



Planeación de las ventas como eje primordial de los ingresos en el sector del calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga en las MIPYMES 2025-2026.

Modalidad: Virtual

Eddy Alexandra Quintero Moreno

1.005.330.068

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales

Tecnología en Contabilidad Financiera

Bucaramanga, 29/09/2025



Trabajo de Grado para optar al título de

Planeación de las ventas como eje primordial de los ingresos en el sector del calzado
en el Área Metropolitana de Bucaramanga en las MIPYMES 2025-2026.

Trabajo de Grado para optar al título de Tecnólogo en Contabilidad Financiera

DIRECTOR

Aura Liliana Rueda Herrera

Grupo de investigación – E - INNOVARE

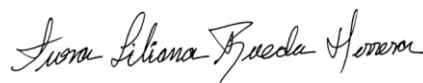
UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Contabilidad Financiera
Bucaramanga, 29/09/2025

Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado en
modalidad **Proyecto de Investigación**,
fue **APROBADO** en cumplimiento de los
requisitos exigidos por las **Unidades
Tecnológicas de Santander**, para optar
el título de **Tecnología en Contabilidad
Financiera** según **Acta número 07 de 09
de Mayo de 2025**



Firma del Evaluador
Marley Juliana Sierra Gómez



Firma del Directora
Aura Liliana Rueda Herrera

DEDICATORIA

Primero que todo quiero agradecer a Dios por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este proceso. A mis padres, por su apoyo constante y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia.

Eddy Alexandra Quintero Moreno

Dedico este trabajo a cada uno de mis familiares y docentes, quienes estuvieron en cada peldaño de este largo camino llenándome de conocimientos, pero, antes que nada, brindaron su compromiso con mi formación. Este logro también es de ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a la docente Aura Liliana Rueda Herrera directora del proyecto, por su valiosa orientación, disposición y compromiso durante todo el proceso investigativo. Su acompañamiento fue fundamental para el cumplimiento de los objetivos planteados, por facilitar el acceso a la información y los datos requeridos, lo cual fue esencial para la ejecución del trabajo.

Reconozco también a mi familia, quienes con su respaldo emocional y motivación me permitieron llegar a este logro académico. A todos los docentes que formaron parte de mi formación profesional, gracias por sus enseñanzas y exigencia, que hoy se reflejan en este resultado.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	9
INTRODUCCIÓN	10
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	11
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.2. JUSTIFICACIÓN	12
1.3. OBJETIVOS	13
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	13
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
1.4. ESTADO DEL ARTE	13
2. MARCO REFERENCIAL	14
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION	17
4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	18
5. RESULTADOS	20
6. CONCLUSIONES	21
7. RECOMENDACIONES	22
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23
9. APENDICES	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
10. ANEXOS	30

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de Investigación	38
--	----

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Fase 1**Error! Bookmark not defined.**

RESUMEN EJECUTIVO

La industria del calzado en el territorio del Área Metropolitana de Bucaramanga, es una componente importante en el ámbito económico regional y, en consecuencia, las MIPYMES que lo integran presentan grandes dificultades con relación a la planificación de ventas y el impacto negativo que tiene, principalmente, en sus ingresos, sostenibilidad y competitividad. El presente proyecto tiene como pretensión el implementar diversas estrategias de venta que permitan aumentar la rentabilidad y credibilidad de estas entidades económicas, con la implementación de herramientas tecnológicas y de comunicación, dentro del marco del periodo 2025 –2026.

La presente investigación tiene un diseño de enfoque mixto. Desde el componente cualitativo, se describen las características internas del sector; desde el cuantitativo se aplican encuestas a diferentes puntos comerciales, con el fin de obtener datos que permitan alcanzar un diagnóstico financiero y comercial de las MIPYMES estudiadas.

Dentro de los resultados esperados, se halla la elaboración de un diagnóstico sobre el estado actual de la planeación de ventas, la detección de fortalezas y debilidades, así como la reelaboración de una guía estratégica ajustada al sector calzado.

En conclusión, la planeación de ventas se posiciona como un factor determinante en el comportamiento de los ingresos de las MIPYMES del sector calzado. La implementación de estrategias estructuradas no solo favorece su estabilidad financiera.

PALABRAS CLAVE. Planeación de ventas, MIPYMES, sector calzado, rentabilidad, Bucaramanga.

INTRODUCCIÓN

El sector del calzado en Colombia ha sido históricamente un motor relevante para la economía nacional, especialmente en regiones como el Área Metropolitana de Bucaramanga, donde las MIPYMES constituyen la base productiva de este rubro. Estas empresas no solo generan empleo formal e informal, sino que también representan un canal importante de desarrollo económico y social (Gómez & Hernández, 2020). Sin embargo, enfrentan grandes desafíos estructurales, entre los que se destaca la deficiente planeación de ventas, lo que limita su capacidad de crecimiento y sostenibilidad en un entorno de mercado cada vez más competitivo.

Numerosos estudios han resaltado la importancia de la planeación financiera y comercial en las pequeñas y medianas empresas como herramienta clave para mejorar su desempeño y rentabilidad (Rodríguez & Torres, 2019). A pesar de ello, muchas MIPYMES del sector calzado siguen operando de forma empírica, sin análisis sistemáticos de tendencias, proyecciones financieras ni estructuras organizacionales que permitan responder estratégicamente a las variaciones del mercado. Esto resulta en decisiones reactivas que afectan negativamente sus ingresos y estabilidad (López, 2021).

Así mismo, condiciones como la falta de capacitación en el uso de herramientas digitales y marketing estratégico agravan aún más su habilidad para diferenciarse y mantener fidelidad en los clientes en un contexto en que se ha globalizado el mercado. Por lo tanto, para el presente trabajo tiene un efecto considerable ya que propone una guía práctica de una planeación de ventas que está alineada con las características del sector calzado Bucaramanga que permite aumentar la rentabilidad, mejorar la estructura interna de las empresas y el posicionamiento comercial.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector del calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga ha sido históricamente un motor económico local, generador de empleo y dinamizador del comercio regional. Sin embargo, muchas de las MIPYMES que conforman este sector enfrentan desafíos estructurales relacionados con la falta de planeación estratégica, especialmente en lo que respecta a la planeación de ventas. En numerosos casos, las ventas se gestionan de manera empírica, sin análisis de tendencias, sin proyecciones sustentadas ni herramientas que permitan anticipar la demanda o responder eficientemente a las variaciones del mercado. Esta ausencia de planificación limita la capacidad de las empresas para mantener ingresos estables, tomar decisiones financieras oportunas y crecer de manera sostenible. Esto plantea la necesidad de investigar cómo la planeación de ventas incide directamente en los ingresos de estas empresas, identificando prácticas actuales, brechas y posibles estrategias de mejora. Lo que influye también en este entorno es tener presente la buena creación de una marca y las estrategias que se van a utilizar. Las empresas y negocios tienden a comprometerse con gran interés a nuevas direcciones con el objetivo de mantener sus beneficios y conseguir con éxito la creación de una marca, esto debido al desarrollo que se suscita en el medio en el que se desenvuelve actualmente el mercado. Por este motivo, como conclusión, se puede afirmar que el marketing, el branding y la publicidad están vinculadas para crear una comunicación hacia su cliente, satisfaciendo sus expectativas necesarias.

¿Cómo influye la planeación de ventas en el comportamiento de los ingresos de las MYPIMES del sector calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga durante el periodo 2025-2026?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La propuesta para desarrollar un proyecto sobre planeación de las ventas como eje primordial de los ingresos en el sector del calzado responde a la necesidad de dar solución a las dificultades que estas empresas tienen para administrar de manera eficaz sus recursos y para tomar decisiones estratégicas. A pesar de su importancia en lo económico y laboral para la región, las MIPYMES del sector del calzado suelen carecer de conocimientos del campo financiero y carecen de herramientas que les permitan el desarrollo y sostenibilidad de las empresas, lo que hace que se conviertan en empresas con poca capacidad de crecer. Por lo anterior, este proyecto tiene como objetivo contribuir a la mejora variable de los conocimientos y capacidades de planeación y gestión de las MIPYMES del sector del calzado, para poder ofrecer con ello propuestas de rentabilidad competitivas para estas empresas, por tanto su pretensión es ofrecer alternativas de herramientas financieras que puedan llevar a tener una buena gestión de todo el recurso financiero, así como contribuir a que las MIPYMES del sector del calzado sean competitivas en un medio que cada vez es más exigente.

Al permitir un mejor uso de los recursos se fomentaría su optimización y, por tanto, la generación de trabajo y el incremento de la economía local, es así que la propuesta es importante, ya que se nutre desde la línea de investigación propia de gestión empresarial y desarrollo económico regional. Además, el proyecto contempla una aplicación práctica para la vida cotidiana de las personas, que podrán poner en práctica herramientas de marketing para así aumentar las ventas en este sector.

también se requiere la utilización de una metodología cualitativa ya que esta permite describir de manera detallada cada una de las características del sector calzado, una metodología de tipo cuantitativo utilizando como instrumento de medición una encuesta a los diferentes puntos comerciales proporcionando una comprensión más amplia.

1.3. OBJETIVOS:

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar las estrategias de ventas para incrementar la rentabilidad y credibilidad de las empresas del sector del calzado, utilizando las herramientas tecnológicas y de comunicación durante el periodo 2025-2026 para medir la sostenibilidad en el mercado.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar el porcentaje de ventas de los periodos anteriores y la comunicación directa con los clientes y sus peticiones.
2. Elaborar un plan de ventas y estructurar las comunicaciones internas con la empresa, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.
3. Capacitar a todo el personal para ventas promoviendo nuevas estrategias de marketing eficientes.

1.4. ESTADO DEL ARTE (N/A)

2. MARCO REFERENCIAL

La planeación de ventas es una herramienta estratégica que permite a las organizaciones anticiparse al comportamiento del mercado, tomar decisiones informadas y optimizar sus recursos (Kotler & Keller, 2016). En el caso de las MIPYMES, esta planificación cobra especial relevancia, ya que operan con recursos limitados y deben maximizar su eficiencia para ser competitivas (Chiavenato, 2017).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la planeación estratégica permite orientar los esfuerzos organizacionales hacia objetivos concretos, siendo esencial para la sostenibilidad en contextos dinámicos y de alta competencia. En este sentido, la gestión de ventas se articula con el análisis financiero, el marketing y el uso de herramientas digitales para mejorar la rentabilidad y la relación con el cliente (López, 2021).

Las empresas del sector calzado, particularmente en regiones como Bucaramanga, deben adoptar prácticas de gestión comercial que integren la planeación de ventas con estrategias de posicionamiento, fidelización del cliente y control presupuestal (Calle, 2020). El uso adecuado de herramientas como CRM, análisis de tendencias y proyecciones de demanda pueden marcar la diferencia en la sostenibilidad del negocio.

2.3.1. 2.2 Marco Legal

El marco legal que rige las actividades de las MIPYMES en Colombia está sustentado principalmente en:

- **Ley 590 de 2000**, modificada por la **Ley 905 de 2004**, que establece el marco regulatorio para el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.

- **Ley 1314 de 2009**, sobre normas de información financiera y aseguramiento de la información.
- **Ley 1429 de 2010**, de formalización y generación de empleo.
- **Código de Comercio Colombiano** (Decreto 410 de 1971), en lo relativo a las prácticas comerciales y contables.
- **Decreto 957 de 2019**, que clasifica a las MIPYMES según sus ingresos, activos y personal contratado.

Estas leyes proporcionan las bases para que las MIPYMES desarrollen sus actividades de manera formal, ordenada y sostenible, además de definir los criterios que deben considerar para adoptar buenas prácticas administrativas y financieras.

2.3.2. 2.3 Marco Conceptual

A continuación se presentan los principales conceptos que sustentan esta investigación:

- **Planeación de ventas:** Proceso que permite anticipar la demanda, establecer metas comerciales, asignar recursos y diseñar estrategias para maximizar los ingresos.
- **MIPYMES:** Micro, pequeñas y medianas empresas, clasificadas en Colombia de acuerdo con su número de empleados e ingresos anuales operacionales.
- **Rentabilidad:** Capacidad de una empresa para generar utilidades a partir de sus ventas e inversiones.
- **Branding:** Gestión estratégica de la marca como un activo intangible que contribuye al posicionamiento y fidelización del cliente.
- **Gestión comercial:** Conjunto de actividades orientadas a planificar, organizar y ejecutar acciones de venta y relación con el cliente.

2.3.3. 2.4 Marco Ambiental

El presente proyecto no genera impactos directos sobre los recursos naturales como el aire, el agua, el suelo o la biodiversidad, dado que su naturaleza es investigativa y de carácter administrativo. No obstante, se promueve el uso racional de recursos mediante la digitalización de procesos de ventas, reducción del uso de papel y la implementación de herramientas tecnológicas que disminuyen desplazamientos físicos, lo cual contribuye indirectamente con la sostenibilidad ambiental.

De acuerdo con la **Ley 99 de 1993**, que crea el Ministerio de Ambiente en Colombia, toda actividad empresarial debe considerar prácticas responsables con el entorno. En este sentido, se espera que las recomendaciones derivadas de esta investigación incluyan lineamientos de sostenibilidad en los procesos comerciales.

2.3.4. 2.5 Marco Histórico

El sector calzado en Bucaramanga ha tenido una evolución significativa desde mediados del siglo XX, consolidándose como un referente nacional por la calidad de sus productos y el dinamismo de su red de microempresas. Sin embargo, la apertura económica de los años noventa y la globalización del mercado han representado retos importantes, como la competencia con productos importados y la necesidad de modernización empresarial.

En las dos últimas décadas, a pesar de estos desafíos, el sector ha mantenido su relevancia económica, apoyado por ferias comerciales como ExpoASOMODA, asociaciones como ACICAM, y programas de apoyo del Estado. No obstante, aún persisten debilidades estructurales, especialmente en la gestión comercial y la planeación financiera, lo cual justifica la pertinencia de esta investigación.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo se enmarca en un estudio de tipo **descriptivo y correlacional**. Es descriptivo porque busca caracterizar la situación actual de la planeación de ventas en las MIPYMES del sector calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga. A su vez, es correlacional, ya que pretende analizar la relación entre la planeación de ventas y el comportamiento de los ingresos de estas empresas durante el periodo 2025–2026.

3.3.1. 3.2 Enfoque de la Investigación

La investigación adopta un **enfoque cuantitativo**, dado que se utilizarán datos numéricos y mediciones objetivas para analizar las variables en estudio. Este enfoque permite establecer patrones, relaciones y tendencias mediante la recolección y análisis estadístico de la información, lo cual facilita alcanzar los objetivos específicos planteados.

3.3.2. 3.3 Método de Investigación

El método empleado será el **deductivo**, ya que se parte de teorías generales sobre la planeación de ventas y gestión financiera en las MIPYMES, para posteriormente verificar su aplicación y efectos específicos en el sector calzado de la región objeto de estudio. Este método permite comprobar hipótesis a partir del análisis empírico.

3.3.3. 3.4 Técnicas de Recolección de Información

La técnica principal utilizada será la **encuesta estructurada**, aplicada a los representantes o responsables de ventas de las MIPYMES del sector calzado. Este instrumento permitirá recoger datos sobre prácticas de planificación, uso de herramientas financieras, estrategias comerciales y comportamiento de ingresos.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El desarrollo del presente trabajo de grado se estructuró en varias etapas que permitieron dar cumplimiento a los objetivos propuestos, con el fin de analizar la influencia de la planeación de ventas en el comportamiento de los ingresos de las MIPYMES del sector calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga, durante el periodo 2025-2026.

4.3.1. 4.1 Etapa 1: Revisión bibliográfica y conceptual

Se realizó una búsqueda exhaustiva de información teórica y empírica en fuentes académicas, normativas y estadísticas confiables, relacionadas con la planeación de ventas, gestión financiera, comportamiento empresarial de MIPYMES y el contexto económico del sector calzado. Esta fase permitió construir el marco referencial y definir los conceptos claves utilizados en la investigación.

4.3.2. 4.2 Etapa 2: Diseño del instrumento de recolección de datos

Con base en los objetivos específicos del proyecto, se diseñó una encuesta estructurada dirigida a los responsables comerciales de las MIPYMES del sector calzado. Esta encuesta incluyó preguntas cerradas y de opción múltiple que permitieron obtener datos cuantificables sobre sus prácticas de planeación, estrategias de ventas, gestión interna y comportamiento de ingresos.

4.3.3. 4.3 Etapa 3: Validación del instrumento

El instrumento fue sometido a validación mediante juicio de expertos, quienes revisaron la coherencia, pertinencia y claridad de las preguntas. Se aplicó una prueba piloto a un pequeño grupo de empresas, lo que permitió realizar ajustes antes de su aplicación definitiva.

4.3.4. 4.4 Etapa 4: Trabajo de campo y recolección de datos

La encuesta fue aplicada a una muestra representativa de MIPYMES ubicadas en Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta. La selección de la muestra se realizó utilizando muestreo aleatorio simple, garantizando la heterogeneidad del universo empresarial y la representatividad de los resultados.

4.3.5. 4.5 Etapa 5: Procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos fueron codificados y procesados utilizando herramientas estadísticas, principalmente el software SPSS y hojas de cálculo en Excel. Se aplicaron medidas de tendencia central, análisis porcentual y pruebas de correlación para determinar la relación entre la planeación de ventas y el comportamiento de los ingresos.

4.3.6. 4.6 Etapa 6: Diagnóstico empresarial y formulación de propuestas

A partir del análisis de los resultados, se elaboró un diagnóstico de la situación actual de la planeación de ventas en las MIPYMES del sector calzado. Se identificaron prácticas comunes, debilidades, oportunidades y brechas significativas. Como resultado, se diseñó una propuesta de modelo de planificación de ventas adaptada a las condiciones de este sector, incluyendo recomendaciones para mejorar la gestión comercial y financiera.

4.3.7. 4.7 Etapa 7: Evaluación de impacto potencial

Finalmente, se evaluó el posible impacto que tendría la implementación de estrategias de planeación de ventas sobre los ingresos, productividad y sostenibilidad empresarial de las MIPYMES del sector. Esta fase incluyó la formulación de conclusiones y sugerencias para futuras investigaciones, además de la alineación de las propuestas con los principios de sostenibilidad y desarrollo económico regional.

5. RESULTADOS

1. Hacer un diagnóstico actual de planeación de ventas en el área Metropolitana de Bucaramanga.
2. Se aspira a llegar a la construcción de un diagnóstico completo del estado financiero de las MYPIMES del sector calzado, a partir del cual se puedan determinar los puntos débiles, los puntos fuertes, las oportunidades y las amenazas como orientaciones de la gestión de sus recursos económicos en las MIPYMES.
3. Construcción de un modelo o guía de planeación en ventas para las MYPIMES del sector.
4. Se espera obtener una guía o modelo que sea aplicable, adaptado a las especificidades del sector calzado de la región, a partir de la cual las MYPIMES logren estrategias de control presupuestal, de flujo de caja, de proyecciones del flujo financiero para soportar sus necesidades operativas.
5. Aumento del nivel de conocimiento y uso de herramientas tecnológicas.
6. Establecer las principales dificultades que enfrentan las MIPYMES para implementar una planeación de ventas efectiva.
7. Mejoramiento en la toma de decisiones empresariales.
8. Proponer estrategias o recomendaciones viables para fortalecer los procesos de planificación comercial en las empresas del sector calzado, adaptadas a su tamaño y contexto regional.
9. Determinar la relación entre la planeación de ventas y el comportamiento de los ingresos, evidenciando si existe una correlación positiva y significativa entre ambas variables.

6. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo del trabajo se evidenció que una parte considerable de las MIPYMES del sector calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga carece de una estructura formal en su planeación de ventas. Esta situación no solo limita su capacidad de anticiparse a los cambios del mercado, sino que también afecta directamente su estabilidad financiera y su posibilidad de crecimiento sostenido. Esta ausencia de planeación no se debe exclusivamente a la falta de interés, sino a vacíos en formación, desconocimiento de herramientas estratégicas y escasa cultura organizacional orientada a la gestión comercial.

Uno de los hallazgos más importantes fue la identificación de una desconexión entre las actividades operativas del negocio y la toma de decisiones basadas en datos. Muchas empresas aún dependen de la intuición o de experiencias pasadas sin considerar el análisis de tendencias o la utilización de tecnologías para proyectar sus ventas. Este hallazgo permitió enfocar la propuesta hacia la necesidad de fortalecer la formación interna en áreas como marketing, análisis financiero y uso de herramientas digitales de gestión.

Durante la ejecución del proyecto, uno de los principales desafíos fue la resistencia inicial por parte de algunos empresarios a participar en el proceso de encuestas, debido a la desconfianza hacia la recolección de información. Para superar esta barrera, se fortaleció la comunicación institucional, se garantizó la confidencialidad de los datos y se explicó de forma clara el propósito académico del estudio.

En síntesis, el trabajo permitió identificar que la implementación de una planeación de ventas estructurada. Este proceso debe ir acompañado de capacitación, herramientas prácticas y un cambio cultural que valore la planificación como un recurso estratégico para asegurar la sostenibilidad y competitividad de las MIPYMES del sector calzado.

7. RECOMENDACIONES

Fortalecer la formación empresarial en planeación de ventas y análisis financiero en las MIPYMES del sector calzado, mediante programas de capacitación continua ofrecidos por cámaras de comercio, universidades o entidades gubernamentales, enfocados en estrategias de ventas, uso de indicadores y toma de decisiones basadas en datos.

Implementar herramientas tecnológicas de bajo costo como software de gestión comercial (CRM, ERP, dashboards de ventas) que permitan a las empresas sistematizar la información, mejorar la proyección de la demanda y optimizar sus procesos administrativos y de ventas.

Fomentar alianzas con instituciones de educación superior, centros de desarrollo empresarial o grupos de investigación, para acompañar a las MIPYMES en el diseño de modelos personalizados de planeación comercial y financiera, adaptados a su tamaño y nivel de madurez organizacional.

Repetir y ampliar el estudio a otros sectores productivos o regiones del país, permitiendo validar si las conclusiones de esta investigación son generalizables o si deben adaptarse a diferentes dinámicas económicas y culturales.

Diseñar un modelo de asesoría empresarial permanente, gestionado por entidades públicas o gremiales, que acompañe a las MIPYMES en la implementación práctica de las estrategias propuestas, haciendo seguimiento a sus resultados e impactos reales sobre los ingresos y la sostenibilidad.

Promover la creación de una red de MIPYMES del sector calzado, que facilite el intercambio de experiencias exitosas, la identificación de necesidades comunes y el acceso colectivo a recursos financieros, tecnológicos y comerciales.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Ximena, M. S. M. (2019). Planeación financiera para maximizar las ventas de la fábrica de calzado GUZZPER CÍA. LTDA.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8856>
- TYLOR & FRANCIS ONLINE. (2017)
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02102412.2002.10779452>.
- VILLACIS BAQUERO, S. V. (2023).
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/6066>.
- Sandoval-Villamizar, D. Y., & Pino-Jaimes, C. L. (2022).
<https://www.redalyc.org/journal/5337/533774788005/html/>
- Fernando, B. D. R., & Jose, M. P. M. (2022, 10 octubre). Análisis de la competitividad de las empresas del sector calzado en Bucaramanga frente a tiempos de pandemia 2020-2022.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/10425>
- Calle, A. (2020). Análisis de la competitividad en el sector calzado: Un enfoque hacia las MYPIMES. Universidad de Bucaramanga.
http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/15558/F-DC-125_Kevyn%20y%20Johan%20%20Ev%2014%20marzo%20%283%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- López, F. (2021). Planeación financiera en las MYPIMES: Retos y oportunidades en el sector calzado en Bucaramanga. Revista de Estudios Empresariales, 27(3), 85-98.
<https://sievi.udi.edu.co/ojs/index.php/ID/article/view/295>
- Álzqueta Méndez, C. E., Patiño González, P. A., & Hurtado Hernández, L. A. (2022). Análisis organizacional, financiero, contable y tributario en Mipymes del sector

calzado en Bucaramanga. Revista Redalyc

<https://www.redalyc.org/journal/5337/533774788005/html/>

- Guzmán Duque, Alba Patricia; Abreo Villamizar, Carlos Alberto. “Del comercio electrónico al comercio social: Estudio para el sector calzado Bucaramanga, Colombia.

<https://www.redalyc.org/journal/2816/281654984007/281654984007.pdf>

- Jiménez Sánchez, Jorge Iván; Rojas Restrepo, Farley Sary; Ospina Galvis, Heidi Julieth. “La planeación financiera: Un modelo de gestión en las mipymes”.

<https://dspace.tdea.edu.co/entities/publication/b4dc3b18-9ba4-4191-88cc-f438ae5ff967>

- Esquivel Zavala, Yanira Judith. “Influencia del marketing digital como estrategia para el incremento de ventas de una empresa de calzado de Trujillo, 2021”. Trabajo de grado, UCV, 2021.

<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-de-tumbes/administracion-de-empresa/esquivel-zyj-sd/98203781>

- Téllez, Franklin Javier; Yerena Pérez, Adriana Marcela. Estrategias de marketing 5.0 en las empresas de calzado desde el año 2016 hasta el 2023 en Colombia. Trabajo de grado, Universidad Simón Bolívar, 2024.

<https://bonga.unisimon.edu.co/items/6ac1c264-5d9c-4907-a2e6-32245ffd7170>

- Mayra Alejandra Sandoval Tarazona; Karen Andrea Jiménez Gómez. Planteamiento de un modelo de costos para pequeñas y medianas empresas de manufactura en el sector calzado en Santander: estudio de casos. 2023.

<https://repository.usta.edu.co/items/3b27ecb4-1b57-47fe-9e2c-c1e375e72cd8>

- IMEBU – “Mi Empresa Crece”: fortalecimiento de empresas del sector calzado en Bucaramanga. Bucaramanga, 2025.

<https://www.bucaramanga.gov.co/noticias/mi-empresa-crece-imebu-y-la-universidad-santo-tomas-se-unen-para-fortalecer-el-cluster-de-calzado-y-marroquineria-en-bucaramanga/>

- La Republica. Industria del calzado logró la producción más alta de la década y ampliará capacidad. 23 de febrero de 2023.
<https://www.larepublica.co/empresas/industria-del-calzado-logro-la-produccion-mas-alta-de-la-decada-y-ampliara-produccion-3552446>
- Sandoval-Villamizar, D. Y., & Pino-Jaimes, C. L. (2022). Análisis organizacional, financiero, contable y tributario en Mipymes del sector calzado en Bucaramanga.
<https://www.redalyc.org/journal/5337/533774788005/html/>
- Valenzuela, C. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las empresas. Universidad Militar Nueva Granada.
https://www.academia.edu/69363846/Importancia_de_la_planeaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_en_las_empresas
- Semana. (2015). ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?
<https://www.semana.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958/>
- DANE –Departamento Administrativo Nacional de Estadística–. (2022). Directorio Estadístico de Empresas.
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/registro-estadistico/boletin-directorio-estadistico-empresas-2019-2021.pdf>
- Acevedo Gutiérrez, P., & Zuleta Arango, N. (2025). Plan de negocio para la formalización de la empresa ‘Los tres mosqueteros’ dedicada al comercio al por mayor de calzado en Medellín
<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/c62216fe-8e41-41be-9431-d3e08523e70a>
- 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>
- 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/Alonso_C_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>
- 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) <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 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=SdvhBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=planeaci%C3%B3n+financiera&ots=bwa2hPdTPd&sig=m9Sj>

nGvbdMd0I5RetJ97HMOaDkc&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. Congreso de Colombia. Ley 22 de 1995. http://www.secretariasenado.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 la 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>

9. APÉNDICES

Apéndice A. Encuesta para Diagnóstico Comercial – Planeación de Ventas y Marketing

Fuente: Elaboración propia (2025)

Este instrumento fue aplicado en el marco de la investigación para conocer el estado actual de la planeación de ventas y estrategias de marketing en microempresas del sector calzado.

Datos del encuestado

- Nombre: Javier Martínez
- Edad: 53 años
- Fecha: 10/06/2025
- Dirección: Carrera 25 # 04-41
- Lugar: Bucaramanga
- Departamento: Santander

9.3.1.1. Encuesta: Planeación de Ventas y Marketing

Instrucciones: Marque con una “X” la opción que mejor represente su realidad.

Pregunta	Sí	No	Nunca
1. ¿Su empresa realiza una planeación de ventas formal (documentada)?	☒	☐	☐
2. ¿Utilizan herramientas tecnológicas para planificar o registrar ventas?	☐	☒	☐
3. ¿Toman decisiones de compra o producción basadas en las proyecciones de ventas?	☒	☐	☐

Pregunta	Sí	No	Nunca
4. ¿Considera que la falta de planificación de ventas ha afectado sus ingresos?	☒	☐	☐
5. ¿Sus ingresos son constantes a lo largo del año?	☐	☒	☐
6. ¿Cuenta su empresa con una estrategia de marketing o comunicación digital?	☐	☒	☐
7. ¿Estaría dispuesto(a) a recibir capacitación sobre planeación de ventas y marketing?	☒	☐	☐

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir de análisis sobre diseño de software.

10. ANEXOS

Anexo A. Formato de Encuesta Aplicada – Diagnóstico Comercial en Planeación de Ventas y Marketing

Fuente: Elaboración propia (2025)

Este anexo contiene el instrumento de recolección de información utilizado durante el proceso investigativo. Se trata de una encuesta estructurada aplicada a responsables de ventas y gerentes de MIPYMES del sector calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga. La información recolectada a través de este formato permitió analizar prácticas actuales, identificar falencias y establecer relaciones entre la planificación comercial y el comportamiento de los ingresos.

Figura A1. Formato aplicado de encuesta comercial

calzado yeimisña

Nombre:	Javier Martinez	Edad:	53
Fecha:	10/06/2025	Dirección:	Cr 25 # 04- 41
Lugar:	Bucaramanga	Departamento:	Santander

	SI	NO	NUNCA
--	----	----	-------

¿Su empresa realiza una planeación de ventas formal (documentada)?	☒	☐	☐
¿Utilizan herramientas tecnológicas para planificar o registrar ventas?	☐	☒	☐
¿Toman decisiones de compra o producción basadas en las proyecciones de ventas?	☒	☐	☐
¿Considera que la falta de planificación de ventas ha afectado sus ingresos?	☒	☐	☐
¿Sus ingresos son constantes a lo largo del año?	☐	☒	☐
¿Cuenta su empresa con una estrategia de marketing o comunicación digital?	☐	☒	☐
¿Estaría dispuesto(a) a recibir capacitación sobre planeación de ventas y marketing?	☒	☐	☐

Anexo B. Diseño esquemático del modelo propuesto de planeación de ventas

En este anexo se presenta un esquema conceptual del modelo de planeación de ventas adaptado a las características de las MIPYMES del sector calzado. Este modelo tiene como objetivo guiar a las empresas en la estructuración de su gestión comercial, incorporando fases de diagnóstico, planificación, implementación y evaluación de resultados.

Figura B1. Modelo esquemático de planificación de ventas para MIPYMES del sector calzado



Fuente: Elaboración propia (2025)

Instructivo General¹

Apreciado Estudiante: Lea cuidadosamente este instructivo general y elimínelo una vez termine de elaborar el informe final.

Estilo:	APA, 6ta edición, como se describe a continuación
Tamaño del papel:	Carta (letter) / papel 21.59 cm x 27.94 cm (8 1/2" x 11").
Márgenes:	2.54 en cada borde. El formato ya está configurado con estos márgenes. Por favor no los modifique.
Sangría:	Cinco (5) o 0,5cm desde la pestaña diseño de Word, solo al inicio de cada párrafo y al inicio de las notas al pie de página. Importante que en todas las páginas quede igual la sangría, para ello se sugiere usar tabulador. No lleva sangría: • El texto correspondiente al resumen, • El texto del Abstract • Las citas en bloque • Los títulos y encabezados • Los títulos y notas de tablas • Los pies de figuras o gráficas, ilustraciones, mapas
Fuente:	Arial, tamaño: 12, en todo el documento, desde la portada hasta las referencias bibliográficas y los anexos.
Numeración de páginas (Paginación):	La paginación se inicia desde la portada, en forma consecutiva hasta el final. Se incluye en la esquina superior derecha de la hoja. La plantilla ya está numerada, no la modifique.

¹ Información tomada del Manual APA 6ª (sexta) Edición. Para complementar información se recomienda consultar en la página de la organización <http://www.apastyle.org/>

Texto:	Justificado (APA sugiere alineado a la izquierda, pero se adopta justificado).
Interlineado:	1.5 en párrafos (APA sugiere 2.0, pero se adopta 1.5).
Listas especiales:	Tablas: La American Psychological Association (p. 130), sugiere cuando sea conveniente diseñar tablas para incluir en el documento, es importante definir y estructurar los datos que los interesados en el tema, requerirán para comprender la explicación. Figuras: “se pueden utilizar muchos tipos de figuras” (Manual de la APA, 2010, p. 153). Los más comunes son: gráficas, diagramas, Mapas. Dibujos y fotografías. Se incluyen, cada figura, en una página separada, al final del documento, después de las tablas o después de las referencias (https://apastyle.apa.org/manual/new-7th-edition)). Las tablas, imágenes y figuras: Todas elaboradas, bajo APA
Apéndice:	Los apéndices son una sección opcional del trabajo en donde se incluye información o documentación que permite complementar y que no se puede incorporar en el cuerpo del trabajo. Esta sección se ubica al final de del manuscrito antes de los anexos.
Anexos:	Los anexos serán usados para presentar información que los autores y el director consideren importante, como el caso de: manuales de usuario, hojas de datos, guías de laboratorio, demostraciones matemáticas, diseños esquemáticos, cartografía, entre otros. Esta sección se ubica al final de todo

el manuscrito y es allí donde se pueden incorporar materiales
de estímulo, tablas y/o figuras (Manual APA 6ª (sexta) edición.
Disponible en <http://www.apastyle.org/> y
<https://normasapa.net/tablas-figuras-y-apendices/>

Textos escritos en gris: Se sobre escribe sobre éste en color negro la información solicitada, cuando se refirieren al título o datos de la portada o contraportada. Si se trata de una instrucción se elimina y se escribe el contenido que corresponda.

Texto escrito en negro

(en la plantilla): No se modifica. Se dejan como están.

Páginas de Dedicatoria y

Agradecimientos: Son opcionales.

Hoja de Aceptación: Se debe diligenciar completamente por los jurados (evaluadores, directores).

Recomendación: Por favor no modificar el formato de la plantilla y aplicar correctamente la norma APA.

Referencias

American Psychological Association. *APA Style*. Recuperado de <http://www.apastyle.org/>.

American Psychological Association (2010). *Manual de Publicaciones* (3a. ed.). México:

Nota: No olvide eliminar este instructivo y entregar solo el informe en la plantilla inicial de este documento

F-DC-125

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO**

VERSIÓN: 2.0

AYUDAS PARA LA PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO

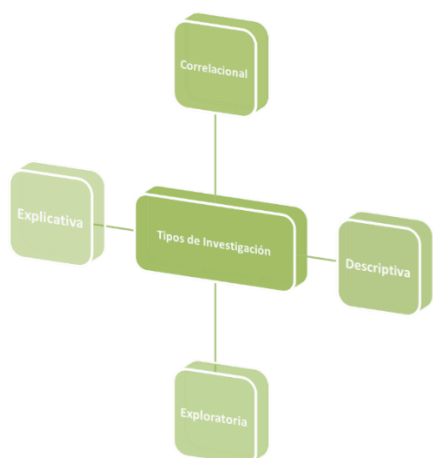
Esta sección del documento es de orientación para la elaboración del documento, **debe eliminarla** cuando genere la versión final. De igual manera, **debe eliminar** todas las instrucciones que contiene esta plantilla, que por lo general las encontrará como texto en color gris.

Recuerde que se debe tener especial cuidado en la redacción del texto del documento, este se debe redactar de manera formal en **tercera persona** y no en primera persona o de manera informal, no se permiten textos como: "nosotros esperamos que", en su lugar se debe usar: "se espera por parte de los autores que...", igualmente se debe evitar el uso de gerundios, por ejemplo: estudiando el tema, en su lugar: estudiado el tema.

Las tablas, figuras, gráficas, esquemas, entre otros, deben tener nombre y fuente, a continuación, se presenta el ejemplo:

Ejemplo de imagen

Figura 1. Tipos de Investigación



Fuente: Autor

Ejemplo de tabla

Para el texto en el interior de la tabla deberá utilizarse fuente tipo Arial a 10 puntos con interlineado sencillo. Utilice el mismo formato para todas las tablas para dar uniformidad al documento.

Tabla 1.

Descripción de la primera fase del estudio metodológico para construir un software en lenguaje Java

Tipo	Elementos
Actividades	• Actividad 1 • Actividad 2 • Actividad 3 • Actividad 4 • Sitio de trabajo
	Conexión a internet
	• Computador
	• Programas del computador • Navegador Web • Word • Excel
	Conocimiento y fortalecimiento del paradigma de la programación orientada a objetos, sus características, alcance, técnicas de desarrollo, métodos y funciones entre otros campos vinculados con esta misma.
Resultados	

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir de análisis sobre diseño de software.

F-DC-125

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO**

VERSIÓN: 2.0