



**Innovación empresarial para el fortalecimiento de la competitividad en las
empresas del sector calzado en Bucaramanga, año 2026**

Monografía de Análisis

María Fernanda Vera Figueroa
CC 1.095.958.079

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga, 20 de agosto del 2026



**Innovación empresarial para el fortalecimiento de la competitividad en las
empresas del sector calzado en Bucaramanga, año 2026**

Monografía de Análisis

Maria Fernanda Vera Figueroa
CC 1.095.958.079

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en Gestión Empresarial**

DIRECTOR

Freddy González Suarez

Grupo de Investigación - GICSE

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga, 20 de agosto del 2026**

F-DC-125

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

VERSIÓN: 2.0

Nota de Aceptación

Aprobado en el cumplimiento de los requisitos exigidos por
las Unidades Tecnológicas de Santander para optar
al título de Tecnólogo en Gestión Empresarial
según acta del Comité de Trabajos de Grado

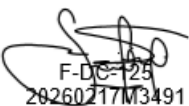
Número 23 del 24/08/2026

Director: Freddy González Suárez

Evaluador: María Isabel Pinzón Prada

Innovación empresarial para el fortalecimiento
de la competitividad en las empresas del sector
calzado en Bucaramanga, año 2026.

Firma del Evaluador


F-DC-125
20260217M3491

Freddy González Suarez

Firma del Director

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por darme la sabiduría, la fortaleza y la orientación necesaria para finalizar esta fase tan significativa de mi vida. A mi familia, por su apoyo incondicional y su confianza en mí. Este éxito también es un reflejo de su amor y paciencia que me motivaron a continuar y cumplir cada uno de mis objetivos.

María Fernanda Vera Figueroa

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron con su apoyo y compañía durante este proceso. A las Unidades Tecnológicas de Santander, por la educación que me ayudaron a desarrollarme personal y académicamente. Igualmente, quiero expresar mi agradecimiento a mi director de proyecto de grado por su dirección, su disposición permanente y sus conocimientos, los cuales fueron esenciales para conseguir este propósito.

María Fernanda Vera Figueroa

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>12</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>13</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>15</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	16
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	17
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>18</u>
2.1. MARCO TEÓRICO	18
2.1.1. TEORIA DE LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL.....	18
2.1.2. TEORIA DE LA VENTAJA COMPETITIVA	18
2.1.3. TEORIA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL	19
2.1.4. TEORIA DE LA CAPACIDAD INNOVADORA.....	20
2.1.5. TEORIA DE LA MEJORA CONTINUA.....	20
2.1.6. TEORIA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES	21
2.1.7. TEORIA DE LA INNOVACION ABIERTA	22
2.1.8. TEORIA DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL.....	22
2.1.9. TEORIA DE LA CALIDAD TOTAL	23
2.2. MARCO CONCEPTUAL	24
2.2.1. PRODUCTIVIDAD	24
2.2.2. EFICIENCIA.....	24
2.2.3. MERCADO	25
2.2.4. DEMANDA.....	25
2.2.5. OFERTA.....	25

F-DC-125	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO	VERSIÓN: 2.0
2.2.6.	DESARROLLO EMPRESARIAL	26
2.2.7.	RENTABILIDAD	26
2.2.8.	VALOR AGREGADO	27
2.2.9.	POSICIONAMIENTO	27
2.3.	MARCO LEGAL	27
3.	<u>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	<u>30</u>
3.1.	METODOLOGÍA.....	30
3.1.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
3.1.2.	ENFOQUE.....	30
3.1.3.	MÉTODO.....	31
3.1.4.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN O INSTRUMENTOS ...	31
3.2.	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	32
3.2.1.	FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS	32
3.2.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.2.3.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	33
4.	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>34</u>
4.1.	DESARROLLO OBJETIVO 1	34
4.2.	DESARROLLO DEL OBJETIVO 2.....	34
4.3.	DESARROLLO DEL OBJETIVO 3.....	35
5.	<u>RESULTADOS.....</u>	<u>36</u>
5.1.	IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES RELACIONADOS CON LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL SECTOR CALZADO DE BUCARAMANGA, MEDIANTE LA REVISIÓN DE LITERATURA.....	36
5.2.	DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR CALZADO EN BUCARAMANGA, A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE UNA ENCUESTA.....	49
5.3.	PROPONER ESTRATEGIAS MEDIANTE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS	

F-DC-125 INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO VERSIÓN: 2.0

ANTERIORMENTE QUE PERMITAN EL FORTALECIMIENTO DE LA INNOVACIÓN

EMPRESARIAL 66

6. CONCLUSIONES..... 77

7. RECOMENDACIONES..... 79

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 81

9. ANEXOS 91

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. PRINCIPALES FACTORES, DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES QUE INFLUYEN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR CALZADO DE BUCARAMANGA 47

LISTA DE FIGURAS

<u>FIGURA 1. TAMAÑO DE SU EMPRESA</u>	<u>49</u>
<u>FIGURA 2. AÑOS DE LA EMPRESA EN EL MERCADO</u>	<u>50</u>
<u>FIGURA 3. IMPLEMENTACIÓN DE ALGÚN TIPO DE INNOVACIÓN EN LOS ÚLTIMOS 2 AÑOS</u>	<u>51</u>
<u>FIGURA 4. INNOVACIÓN IMPLEMENTADA PRINCIPALMENTE EN LA EMPRESA</u>	<u>52</u>
<u>FIGURA 5. FRECUENCIA CON QUE LA EMPRESA DESARROLLA NUEVAS IDEAS O MEJORAS</u>	<u>53</u>
<u>FIGURA 6. UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS DENTRO DE LA EMPRESA PARA MEJORAR SUS PROCESOS (SOFTWARE, MAQUINARIA MODERNA, PLATAFORMAS DIGITALES).....</u>	<u>55</u>
<u>FIGURA 7. DESTINACIÓN DE UN PRESUPUESTO ESPECÍFICO PARA ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN EN LA EMPRESA</u>	<u>56</u>
<u>FIGURA 8. LA INNOVACIÓN HA MEJORADO LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA</u>	<u>57</u>
<u>FIGURA 9. IMPORTANCIA DE LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA PARA GENERAR INNOVACIONES</u>	<u>58</u>
<u>FIGURA 10. PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA IMPLEMENTAR INNOVACIÓN EN SU EMPRESA</u>	<u>59</u>
<u>FIGURA 11. LA EMPRESA CAPACITA A LOS EMPLEADOS EN TEMAS DE INNOVACIÓN O MEJORA CONTINUA</u>	<u>60</u>

<u>FIGURA 12. LA EMPRESA ESTÁ PREPARADA PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS DEL MERCADO</u>	<u>61</u>
<u>FIGURA 13. LA INNOVACIÓN HA INFLUIDO EN EL AUMENTO DE VENTAS O CLIENTES</u>	<u>62</u>
<u>FIGURA 14. CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE INNOVACIÓN DE SU EMPRESA FRENTE A LA COMPETENCIA</u>	<u>63</u>
<u>FIGURA 15. VENTAJAS DE LA CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA</u>	<u>67</u>
<u>FIGURA 16. FORTALECIMIENTO DEL USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS</u> ...	<u>69</u>
<u>FIGURA 17. DESARROLLO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL ENFOCADA EN LA MEJORA CONTINUA</u>	<u>71</u>
<u>FIGURA 18. CREACIÓN DE ALIANZAS Y REDES DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL</u>	<u>73</u>
<u>FIGURA 19. IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA INNOVACIÓN</u>	<u>75</u>

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de este proyecto se centró en analizar la innovación empresarial como un elemento fundamental para aumentar la competitividad en el sector de calzado en Bucaramanga. A partir de este enfoque, el estudio tuvo como propósito entender de qué manera las prácticas innovadoras influyen en el crecimiento y la sostenibilidad de las compañías, lo que hizo posible la determinación de factores estratégicos que contribuyen al posicionamiento en el mercado. En este orden de ideas, se buscó generar una contribución académica que sirviera como base para la toma de decisiones orientadas a la mejora continua en el sector.

De esta manera, para el desarrollo de la investigación se llevaron a cabo tres etapas fundamentales. En la primera fase, a través de una revisión literaria se identificaron los desafíos y oportunidades más importantes en términos de innovación empresarial, lo que permitió la comprensión de los elementos que afectan la competitividad del sector. En la segunda fase, se realizó una encuesta para analizar la situación actual de la innovación del sector calzado de Bucaramanga, lo que permitió determinar hasta qué punto las empresas habían implementado prácticas innovadoras y cuál era su efecto.

Por último, en la tercera etapa, se sugirieron estrategias fundamentadas en los hallazgos obtenidos, dirigidas al fortalecimiento de la innovación en las empresas como una ventaja competitiva. En este contexto, cada una de las fases permitieron obtener una perspectiva completa acerca del estado de la innovación en el sector, así como plantear acciones específicas para su avance y optimización.

PALABRAS CLAVES: Innovación empresarial, ventaja competitiva, gestión empresarial, capacidad innovadora, mejora continua.

INTRODUCCIÓN

La innovación en las empresas se ha establecido como un elemento fundamental para el crecimiento, la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones en entornos cada vez más exigentes y cambiantes. En este orden de ideas, para enfrentar los desafíos del mercado, ajustarse a las nuevas tendencias de consumo y optimizar los procesos de producción y ventas en Bucaramanga, es esencial que se adopten prácticas innovadoras en el sector del calzado (Buenahora y Hurtado, 2024).

En este contexto, el propósito del presente estudio se centra en examinar la innovación empresarial como un factor esencial para fortalecer la competitividad de las compañías del sector calzado en Bucaramanga, esto a través de la identificación de prácticas, factores y estrategias que ayuden a su desarrollo y establecimiento en el mercado. De esta manera a través de este objetivo no solo se busca entender el estado actual del sector, sino también generar propuestas que contribuyan a la mejora constante de las organizaciones.

En este sentido, para obtener una visión más completa del tema de estudio, se utilizó un enfoque mixto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas. Desde una perspectiva cualitativa se realizó una revisión de literatura que permitió el reconocimiento de los desafíos y oportunidades más relevantes vinculados con la innovación en las empresas. Esto ayudó a comprender los elementos que influyen en la competitividad del sector. Por otra parte, el método cuantitativo se aplicó a través de la realización de encuestas dirigidas a empresas del sector calzado, lo cual facilitó la determinación del grado de adopción de prácticas novedosas y el análisis del estado actual de la innovación. Así mismo, a partir de los resultados

alcanzados en las dos etapas, se plantearon estrategias enfocadas en mejorar la innovación empresarial como una ventaja competitiva.

En términos generales, la implementación de este proyecto posibilitó adquirir un entendimiento del estado de la innovación en el sector del calzado en Bucaramanga, evidenciando sus fortalezas y áreas de mejora. Además, permitió que se formularan estrategias pertinentes que pueden contribuir a la mejora de la competitividad empresarial, aportando no solo al ámbito académico sino también al desarrollo del sector.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La innovación empresarial se ha vuelto un elemento crucial para las empresas del sector calzado, pues no solo les ayuda a fortalecer su presencia en el mercado, sino también a crear valor adicional y distinguirse de sus competidores. En este sentido, mejorar los procesos de producción, poner en marcha nuevos conceptos y crear productos con más valor diferencial ayuda a perfeccionar la gestión de las empresas y a reaccionar de forma más eficaz ante lo que necesitan los clientes (Fandiño y Bautista, 2023).

En este contexto, a pesar de que varias empresas del sector calzado en Bucaramanga han comenzado a implementar estrategias innovadoras para optimizar su producción y fortalecer su presencia en el mercado, aun se presentan limitaciones en su aplicación debido a factores como la escasa inversión en innovación, el acceso limitado a la tecnología y la renuencia a modificar el modo de trabajar, lo cual dificulta implementar estas mejoras de forma eficaz. Esta circunstancia demuestra que no todas las compañías poseen el mismo potencial para innovar, lo cual tiene la posibilidad de impactar su competitividad y su oportunidad de ajustarse a un mercado en constante cambio (Galván, 2024).

Sin embargo, aún persisten desafíos en cuanto a cómo las empresas del sector calzado llevan a cabo y manejan estas estrategias dentro de sus procesos empresariales, esto a pesar de los avances en términos de innovación. En este orden de ideas, es importante estudiar la forma en que las empresas utilizan la innovación empresarial como un instrumento para incrementar su competitividad. De acuerdo con lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo la innovación empresarial puede contribuir al fortalecimiento de la competitividad en las empresas del sector calzado de Bucaramanga, año 2026?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Para mejorar la relación entre las empresas del sector calzado y sus clientes es fundamental tener en cuenta factores como la innovación empresarial. De esta manera, el desarrollo de productos distintos, la puesta en marcha de ideas innovadoras y el progreso en los procesos productivos posibilitan que las empresas atiendan con mayor eficacia a las demandas del mercado. Además, la innovación no solamente ayuda a que las compañías mejoren su reputación e imagen, también permite que los clientes confíen más y sean más leales, lo cual es esencial en un ambiente como el de la industria del calzado, un sector que cada vez es más competitivo (Cepeda y Ardila, 2024).

Por esta razón, se hace necesario proponer estrategias que ayuden a mejorar la competitividad de las compañías del sector. Asimismo, al optimizar los procesos de producción y al integrar mejoras en el diseño de los productos, es posible que las empresas obtengan beneficios sostenibles a largo plazo. Esto no solo hace que tengan un mejor desempeño, sino que también les permite fortalecer los vínculos con sus clientes (Bohórquez, 2022).

Finalmente, este proyecto contribuye al fortalecimiento de la formación académica de los estudiantes en temas relacionados con la innovación empresarial y la competitividad organizacional. Adicionalmente, aporta a las Unidades Tecnológicas de Santander y al grupo de investigación GICSE mediante la generación de conocimientos que permitan comprender la relación existente entre

la innovación y el fortalecimiento de la ventaja competitiva en las empresas del sector calzado.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la innovación en las empresas del sector calzado en Bucaramanga, mediante una revisión bibliográfica y el planteamiento de estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la competitividad

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar los principales desafíos y oportunidades relacionados con la innovación empresarial en el sector calzado de Bucaramanga, mediante la revisión de literatura que permita el entendimiento de los factores que influyen en su competitividad.

Determinar la situación actual de la innovación en el sector calzado en Bucaramanga, a través de la aplicación de una encuesta que permitan el conocimiento del nivel de implementación de prácticas innovadoras y su impacto en la competitividad.

Proponer estrategias mediante los hallazgos obtenidos anteriormente que permitan el fortalecimiento de la innovación empresarial como ventaja competitiva dentro del sector calzado en Bucaramanga.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. TEORIA DE LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

La innovación empresarial constituye el punto de partida para comprender cómo las organizaciones pueden fortalecer su desempeño y responder a las exigencias de un entorno competitivo. En este sentido, hace referencia a la habilidad de las empresas para crear productos, procesos, servicios o ideas nuevas que les permitan optimizar su rendimiento y satisfacer eficazmente los requerimientos del mercado. Esta teoría supone la aplicación de modificaciones que aporten valor para la empresa y los consumidores, ya sea a través de la incorporación de tecnologías, el perfeccionamiento de los procedimientos productivos o el diseño de propuestas distintivas (Rodríguez y Quintero, 2022).

Por otro lado, la innovación empresarial no solo se refiere a la creación de productos nuevos, sino que además supone cambiar los modelos de negocio, la cultura organizacional y el modo en que las compañías interactúan con su entorno. De esta manera, las empresas que promueven la innovación pueden ajustarse más fácilmente a las transformaciones del mercado, lo que les permite reforzar su capacidad de respuesta ante la competencia y obtener beneficios sostenibles en el tiempo (Rangel, 2022).

2.1.2. TEORIA DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Partiendo de la innovación como un factor generador de valor, resulta necesario comprender cómo esta se convierte en una ventaja para las organizaciones. En este contexto, estos aspectos permiten que una empresa se destaque frente a sus

competidores dentro del mercado, lo que puede surgir por ofrecer productos de buena calidad, aplicar ideas innovadoras, trabajar de manera más eficiente o brindar mayores beneficios a los clientes. Su importancia radica en que ayuda a que las empresas sean más reconocidas, atraigan más clientes y logren mantenerse activas y competitivas durante más tiempo dentro del sector (Gutiérrez, 2022).

Además, cuando las compañías desarrollan habilidades que la competencia no puede replicar fácilmente, como el conocimiento especializado, la reputación de marca o la innovación continua, el beneficio competitivo tiene el potencial de ser sostenible. Esto supone que las organizaciones deben concentrarse no solo en distinguirse, sino también en conservar y fortalecer esas ventajas a lo largo del tiempo por medio de tácticas adaptativas y dinámicas (Rueda y Ruiz, 2021).

2.1.3. TEORIA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Para alcanzar y mantener una ventaja competitiva, las organizaciones requieren una adecuada gestión de sus recursos y procesos. Desde esta perspectiva, esta hace referencia al conjunto de decisiones, actividades y estrategias que tienen como objetivo planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de una compañía para cumplir con sus metas organizacionales. Esta metodología comprende la gestión eficaz de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y productivos (Pino y Torralbas, 2024).

Asimismo, la gestión empresarial actual incluye métodos estratégicos que fomentan la sostenibilidad, la innovación y la mejora constante en las organizaciones. De esta manera, una gestión apropiada posibilita la optimización de los recursos, el fortalecimiento de la competitividad y la mejora en la toma de decisiones, lo que hace que sea más fácil adaptarse a ambientes cambiantes y demandantes (Murillo y Figueroa, 2022).

2.1.4. TEORIA DE LA CAPACIDAD INNOVADORA

Una gestión empresarial eficiente favorece el desarrollo de capacidades que permiten sostener los procesos de innovación. En este sentido, es la capacidad que tienen las empresas para crear, incorporar y utilizar ideas nuevas que ayuden a perfeccionar sus productos, procesos o modelos de negocio. Esta habilidad está sujeta a elementos como la creatividad, la inversión en I+D, el conocimiento y la disposición de la organización para ajustarse a las transformaciones (Trillo et al., 2022).

Adicionalmente, la capacidad innovadora está muy vinculada con el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento, pues permite que las compañías hagan uso de experiencias pasadas y generen soluciones nuevas. Es así que las empresas que consolidan esta habilidad consiguen durar en el mercado, reaccionando eficazmente ante los requerimientos de los consumidores y las transformaciones del medioambiente (Ardila, 2024).

2.1.5. TEORIA DE LA MEJORA CONTINUA

El fortalecimiento de la capacidad innovadora requiere procesos permanentes de evaluación y perfeccionamiento dentro de las organizaciones. Por ello, esta teoría es una estrategia de gestión que tiene como objetivo el perfeccionamiento constante de los productos, servicios y procesos en una empresa a través del descubrimiento y la corrección de las oportunidades de mejora. Esta idea fomenta que todos los integrantes de la compañía colaboren en la búsqueda de soluciones para mejorar la calidad y la eficiencia (Zayas, 2022).

Asimismo, la mejora continua fomenta una cultura organizativa enfocada en el aprendizaje constante y el cambio, en la que son esenciales tanto la evaluación

permanente como la retroalimentación. Este método posibilita que las compañías aumenten su rendimiento, disminuyan sus errores y brinden productos o servicios de mejor calidad, lo cual incrementa su competitividad en el mercado (Arguello, 2020).

2.1.6. TEORIA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES

Para que la mejora continua produzca resultados sostenibles, las empresas deben apoyarse en recursos estratégicos y capacidades organizacionales. En este contexto, esta teoría sostiene que las empresas obtienen ventajas competitivas a través de los recursos y capacidades que tienen, incluyendo el talento humano, la tecnología, las habilidades y los conocimientos. Cuando estos factores son raros, difíciles de reproducir y valiosos, posibilitan que las entidades se distingan y consigan rendimientos superiores en comparación con sus competidores. En este sentido, no es suficiente contar con recursos, es esencial que estos se manejen de manera estratégica para crear valor y distinción en el mercado, lo que posibilita a las empresas establecer ventajas competitivas en el tiempo (Chan et al., 2020).

Por otro lado, también enfatiza la relevancia de administrar los recursos internos de manera correcta para aumentar su valor estratégico. Las compañías que reconocen y potencian sus habilidades esenciales pueden optimizar su rendimiento, innovar de forma continua y adecuarse más fácilmente a los cambios del ambiente. Así, las compañías que destinan recursos al crecimiento de sus activos internos consiguen incrementar su productividad, promover la innovación y fortalecer su posicionamiento en el mercado (Erazo, 2021).

2.1.7. TEORIA DE LA INNOVACION ABIERTA

Aunque los recursos internos son fundamentales para la competitividad, las organizaciones también pueden fortalecer su innovación mediante la colaboración con actores externos. En este sentido, según la teoría de la innovación abierta, las compañías no deben basarse únicamente en sus propios recursos para innovar, sino que pueden apoyarse en conocimientos externos que provienen de clientes, proveedores y otras entidades. Esta perspectiva facilita el desarrollo de nuevos productos o servicios y aumenta las oportunidades de innovación. En así que la cooperación y el intercambio de conocimientos se vuelven elementos esenciales para fortalecer la competitividad de las empresas, pues permiten acceder a ideas, tecnologías y enfoques novedosos que mejoran los procesos organizacionales (Castillo et al., 2023).

Además, esta fomenta el establecimiento de redes de colaboración y alianzas estratégicas que impulsan la transferencia de conocimientos y la formulación conjunta de soluciones innovadoras. Este modelo promueve una cultura organizacional que se adapta de manera constante y que se orienta hacia el aprendizaje permanente, lo cual posibilita que las compañías respondan con mayor agilidad a las demandas del mercado. Así, las empresas que aplican este método no solo mejoran sus procesos de innovación, sino que además consolidan su posición competitiva en contextos cambiantes (Padilla et al., 2021).

2.1.8. TEORIA DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

La incorporación de nuevas tecnologías, conocimientos y estrategias de innovación implica transformaciones dentro de las organizaciones. Por ello, la teoría del cambio organizacional se enfoca en los mecanismos a través de los cuales las compañías se ajustan a nuevas circunstancias del entorno. Esta perspectiva admite

que el cambio es una constante en las organizaciones y que administrarlo correctamente es esencial para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa. Asimismo, enfatiza la relevancia de elementos como la cultura organizacional, el liderazgo y la comunicación eficaz, los cuales tienen un impacto directo en cómo se implementan y aceptan los cambios al interior de la compañía (Vargas, 2021).

Por otro lado, el cambio organizacional puede producirse de forma gradual o estructural, en función de las necesidades y del entorno en el que opera la organización. El involucramiento activo de los colaboradores es esencial para disminuir la resistencia y hacer más fácil la adaptación a nuevas dinámicas laborales. De este modo, las compañías que administran apropiadamente los procesos de cambio consiguen potenciar su habilidad para innovar, optimizar su rendimiento y establecer una cultura enfocada en la competitividad en el mercado y la mejora constante (Pabón, 2023).

2.1.9. TEORIA DE LA CALIDAD TOTAL

Finalmente, la innovación, la gestión empresarial, el desarrollo de capacidades y la adaptación al cambio deben reflejarse en mejores resultados organizacionales. En este contexto, la teoría de la calidad total tiene como objetivo garantizar que las necesidades del cliente se cumplan en su totalidad y se centra en mejorar de manera constante los productos, servicios y procesos internos de una empresa. Es así que la calidad no debe ser responsabilidad de un área específica, sino que debe ser asumida por toda la organización, involucrando a cada uno de los colaboradores en la búsqueda continua de la excelencia. Así, se fomenta una cultura empresarial que tiene como base la eficacia, la prevención de fallos y la optimización de recursos (Capacho y Villamizar, 2021).

Además, la gestión de la calidad total se basa en herramientas y métodos que posibilitan la valoración del rendimiento de una organización, la detección de fallos y la implementación sistemática de mejoras. Esta perspectiva no solo ayuda a aumentar el grado de satisfacción del cliente, sino que además refuerza la productividad y la competitividad a nivel empresarial. En este orden de ideas, las empresas que implementan la calidad total consiguen afianzar procesos más eficaces y disminuir los costos de operación (López, 2023).

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. PRODUCTIVIDAD

La productividad es la habilidad de una empresa para producir bienes o servicios de forma eficaz utilizando los recursos que tiene a su disposición, como la tecnología, el trabajo y el capital. Este concepto es esencial para medir el rendimiento de una organización, porque permite calcular la relación entre los insumos empleados en el proceso productivo y los resultados logrados. Una productividad alta señala que la compañía está empleando sus recursos de manera apropiada, alcanzando niveles más altos de producción con costos inferiores. Esto contribuye directamente a su capacidad para competir y a su sostenibilidad en el mercado (Caicedo y Hernández, 2023).

2.2.2. EFICIENCIA

Se refiere a la habilidad de una organización para emplear sus recursos de forma óptima, con el objetivo de maximizar los resultados y reducir al mínimo los desperdicios. Esta idea está enfocada en cómo se llevan a cabo los procedimientos, con la intención de disminuir constantemente el tiempo, el costo y el esfuerzo sin comprometer la calidad del producto o servicio. Dentro de la administración de las

empresas, la eficiencia es fundamental porque posibilita que se optimicen los procesos internos, se mejore el rendimiento operativo y se colabore con mayor eficacia en el cumplimiento de las metas de la organización (Ruiz et al., 2022).

2.2.3. MERCADO

El mercado es el espacio donde se produce la interacción entre quienes compran y quienes venden, con el objetivo de intercambiar bienes y servicios. Este concepto incluye tanto entornos digitales como físicos y está determinado por elementos sociales, culturales, económicos y tecnológicos que afectan la conducta de las compañías y los clientes. El estudio del mercado es esencial para tomar decisiones estratégicas, porque facilita el reconocimiento de oportunidades, la comprensión de lo que el cliente necesita y la definición de acciones que beneficien el posicionamiento y desarrollo de una empresa (Sanclemente, 2021).

2.2.4. DEMANDA

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que los clientes están dispuestos a comprar en un periodo de tiempo específico y a un precio determinado. El gusto de los consumidores, el precio del producto y la disponibilidad de productos sustitutos son algunos de los elementos que afectan este concepto. Entender la demanda es fundamental para las compañías, pues facilita que planifiquen su producción, modifiquen sus estrategias de negocio y respondan correctamente a lo que el mercado necesita (Miranda y Barrera, 2021).

2.2.5. OFERTA

La cantidad de bienes o servicios que las compañías están dispuestas a manufacturar y comercializar en el mercado bajo ciertas condiciones de tiempo y precio se conoce como oferta. Este concepto está determinado por elementos como

el costo de producción, la tecnología disponible, la capacidad de producción y las previsiones del mercado. De esta forma, la oferta y la demanda juntas establecen el equilibrio del mercado y los precios de los productos, por lo tanto, son un componente fundamental para la planificación de las empresas y la toma de decisiones estratégicas (Sarmiento et al., 2021).

2.2.6. DESARROLLO EMPRESARIAL

El desarrollo empresarial es la manera en que una empresa crece y se fortalece mediante la optimización de sus procesos, el mejoramiento de sus capacidades y la puesta en marcha de estrategias que faciliten su expansión en el mercado. Este concepto conlleva una evolución permanente que incluye elementos como la gestión eficaz de los recursos, la capacitación del personal, la adaptación a las transformaciones externas y la innovación. En este contexto, para asegurar la competitividad y sostenibilidad de las empresas a largo plazo, es esencial el desarrollo empresarial (Hernández y Muñoz, 2021).

2.2.7. RENTABILIDAD

La capacidad de una empresa para producir ganancias económicas de sus operaciones en relación con la inversión efectuada se conoce como rentabilidad. Este indicador posibilita el análisis de la eficacia financiera de una entidad, al establecer si los recursos se están empleando apropiadamente para generar beneficios. Una empresa rentable no solo logra cubrir sus costos, sino que también consigue beneficios que posibilitan su reinversión, crecimiento y permanencia en el mercado (Mallma y Quico, 2025).

2.2.8. VALOR AGREGADO

El valor agregado se refiere a las ventajas que una empresa incluye en sus productos o servicios para distinguirlos de los de la competencia y hacerlos más atractivos para los consumidores. Este concepto puede expresarse a través de la calidad, el diseño, la innovación, la atención al cliente o cualquier otra característica que produzca un aumento en la satisfacción del consumidor. Para que una empresa se posicione y tenga precios más altos, lo que la hace más competitiva, el valor agregado es esencial (Márquez y Torres, 2020).

2.2.9. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es la forma en que los clientes perciben una empresa, marca o producto en relación con sus competidores en el mercado. La calidad, el precio, la publicidad, la experiencia del cliente y la reputación de la marca son algunos de los factores que contribuyen a formar este concepto. Un posicionamiento apropiado posibilita que la compañía se distinga, atraiga clientes y genere lealtad, lo cual se vuelve un factor estratégico para el triunfo y la permanencia en el mercado (Borbor, 2024).

2.3. MARCO LEGAL

Ley 590 de 2000

Fomenta la competitividad de las microempresas, pequeñas y medianas empresas en Colombia a través de programas de capacitación, asistencia institucional y acceso a financiamiento (Función Pública, 2000).

Aplica al estudio dado que el sector de calzado en Bucaramanga está compuesto principalmente por MiPymes. Además, el proyecto tiene como objetivo mejorar la competitividad mediante la innovación empresarial.

Ley 905 de 2004

Promueve el avance tecnológico y la innovación al tiempo que fortalece el marco legal para las MIPYMES y modifica la Ley 590 de 2000 (Secretaria del Senado, 2004).

Está relacionado con el proyecto al promover procesos de innovación en las empresas. Siendo un enfoque clave del estudio orientado a optimizar la competitividad del sector calzado.

Ley 1014 de 2006

Impulsa la cultura empresarial en Colombia, fomentando la formación de compañías innovadoras y la mejora de las competencias empresariales (Minciencias, 2006).

Fomenta la innovación y el desarrollo de las empresas para fortalecer el sector del calzado y crear nuevas oportunidades de crecimiento.

Ley 1286 de 2009

Fomenta la investigación, el progreso tecnológico y la innovación a nivel nacional, fortaleciendo el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (Función Pública, 2009).

Está vinculado al estudio ya que apoya la relevancia de la innovación como instrumento esencial para el crecimiento de las empresas y la competitividad del sector.

Ley 1581 de 2012

Regula la recolección, almacenamiento y uso de datos personales, estableciendo así medidas generales para su protección (Función Pública, 2012).

Influye dentro de la investigación ya que uno de los objetivos corresponde a la aplicación de encuestas para recopilar información. De esta manera, se asegura que los datos de los participantes se manejen de manera ética, confidencial y apropiada.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. METODOLOGÍA

3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este proyecto se desarrolla bajo una investigación de tipo descriptiva, esto debido a que su propósito es examinar el estado de la innovación en las empresas del sector calzado en Bucaramanga. De este modo, este tipo de investigación permitió la identificación de las principales características y circunstancias presentes del tema estudiado, lo que ayudo a comprender cómo se presenta la innovación en las empresas del sector.

En este sentido, la investigación descriptiva facilitó la recolección de datos acerca de la realidad existente, lo que contribuyó a la obtención de un diagnóstico sobre el grado de competitividad e innovación empresarial. También permitió reconocer prácticas, desafíos y oportunidades significativas, lo que sirvió como base para la formulación de estrategias enfocadas en fortalecer el sector.

3.1.2. ENFOQUE

El estudio se llevó a cabo mediante un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas para lograr una comprensión más sólida del tema. De esta manera, el enfoque cualitativo se utilizó en la revisión de literatura para examinar teorías, ideas y antecedentes vinculados con la competitividad y la innovación de las empresas. Mientras que el enfoque cuantitativo, en cambio, se empleó a través de la recopilación de datos por medio de encuestas dirigidas a empresas del sector calzado (Haro et al., 2025).

Esta perspectiva mixta permitió complementar la información obtenida al integrar el análisis con datos reales del entorno estudiado. De esta forma, se logró una percepción más objetiva del problema, fortaleciendo los resultados y facilitando el establecimiento de estrategias fundamentadas en hallazgos.

3.1.3. MÉTODO

Se empleo el método analítico dentro del proyecto, permitiendo la descomposición del tema estudiado en sus diferentes elementos. Es así como este método contribuyo a la determinación de los factores que influyen en la competitividad del sector calzado, lo que contribuyó a que se reconocieran las relaciones y efectos en el contexto investigado.

3.1.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN O INSTRUMENTOS

Se emplearon diferentes técnicas e instrumentos para la recopilación de información, lo que posibilitó conseguir datos significativos para el avance del estudio. En este contexto, para saber el grado de implementación de prácticas innovadoras y su efecto en la competitividad del sector calzado, se utilizó una encuesta como herramienta principal con el fin de recopilar datos primarios. Igualmente, se llevó a cabo un análisis de documentos como método para reunir información secundaria, lo que permitió examinar estudios previos y antecedentes vinculados con el tema.

3.2. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1. FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

Primeramente, las fuentes primarias fueron obtenidas directamente de las empresas del sector calzado de Bucaramanga mediante encuestas, lo que posibilitó conseguir información actualizada acerca del estado de la innovación empresarial. Por otra parte, los libros, las bases de datos académicas, los documentos institucionales y los artículos científicos son ejemplos de fuentes secundarias que brindaron las bases teóricas y conceptuales necesarias para la contextualización de la investigación.

3.2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

En este ítem se llevó a cabo un análisis de los datos disponibles para determinar la población objeto de estudio, esto con el fin de determinar la situación actual de la innovación en el sector calzado en Bucaramanga. En este orden de ideas según El Economista (2026) la ciudad tiene alrededor de 812 empresas que se dedican a este sector. De acuerdo con lo anterior, se procede a utilizar una fórmula de muestreo para poblaciones finitas con el fin de determinar el tamaño de la muestra, teniendo en cuenta que hay menos de 100.000 empresas en total.

$$n = \frac{N * (Z^2 * p * q)}{(N - 1) * e^2 + (Z^2 * p * q)}$$

En este sentido, la variable "N" se refiere al tamaño de la población, que aquí equivale a 812 empresas, mientras que "n" señala la cantidad de empresas que serán encuestadas. Además, se estableció una probabilidad del 50 % (0,5) para el evento que se está estudiando, utilizando la relación "p/q", bajo la suposición de que la ocurrencia y no ocurrencia del fenómeno son iguales. Asimismo, se determinó un

intervalo de confianza del 95%, que está vinculado a un valor Z de 1.645. Finalmente, la variable "e" representa el margen de error establecido en 5 %, lo cual equivale a 0,05.

Siguiendo estos parámetros, al sustituir los valores en la fórmula para determinar el tamaño de la muestra, queda de la siguiente manera:

$$n = \frac{812 * (1,645^2 * 0,5 * 0,5)}{(812 - 1) * (0,05)^2 + (1,645^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$nn = 222222$$

3.2.3. ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información se llevó a cabo en relación con los objetivos específicos propuestos en el proyecto. En primer lugar, se realizó un análisis cualitativo de los datos recolectados en la revisión literaria, lo que facilitó el reconocimiento de los desafíos y las oportunidades más relevantes asociadas a la innovación en las empresas. Seguido a esto, se efectuó un análisis cuantitativo de la información obtenida a través de las encuestas, empleando instrumentos estadísticos básicos como Excel para interpretar los resultados y establecer el estado actual del sector. Finalmente, se plantearon una serie de estrategias orientadas a incrementar y mejorar la innovación empresarial como ventaja competitiva, esto a partir de la integración de la información recopilada en los objetivos anteriores.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. DESARROLLO OBJETIVO 1

Para alcanzar este objetivo, se realizó una revisión literaria en diferentes fuentes académicas, incluyendo revistas, bases de datos como Google Académico y Scielo, repositorios institucionales y artículos científicos. En este orden de ideas, esta fase permitió la recopilación de información acerca de la competitividad y la innovación en las empresas del sector del calzado.

De esta forma, a partir de la información recopilada se identificaron los desafíos más significativos a los que se enfrentan las compañías, tales como la escasa inversión en innovación, la resistencia al cambio y las limitaciones tecnológicas. Además, se identificaron oportunidades vinculadas al mejoramiento de los procesos productivos y al fortalecimiento de las habilidades organizacionales, lo que permitió comprender los factores que influyen en la competitividad del sector.

4.2. DESARROLLO DEL OBJETIVO 2

En este objetivo se creó y se aplicó una encuesta dirigida a las empresas del sector del calzado de Bucaramanga, con el fin de recopilar información directa sobre el nivel de implementación de prácticas innovadoras. Para esto, se llevó a cabo la selección de la muestra y el diseño del instrumento. Luego se aplicó la encuesta por medio de Google Forms, lo que contribuyó a la recopilación de datos de forma organizada.

Después de esto, se realizó la tabulación y el análisis de los datos adquiridos con la ayuda de herramientas como Excel, lo que facilitó una interpretación clara de los

resultados. Este procedimiento permitió determinar el nivel de innovación en las compañías, mostrando tanto sus puntos fuertes como los débiles y su repercusión en la competitividad, brindando así una perspectiva real de la situación del sector.

4.3. DESARROLLO DEL OBJETIVO 3

Para cumplir con este objetivo, se tuvieron en cuenta los resultados logrados en las etapas anteriores, tomando como referencia la información teórica y los datos que se obtuvieron mediante la encuesta. Este proceso posibilitó la identificación de las necesidades más importantes del sector y las áreas que necesitan un mayor fortalecimiento en términos de innovación empresarial.

A partir de esto, se plantearon una serie de estrategias para aumentar la competitividad del sector calzado en Bucaramanga. Estas incluyeron el fomento de una cultura organizacional innovadora, la mejora de los procesos productivos, el avance de la capacitación del personal y la aplicación de tecnologías. Estas iniciativas tuvieron como objetivo ayudar a las compañías a crecer de manera sostenible y a posicionarse en el mercado.

5. RESULTADOS

5.1. IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES RELACIONADOS CON LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL SECTOR CALZADO DE BUCARAMANGA, MEDIANTE LA REVISIÓN DE LITERATURA

A continuación, se expone el desarrollo del primer objetivo específico, en donde se detallan los desafíos y oportunidades más relevantes relacionados con la innovación empresarial en el sector calzado en Bucaramanga. Para esto, se lleva a cabo una revisión de literatura que se basa en el análisis de estudios previos, los cuales permitirán la determinación de los factores que influyen en la competitividad del sector.

5.1.1 REVISIÓN DE LITERATURA

Análisis de la competitividad de las empresas del sector calzado en Bucaramanga 2020-2022.

Autores: (Bohórquez, 2022)

El estudio se centró en determinar la manera en que las empresas enfrentaron los retos operativos, comerciales y económicos generados por la crisis sanitaria, analizando elementos vinculados con la habilidad de adaptarse, el establecimiento de tácticas empresariales y la preservación de su competitividad en el mercado. Además, la investigación evidencio el efecto que tuvieron las limitaciones económicas y las modificaciones en la conducta del consumidor sobre el desempeño del sector.

Entre los principales desafíos encontrados se identificó la reducción de las ventas, las restricciones económicas, la escasa capacidad de inversión y los

inconvenientes para ajustarse a las nuevas dinámicas del mercado. Sin embargo, también se evidenciaron oportunidades vinculadas con el fortalecimiento de las ventas digitales, la utilización de herramientas digitales, la innovación en tácticas comerciales y la exigencia de actualizar los procedimientos empresariales para responder con mayor eficacia a las transformaciones del mercado. En este orden de ideas, estos hallazgos permiten entender la manera en que la innovación empresarial puede transformarse en un elemento crucial para fortalecer la competitividad del sector calzado en Bucaramanga.

Diseño de una propuesta de innovación para impulsar el emprendimiento en el sector calzado en Bucaramanga.

Autores: (Fandiño y Bautista, 2023)

La investigación analizó la manera en que una gestión correcta de la información financiera puede ayudar a optimizar los procesos administrativos, tomar decisiones y fomentar el crecimiento de las empresas en las organizaciones del sector. Igualmente, el análisis enfatizó lo importante que es la implementación de instrumentos innovadores que permitan mejorar la supervisión financiera e incrementar la sostenibilidad de los emprendimientos.

En este orden de ideas, entre los desafíos más relevantes se encontraron carencias en la gestión de información contable, escasa adopción de tecnologías financieras y ausencia de estrategias novedosas enfocadas en la administración empresarial. Asimismo, se resaltó que diversas compañías tienen problemas para utilizar la información financiera como respaldo al momento de tomar decisiones estratégicas. No obstante, la investigación también permitió detectar oportunidades vinculadas con la digitalización de los procesos contables, el fortalecimiento de la

planificación financiera y la integración de instrumentos tecnológicos que contribuyan a una mayor competitividad.

Factores internos determinantes en la competitividad en las empresas Pyme del sector del Calzado en Bucaramanga.

Autores: (Naranjo, 2021)

El estudio se enfocó en examinar aspectos vinculados con la gestión empresarial, el talento humano, los procedimientos organizativos y la habilidad de las compañías para adaptarse a las demandas del mercado. Asimismo, investigación tuvo como objetivo descubrir qué factores internos constituyen fortalezas o limitaciones para el desarrollo y la sostenibilidad de las compañías del sector.

En este contexto, las dificultades para modernizar procesos, la escasa inversión en innovación, los puntos débiles en la planificación estratégica y la necesidad de mejorar las habilidades administrativas dentro de las organizaciones fueron algunos de los principales retos detectados. Por otro lado, se identificaron posibilidades de mejorar la competitividad mediante la capacitación del personal, la mejora de los procesos internos, la introducción de nuevas estrategias empresariales y el reforzamiento de la cultura organizacional. En este sentido, los resultados del estudio permitieron identificar que la mejora de los factores internos es un elemento fundamental para fomentar la innovación y ayudar a las empresas del sector calzado a posicionarse en un contexto cada vez más competitivo.

Análisis de la competitividad comercial en las Pymes del sector calzado en Bucaramanga.

Autores: (Cepeda y Ardila, 2024)

La investigación se enfocó en analizar la competitividad comercial de las Pymes dedicadas al sector calzado en Bucaramanga durante la pandemia. De esta manera se estudió cómo las empresas se enfrentaron a transformaciones en el ámbito económico y comercial que surgieron tras la crisis sanitaria, tomando en cuenta elementos como las tácticas de venta, la adaptación al mercado, el desempeño de las ventas y la habilidad para recuperarse a nivel empresarial. Esto además permitió la identificación del efecto que las nuevas dinámicas ambientales tuvieron en la estabilidad y permanencia de las compañías pertenecientes al sector.

Entre los retos que más se destacaron se encontró la reducción de la demanda, el aumento de la competencia, los problemas económicos y la necesidad de ajustarse con rapidez a nuevas modalidades comerciales. Así mismo, se evidenciaron limitaciones en la implementación de estrategias innovadoras y el uso de herramientas digitales que permitieran fortalecer la presencia de las compañías. Sin embargo, se expusieron oportunidades frente al incremento del comercio en línea, la diversificación de los canales de venta, la utilización de plataformas digitales y la puesta en marcha de estrategias orientadas a optimizar las relaciones con los clientes.

Efecto de la innovación en la sostenibilidad de las MiPymes del sector del calzado en Bucaramanga.

Autores: (Buenahora y Hurtado, 2024)

La investigación tuvo como objetivo conocer el impacto de la innovación en la sostenibilidad de las MyPymes del sector calzado de Bucaramanga. De esta manera, el estudio se centró en analizar la manera en que la implementación de prácticas innovadoras impacta la permanencia, estabilidad y habilidad de adaptación de las compañías ante las transformaciones económicas y comerciales. Además, se abordó la conexión entre innovación y sostenibilidad de las organizaciones, tomando en cuenta los factores administrativos, comerciales y productivos dentro de las MiPymes del sector.

Por otro lado, algunos de los desafíos encontrados fueron las limitaciones económicas para invertir en innovación, los obstáculos para sostener la sostenibilidad de las empresas en situaciones de crisis y la falta de acceso a herramientas tecnológicas que fortalecieran los procesos organizacionales. Adicionalmente, se evidenciaron debilidades frente a la planificación estratégica y a la habilidad de las empresas para ajustarse a las dinámicas del mercado. Sin embargo, también se encontraron oportunidades como la modernización de procesos, al fortalecimiento de canales digitales y la optimización en la gestión empresarial, aspectos que ayudan a aumentar la sostenibilidad y permanencia de las MyPymes del sector calzado.

Inteligencia artificial: potenciando la competitividad del sector calzado

Autores: (Espitia y Rangel, 2025)

La investigación se centró en estudiar cómo las tecnologías emergentes afectan los procesos comerciales, productivos y empresariales, subrayando la función que cumple la transformación digital como instrumento para optimizar el rendimiento y la sustentabilidad de las compañías ante un mercado cada vez más competitivo. Igualmente, el estudio posibilitó entender la conexión entre la competitividad de las empresas y la innovación tecnológica en el contexto actual del sector.

En este contexto, entre las dificultades más importantes se encontró la falta de conocimiento acerca del empleo de inteligencia artificial, la escasa adopción de tecnologías avanzadas, las restricciones financieras para invertir en innovación y la resistencia hacia el cambio en algunas entidades. Asimismo, se constató que diferentes compañías todavía tienen debilidades en los procedimientos de automatización y digitalización. No obstante, la investigación resaltó oportunidades significativas vinculadas a la aplicación de instrumentos de inteligencia artificial para optimizar los procesos productivos, perfeccionar la toma de decisiones, fortalecer las estrategias comerciales y mejorar la eficiencia en las empresas.

En este orden de ideas, estos hallazgos demostraron que la integración de tecnologías novedosas puede transformarse en una variable clave para aumentar la competitividad y modernizar el sector calzado en Bucaramanga.

Relación entre innovación y cooperación en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, Santander

Autores: (Padilla et al., 2021)

El estudio analizó la manera en que las alianzas, la colaboración entre empresas y el intercambio de conocimientos pueden impactar positivamente en el fortalecimiento de los procesos innovadores y en la mejora del nivel competitivo de una empresa. Además, evaluó la relevancia de la colaboración como táctica para afrontar las demandas del mercado y fomentar el desarrollo del sector. Algunos de los retos encontrados fue la escasa colaboración entre las empresas y los obstáculos para intercambiar recursos y saberes con el propósito de innovar.

Asimismo, se encontró que algunas organizaciones tienen resistencia a la formación de alianzas estratégicas debido a factores vinculados con la competencia y la desconfianza en el ámbito empresarial. Sin embargo, la investigación también permitió identificar oportunidades relacionadas con el fortalecimiento del trabajo en equipo, la creación de alianzas estratégicas y la formación de redes de soporte empresarial que hagan más fácil la implementación de procesos innovadores. En este sentido, el estudio enfatiza que la colaboración entre empresas puede transformarse en un instrumento esencial para promover la innovación y fomentar el crecimiento competitivo del sector de calzado en Bucaramanga.

La incorporación de tecnologías de la información para la comercialización en las empresas del sector de calzado de la ciudad de Bucaramanga.

Autores: (Ramos, 2021)

La investigación examina cómo las empresas han empleado la tecnología y los instrumentos digitales para optimizar sus tareas comerciales, incrementar su

presencia en el mercado y mejorar la comunicación con sus clientes. Asimismo, se trató en la investigación el efecto que tiene la transformación digital en la dinámica de los negocios y en cómo las organizaciones pueden responder a las nuevas demandas del ambiente empresarial. Entre los hallazgos más significativos, se señalaron problemas vinculados con el acceso limitado a plataformas de tecnología, la ausencia de formación en instrumentos digitales y el bajo aprovechamiento de medios virtuales para publicitar y vender productos.

Además, se demostró que diversas empresas siguen dependiendo de los métodos tradicionales de venta, lo cual limita su capacidad para adaptarse a las tendencias contemporáneas del mercado y su alcance comercial. Sin embargo, el estudio también resaltó que la implementación de tecnologías informáticas supone una oportunidad para incrementar la visibilidad de las empresas, optimizar la comunicación con los clientes, expandir las vías de comercialización y mejorar la competencia de las compañías del sector calzado.

Factores que inciden en el crecimiento y desarrollo de las MiPymes de los sectores económicos del área metropolitana de Bucaramanga.

Autores: (Pino y Sandoval, 2021)

El estudio posibilitó evaluar el impacto de la gestión interna de las empresas sobre su habilidad de ser sostenibles, consolidarse como organizaciones y adaptarse a lo que demanda el mercado. De igual modo, la investigación destacó lo importante que es llevar a cabo procesos efectivos para mejorar la empresa y aumentar su competitividad. En este contexto, entre las problemáticas más relevantes que se identificaron estaban la falta de herramientas tecnológicas para la gestión empresarial, los problemas en la administración financiera, las

debilidades en la planeación estratégica y las limitaciones en los procesos productivos.

Asimismo, se demostró que numerosas MiPymes tienen problemas para mejorar sus recursos y consolidar sus procesos internos, lo que impacta su desarrollo y continuidad en el mercado. No obstante, la investigación también posibilitó identificar oportunidades vinculadas a la modernización de la administración, el fortalecimiento de los sistemas financieros y contables, la capacitación empresarial y la puesta en marcha de tácticas dirigidas a incrementar la eficacia y productividad organizacional, elementos pueden contribuir al desarrollo competitivo de las empresas.

Análisis estratégico mediante el uso de la herramienta DOFA en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga

Autores: (Vargas, 2021)

El propósito del estudio fue examinar las condiciones internas y externas que afectan el rendimiento de las empresas del sector calzado, empleando la DOFA como instrumento de análisis estratégico. En este sentido, con el objetivo de entender los elementos que impactan la competitividad y el desarrollo empresarial en la industria, el estudio hizo posible detectar las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas presentes en esta. Asimismo, la investigación permitió identificar componentes estratégicos esenciales para optimizar el posicionamiento y la sostenibilidad de las compañías frente a las fluctuaciones del mercado.

Algunos de los obstáculos hallados fueron las restricciones tecnológicas, la alta competencia, la dependencia de formas tradicionales de producir y comercializar, así como el reto de ajustarse con rapidez a los cambios en el ambiente económico.

Además, se detectaron puntos débiles vinculados con la baja innovación y el reducido potencial de inversión en procesos de modernización. Sin embargo, el análisis también identificó oportunidades relacionadas con el fortalecimiento de estrategias empresariales, la puesta en marcha de instrumentos tecnológicos, la ampliación hacia mercados nuevos y la utilización del potencial productivo del sector. De esta manera, estos elementos evidencian lo relevante que es implementar estrategias novedosas para potenciar la competitividad de la industria del calzado en Bucaramanga.

Determinación de prácticas de mejora continua en los procesos de producción para el sector de calzado de Bucaramanga

Autores: (Guerrero, 2022)

La investigación estudió los métodos, tácticas y procesos que las compañías emplean para mejorar sus actividades de producción, aumentar la calidad de sus productos e incrementar su eficacia operacional. Igualmente, la investigación permitió analizar el valor de la mejora constante como método para fortalecer la competitividad y productividad de las empresas dentro del sector.

En este orden de ideas, las principales dificultades que se encontraron incluyeron la falta de estandarización en los procesos, el escaso uso de herramientas de control y seguimiento, las complicaciones para actualizar los sistemas productivos y la oposición a realizar modificaciones dentro de las organizaciones. Asimismo, se demostró que algunas compañías tienen limitaciones frente a la capacitación y actualización de conocimientos sobre prácticas de mejora continua. Sin embargo, se identificaron oportunidades enfocadas a optimizar los procesos de producción, mejorar la calidad y disminuir los fallos operativos.

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

Autores: (Cordero et al., 2024)

El estudio se enfocó en analizar la relevancia de una correcta organización financiera con el objetivo de mejorar la toma de decisiones y la gestión de recursos, así como de fortalecer la estabilidad económica de las compañías. Además, la investigación también resaltó la conexión entre la gestión financiera y la habilidad que tienen las empresas para conservar su competitividad en un entorno empresarial cambiante.

En este contexto, dentro del estudio se hallaron dificultades como carencias en el control financiero, problemas en la elaboración de presupuestos, así como la ausencia de una proyección financiera, factores que podrían comprometer su crecimiento y sostenibilidad. No obstante, dentro de la investigación también se expusieron oportunidades como la ejecución de instrumentos de análisis económico y la adopción de tácticas dirigidas a optimizar la gestión de recursos. En general, estos componentes subrayan lo relevante que es la incorporación de procedimientos financieros y administrativos eficaces que promuevan el crecimiento competitivo de las empresas del sector del calzado.

5.1.2 PRINCIPALES FACTORES, DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES QUE INFLUYEN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR CALZADO DE BUCARAMANGA

A continuación, se presentan los principales factores, desafíos y oportunidades que influyen en la competitividad del sector calzado de Bucaramanga identificados a partir de los estudios indagados anteriormente.

Tabla 1. Principales factores, desafíos y oportunidades que influyen la competitividad del sector calzado de Bucaramanga

Factor	Descripción	Principales desafíos	Oportunidades encontradas
Innovación tecnológica	Se refiere a la aplicación de tecnologías de información, automatización, herramientas digitales e inteligencia artificial en las compañías del sector calzado.	Falta de adopción de tecnologías, resistencia a los cambios, restricciones financieras y falta de conocimiento acerca de herramientas digitales.	Optimización de los procedimientos, mejora de la toma de decisiones, optimización de la producción y fortalecimiento en el ámbito comercial.
Gestión financiera	Se refiere a la gestión apropiada de los recursos financieros, la planificación financiera y el control contable en las entidades.	Fallas en los presupuestos y obstáculos en la planificación económica.	Establecer una administración más eficiente de los recursos, lograr la sostenibilidad de las empresas y fortalecer el proceso de tomar decisiones estratégicas.
Planeación estratégica	Está vinculado con la habilidad de las compañías para determinar sus objetivos, tácticas y acciones que estén dirigidas a un crecimiento en términos de competencia.	Una baja capacidad de adaptación a los cambios del mercado y limitaciones en la organización empresarial.	Mayor sostenibilidad de la empresa, fortalecimiento organizacional y mejor posicionamiento.
Transformación digital	Involucra el uso de plataformas digitales, comercio en línea y medios virtuales con el fin de reforzar las actividades comerciales.	Falta de uso de plataformas digitales y dependencia de los métodos tradicionales para comercializar.	Expansión de mercados, aumento de las ventas digitales y mejora del vínculo con los clientes.
Talento humano y capacitación	Se refiere a la capacitación de los trabajadores y al desarrollo de habilidades vinculadas con la innovación y la competitividad.	Poca formación y ausencia de actualización de conocimientos en tecnología y negocios.	Fomentar capacidades innovadoras, optimizar el rendimiento laboral y fortalecer la productividad.

Factor	Descripción	Principales desafíos	Oportunidades encontradas
Adaptación al cambio	Capacidad de las compañías para reaccionar ante cambios en el ámbito económico, comercial y tecnológico.	Resistencia de la organización al cambio y dificultades para adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado.	Aumento de la competitividad en contextos cambiantes y mayor versatilidad empresarial.
Cooperación empresarial	Conectada con redes de soporte, alianzas estratégicas e intercambio de saberes entre compañías.	Escasa articulación empresarial y desconfianza para intercambiar saberes y recursos.	Desarrollo de procesos innovadores y creación de alianzas
Mejora continua	Conjunto de prácticas orientadas a mejorar los procedimientos comerciales, de producción y administrativos.	Poca estandarización de procesos y uso restringido de instrumentos de control y monitoreo.	Incremento de la calidad, reducción de errores operativos y aumento de la eficiencia empresarial.
Competitividad comercial	Hace referencia a la habilidad de las compañías para continuar con una posición establecida en el mercado.	En contextos de crisis, se reducen las ventas, aumenta la competencia y surgen problemas en los negocios.	Consolidación de tácticas comerciales innovadoras y diversificación de los canales de venta.
Capacidad de innovación	Conectada con la capacidad de las empresas para poner en práctica nuevas estrategias, procesos e ideas.	Poca inversión en innovación y escasa adopción de prácticas innovadoras.	Fortalecimiento del crecimiento de la empresa y desarrollo de ventajas competitivas.
Sostenibilidad empresarial	Se refiere a la estabilidad y permanencia de las compañías en el largo plazo.	Restricciones financieras y problemas para preservar la estabilidad en circunstancias de crisis.	Modernización empresarial y fortalecimiento de la permanencia en el mercado.

Fuente: (Autores, 2026)

5.2. DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR CALZADO EN BUCARAMANGA, A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE UNA ENCUESTA

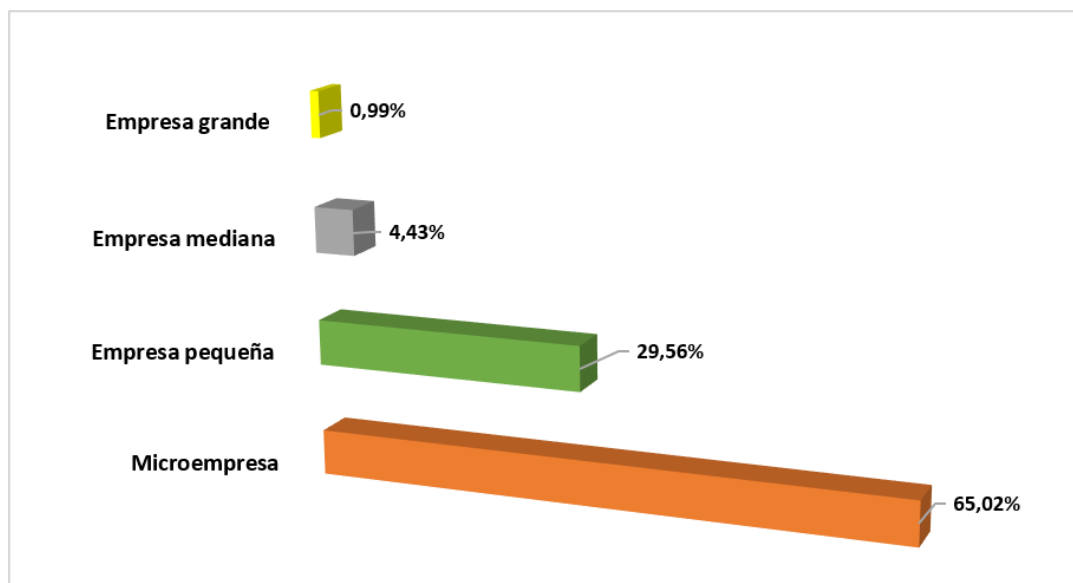
A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a empresas del sector calzado de Bucaramanga, cuyo objetivo se centó en identificar la situación actual de la innovación empresarial dentro del sector.

5.2.1 ENCUESTA

PREGUNTAS DEMOGRÁFICAS

- ¿Cuál es el tamaño de su empresa?

Figura 1. Tamaño de su empresa



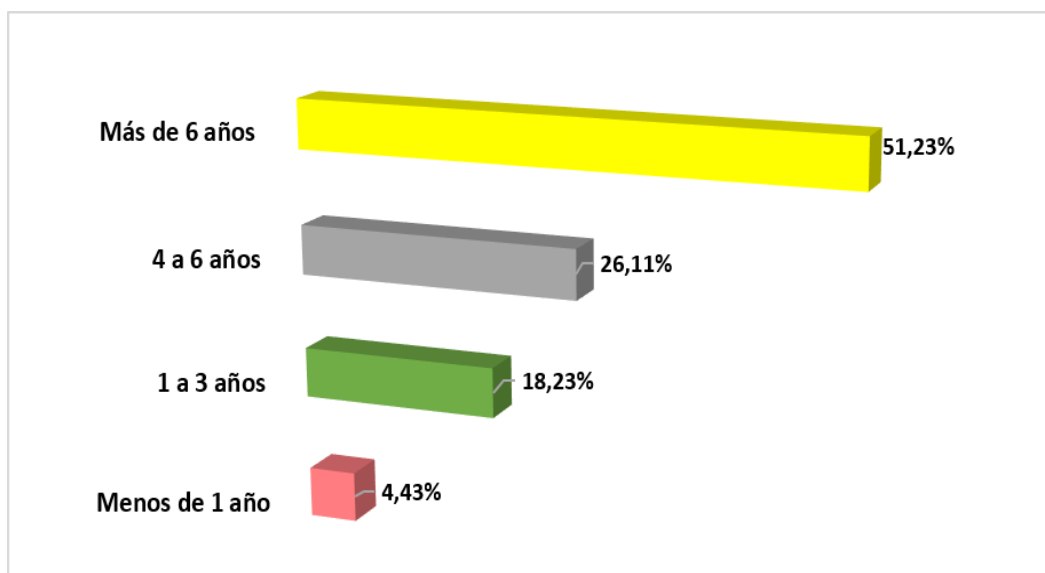
Fuente:(Autores, 2026)

De acuerdo con la figura 1, el 65,02% de las empresas encuestadas corresponden a microempresas mientras que el 29,56% son empresas pequeñas,

el 4,43% son medianas y por ultimo el 0,99% son grandes. Estos hallazgos muestran que el sector del calzado en Bucaramanga está constituido, sobre todo, por microempresas y pequeñas empresas, lo que supone una estructura empresarial muchas veces con limitaciones en términos económicos, administrativos y tecnológicos. Sin embargo, este tipo de empresas tienen más capacidad de adaptarse y ser flexibles ante las demandas del mercado, lo que representa una gran oportunidad para incrementar la competitividad a través de la aplicación de estrategias innovadoras que se ajusten a sus capacidades.

- **¿Cuántos años lleva la empresa en el mercado?**

Figura 2. Años de la empresa en el mercado



Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 2, el 51,23% de las empresas exponen que tienen más de 6 años en el mercado, mientras que el 26,11% llevan de 4 a 6 años, el 18,23% de 1 a 3 años y el 4,43% tienen menos de 1 año. Esto demuestra que muchas de estas empresas tienen experiencia y estabilidad en el sector, lo que podría ayudar a conocer el mercado, la clientela y las dinámicas comerciales.

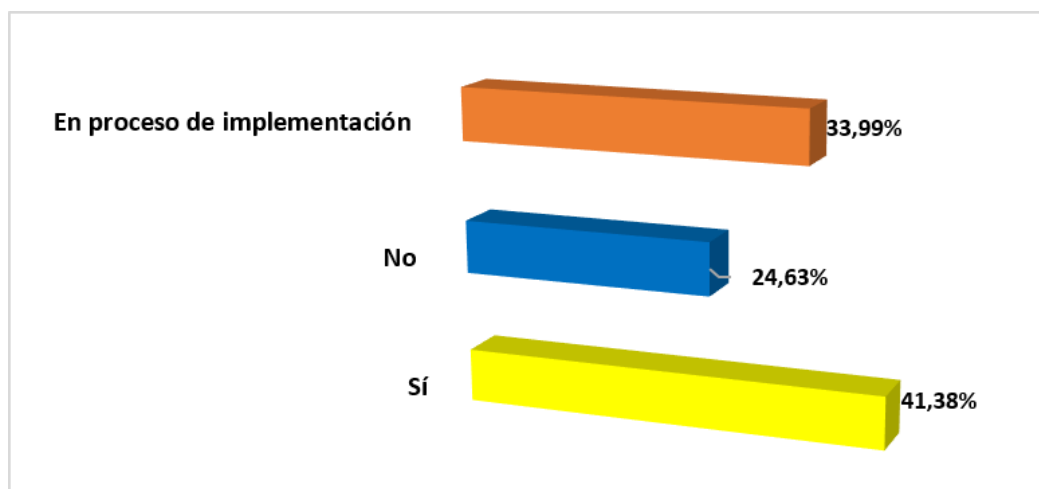
Sin embargo, la antigüedad puede generar resistencia ante los cambios y obstáculos para implementar procesos novedosos, sobre todo en las compañías que están acostumbradas a técnicas tradicionales de producción y venta. Sin embargo, si las empresas utilizan su experiencia para poner en práctica nuevas estrategias que mejoren su competitividad y sostenibilidad, la trayectoria empresarial puede transformarse en un beneficio.

En este contexto, los resultados muestran que el sector del calzado en Bucaramanga cuenta con compañías que han conseguido sostenerse en el mercado a pesar de las variaciones comerciales y económicas ocurridas en los últimos años, lo que indica un cierto grado de adaptación empresarial y capacidad organizacional. Además, la continuidad de estas empresas puede ayudar a consolidar la confianza de los consumidores y su posición en el sector.

PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

- **¿La empresa ha implementado algún tipo de innovación en los últimos 2 años?**

Figura 3. Implementación de algún tipo de innovación en los últimos 2 años

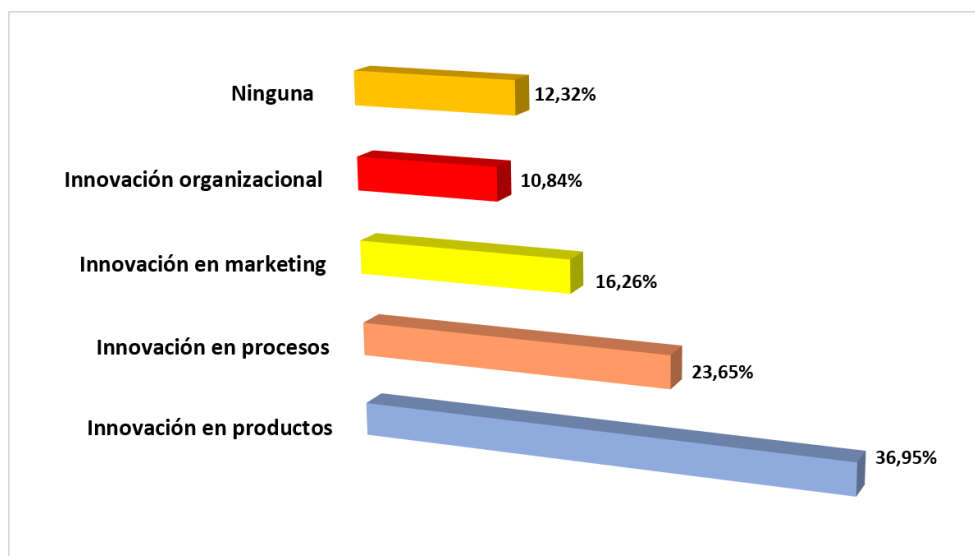


Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 3 se evidencia que el 41,38% de las empresas han implementado algún tipo de innovación en los últimos 2 años, mientras que el 33,99% exponen que está en proceso de implementación y el 24,63% afirma no haber realizado este proceso. Estos resultados posibilitan determinar que las empresas de este sector están cada vez más interesadas en integrar prácticas innovadoras en sus dinámicas organizativas. No obstante, también se observa que una parte significativa de las empresas aún no ha podido poner en marcha acciones específicas vinculadas con la innovación, circunstancia que podría estar relacionada a restricciones económicas, tecnológicas o de conocimiento. Asimismo, el porcentaje de compañías que están en medio del proceso de implementación muestra un deseo de adaptarse y modernizarse ante las demandas actuales del mercado.

- **¿Qué tipo de innovación ha implementado principalmente la empresa?**

Figura 4. Innovación implementada principalmente en la empresa

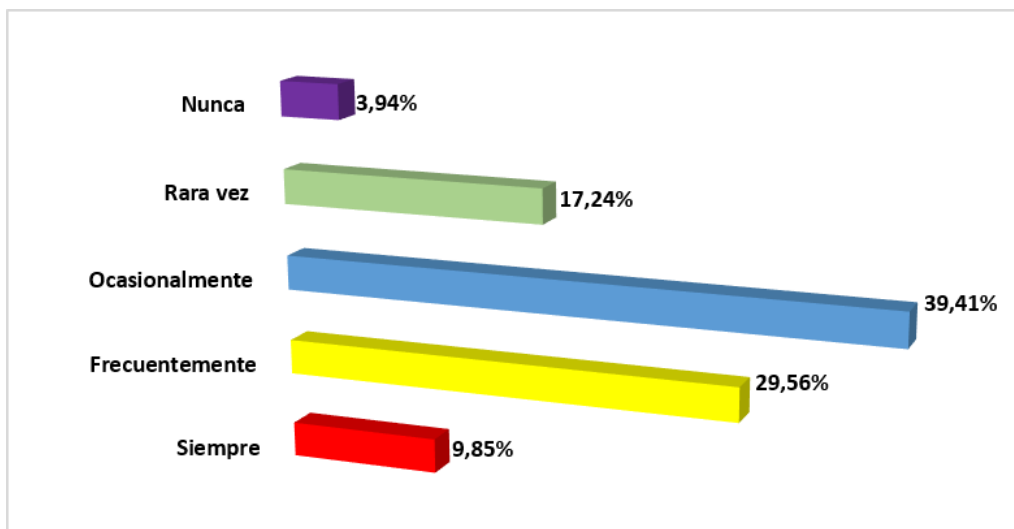


Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 4, el 60,59% de la muestra menciona haber implementado principalmente la innovación en productos y la innovación en procesos, mientras que el 27,09% expone haber implementado la innovación de marketing y la innovación organizacional. Finalmente, el 12,32% afirma no haber llevado a cabo ninguna de las anteriores. De acuerdo con lo mencionado anteriormente se puede evidenciar que las empresas del sector de calzado concentran sus esfuerzos innovadores principalmente en mejorar los productos ofrecidos y optimizar los procesos de producción, con el objetivo de elevar la calidad, disminuir gastos y satisfacer las demandas del mercado. De igual manera, es posible interpretar que las estrategias asociadas al marketing y a la organización todavía tienen un desarrollo menos avanzado, lo que muestra posibilidades de fortalecer campos como la promoción digital, la gestión administrativa y la comunicación empresarial. En este orden de ideas, los resultados muestran que la innovación sigue estando más centrada en los aspectos operativos que en los estratégicos.

- **¿Con qué frecuencia la empresa desarrolla nuevas ideas o mejoras?**

Figura 5. Frecuencia con que la empresa desarrolla nuevas ideas o mejoras



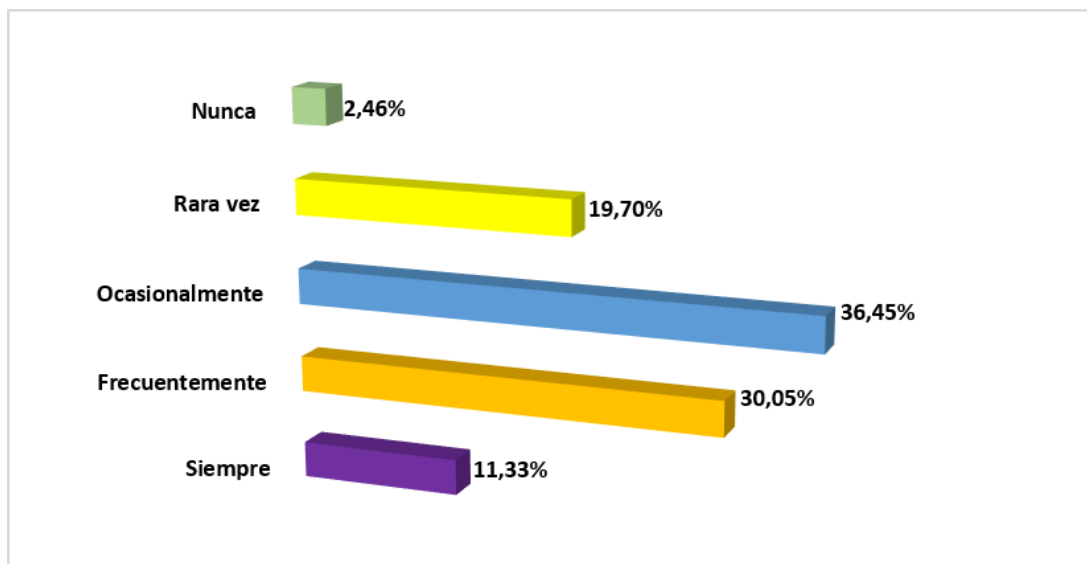
Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 5, el 56,65% de las empresas exponen que ocasionalmente y rara vez desarrollan nuevas ideas o mejoras, mientras que el 39,41% afirma hacerlo siempre o de manera frecuente. Por otro lado, el 3,94% menciona no haberlo hecho nunca. Estos hallazgos demuestran que en diferentes empresas la innovación no es un proceso constante, sino que se lleva a cabo de manera ocasional, lo que puede limitar la habilidad de adaptación ante los cambios en el entorno y reducir las oportunidades de crecer en términos competitivos. Sin embargo, también se refleja que una parte importante de las compañías tiene una cultura enfocada en el desarrollo permanente de mejoras, lo cual puede favorecer la consolidación empresarial y la productividad dentro del sector.

Además, estos resultados hacen posible reconocer que a pesar de que algunas empresas llevan a cabo esfuerzos para poner en marcha mejoras y fomentar nuevas ideas, todavía hay debilidades vinculadas con la consolidación de una cultura de innovación constante en el sector. Esta circunstancia puede estar relacionada con aspectos como la escasez de formación del personal y los obstáculos para utilizar herramientas tecnológicas que permitan modernizar los procedimientos dentro de la empresa.

- **¿La empresa utiliza herramientas tecnológicas para mejorar sus procesos (software, maquinaria moderna, plataformas digitales)?**

Figura 6. Utilización de herramientas tecnológicas dentro de la empresa para mejorar sus procesos (software, maquinaria moderna, plataformas digitales)



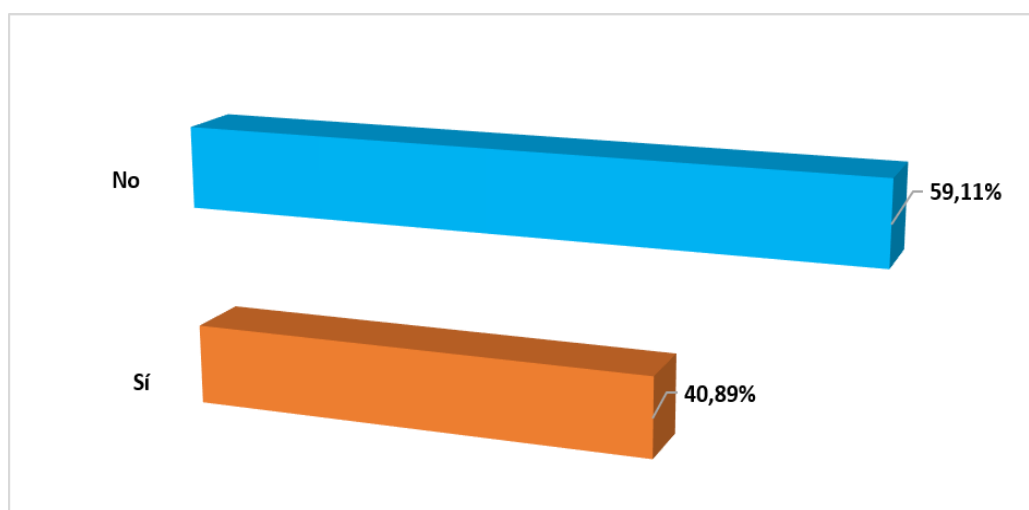
Fuente: (Autores, 2026)

Como se evidencia en la figura 6 el 56,16% de las empresas ocasionalmente o rara vez han utilizado herramientas tecnológicas para mejorar sus procesos (software, maquinaria moderna, plataformas digitales), mientras que el 41,38% expone que es siempre o frecuentemente y el 2,46% menciona no haberlo hecho nunca. Estos resultados permiten identificar que todavía se presentan debilidades ante la integración continua de tecnologías en las empresas del sector calzado. De esta manera, la baja frecuencia en el uso de herramientas tecnológicas puede impactar la efectividad de los procedimientos, la productividad y la habilidad para competir de las empresas. Aun así, se observa que algunas compañías han empezado a fortalecer sus procedimientos por medio de plataformas digitales,

maquinaria y software, lo que implica una gran oportunidad para fomentar la modernización y optimizar el rendimiento empresarial.

- **¿La empresa destina un presupuesto específico para actividades de innovación?**

Figura 7. Destinación de un presupuesto específico para actividades de innovación en la empresa



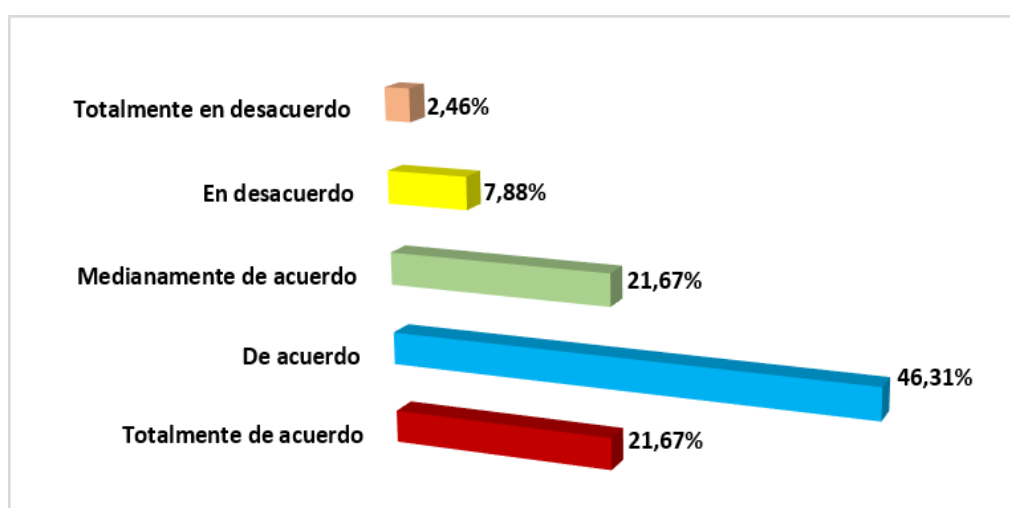
Fuente: (Autores, 2026)

La figura 7 refleja que el 59,11% de las empresas no destina un presupuesto específico para actividades de innovación, mientras que el 40,89% menciona lo contrario. Estos resultados indican que una de las limitaciones más importantes en el sector es la inversión financiera dirigida a reforzar procesos innovadores. En este orden de ideas, si no existe un presupuesto específico, es posible que la implementación de nuevas tecnologías, formaciones o tácticas comerciales enfocadas en el crecimiento competitivo sea más complicada. A pesar de ello, el porcentaje de compañías que efectivamente invierten en este tipo de innovación muestra que existen organizaciones que valoran la innovación como un

componente esencial para incrementar su sostenibilidad y continuidad en el mercado.

- **¿Considera que la innovación ha mejorado la competitividad de la empresa?**

Figura 8. La innovación ha mejorado la competitividad de la empresa



Fuente: (Autores, 2026)

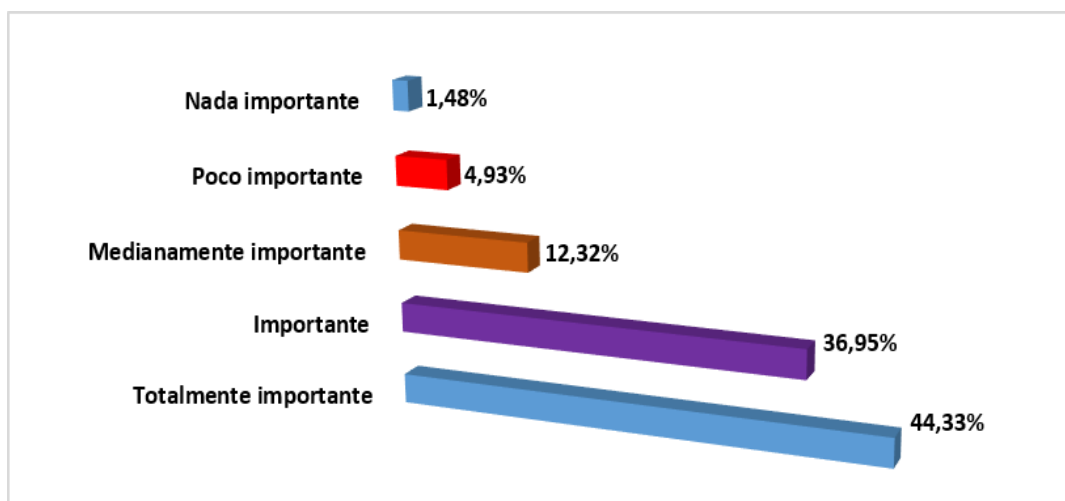
En la figura 8 el 67,98% de las empresas considera que la innovación ha mejorado la competitividad de la empresa, mientras que el 32,02% de la muestra no comparte dicha opinión. En este sentido, estos resultados muestran que la innovación es considerada como un elemento beneficioso para fortalecer el posicionamiento, la competitividad y el desempeño en la mayor parte de las empresas del sector.

Esto evidencia que las organizaciones comprenden lo fundamental que es llevar a cabo transformaciones y progresos para satisfacer de forma más eficaz las demandas del mercado. Sin embargo, el porcentaje de empresas que no han obtenido resultados significativos puede indicar que estas probablemente no han

implementado procesos innovadores apropiados o carecen de tácticas bien definidas para beneficiarse.

- **¿Qué tan importante considera la empresa la opinión de los clientes para generar innovaciones?**

Figura 9. Importancia de la opinión de los clientes en la empresa para generar innovaciones

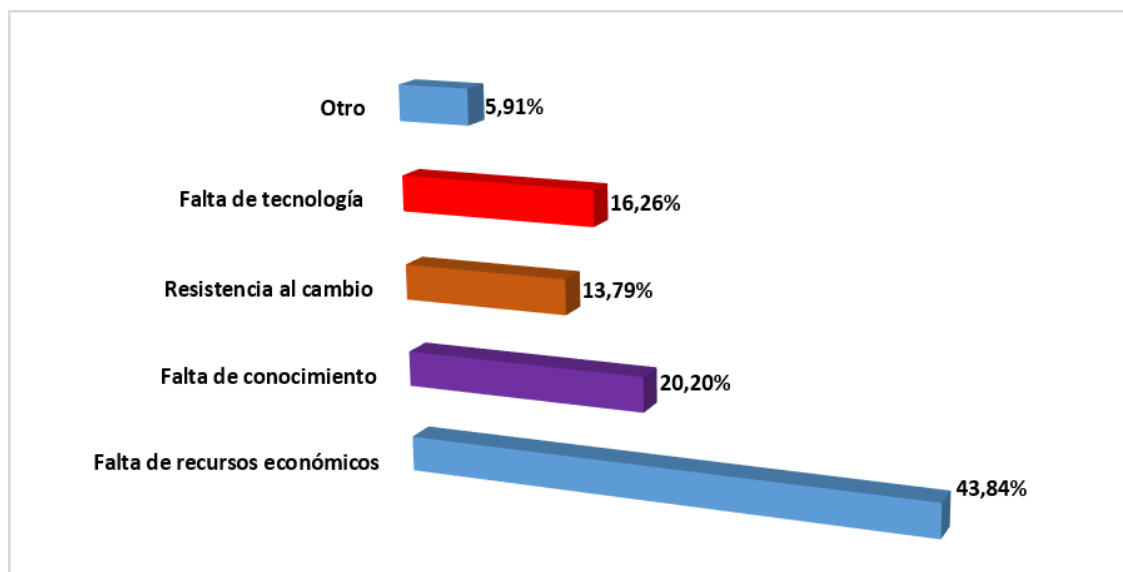


Fuente: (Autores, 2026)

De acuerdo con los hallazgos de la figura 9 el 81,28% de los encuestados considera importante la opinión de los clientes para generar innovaciones mientras que el 18,72% no la considera como algo esencial. Estos resultados indican que la mayor parte de las empresas admite la importancia de atender a los requerimientos, preferencias y gustos de los consumidores para implementar mejoras en sus productos y servicios. De esta forma, este factor puede contribuir a que la relación con los clientes se fortalezca y también puede facilitar la adaptación a las tendencias de mercado. Sin embargo, aún hay empresas que no ven como un elemento prioritario involucrar a los clientes en los procesos de innovación, lo cual puede limitar su capacidad para responder de manera efectiva a las necesidades actuales.

- **¿Cuál es el principal obstáculo para implementar innovación en su empresa?**

Figura 10. Principal obstáculo para implementar innovación en su empresa



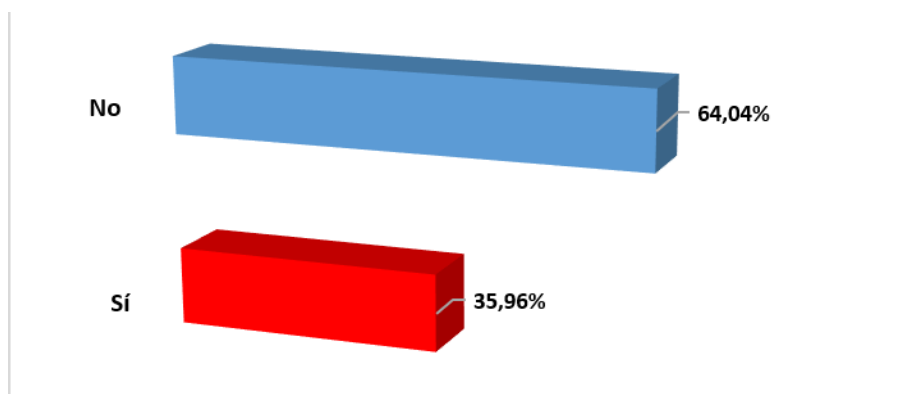
Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 10, se puede reflejar que el principal obstáculo para implementar innovación dentro de las empresas es la falta de recursos económicos con un 43,84%, seguido por la falta de conocimiento con un 20,20%. Así mismo se puede evidenciar que la resistencia al cambio tiene un 13,79%, la falta de tecnología el 16,26% y la variable otro el 5,91%.

Lo anterior refleja que las limitaciones económicas siguen siendo uno de los obstáculos más relevantes para el desarrollo de procesos innovadores en el sector del calzado. Además, elementos como la falta de tecnología y conocimiento evidencian debilidades vinculadas con la capacitación en el ámbito empresarial y la modernización de las organizaciones. De igual manera, la resistencia al cambio demuestra que algunas empresas todavía tienen problemas para ajustarse a nuevas tácticas y dinámicas, lo que podría perjudicar su capacidad de crecer.

- **¿La empresa capacita a los empleados en temas de innovación o mejora continua?**

Figura 11. La empresa capacita a los empleados en temas de innovación o mejora continua



Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 11 se puede observar que el 64,04% de las empresas exponen no haber capacitado a los empleados en temas de innovación o mejora continua, mientras que el 35,96% expone si haberlo hecho. Esto evidencia que muchas compañías aún no le dan prioridad a la formación del talento humano como táctica para fortalecer e incrementar la innovación.

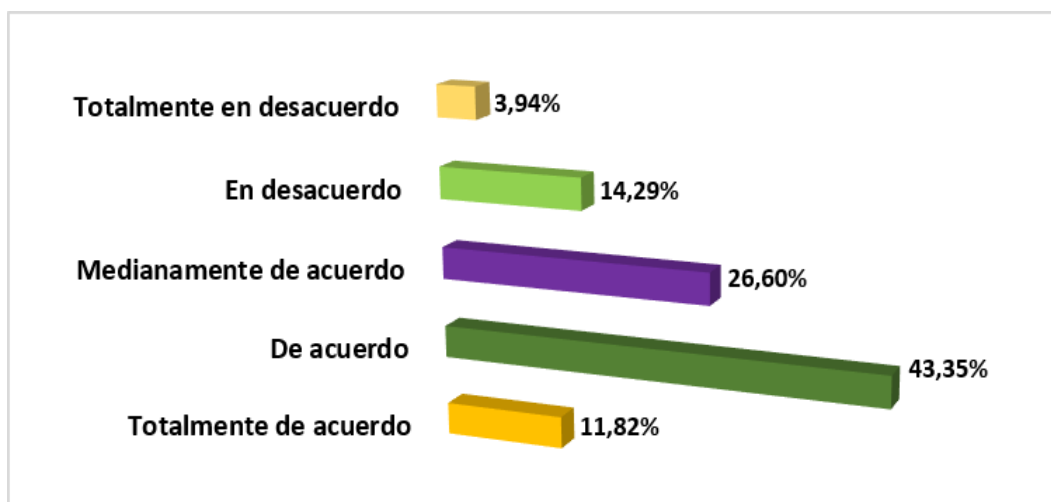
Por consiguiente, el desarrollo de nuevas habilidades, la adaptación a los cambios del mercado y la generación de ideas pueden verse limitados por la falta de capacitación. No obstante, las empresas que efectúan procesos de capacitación muestran un mayor interés en potenciar las habilidades de sus empleados, lo cual podría favorecer la mejora constante y el aumento de la competitividad a nivel organizacional.

En general, estos hallazgos indican que el sector aún presenta debilidades en cuanto a la consolidación de una cultura organizacional centrada en la formación y

aprendizaje continuo al personal. En este sentido, la falta de programas de capacitación puede afectar la habilidad de las compañías para llevar a cabo nuevas estrategias y reaccionar eficazmente ante las demandas del entorno competitivo.

- **¿Considera que la empresa está preparada para adaptarse a los cambios del mercado?**

Figura 12. La empresa está preparada para adaptarse a los cambios del mercado



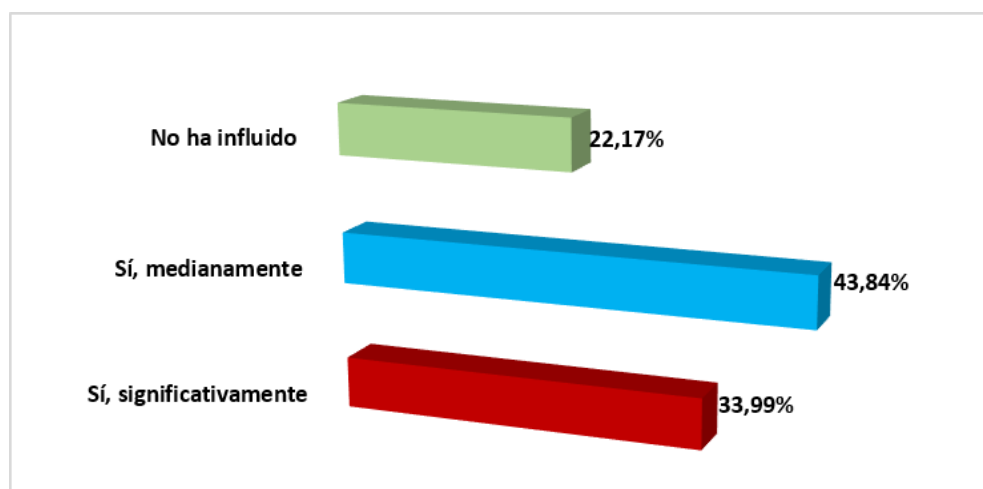
Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 12 el 55,17% de los encuestados considera que la empresa está preparada para adaptarse a los cambios del mercado mientras que el 44,83% menciona que no lo está. Estos resultados permiten determinar que, pese a que una parte significativa de las compañías considera tener una capacidad de adaptación, aún existe un porcentaje relevante que enfrenta obstáculos ante los cambios en el entorno empresarial. Esta situación podría estar vinculada con debilidades en la modernización de procesos, la planeación estratégica, la tecnología y la innovación. Por otro lado, las compañías que se consideran capacitadas muestran más

disposición para aplicar cambios y satisfacer los nuevos requerimientos del mercado competitivo.

- **¿Cree que la innovación ha influido en el aumento de ventas o clientes?**

Figura 13. La innovación ha influido en el aumento de ventas o clientes

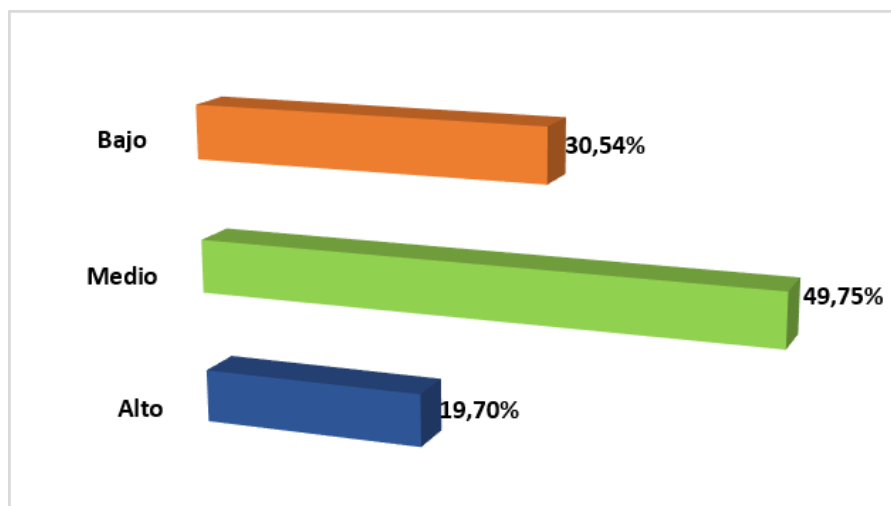


Fuente: (Autores, 2026)

Según la figura 13 el 43,84% de las empresas creen medianamente que la innovación ha influido en el aumento de ventas o clientes. Por otro lado, el 33,99% afirma que ha influido significativamente y el 22,17% menciona que no ha influido. Estos hallazgos indican que la innovación es considerada como un factor que puede crear beneficios económicos dentro de las compañías del sector calzado. En este contexto, diversas empresas creen que la puesta en marcha de mejoras puede ayudar a aumentar la clientela, fortalecer las ventas y mejorar el posicionamiento de la empresa. Sin embargo, queda claro que algunas compañías aún no perciben un efecto importante, posiblemente porque los procesos de innovación que han implementado han sido escasos o no se han llevado a cabo de forma constante.

- **¿Cómo calificaría el nivel de innovación de su empresa frente a la competencia?**

Figura 14. Calificación del nivel de innovación de su empresa frente a la competencia



Fuente: (Autores, 2026)

En la figura 14 el 49,75% de la muestra expone que el nivel de innovación de la empresa frente a la competencia es medio, mientras que el 30,54% lo considera bajo y el 19,70% alto. Lo anterior expone que muchas empresas admiten que todavía hay oportunidades para mejorar en términos de prácticas innovadoras dentro del sector. De esta forma, a pesar de que algunas organizaciones consideran tener un nivel competitivo apropiado, los hallazgos indican que la innovación todavía no está completamente consolidada en diferentes compañías del sector, lo que evidencia la necesidad de poner en marcha estrategias que busquen potenciar el empleo de tecnologías y fomentar una cultura centrada tanto en la innovación como en la mejora constante.

5.2.2 ANALISIS DE LA ENCUESTA APLICADA

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, una parte significativa de las empresas afirmo haber implementado algún tipo de innovación o estar en proceso de hacerlo, lo que evidencia la inclinación de estas entidades por fortalecer sus procedimientos y ajustarse a los requerimientos actuales del mercado. Sin embargo, aún hay un porcentaje de empresas que no han llevado a cabo este tipo de acciones, situación que refleja la presencia de limitaciones económicas, administrativas y tecnológicas que obstaculizan el desarrollo de estas estrategias dentro del sector.

Además, los hallazgos evidencian que las empresas enfocan sus esfuerzos de innovación principalmente en los procesos productivos y en los productos, con el fin de incrementar la eficiencia organizacional, perfeccionar la calidad y optimizar recursos. Pese a esto, la innovación vinculada a cuestiones de marketing y de organización todavía tiene un desarrollo más bajo, lo que pone de manifiesto posibilidades de mejora en campos como la gestión empresarial, el posicionamiento comercial y el fortalecimiento de estrategias digitales. Asimismo, se determinó que en diferentes compañías no se da de forma continua el desarrollo de ideas innovadoras y mejoras, lo cual puede perjudicar la habilidad para adaptarse y reaccionar frente a los cambios del entorno competitivo.

En este orden de ideas, los resultados permiten reflejar que todavía hay empresas que tienen debilidades en el uso de herramientas tecnológicas. De esta forma, a pesar de que algunas empresas han empezado a implementar plataformas digitales para optimizar sus procesos, una gran parte de estas compañías solamente emplean estas herramientas en ocasiones o de forma restringida. En este sentido, se observó que la mayor parte de las empresas no asigna un

presupuesto particular para llevar a cabo actividades innovadoras, lo que constituye uno de los principales impedimentos para impulsar mejoras constantes, modernizar procesos y reforzar la competitividad en el sector calzado.

Por otro lado, respecto a la percepción de las compañías sobre los beneficios de innovar, un gran porcentaje sostiene que estas prácticas han aportado de manera positiva al aumento de la competitividad, a la mejora de las ventas y al fortalecimiento del vínculo con los clientes. Asimismo, se determinó que las empresas son conscientes de lo relevante que es la opinión del cliente para crear innovaciones, lo que demuestra un interés por satisfacer los gustos y necesidades del mercado. Sin embargo, a pesar de ello, la escasez de recursos económicos, la falta de conocimiento, la resistencia al cambio y las restricciones tecnológicas siguen obstaculizando el establecimiento de procesos innovadores en las empresas.

En conclusión, los resultados adquiridos indican que el sector calzado de Bucaramanga muestra un progreso importante en términos de innovación empresarial, no obstante, todavía hay varios componentes que necesitan ser fortalecidos para afianzar una cultura organizacional centrada en la mejora constante y la competencia. En este marco, se evidenció la necesidad de aumentar la inversión en innovación, reforzar la capacitación del talento humano, fomentar el empleo de tecnologías y diseñar tácticas empresariales que posibiliten una respuesta más eficaz a las dinámicas presentes en el mercado. Por lo tanto, los descubrimientos obtenidos sirven como fundamento para la propuesta de estrategias orientadas a fortalecer la competencia de las compañías del sector.

5.3. PROPONER ESTRATEGIAS MEDIANTE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE QUE PERMITAN EL FORTALECIMIENTO DE LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

A continuación, se exponen una serie de estrategias formuladas en base a los resultados obtenidos en los objetivos anteriores. En este sentido, estas tienen como propósito fortalecer la innovación empresarial como una ventaja competitiva en el sector del calzado de Bucaramanga.

1. Implementación de programas de capacitación en innovación y tecnología

Se propone crear programas de capacitación para gerentes y empleados que aborden la innovación empresarial, el uso de herramientas digitales, la adaptación al cambio y la mejora continua. Esta estrategia surge debido a que una gran cantidad de empresas manifestó no capacitar al personal en asuntos vinculados con la innovación. En este orden de ideas, la capacitación favorece el desarrollo de las competencias del talento humano, posibilita la creación de ideas nuevas y ayuda a que las empresas se ajusten con mayor eficacia a las demandas del mercado contemporáneo. Asimismo, propicia que la productividad y la competitividad de la organización aumenten.

Además, la creación de espacios de aprendizaje continuo puede ayudar a reducir las debilidades vinculadas con la falta de conocimiento y la resistencia al cambio en las organizaciones. En este sentido, esta estrategia facilita que los empleados aprendan nuevas técnicas de trabajo, instrumentos tecnológicos y tendencias del sector, lo cual contribuye a potenciar la habilidad innovadora de las compañías y optimiza el rendimiento de los procedimientos administrativos y productivos.

Figura 15. Ventajas de la capacitación en innovación y tecnología



Fuente: (Autor, 2026)

2. Destinación de un presupuesto específico para actividades innovadoras

Se aconseja que las compañías destinen recursos financieros a actividades vinculadas con la innovación, la modernización y la transformación digital. Esta estrategia posibilita la reducción de una de las principales restricciones halladas en la encuesta, que tiene que ver con la carencia de recursos económicos. En este contexto, la obtención de maquinaria, software, tecnología y herramientas que mejoren los procesos de la empresa se facilita si se cuenta con un presupuesto específico. Además, ayuda a que las empresas del sector crezcan de manera sostenible y competitiva.

Por otra parte, tener recursos económicos disponibles para acciones innovadoras también puede facilitar la implementación de proyectos que se centren en mejorar

productos, fortalecer la actividad comercial y capacitar a los empleados. Esto contribuye a que las compañías sean capaces de organizar mejor sus procesos de modernización y reaccionar con más efectividad ante las transformaciones en el ambiente empresarial. Asimismo, una inversión apropiada en innovación tiene el potencial de producir beneficios a largo plazo vinculados con el aumento de las ventas y la consolidación de la empresa.

3. Fortalecimiento del uso de herramientas tecnológicas

Se sugiere promover la implementación continua de programas administrativos y plataformas digitales en las empresas del sector calzado. Esta estrategia tiene como objetivo reforzar los procedimientos administrativos, comerciales y productivos a través de la modernización tecnológica. Para ello, se recomienda incorporar sistemas de gestión empresarial (ERP), software para el control de inventarios de cuero, suelas y accesorios, herramientas para la programación de la producción y plataformas que permitan realizar seguimiento a los pedidos y tiempos de entrega del calzado. La puesta en marcha de herramientas digitales contribuye a reducir los errores, perfeccionar los tiempos de producción, aumentar la eficacia operativa e incrementar la capacidad competitiva de las empresas ante las dinámicas del mercado.

Además, el fortalecimiento de la tecnología puede ayudar a acceder a información importante para tomar decisiones y colaborar con la mejora en la comunicación con clientes y proveedores. Asimismo, la implementación de tecnologías posibilita que ciertas actividades de las empresas se automaticen, como el control de materias primas, la trazabilidad de la producción, la gestión de inventarios y la distribución de los productos terminados, lo que mejora la organización interna de las empresas del sector calzado. En este contexto, la

modernización tecnológica supone una oportunidad significativa para aumentar la sostenibilidad y productividad de las empresas.

Figura 16. Fortalecimiento del uso de herramientas tecnológicas



Fuente: (Autor, 2026)

4. Creación de estrategias de innovación orientadas al cliente

Es aconsejable que las estrategias de la empresa se basen en las necesidades, gustos y opiniones de los clientes. Esta propuesta se basa en lo que los resultados de la encuesta reflejaron que una gran parte de las empresas cree que la opinión del cliente es relevante para innovar. De esta forma, al escuchar al consumidor es posible detectar oportunidades para mejorar los diseños, materiales, estilos, comodidad y calidad del calzado, reforzar la relación comercial y elevar el grado de satisfacción del cliente.

Asimismo, incluir a los clientes en los procesos de innovación puede contribuir a que las compañías entiendan de manera más efectiva las tendencias del mercado

en cuanto a moda, preferencias de compra y nuevas necesidades del consumidor, permitiendo desarrollar colecciones y productos que respondan mejor a las exigencias del mercado local y nacional. Esto promueve que los clientes permanezcan leales y fortalece la imagen de la empresa ante sus competidores.

5. Desarrollo de una cultura organizacional enfocada en la mejora continua

Se sugiere promover una cultura empresarial enfocada en el desarrollo constante de innovaciones y mejoras dentro de las organizaciones. El objetivo de esta estrategia es incentivar a los empleados para que colaboren en la búsqueda de soluciones novedosas y en la mejora de procesos internos, especialmente en las actividades relacionadas con el diseño, fabricación, control de calidad y comercialización del calzado. Asimismo, favorece la adaptación continua a las transformaciones en el entorno empresarial y fortalece la habilidad de las empresas para reaccionar de forma más eficaz frente a las exigencias del mercado.

Adicionalmente, fomentar una cultura de mejora constante posibilita que el personal se comprometa más con las metas de la empresa y que se genere un entorno organizacional más participativo. También, esta táctica ayuda a descubrir posibilidades de mejora para reducir desperdicios de materiales, optimizar tiempos de producción y fortalecer la calidad del producto terminado, lo que hace posible disminuir las equivocaciones y elevar la calidad de los procesos administrativos y productivos. En este sentido, la mejora continua tiene el potencial de convertirse en un elemento esencial para que las empresas sean sostenibles y crezcan.

Figura 17. Desarrollo de una cultura organizacional enfocada en la mejora continua



Fuente: (Autor, 2026)

6. Fortalecimiento de la planeación estratégica empresarial

Se recomienda que las empresas implementen procesos de planificación estratégica centrados en la innovación, el crecimiento y la sostenibilidad organizacional. Esta estrategia posibilita la definición de metas precisas, la fijación de acciones específicas y el mejoramiento en la toma de decisiones frente a las dinámicas comerciales y económicas del entorno. Asimismo, contribuye a que las empresas puedan adaptarse y previene los riesgos asociados con cambios en el mercado o la competencia.

En este orden de ideas, la planificación estratégica ayuda a que los recursos humanos, financieros y tecnológicos de las empresas estén organizados de manera apropiada. Esto contribuye a las empresas a prever posibles problemas y a sacar el

mejor provecho de las oportunidades existentes en su sector. Asimismo, una planificación apropiada ayuda a consolidar la competitividad de la organización y a guiar las acciones de la empresa hacia el logro de objetivos a largo plazo.

7. Creación de alianzas y redes de cooperación empresarial

Para intercambiar saberes, experiencias y recursos, se aconseja fomentar acuerdos estratégicos entre instituciones educativas, compañías y organismos de apoyo a las empresas. Estas alianzas pueden establecerse con universidades, el SENA, ACICAM, proveedores de maquinaria, fabricantes de insumos y entidades de apoyo empresarial del sector calzado, con el propósito de fortalecer la innovación y la competitividad. En este sentido, las alianzas tienen el potencial de brindar acceso a tecnologías emergentes, capacitaciones y oportunidades de innovación que favorezcan el desarrollo competitivo de las compañías.

Por consiguiente, las redes de cooperación empresarial tienen la capacidad de fortalecer los vínculos comerciales y fomentar proyectos conjuntos destinados a optimizar la competitividad del sector calzado. Este tipo de cooperación también promueve el compartir buenas prácticas relacionadas con el diseño, la producción, la comercialización y la incorporación de nuevas tecnologías, favoreciendo el desarrollo de soluciones colectivas frente a los desafíos del sector.

Figura 18. Creación de alianzas y redes de cooperación empresarial



Fuente: (Autor, 2026)

8. Implementación de procesos de mejora continua en producción y administración

Se sugiere implementar procedimientos de monitoreo, supervisión y evaluación que posibiliten la mejora continua de los procesos administrativos y productivos. Esta táctica contribuye a detectar errores operativos, disminuir el desperdicio de cuero, suelas, pegantes y demás insumos utilizados en la fabricación del calzado, además de optimizar la calidad de los productos fabricados por las compañías del sector calzado.

Asimismo, la mejora continua permite que los métodos y procedimientos de trabajo dentro de las organizaciones se actualicen constantemente. Esto posibilita optimizar las etapas de corte, armado, ensamblaje, acabado, almacenamiento y despacho del calzado, incrementando la productividad laboral y fortaleciendo la capacidad de respuesta de las empresas frente a las exigencias del mercado.

9. Diseño de estrategias de innovación en marketing digital

Se recomienda reforzar las tácticas de posicionamiento y promoción a través de medios digitales, como catálogos virtuales, tiendas en línea, campañas en redes sociales, publicidad digital y estrategias de contenido que resalten la calidad, el diseño y la fabricación del calzado producido en Bucaramanga. Esta estrategia tiene como objetivo fortalecer un elemento que esta menos desarrollado en las empresas del sector. En este contexto, el marketing digital permite aumentar el alcance de las empresas, captar nuevos consumidores y fortalecer la imagen de las corporaciones. Además, facilita la adaptación a las nuevas tendencias en comunicación y consumo.

Por otro lado, emplear medios digitales puede ayudar a que la interacción con los clientes mejore y aumentar la visibilidad de las diferentes líneas de calzado, promociones por temporada y nuevos lanzamientos, favoreciendo la expansión a nuevos mercados e incrementa la competitividad con respecto a otras empresas del sector. Asimismo, las tácticas digitales posibilitan la recolección de datos sobre cómo actúan los clientes, lo que hace más fácil tomar decisiones comerciales que sean más efectivas.

10. Implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento de la innovación

Se sugiere definir instrumentos e indicadores de evaluación que hagan posible calcular el efecto de las acciones innovadoras que llevan a cabo las empresas. Esta estrategia ayuda a detectar las debilidades, fortalezas y posibilidades de mejora dentro de los procesos de la organización. Entre los indicadores se pueden considerar la reducción de desperdicios de materiales, el cumplimiento de los tiempos de producción y entrega, el número de nuevos diseños desarrollados, el

crecimiento de las ventas digitales, la satisfacción de los clientes y el nivel de productividad alcanzado por la empresa. Asimismo, posibilita que se tomen decisiones fundamentadas en los resultados, mejora la utilización de recursos y potencia el desarrollo de estrategias enfocadas en el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas.

Adicionalmente, el monitoreo permanente de los procesos innovadores contribuye a comprobar si se están alcanzando las metas y a identificar con anticipación posibles problemas dentro de la organización. Esto posibilita que se hagan modificaciones y mejoras que optimicen la eficacia de las estrategias puestas en marcha. Además, tener procedimientos de evaluación ayuda a afianzar una cultura corporativa centrada en la innovación, la productividad y la mejora continua.

Figura 19. Implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento de la innovación



Fuente: (Autor, 2026)

6. CONSIDERACIONES ÉTICAS

El desarrollo de este trabajo de grado no implicó el uso o manejo de recursos vivos, agentes o muestras biológicas, ni representó un riesgo sobre la vida, el ambiente o los derechos humanos de los participantes. Sin embargo, sí se recolectó información primaria mediante la aplicación de una encuesta dirigida a empresas del sector calzado de Bucaramanga, por lo cual se tuvieron en cuenta las siguientes garantías éticas: la participación de las empresas encuestadas fue voluntaria y se les informó previamente el propósito académico del estudio; la información recolectada se manejó de forma confidencial y anónima, sin identificar individualmente a las empresas participantes en los resultados presentados; y los datos obtenidos se emplearon exclusivamente para los fines de este trabajo de grado, dando cumplimiento a lo establecido en la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales. De esta manera, se garantizó el cumplimiento de los principios de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia en el desarrollo de la investigación.

7. CONCLUSIONES

La revisión de literatura permitió determinar que la innovación empresarial es un componente esencial para fortalecer la competitividad de las empresas dedicadas al sector calzado en Bucaramanga. De esta manera, los estudios analizados posibilitaron identificar qué aspectos como la transformación digital, la planeación estratégica y la mejora continua tienen un impacto directo en la habilidad de las empresas para ajustarse a las demandas del mercado. Además, se evidencio que las principales dificultades del sector están asociadas con la escasez de estrategias innovadoras consolidadas, la resistencia al cambio y las limitaciones financieras, mientras que las oportunidades están orientadas a modernizar los procesos digitales y optimizar la gestión organizacional.

Asimismo, la implementación de la encuesta permitió conocer el estado de la innovación empresarial en las empresas del sector calzado ubicadas en Bucaramanga. Los hallazgos mostraron que un porcentaje importante de las empresas han aplicado alguna forma de innovación o está en proceso de hacerlo, sobre todo en lo relacionado a productos y procesos productivos. Sin embargo, se identificó que la innovación todavía no se lleva a cabo de forma regular en diferentes organizaciones, debido a razones como la insuficiencia de formación del personal, el escaso capital financiero y las falencias en el empleo continuo de instrumentos tecnológicos.

De igual modo, los descubrimientos permitieron determinar que las compañías valoran la innovación como una táctica que ayuda a mejorar la competitividad, incrementar las ventas y optimizar el vínculo con los clientes. además, se encontró que el criterio de los clientes es un elemento importante para impulsar mejoras en las empresas, lo cual evidencia una preocupación por adecuarse a las demandas y tendencias del mercado. No obstante, aún hay empresas que tienen problemas para

establecer una cultura organizacional centrada en la innovación y el mejoramiento continuo.

Por otra parte, se concluye que la escasez de inversión financiera en procesos innovadores sigue siendo uno de los mayores impedimentos para el avance competitivo del sector. En este orden de ideas, la falta de presupuestos específicos para innovación, las limitaciones tecnológicas y las debilidades en la planificación estratégica restringen las oportunidades de modernización y expansión de las empresas. Igualmente, la limitada capacitación del talento humano disminuye la habilidad de las empresas para poner en marcha nuevas ideas, mejorar procesos y reaccionar de manera eficiente a las modificaciones en el entorno de negocios.

Por último, la realización de este proyecto posibilitó la formulación de estrategias dirigidas a fortalecer la innovación empresarial en el sector calzado. En este contexto, con el objetivo de ayudar a las empresas a ser más competitivas y sostenibles, estas estrategias se concentraron en elementos como la capacitación, la utilización de instrumentos tecnológicos, la mejora constante, el trabajo conjunto entre empresas, la planificación estratégica y el marketing digital. En términos generales, el estudio proporcionó una perspectiva acerca de las fortalezas, los puntos débiles y las oportunidades que existen en el sector.

8. RECOMENDACIONES

Se sugiere que las empresas del sector calzado de Bucaramanga fortalezcan la inversión en procesos innovadores, asignando recursos específicos para poner en marcha nuevas tecnologías, formación y tácticas de modernización empresarial. Así, las compañías tendrán la posibilidad de optimizar sus procesos productivos, incrementar su competitividad y atender con más eficacia a las demandas presentes en el mercado.

Además, es crucial que las empresas fomenten programas de capacitación constantes para el talento humano en temas vinculados a la mejora continua, la digitalización, las herramientas tecnológicas y la innovación. Esto hará posible mejorar las competencias de los empleados, promover la creación de nuevas ideas y hacer más fácil que las compañías se adapten a los cambios en el mercado y en la tecnología.

Así mismo, se aconseja que las compañías de la industria aumenten el empleo de plataformas tecnológicas, y dispositivos modernos. Esto a razón que la puesta en marcha de estas tecnologías tiene el potencial de hacer más eficientes las operaciones administrativas y productivas, incrementar la comunicación con los clientes y fortalecer las tácticas comerciales, lo que posibilitaría una mejor eficiencia organizacional.

también, se recomienda que las empresas implementen estrategias innovadoras enfocadas en los requerimientos y puntos de vista de los clientes, con el objetivo de optimizar los productos, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la relación con el mercado. De esta manera, prestar atención a las preferencias y tendencias de los clientes puede ayudar a formular propuestas que sean más competitivas y se ajusten mejor a las exigencias del momento.

Por otro lado, se aconseja reforzar la planificación estratégica y la cultura organizacional orientada a la mejora constante, fomentando procesos de monitoreo y evaluación que posibiliten descubrir oportunidades de modernización y expansión en las empresas. Esto puede contribuir a la realización de metas empresariales, a que se tomen decisiones y a que la organización mantenga su sostenibilidad a lo largo del tiempo.

Por último, se recomienda promover alianzas estratégicas entre las compañías del sector calzado, las instituciones académicas y los organismos que apoyan a las empresas para facilitar el intercambio de recursos, saberes y experiencias. Esta clase de cooperación tiene el potencial de generar procesos novedosos, de mejorar la competitividad del sector y de crear nuevas oportunidades para que las empresas crezcan.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ardila Fernández, J. S. (2024). *Influencia del espíritu emprendedor para los empresarios de calzado del sector de Restrepo de Bogotá-Colombia*. [Especialización]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/62933/jsardilafe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arguello, F. J. H. (2020). Mejoramiento continuo en la industria del calzado utilizando la metodología Six Sigma. Caso “Exclusivos Botero”. *Ingeniería, Sostenibilidad y Sociedad*, 1(1), 8-17. <https://ojs.unipamplona.edu.co/iss/article/view/1011/1028>

Bohórquez Núñez, K. Y. (2022). *Análisis de la competitividad de las empresas del sector calzado en Bucaramanga frente a tiempos de pandemia 2020-2022*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/10425/F-DC-125%20%20Informe%20Final%20-%20Repositorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Borbor Anchundia, E. S. (2024). *Técnicas de merchandising y posicionamiento en las MiPymes de calzado, cantón La Libertad, año 2023*. [Pregrado]. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/57d6b53d-a04a-47a5-b560-ccf2d95db7a7>

Buenahora Arenas, L. G. y Hurtado Arenas, L. P. (2024). Análisis del efecto de la innovación en la sostenibilidad de las MyPymes del sector del calzado en la ciudad de Bucaramanga en el periodo 2020–2021.

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/9974da9b-dac5-49b1-9c84-076f20d68b46/content>

Caicedo Marín, D. y Hernández Soto, A. (2023). Salud y productividad: impacto del rediseño ergonómico en la producción de una empresa de fabricación de calzado de Colombia. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 32(1), 75-82.
https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S3020-11602023000100007&script=sci_arttext

Capacho González, I. y Villamizar Yaruro, C. (2021). *Análisis de la competitividad y productividad de las empresas del calzado en Colombia en los periodos 2015-2020: una revisión sistemática*. [Pregrado]. Universidad Libre.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/22157/ARTICULO%20TERMINADO%20%20VF.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Castillo, Y., Álvarez, I. y Salazar Elena, J. C. (2023). Innovación abierta y apropiación en el sector manufacturero de Colombia. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 33(89), 21-36.
<https://www.jstor.org/stable/27233874>

Cepeda Flores, J. L. y Ardila Gómez, K. A. (2024). *Análisis de la competitividad comercial en las Pymes del sector calzado durante la postpandemia en Bucaramanga*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander.
[http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/15558/F-DC-125_Kevyn%20y%20Johan%20%20Ev%2014%20marzo%20\(3\).pdf?sequence=5](http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/15558/F-DC-125_Kevyn%20y%20Johan%20%20Ev%2014%20marzo%20(3).pdf?sequence=5)

Chan Canto, J., Morales González, M. A. y Ulibarri Benítez, H. A. (2020). Recursos y capacidades que influyen en la competitividad de una empresa productora de calzado en el estado de Yucatán. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas-Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (33), 1-36.
<https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIA/SF/article/view/345/306>

Cordero Rodríguez, A. J., Amaya Solano, C. F. y Díaz Capacho, J. O. (2024). *Planeación financiera como una herramienta de éxito para las empresas del sector de calzado en Bucaramanga*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/16863/F-DC-125%20%20Informe%20final%20AC-CA-JD%20Firmado%20Ver1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

El Economista (2026). *Empresas de Empresas De Calzado en BUCARAMANGA (Santander)*.
<https://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/EMPRESAS-DE-CALZADO/localidad/BUCARAMANGA/>

Erazo Álvarez, J. C. (2021). Capital intelectual y gestión de innovación: Pequeñas y medianas empresas de cuero y calzado en Tungurahua–Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(4), 230-245.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8145519>

Espitia González, S. M. y Rangel Pico, A. N. (2025). Inteligencia artificial: potenciando la competitividad del sector calzado colombiano basado en riesgos, contexto y desafíos del sector calzado en Bucaramanga Colombia. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 19. <https://riico.net/index.php/riico/article/view/2407/2201>

Fandiño Pinzón, W. D. y Bautista Roldán, F. J. (2023). *Diseño de una propuesta de innovación en la información contable y financiera, herramienta clave para impulsar el emprendimiento en el sector calzado en Bucaramanga*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/14176/07.pdf?sequence=5>

Función Pública (2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. *Ley 590 de 2000*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Función Pública (2009). Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones. *Ley 1286 de 2009*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34850>

Función Pública (2012). Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. *Ley 1581 de 2012*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Galván Mancera, V. S. (2024). *Análisis sistemático de un modelo de estrategias competitivas para la exportación en la industria de calzado de Bucaramanga*. [Maestría]. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/59258ff0-5a8d-4991-89ae-5de696ad7d10/content>

Guerrero Arias, A. M. (2022). *Determinación de prácticas de mejora continua en los procesos de producción para el sector de calzado del municipio de Bucaramanga-Santander*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/9448/F-DC-125%20%20Informe%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez Meneses, R. E. (2022). El papel de la Comunicación Estratégica como como un factor de Ventaja Competitiva para la Organización. *Revista científica anfibios*, 5(1), 36-44. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8740342>

Haro Sarango, A. F., Proaño Altamirano, G. E., Merino Lema, G. L. y Niama Játiva, J. C. (2025). Metodología de la investigación desde el enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto: Research methodology from a quantitative, qualitative, and mixed approach. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(4), 4245-4261. <https://revistalatam.redilat.org/index.php/lt/article/view/4577/8688>

Hernández Bernal, J. A. y Muñoz Angulo, L. G. (2021). Apalancamiento financiero y desarrollo para las pymes del sector del calzado y marroquinería en Bogotá. *Gestión Organizacional*, 71. <https://n9.cl/tmufj>

López Meneses, N. E. (2023). *Guía para implementar un sistema de gestión de calidad para microempresas del sector calzado*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/11659/Proyecto%20gestio%cc%81n%20de%20calidad%20nicol.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Mallma Luna, C. G. y Quico Principe, F. D. M. (2025). *Rentabilidad en una empresa de calzado: Análisis de caso y revisión sistemática*. [Pregrado]. Universidad María Auxiliadora.
<https://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12970/3172/TESIS%20QUICO-MALLMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Márquez Lozano, F. J. y Torres Medina, F. (2020). *Un análisis del comportamiento del sector de calzado en Colombia en el periodo 2010-2018*. [Especialización]. Universidad La Gran Colombia.
<https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/bf6aeba0-c73e-43b0-8432-d291d472a10b/content>

Minciencias (2006). De fomento a la cultura del emprendimiento. *Ley 1014 de 2006*.
<https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>

Miranda Cárdenas, L. E. y Barrera Caicedo, Y. A. (2021). *Análisis de la demanda por ventas nacionales y exportaciones del sector calzado: caso de la empresa MUSSI SAS en el municipio de San José de Cúcuta 2017–2019*. [Pregrado]. Universidad Libre.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20438/PROYECTO>

%20FINAL%20-

CASO%20EMPRESA%20MUSSI%20S.A.S_.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Murillo Rodríguez, A. D. P. y Figueroa Rodríguez, E. S. (2022). *Importancia de la gestión financiera en las microempresas del sector manufacturero: Cetares SAS y Calzado Figars*. [Especialización]. Universidad La Gran Colombia. <https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/5e535f80-1c9b-4e42-aca8-05373106f171/content>

Naranjo Pico, M. A. (2021). *Factores internos determinantes en la competitividad en las empresas Pyme del sector del Calzado en Bucaramanga*. [Maestría]. Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/server/api/core/bitstreams/9f6781f8-d10d-48a9-aa85-3e8c8f4bae3d/content>

Pabón Rodríguez, I. J. (2023). *Integración interorganizacional a través del proceso de desarrollo de nuevos productos en las microempresas del sector de calzado y marroquinería de Bogotá*. [Maestría]. Universidad Nacional de Colombia. <https://bffrepositorio.unal.edu.co/server/api/core/bitstreams/d8d1e4a9-a547-4e4d-b539-2f5c22744629/content>

Padilla Naranjo, K. J., García Medina, M. F. y García Méndez, S. (2021). Relación entre innovación y cooperación en las empresas del sector de calzado en Bucaramanga, Santander. *Revista Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas-FACCEA*, 11(1), 41-54. <https://editorial.uniamazonia.edu.co/faccea/article/view/451/443>

Pino Jaimes, C. L. y Sandoval Villamizar, D. Y. (2021). *F-IN-02 Proyecto en curso Factores que inciden en el crecimiento y desarrollo de las MiPymes relacionados con los procesos contables, productivos, financieros y administrativos de los sectores económicos del área metropolitana de Bucaramanga*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/8360>

Pino Sera, Y. y De Lourdes Torralbas-Blazquez, A. (2024). Resiliencia en la gestión empresarial. Una revisión teórica. *Revista Transdisciplinaria De Estudios Sociales Y Tecnológicos*, 4(1), 31-39. <https://revista.excedinter.com/index.php/rtest/article/view/102/189>

Ramos Farfán, R. C. (2021). *La incorporación de tecnologías de la información para la comercialización en las empresas del sector de calzado de la ciudad de Bucaramanga*. [Pregrado]. Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/server/api/core/bitstreams/9a1004f0-9225-4f4d-bace-63fb7757db14/content>

Rangel Silva, O. C. (2022). *Grado de desarrollo de los facilitadores de gestión: cultura y estructura organizacional asociados a la capacidad de innovación en el sector manufactura de calzado en Colombia*. [Pregrado]. Universidad Nacional de Colombia. <https://bffrepositorio.unal.edu.co/server/api/core/bitstreams/11a40ac4-4c41-4948-b5ae-71a505ec5a8c/content>

Rodríguez Rengifo, J. S. y Quintero Sepúlveda, I. C. (2022). Capacidades de innovación empresarial en américa latina revisión de literatura. *Ciencias administrativas*, (19), 8-8.

https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-37382022000100008

Rueda Ramírez, Y. S. y Ruiz Rojas, A. A. (2021). *La internacionalización como ventaja competitiva en las PYMES del sector calzado de la ciudad de San José de Cúcuta*. [Pregrado]. Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/7b7e284a-d108-4e76-af7e-4993b5b5c66c/content>

Ruiz Guajala, M. E., Mayorga Abril, C. y Álvarez, E. (2022). Eficiencia técnica de las empresas del sector calzado de la zona 3 del Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 522-536. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890696>

Sanclemente, A. J. (2021). Contexto del sector calzado, cuero y marroquinería. *Lean Six Sigma*, 13. https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=9P1vEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=que+es+el+mercado+en+el+sector+calzado+de+colombia&ots=lx32PsW7c&sig=QgOGuSyXLFm7hl6-61loRTO0rTo&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20mercado%20en%20el%20sector%20calzado%20de%20colombia&f=false

Sarmiento Páez, E. C., Rengifo Galindo, A. P. y Camelo Ramírez, S. V. (2021). *Principales variables que han afectado las exportaciones del sector del calzado colombiano, durante el periodo 2020 y 2021*. [Pregrado]. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/88e6eb65-31b7-4e55-a2ce-66a08e708183/content>

Secretaria del Senado (2004). Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. *Ley 905 de 2004*. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

Trillo Holgado, M. A., León Urban, C. y López Caballero, R. (2022). La importancia de las capacidades dinámicas en el replanteamiento de una ventaja competitiva innovadora. Estudio de caso en empresas tecnológicas cordobesas. *Revista de Estudios Andaluces*, (43), 125-143. <https://revistascientificas.us.es/index.php/REA/article/view/19327/18208>

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*. [Pregrado]. Unidades Tecnológicas de Santander. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/8278/F-DC-125%20-%20ENTREGA%20FINAL%20PROYECTO%20DE%20GRADO-LEIDY%20TATIANA%20VARGAS%20DELGADO%20%28FV%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zayas Barreras, I. Z. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista electrónica sobre cuerpos académicos y grupos de investigación*, 9(17). <https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253/488>

10. ANEXOS

Anexo A. Encuesta empresas del sector calzado en Bucaramanga

Innovación empresarial para el fortalecimiento de la competitividad en las empresas del sector calzado en Bucaramanga, año 2026

La presente investigación tiene como objetivo determinar la situación actual de la innovación en el sector calzado en Bucaramanga (LA INFORMACIÓN RECOLECTADA SERÁ UTILIZADA SOLO CON FINES ACADÉMICOS)

Preguntas demográficas

1. ¿Cuál es el tamaño de su empresa? *

☒ Microempresa

☐ Empresa pequeña

☐ Empresa mediana

☐ Empresa grande

2. ¿Cuántos años lleva la empresa en el mercado? *

☐ Menos de 1 año

☐ 1 a 3 años

☒ 4 a 6 años

☐ Más de 6 años

Preguntas de la encuesta

3. ¿La empresa ha implementado algún tipo de innovación en los últimos 2 años? *

☒ Sí

☐ No

☐ En proceso de implementación

4. ¿Qué tipo de innovación ha implementado principalmente la empresa? *

☐ Innovación en productos

☒ Innovación en procesos

☐ Innovación en marketing

☐ Innovación organizacional

☐ Ninguna

5. ¿Con qué frecuencia la empresa desarrolla nuevas ideas o mejoras? *

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☒ Ocasionalmente

☐ Rara vez

☐ Nunca

6. ¿La empresa utiliza herramientas tecnológicas para mejorar sus procesos (software, maquinaria moderna, plataformas digitales)? *

☐ Siempre

☒ Frecuentemente

☐ Ocasionalmente

☐ Rara vez

☐ Nunca

7. ¿La empresa destina un presupuesto específico para actividades de innovación?

☐ Sí

☒ No

Borrar selección

8. ¿Considera que la innovación ha mejorado la competitividad de la empresa? *

☐ Totalmente de acuerdo

☒ De acuerdo

☐ Medianamente de acuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Totalmente en desacuerdo

9. ¿Qué tan importante considera la empresa la opinión de los clientes para generar innovaciones? *

☒ Totalmente importante

☐ Importante

☐ Medianamente importante

☐ Poco importante

☐ Nada importante

10. ¿Cuál es el principal obstáculo para implementar innovación en su empresa?

☒ Falta de recursos económicos

☐ Falta de conocimiento

☐ Resistencia al cambio

☐ Falta de tecnología

☐ Otro

Borrar selección

F-DC-125

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

VERSIÓN: 2.0

11. ¿La empresa capacita a los empleados en temas de innovación o mejora continua?

☐ Sí

☒ No

Borrar selección

12. ¿Considera que la empresa está preparada para adaptarse a los cambios del mercado?

☐ Totalmente de acuerdo

☐ De acuerdo

☒ Medianamente de acuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Totalmente en desacuerdo

Borrar selección

13. ¿Cree que la innovación ha influido en el aumento de ventas o clientes?

☐ Sí, significativamente

☒ Sí, medianamente

☐ No ha influido

Borrar selección

14. ¿Cómo calificaría el nivel de innovación de su empresa frente a la competencia?

☐ Alto

☒ Medio

☐ Bajo

Borrar selección

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023