempeño.

Por otro lado, el 36.3% de las empresas respondió que a veces realizan estados financieros durante la rendición de cuentas, lo que indica que estas empresas pueden no considerar la presentación de estados financieros como una prioridad absoluta, pero sí como una herramienta útil en ciertas ocasiones.

Además, el 17% de las empresas respondió que no siempre realizan estados financieros durante la rendición de cuentas, lo que sugiere que estas empresas pueden no tener una práctica establecida en cuanto a la presentación de información financiera, o que pueden no considerarla relevante en todos los casos.

Finalmente, el 8.8% de las empresas respondió que nunca realizan estados financieros durante la rendición de cuentas, lo que indica que estas empresas pueden no considerar la presentación de información financiera como una parte integral del proceso de rendición de cuentas, o que pueden no tener la capacidad o los recursos para generar esta información.

Figura 13. *Están al tanto de las regulaciones tributarias que se relacionan con la actividad económica de la empresa.*



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que la mayoría de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga (41,9%) tienen conocimiento de las regulaciones tributarias que se relacionan con la actividad económica de la empresa. Esto sugiere que las empresas tienen un buen entendimiento de las leyes y regulaciones que rigen su actividad, lo cual es una fortaleza importante para la planificación financiera.

Sin embargo, también es importante destacar que un porcentaje considerable de las empresas (33,1%) solo están parcialmente al tanto de estas regulaciones, lo cual podría ser una debilidad. Esto sugiere que estas empresas podrían no estar completamente preparadas para cumplir con sus obligaciones fiscales o para aprovechar las oportunidades que ofrecen las leyes tributarias.

La gráfica también revela que un porcentaje menor de empresas (13,4%) no tiene suficiente conocimiento de las regulaciones tributarias. Este es un factor de riesgo para la planificación financiera de estas empresas, ya que podría generar problemas legales y financieros.

En general, la gráfica indica que el sector de calzado en Bucaramanga tiene un buen nivel de conocimiento sobre las regulaciones tributarias, pero que aún existen áreas de mejora. Es importante que las empresas que no están completamente al tanto de estas regulaciones se esfuercen por mejorar su conocimiento, ya que esto es crucial para una planificación financiera exitosa.

Figura 14. *Realizan un control de cumplimiento de sus obligaciones fiscales y regulatorias del sector calzado.*



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que el 38,8% de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga controlan el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y regulatorias. Este es un dato positivo que indica que las empresas son conscientes de la importancia de cumplir con las leyes y regulaciones.

Sin embargo, también se observa que el 28,8% de las empresas tienen un control estricto, lo que indica que hay margen de mejora en este aspecto. El 20% de las empresas no siempre controlan sus obligaciones y el 12,4% no realizan ningún control, lo que representa un riesgo para las empresas y para el sector en general.

Las fortalezas del sector se reflejan en la alta proporción de empresas que controlan sus obligaciones, lo que indica un nivel de conciencia y compromiso con la legalidad. Sin embargo, las debilidades se evidencian en la proporción de empresas que no realizan un control adecuado o no lo realizan de forma constante, lo que puede derivar en sanciones y problemas legales.

Es importante que las empresas del sector del calzado se comprometan a mejorar sus prácticas de control, ya implementar sistemas de gestión de riesgos que les permitan prevenir y mitigar las amenazas que se derivan del incumplimiento de las obligaciones legales.

Figura 15. *Ha consultado a otras empresas del sector calzado acerca de temas financieros.*



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra que la mayoría de las empresas del sector de calzado en Bucaramanga (37,2%) no consultan a otras empresas sobre temas financieros. Esto sugiere que estas empresas podrían tener debilidades en su planificación financiera, ya que no están aprendiendo de las experiencias de otras empresas del sector.

Sin embargo, el hecho de que el 32% de las empresas consulte ocasionalmente a otras empresas sobre temas financieros, indica que existen algunas empresas que sí se preocupan por mejorar su planificación financiera.

Las empresas que consultan regularmente (19,8%) podrían ser las que tienen una mayor fortaleza en términos de planificación financiera, ya que están buscando constantemente información y mejores prácticas para mejorar su gestión.

Es importante destacar que el 11% de las empresas no están interesadas en consultar a otras empresas. Esto sugiere que estas empresas podrían tener una cultura de autosuficiencia, lo cual puede ser positivo si se traduce en un enfoque sólido y auto impulsado en la planeación financiera. Sin embargo, si esta actitud se traduce en un rechazo a la colaboración y al aprendizaje, podría representar una debilidad.

Finalmente, la gráfica sugiere que hay un panorama mixto en términos de la planeación financiera en el sector del calzado en Bucaramanga. Hay empresas que son conscientes de la importancia de la planificación financiera y se esfuerzan por mejorar en este ámbito, mientras que otras se quedan rezagadas.

Figura 16. *Ha participado en foros y conferencias relacionados con el control y planeación financiera empresarial en el último año.*



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica circular muestra los resultados de una encuesta que pregunta a las empresas si han participado en foros y conferencias relacionados con el control y la planeación financiera empresarial en el último año. La gráfica se divide en cuatro secciones, cada una representando una respuesta diferente.

La mayoría de las empresas, es decir, el 40.1%, respondió que no han participado en foros y conferencias relacionados con el control y la planeación financiera empresarial en el último año. Esto sugiere que estas empresas pueden no estar aprovechando oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos en esta área.

Un 31.4% de las empresas respondió que han participado en foros y conferencias relacionados con el control y la planeación financiera empresarial en el último año. Esto indica que estas empresas están interesadas en mejorar sus habilidades y conocimientos en esta área y están dispuestas a invertir tiempo y recursos en su desarrollo.

Además, un 20.9% de las empresas respondió que sí han participado en foros y conferencias relacionados con el control y la planeación financiera empresarial en el último año. Esta respuesta es similar a la anterior, y sugiere que estas empresas también están interesadas en mejorar sus habilidades y conocimientos en esta área.

Finalmente, un 7.6% de las empresas respondió que no consideran importante participar en foros y conferencias relacionados con el control y la planeación financiera empresarial en el último año. Esto sugiere que estas empresas pueden no valorar la importancia de mejorar sus habilidades y conocimientos en esta área, lo que puede ser un problema para su crecimiento y desarrollo.

5.2. Analizar el efecto de una adecuada planeación financiera en la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas en las empresas de calzado, a través del estudio de casos y análisis comparativos.

La implementación de una adecuada planeación financiera en las empresas del sector calzado en Bucaramanga desempeña un papel fundamental en la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas, como se ha revelado a través de la reciente encuesta realizada entre empresas del sector.

Este análisis se centra en cómo estos aspectos impactan directamente la capacidad de las empresas para mantenerse competitivas y adaptarse a un entorno económico en constante evolución, además se añade la perspectiva de estudios que han implementado una adecuada planeación financiera, para identificar el impacto positivo en organizaciones del sector calzado de Bucaramanga.

Según los resultados de la encuesta, la mayoría de las empresas (77.4%) realizan algún tipo de planeación financiera, lo que indica una conciencia

generalizada sobre su importancia. Aquellas que planifican regularmente (51.4%) probablemente optimizan mejor sus recursos y toman decisiones más informadas en comparación con aquellas que lo hacen ocasionalmente o no lo hacen en absoluto.

Un aspecto crucial de la planeación financiera es la implementación de modelos de costeo precisos, como lo destaca Celis Bernal & Abreo Chaparro (2024). Estos modelos no solo ayudan a controlar los costos de producción, sino que también permiten una asignación más eficiente de recursos hacia actividades más rentables y estratégicas. Este enfoque no solo mejora la rentabilidad, sino que también fortalece la posición competitiva de las empresas en el mercado.

Además, la gestión financiera integrada, enfocada en la planificación de flujo de caja y la optimización de inversiones, es esencial para mantener una salud financiera robusta, como señala Córdoba Vanegas & Estupiñán Archila (2023). Empresas que utilizan herramientas financieras avanzadas están mejor equipadas para monitorear indicadores clave y responder de manera ágil a cambios en el entorno económico.

5.2.1. Toma de Decisiones Estratégicas basadas en Planeación Financiera

La capacidad para tomar decisiones estratégicas informadas es fundamental para el éxito empresarial a largo plazo. Las empresas que planifican financieramente pueden evaluar diferentes escenarios con mayor precisión, como lo indican los datos de la encuesta que revelan un alto conocimiento (85.6%) en conceptos financieros básicos como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos.

El uso de herramientas avanzadas para la simulación y el análisis predictivo, mencionado por Sierra Rodríguez (2024), permite a las empresas del sector calzado anticipar tendencias del mercado y gestionar riesgos de manera más efectiva. Esto no solo facilita la identificación de oportunidades de crecimiento, sino que también ayuda a mitigar posibles amenazas, asegurando así una ventaja competitiva sostenible.

Además, la inversión en innovación y desarrollo (I+D), respaldada por una planificación financiera sólida, es crucial para la diferenciación de productos y la expansión en nuevos mercados. Empresas que destinan recursos a actividades de I+D no solo mejoran la calidad y la innovación de sus productos, sino que también fortalecen su posición en un mercado cada vez más exigente y globalizado.

5.2.2. Importancia de la Planeación Tributaria y Financiera

La planificación tributaria adecuada, como se discute en varias tesis analizadas, incluida la de Blanco Flórez et al. (2023), juega un papel crucial en la optimización de recursos financieros y la reducción de la carga fiscal. Las empresas que consideran estratégicamente sus obligaciones tributarias pueden mejorar significativamente su rentabilidad y su capacidad para reinvertir en el crecimiento empresarial.

Asimismo, la planeación financiera también abarca el manejo eficiente de financiamientos externos, como revela la encuesta donde el 68.8% de las empresas utilizan regularmente u ocasionalmente financiamiento bancario. Esta práctica no solo proporciona capital adicional para expansión y operaciones diarias, sino que también ayuda a mantener la estabilidad financiera y aprovechar oportunidades estratégicas de crecimiento.

5.2.3. Desafíos y Barreras

A pesar de los beneficios evidentes de la planeación financiera, las empresas del sector calzado enfrentan varios desafíos significativos. La falta de cultura financiera y la dependencia de métodos empíricos mencionadas por varios estudios limitan la capacidad de algunas empresas para implementar estrategias financieras efectivas.

Además, la resistencia al cambio y la falta de actualización normativa en sistemas contables y financieros representan barreras adicionales para la adopción de prácticas financieras modernas y eficientes. Estos factores no solo dificultan la

optimización de recursos, sino que también pueden afectar negativamente la capacidad de las empresas para competir en un mercado cada vez más globalizado y competitivo.

5.3. Proponer recomendaciones y estrategias específicas para mejorar la práctica de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, con el fin de promover su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

La siguiente tabla tiene como objetivo presentar una serie de recomendaciones y estrategias específicas para mejorar la práctica de la planeación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga. Estas iniciativas buscan promover la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de estas empresas mediante la identificación de áreas de mejora clave y la implementación de soluciones prácticas y efectivas.

En el sector del calzado, una gestión financiera sólida es esencial para enfrentar los desafíos económicos y aprovechar las oportunidades de crecimiento. Sin embargo, muchas empresas enfrentan problemas recurrentes en diversas áreas de la planeación financiera. Desde la falta de una planificación regular y estructurada hasta deficiencias en el conocimiento financiero de los empleados, estas dificultades pueden limitar la capacidad de las empresas para gestionar sus recursos de manera óptima y tomar decisiones informadas.

Es por ello que la tabla a continuación detalla las áreas de mejora identificadas en el objetivo anterior, la descripción de los problemas específicos, las mejoras propuestas, los responsables de implementar dichas mejoras y la documentación necesaria para asegurar el cumplimiento y seguimiento de estas acciones. Al abordar estas áreas críticas, se busca no solo resolver los problemas actuales, sino también establecer una base sólida para un crecimiento sostenible y competitivo en el futuro.

Tabla 10. *Plan de mejora para la gestión financiera de las empresas del sector calzado en Bucaramanga.*

Área de Mejora	Descripción del Problema	Mejoras Propuestas	Responsable	Documentación de Cumplimiento
Planeación Financiera Regular	Una proporción significativa de las empresas realiza la planeación financiera de manera esporádica o no la lleva a cabo en absoluto, lo que puede llevar a una gestión financiera ineficaz.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar una política de planeación financiera trimestral obligatoria para todas las empresas. 2. Organizar talleres trimestrales sobre la importancia de la planeación financiera. 3. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la planeación financiera. 	Gerente Financiero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas de planeación aprobadas. 2. Asistencia y materiales de talleres. 3. Informes de seguimiento y evaluación.
Conocimiento de Conceptos Financieros	Existen empleados que carecen de conocimientos básicos en finanzas y muestran desinterés en adquirir una formación más avanzada, lo que limita su capacidad para tomar decisiones financieras informadas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar y ofrecer un curso básico y avanzado de finanzas para todos los empleados del sector. 2. Crear una biblioteca de recursos financieros (libros, webinars, artículos) accesible para todos. 3. Realizar evaluaciones periódicas para medir el progreso y ajustar el contenido del curso. 	Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Currículos de los cursos y listas de participantes. 2. Inventario de recursos y accesos. 3. Resultados de evaluaciones periódicas.

Área de Mejora	Descripción del Problema	Mejoras Propuestas	Responsable	Documentación de Cumplimiento
Uso de Herramientas Financieras	Muchas empresas no utilizan herramientas financieras adecuadas o emplean un número limitado de estas, lo que impide una gestión óptima de sus recursos financieros y limita la eficiencia en el manejo de datos financieros.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducir un software de gestión financiera integral y capacitar a los empleados en su uso. 2. Realizar una revisión semestral de las herramientas financieras utilizadas y su eficacia. 3. Ofrecer soporte técnico continuo para resolver problemas y optimizar el uso de las herramientas. 	Contador	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratos de software y listas de capacitación. 2. Informes de revisión de herramientas. 3. Registros de soporte técnico.
Planificación Fiscal	Algunas empresas no incorporan de manera consistente la planificación fiscal en sus estrategias financieras, lo que puede resultar en incumplimientos fiscales o en la falta de optimización de sus obligaciones tributarias.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un calendario fiscal que incluya todas las fechas de vencimiento y requisitos fiscales. 2. Establecer un sistema de alertas para recordar los pagos y presentaciones fiscales. 3. Realizar auditorías fiscales trimestrales para asegurar el cumplimiento. 	Asesor Fiscal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calendario fiscal y notificaciones. 2. Registros de alertas y pagos. 3. Informes de auditorías fiscales.
Innovación y Desarrollo	Un número considerable de empresas no invierte en innovación o reporta que sus inversiones en I+D no han generado los resultados esperados, lo que	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un fondo de inversión específico para proyectos de I+D con un presupuesto anual definido. 2. Establecer un proceso de evaluación de propuestas de 	Director Financiero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación del fondo de inversión y presupuesto. 2. Formularios de evaluación de propuestas y reportes de seguimiento. 3. Informes de

Área de Mejora	Descripción del Problema	Mejoras Propuestas	Responsable	Documentación de Cumplimiento
	puede afectar su competitividad y capacidad de crecimiento a largo plazo.	innovación y seguimiento de resultados. 3. Implementar un sistema de feedback para evaluar el impacto de las inversiones en innovación.		feedback y resultados de innovaciones.
Fondo para Imprevistos	Un grupo de empresas no dispone de un fondo para imprevistos, lo que podría poner en riesgo su estabilidad financiera ante emergencias o situaciones inesperadas.	1. Definir un porcentaje fijo de los ingresos mensuales para destinar al fondo de emergencia. 2. Establecer un protocolo de uso del fondo para situaciones imprevistas. 3. Revisar anualmente el monto del fondo para asegurar que sea adecuado.	Director Financiero	1. Políticas del fondo y registros de aportaciones. 2. Protocolos de uso y documentación de situaciones imprevistas. 3. Informes anuales de revisión del fondo.
Participación en Foros y Conferencias	Hay una baja participación en eventos relevantes sobre planificación financiera, lo que limita el acceso a conocimientos actualizados y a mejores prácticas en el campo de la gestión financiera.	1. Identificar y seleccionar eventos relevantes sobre planificación financiera. 2. Ofrecer incentivos (subsídios, días libres) para asistir a estos eventos. 3. Fomentar la presentación de informes sobre los conocimientos adquiridos en los eventos.	Recursos Humanos	1. Lista de eventos seleccionados y registros de asistencia. 2. Documentación de incentivos otorgados. 3. Informes sobre conocimientos adquiridos y aplicabilidad.
Consultas con Otras Empresas	Una parte significativa de las	1. Crear una red de contacto entre	Director Financiero	1. Listado de contactos y

Área de Mejora	Descripción del Problema	Mejoras Propuestas	Responsable	Documentación de Cumplimiento
	empresas no se involucra en intercambios de experiencias y mejores prácticas con otras organizaciones, lo que puede resultar en una falta de perspectiva y oportunidades de aprendizaje en temas financieros.	empresas del sector para compartir experiencias y mejores prácticas. 2. Organizar reuniones bimensuales con representantes de otras empresas para discutir temas financieros. 3. Establecer un sistema de mentoría con empresas que tengan buenas prácticas en finanzas.		acuerdos de red. 2. Actas de reuniones y agendas. 3. Documentación de programas de mentoría y seguimiento.
Regulaciones Tributarias	Algunas empresas no cuentan con un conocimiento adecuado sobre las regulaciones tributarias actuales, lo que puede llevar a errores en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.	1. Ofrecer talleres especializados en regulaciones fiscales actuales. 2. Proveer acceso a asesoría fiscal continua para resolver dudas sobre regulaciones. 3. Realizar revisiones periódicas de cumplimiento tributario.	Asesor Fiscal	1. Materiales y asistencia a talleres. 2. Registros de asesoría fiscal y consultas. 3. Informes de revisiones de cumplimiento.
Control de Activos y Pasivos	Existen empresas que no llevan a cabo un seguimiento efectivo de sus activos y pasivos, lo que puede resultar en una falta de control y una visión inexacta de su situación financiera.	1. Implementar un sistema de gestión de activos y pasivos con informes mensuales. 2. Establecer procedimientos claros para la actualización y revisión de los activos y pasivos. 3. Realizar auditorías internas trimestrales	Contador	1. Sistema de gestión y registros de informes. 2. Procedimientos documentados y actualizaciones. 3. Informes de auditorías internas.

Área de Mejora	Descripción del Problema	Mejoras Propuestas	Responsable	Documentación de Cumplimiento
		para verificar la exactitud de los registros.		
Estados Financieros	Un número reducido de empresas no elabora estados financieros de manera regular durante la rendición de cuentas, lo que puede afectar la transparencia y la precisión en la presentación de su situación financiera.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un proceso obligatorio para la elaboración de estados financieros trimestrales. 2. Crear un formato estandarizado para la presentación de los estados financieros. 3. Implementar un calendario de rendición de cuentas con fechas fijas. 	Director Financiero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimientos y formatos estandarizados. 2. Registros de estados financieros elaborados. 3. Calendario de rendición de cuentas y seguimiento.
Financiamiento Bancario	Muchas empresas no exploran o utilizan métodos de financiamiento ofrecidos por entidades bancarias, limitando así sus opciones para obtener recursos financieros necesarios para su crecimiento y operaciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar y presentar opciones de financiamiento bancario disponibles. 2. Ofrecer asesoría para la selección de métodos de financiamiento adecuados. 3. Realizar talleres sobre cómo preparar solicitudes de financiamiento efectivas. 	Departamento Financiero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Listado de opciones de financiamiento y evaluaciones. 2. Registros de asesoría brindada y resultados. 3. Materiales y asistencia a talleres.

Fuente: Elaboración Propia

6. CONCLUSIONES

La adopción de políticas contables claras y el seguimiento de activos fijos e inversiones son avances significativos para la gestión financiera robusta. Además, existen propuestas sólidas en áreas como la planificación fiscal, la gestión financiera y la contabilidad de gestión, que destacan la necesidad de sistemas de gestión financiera integradas y el uso de indicadores financieros y presupuestación.

Muchas empresas dependen de conocimientos empíricos y carecen de una cultura sólida para aplicar sistemas de costos y contabilidad automatizados. Además, una proporción considerable no tiene políticas contables claras ni planes estratégicos definidos, lo que afecta la capacidad de tomar decisiones informadas. La falta de recursos financieros y el desconocimiento sobre planificación fiscal y gestión contable también son barreras significativas.

La resistencia al cambio y la falta de capacitación en tecnología moderna impiden que las empresas aprovechen plenamente las ventajas de la transformación digital en sus procesos contables y financieros. La escasa implementación de software y tecnologías de punta limita la eficiencia y competitividad del sector, afectando la calidad y la capacidad de producción.

En el análisis de la planificación financiera en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga se observa que, aunque la mayoría de las empresas reconocen la importancia de la planificación financiera, hay variaciones significativas en la implementación y el nivel de conocimiento financiero. La mayoría de las empresas realizan algún tipo de planificación financiera, ya sea de manera regular u ocasional, lo que indica una conciencia general sobre su relevancia. Sin embargo, una minoría significativa no realiza ninguna planificación financiera o lo hace solo de forma esporádica.

El conocimiento sobre conceptos financieros básicos es predominante, pero aún hay una proporción de empresas que carecen de esta comprensión, lo cual podría limitar su capacidad para tomar decisiones informadas. Además, muchas

empresas utilizan herramientas financieras básicas o limitadas para la planificación, y una parte considerable no utiliza herramientas en absoluto, lo que puede afectar negativamente su gestión financiera.

En cuanto a la consideración del pago de impuestos en la planificación financiera, la mayoría de las empresas son conscientes de su importancia, aunque hay un número significativo que no lo considera de manera constante. También se evidencia una inversión en actividades de innovación y desarrollo por parte de muchas empresas, aunque los resultados de estas inversiones no siempre son positivos.

Otro aspecto importante es la creación de fondos para imprevistos y emergencias, donde se observa que, aunque una parte significativa de las empresas siempre destinan recursos para este propósito, aún existe un margen considerable que no lo hace con la frecuencia necesaria. En relación con la consulta y participación en foros sobre temas financieros, se nota que muchas empresas no aprovechan estas oportunidades para mejorar sus prácticas financieras.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda fomentar la adopción de sistemas de gestión financiera integrados, que incluyan indicadores financieros y presupuestación para mejorar la toma de decisiones y la planificación estratégica. Es crucial proporcionar incentivos para que las empresas inviertan en tecnología y capacitación en gestión financiera y contable.

Es fundamental implementar programas de capacitación continua en contabilidad de gestión, planificación fiscal y administración financiera para mejorar las competencias de empresarios y empleados. También se debe facilitar la colaboración con instituciones educativas y organizaciones especializadas para desarrollar programas de formación específicos que respondan a las necesidades del sector.

Desarrollar estrategias de optimización fiscal que permitan a las empresas reducir su carga fiscal mediante el uso de incentivos y deducciones fiscales es esencial. Promover el conocimiento y la comprensión de la normativa fiscal vigente asegurará el cumplimiento y reducirá los riesgos asociados al incumplimiento.

Es necesario incentivar la inversión en tecnologías innovadoras y en la digitalización de los procesos contables y financieros para aumentar la eficiencia y precisión en la toma de decisiones. Las campañas de sensibilización sobre los beneficios de la transformación digital y el apoyo técnico y financiero facilitarán esta transición.

Es esencial que todas las empresas, independientemente de su tamaño, adopten la práctica de la planificación financiera regular. Esto no solo mejora la gestión financiera, sino que también permite una mejor preparación para el futuro.

Las empresas deben estar abiertas a consultar y colaborar con otras empresas del sector para compartir conocimientos y mejores prácticas. Esto puede ayudar a mejorar la eficiencia y eficacia de la planificación financiera.

Todas las empresas deben establecer y mantener un fondo para imprevistos y emergencias. Esto ayudará a mitigar los impactos financieros de eventos inesperados y garantizará una mayor estabilidad financiera.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso Cerna, C. D. R., & Díaz Cárdenas, R. M. (2019). El sistema de control interno COSO 2013 y su influencia en la gestión financiera en las empresas de fabricación de calzado ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho, Lima-año 2019.https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648607/AlonsoC_C.pdf?sequence=5.
- Álvarez Sánchez, J. A., Patiño Gómez, C. A., & Prada Hernández, L. T. (2023). La contabilidad de gestión como herramienta de soporte en la planificación y toma de decisiones de las pymes del sector calzado en la ciudad de Bucaramanga [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/7751>
- Ari Mamani, N. Y., Paredes Ccama, L. M., & Villamares Velarde, A. J. (2019). Efecto de la planificación financiera de corto plazo en el resultado económico y financiero de la empresa Cueros ABC SAC-Lima Año 2018.
https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3283/Nelly%20Ari_Luz%20Paredes_Alex%20Villamares_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Arrieta Jiménez, V., Cervantes Borrero, Y. E., De la Cruz Lara, L. M., & López Cadena, D. M. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. [*Revista ECONOMICAS Vol.42 Núm.2 e-ISSN : 3860*].
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/3580>
- Blanco Flórez, M. P., Ramírez Ardila, Z. B., & Mendoza Prada, J. G. (2023). Beneficios de la planeación tributaria para las pymes del sector productivo de calzado en la ciudad de bucaramanga 2018-2022 [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/11863>

Carrasco Vega, Yajaira Lizeth, Mendoza Virhuez, Nil Edinson, López Cuadra, Yelka Martina, Mori Zavaleta, Rómulo, & Alvarado Ibáñez, Juan Carlos. (2021). Business competitiveness in smes: challenges and scopes. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564. Epub 02 de octubre de 2021. Recuperado en 27 de marzo de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500557&lng=es&tlng=en.

Castro, A. M., & Castro, J. A. M. (2014). *Planeación financiera*. Grupo Editorial Patria. https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=SdvhBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=planeaci%C3%B3n+financiera&ots=bwa2hPdTPd&sig=m9SjnGvbdMd0I5RetJ97HMOaDkc&redir_esc=y#v=onepage&q=planeaci%C3%B3n%20financiera&f=false

Celis Bernal, S. M., & Abreo Chaparro, N. (2024). Análisis del modelo actual de costos de producción en las micro y pequeñas empresas del sector calzado en Bucaramanga. [Tesis De Pregrado, Unidades tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/16462>

Céspedes Luna, W. D. (2022). *La gestión financiera y su resultado en la rentabilidad de las mypes productoras de calzado*, Carabayllo, Lima, 2021. [Tesis de Doctorado en Administración, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95024/C%c3%a9spedes_LWD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de Administración*. Mc Graw Hill. https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf

Congreso de Colombia. Ley 22 de 1995.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html#:~:text=Leyes%20desde%201992%20%2D%20Vigencia%20expresa%20y%20control%20de%20constitucionalidad%20%5BLEY_0222_1995%5D&text=Por%20la%20cual%20se%20modifica,y%20se%20dictan%20otras%20disposiciones.

Córdoba Vanegas, N. R., & Estupiñán Archila, A. V. (2023). Optimización de la administración financiera como herramienta para la planificación y organización de los recursos de las pymes del sector calzado [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/12986>

Correa García, J. A., Ramírez Bedoya, L. J., & Castaño Ríos, C. E. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 179-194. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v18n1/v18n1a11.pdf>

De Mary Suarez, J. L., Martínez Vargas, K. S., & Gamboa González, S. D. (2024). Análisis de incidencia de la administración financiera en el crecimiento económico de las pymes de servicios en la ciudad de Bucaramanga. periodo 2021-2022. [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas De Santander]. In Uts.edu.co. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/16019>

edenred. (2023, mayo 3). Estabilidad financiera: Qué es y cómo garantizarla en tu empresa. <https://www.edenred.mx/blog/estabilidad-financiera>

el economista. (2023, enero 12). La importancia de la salud financiera empresarial para atraer inversionistas y dar bienestar a empleados. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/La-importancia-de-la-salud-financiera-empresarial-para-atraer-inversionistas-y-dar-bienestar-a-empleados-20230111-0105.html>

- Encuesta de Opinión Industrial Conjunta. (2023). EOIC: El deterioro en los indicadores industriales refleja la urgencia de implementar una estrategia de crecimiento para el país. ANDI.
<https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17528-encuesta-de-opinion-industrial-conjunta>
- Espinosa Garzón, J. S., & Romero Ramírez, A. Y. (2019). Planeación financiera como método de fortalecimiento para las MiPymes del sector de cuero, calzado y marroquinería. [Tesis de Profesional en Finanzas y Comercio Internacional, Universidad de la Salle].
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1535&context=finanzas_comercio
- Galarza, César José. (2022). Sostenibilidad y éxito empresarial. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, (106), 16-27.
<https://dx.doi.org/10.18682/cdc.vi106.4030>
- Gasbarrino, S. (2023a, junio 21). Qué es la administración financiera: Características y funciones. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-administracion-financiera>
- Gasbarrino, S. (2023b, julio 5). Qué son las finanzas: Definición, tipos, objetivo e importancia. <https://blog.hubspot.es/sales/que-son-las-finanzas>
- Gomez, M. A., Lemus, C. D. & Madrigal, D. M. (2022). Modelo de gestión del cambio y adaptabilidad para la empresa TRANSMULTICARGA S.A.S. [Tesis de Maestría, Universidad EAN].
<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/11858/Go mezMayra2022.pdf?sequence=1>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. Telos, 21(1), 242-267.
- Guerrero Arias, A. M. (2021). Determinación de prácticas de mejora continua en los procesos de producción para el sector de calzado del municipio de Bucaramanga-Santander [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas De

Santander]. In Uts.edu.co.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/9448>

Guerrero Heras, K. A., & Guzmán Peralta, S. F. (2019). Planeación financiera para maximizar las ventas de la fábrica de calzado GUZZPER CÍA. LTDA. [Tesis para Ingeniería Comercial, Universidad del Azuay].

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8856/1/14504.pdf>

Guevara, S. C. Naranjo, M. A. (2021). Factores internos determinantes en la competitividad en las empresas Pyme del sector Calzado en Bucaramanga. [Tesis de Maestría, Universidad pontificia Bolivariana].

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9939/348_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández Rondón, G., & Quinchara Hernández, H. D. (2021).

Conceptualizaciones para la planificación tributaria de las empresas del sector calzado en el área metropolitana del municipio de Bucaramanga.

[Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/6793>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* [6ta Edición]. McGraw Hill. 978-1-4562-2396-0

Laureano, C., & Milena, S. (2021). Diseño de la Planeación Estratégica y su Impacto en la Competitividad Laboral de una Empresa de Calzado en los Olivos, Lima-2021. [Tesis de Profesional en Administración, Universidad Privada Telesup].

<https://repositorio.utelesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/2453/1/CARRILLO%20LAUREANO%20SHAVE%20MILENA.pdf>

Mancilla Martínez, N. (2018). Análisis de eficiencia del sector calzado en Colombia en el periodo 2012–2015 mediante el método DEA. [Tesis de Profesional Economista, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB].

https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/15989/2018_Tesis_Nicolas_Mancilla_Mart%C3%ADnez.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mejía, N. (2021). Administración financiera como disciplina en organizaciones empresariales: REVISTA CIENTIFICA GLOBAL NEGOTIUM, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.53485/rgn.v4i1.160>
- Mendiburu, J. (2019). Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las mypes productoras de calzado en el distrito El Porvenir–Trujillo 2015. *Revista ciencia y tecnología*, 15(1), 49-58. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/download/2292/2180>.
- Monroy Omeara, R. I. (2019). Diseño de una propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa calzado Mandark de la Ciudad de Bucaramanga bajo la herramienta Balanced Scorecard. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8306/39052.pdf?sequence=1>.
- Ortiz, A. C. (2021). Factores clave de éxito en la creación de un modelo de negocios ecommerce de servicios y productos digitales. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/11307>
- Padilla, M. C. (2012). *Gestión financiera*. Ecoe Ediciones. Bogotá. https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=gesti%C3%B3n+financiera&ots=is1oYCGn3c&sig=J7f9gWyrSiDrqAJ4kVxz3FS6rLM&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20financiera&f=false
- Páez, P., Jiménez, W. G., & Buitrago, J. D. (2021). Las teorías de la competitividad: una síntesis. *Revista republicana*, (31), 119-144. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1909-44502021000200119&script=sci_arttext
- Palomino, K. (2022, agosto 26). ¿Qué es la gerencia estratégica y para qué sirve? SNHU. <https://es.snhu.edu/noticias/que-es-la-gerencia-estrategica-y-que-estudiar-para-aplicarla>
- Pérez Echeverri, M. A., & Sánchez Correal, E. Z. (2021). Propuesta de la planeación financiera para el sector calzado de la ciudad de Cúcuta. [Tesis

de Especialización en Gerencia Financiera, Universidad Libre].

<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/19823>

Roa Concha, J. A. (2018). La gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de las mypes de Lima Metropolitana, año 2018. [Tesis de Profesional en Contaduría Pública, Universidad de San Martín de Porres (USMP)].

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/12155/roa_concha.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez Pérez, M. A., & Carreño Niño, K. Y. (2023). Formulación de estrategias de control y gestión contable para las mipymes del calzado en la comuna 3 de la ciudad de Bucaramanga [tesis de pregrado, Unidades tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/13672>

Romero, D., Sánchez, S., & Rincón, Y. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas.

[*Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXVI, núm. 4, pp. 465-475, 2020].

<https://www.redalyc.org/journal/280/28065077034/html/>

Rus Arias, E. (2020). Investigación explicativa. *Economipedia.com*.

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-explicativa.html>

Salazar, S. C. (2022). planeación financiera para mejorar la rentabilidad en la comisión de usuarios del sub sector hidráulico CHONGOYAPE. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Perú].

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10858/Salazar%20Guevara%20Sthefany%20Catherine.pdf?sequence=12>

Sánchez, L. M. J. (2023). Estrategias de ahorro y gestión financiera para las pequeñas y medianas empresas. *Transdigital*, 4(7), 1-14. <https://revista-transdigital.org/index.php/transdigital/article/download/241/342>.

Sandoval, D. Y. & Pino, C. L. (2022). Análisis organizacional, financiero, contable y tributario en MiPymes del sector calzado en Bucaramanga. [*I+D Revista de Investigaciones ISSN 2256-1676 / ISSN en línea 2539-519X Volumen*

17Número 1Enero-Junio de 2022pp. 59-70.

<https://sievi.udi.edu.co/ojs/index.php/ID/article/view/295/416>

Sandoval-Villamizar, D. Y., & Pino-Jaimes, C. L. (2022). Análisis organizacional, financiero, contable y tributario en Mipymes del sector calzado en Bucaramanga. *I+D Revista de Investigaciones*, 17(1), 63-74.

<https://doi.org/10.33304/revinv.v17n1-2022005>

SAP Concur Team. (2021). Planeación financiera: ¿Cómo optimizarla? [Artículo Web]. <https://www.concur.com.mx/blog/article/planeacion-financiera-optimizarla-mx>

Seonline. (2023, mayo 26). Importancia de las finanzas en una empresa. QLU. <https://qlu.ac.pa/importancia-finanzas-empresa/>

Sierra Rodríguez, M. P. (2024). Estudio del impacto de la Transformación Digital en el área Contable y Financiera en las empresas Pymes del sector confecciones en la ciudad de Bucaramanga [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. In Uts.edu.co.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/15758>

Silvera Rondinel, J. & Ventocilla, J. L. (2023). *La gestión financiera y su influencia en la rentabilidad de la Empresa de Transportes Zárate 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Continental].

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12815/2/IV_FCE_310_TE_Silvera_Ventocilla_2023.pdf

Tinta, R. (2022). Innovación tecnológica y la competitividad empresarial de las microempresas del distrito de comas, 2021. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola].

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0536e52c-8b49-438b-b63c-2c9c94542fa4/content>

Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. [Revista Universidad Vol. 12 no.3, ISSN 2218-3620].

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160

Vargas Delgado, L. T. (2021). Análisis estratégico mediante el uso de la herramienta DOFA en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga, Santander 2016-2021 [Tesis De Pregrado, Unidades Tecnológicas De Santander]. In Uts.edu.co.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/8278>

Vega, V., Cuellar, H. F., Choque, M. R., & Sánchez, M. E. B. (2020). Innovación y éxito empresarial: algunas reflexiones teóricas. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 25(91), 938-953.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890307>

9. APÉNDICES

Apéndice A. Encuesta

La siguiente encuesta fue realizada con fines educativos y contemplada como instrumento de recolección de datos para la realización del proyecto "Planeación financiera como una herramienta de éxito para las empresas del sector de calzado en Bucaramanga" a cargo de estudiantes del programa de Administración Financiera de las Unidades Tecnológicas de Santander.					
Edad:	Entre 18 y 30 años ()	Entre 31 y 50 años ()	Más de 51 años ()		
Genero:	Femenino ()	Masculino ()		Otro ()	
Nivel académico	Escolar ()	Pregrado ()	Esp-Mag ()	Doctorado ()	
Indicaciones: Responda el cuestionario marcando con una X la respuesta que considere correcta.					
ENCUESTA DE MEDICIÓN DE IMPACTO EN PLANEACIÓN FINANCIERA					
1	¿Realiza una planeación financiera dentro de su organización?	Sí, regularmente.	Sí, ocasionalmente.	No, pero estamos considerándolo.	No, no realizamos planeación financiera.
2	¿Tiene conocimiento de conceptos financieros como flujo de caja, presupuesto y análisis de costos?	Tengo amplio conocimiento.	Tengo conocimiento básico.	No, tengo interés en aprender.	No tengo conocimiento en estos conceptos.
3	¿Utilizan herramientas financieras para una debida planificación control de las finanzas?	Utilizamos herramientas avanzadas.	Utilizamos herramientas básicas.	Utilizamos herramientas de manera limitada.	No utilizamos herramientas financieras.
4	¿considera el pago de impuestos dentro de la planeación financiera de la empresa?	Sí, siempre consideramos el pago de impuestos.	Sí, consideramos el pago de impuestos ocasionalmente.	Algúnas veces lo consideramos, pero deberíamos.	No consideramos el pago de impuestos en la planeación financiera.
5	¿El porcentaje destinado a actividades de innovación y desarrollo le ha generado alguna ganancia?	Ha generado ganancias significativas.	Na generado ganancias modestas.	No ha generado ganancias perceptibles.	No destinamos recursos a innovación y desarrollo.
6	¿Dentro de la planeación cuenta con un porcentaje destiinado para imprevistos y emergencias?	Siempre destinamos recursos para imprevistos.	Destinamos recursos ocasionalmente.	No siempre destinamos recursos para imprevistos.	No contamos con un fondo para imprevistos.

7	¿La planeación financiera que realiza la plantea con fin de realizar mejoras en el rendimiento empresarial?	Si, nuestro objetivo principal es mejorar el rendimiento.	Si, aunque no siempre se logran mejoras significativas.	No siempre consideramos el rendimiento empresarial.	Nuestra planeación no busca mejorar el rendimiento.
8	¿Ha utilizado metodos de financiamiento a traves de entidades bancarias?	Regularmente utilizamos financiamiento bancario.	Ocasionalmente hemos utilizado financiamiento bancario.	Hemos utilizado financiamiento bancario.	No consideramos utilizar financiamiento bancario.
9	¿Realiza un seguimiento continuo de los pasivos y activos de la empresa?	Sí, de manera regular.	Sí, ocasionalmente.	No hacemos seguimiento de manera constante.	No hacemos seguimiento de los pasivos y activos.
10	¿Durante la rendición de cuentas realizan estados financieros de la empresa?	Realizamos estados financieros detallados.	Realizamos estados financieros básicos.	No siempre realizamos estados financieros.	No realizamos estados financieros de la empresa.
11	¿Estan al tanto de las regulaciones tributarias que se relacionan con la actividad economica de la empresa?	Estamos completamente al tanto.	Tenemos conocimiento básico.	No tenemos suficiente conocimiento sobre las regulaciones.	No estamos al tanto de las regulaciones tributarias.
12	¿Realiza un control de cumplimiento de sus obligaciones fiscales y regulatorias del sector calzado?	Tenemos un estricto control de cumplimiento.	controlamos el cumplimiento de aspectos básicos.	No siempre controlamos el cumplimiento de manera adecuada.	No realizamos control de cumplimiento de obligaciones fiscales.
13	¿Ha consultado a otras empresas del sector calzado acerca de temas financieros?	Sí, regularmente consultamos a otras empresas.	Sí, ocasionalmente consultamos a otras empresas.	No hemos consultado a otras empresas.	No estamos interesados en consultar a otras empresas.
14	¿Ha participado en foros y conferencias relacionados con el control y planeación financiera empresarial en el ultimo año?	Sí, hemos participado de forma activa.	Hemos participado en algunas ocasiones.	No hemos participado en foros o conferencias.	No consideramos importante participar en estos eventos.
Confirмо que me han dado a conocer el consentimiento informado y acepto los términos y autorizo el uso de la información recolectada por medio de la encuesta.					
Firma _____ Fecha: Día ____ Mes ____ Año ____					

