

**Análisis de la política comercial del sector de calzado en el municipio de Chinú frente al  
ingreso de productos de menores precios provenientes de otros mercados**

**Deyanira Pérez Bravo**

**Dianys Arrieta Berrocal**

**Lina Marcela Gutiérrez García**

**Proyecto de investigación para optar al título de Magister en  
Administración de Organizaciones**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD**

**Maestría en Administración de Organizaciones**

**Montería - Córdoba**

**2019**

**Análisis de la política comercial del sector de calzado en el municipio de Chinú frente al ingreso de productos de menores precios provenientes de otros mercados**

**Autores**

**Deyanira Pérez Bravo**

**Dianys Arrieta Berrocal**

**Lina Marcela Gutiérrez García**

**Asesor**

**Julio César Sánchez Sánchez**

**Economista – Magister en Administración**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD**

**Maestría en Administración de Organizaciones**

**Montería - Córdoba**

**2019**

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

## **Agradecimientos**

Dios tu amor y bondad no tienen fin, me permites sonreír ante todos nuestros logros que son resultados de tu ayuda, y cuando caigo y me pones a prueba, aprendo de mis errores, y me doy cuenta de que los pones en frente mío para que mejore como ser humano, y crezca de diferentes maneras.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido y te lo agradezco padre, y no cesan mis ganas de decir a ti que esta meta está cumplida gracias a ti.

Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mi persona.

A nuestras familias por su tiempo sacrificado, a nuestros profesores por cada tiempo valioso invertido... en fin solo gracias.

## Contenido

<b>Introducción</b>	
<b>1. Planteamiento del problema</b> .....	<b>20</b>
1.1 Descripción del problema.....	20
1.2 Formulación del problema.....	15
<b>2. Objetivos</b> .....	<b>16</b>
2.1 General.....	16
2.2 Específicos.....	16
<b>3. Justificación</b> .....	<b>17</b>
<b>4. Limitaciones</b> .....	<b>18</b>
4.1 Espacial.....	18
4.2 Temporal.....	18
<b>5. Marco referencial</b> .....	<b>19</b>
5.1 Marco teórico.....	19
5.2. Las cadenas productivas.....	26
5.3 Marco conceptual.....	28
5.3.1 Marco legal de las importaciones.....	36
5.3.2 Marco legal de las microempresas.....	38
<b>6. Metodología</b> .....	<b>35</b>
6.1 Definición del tipo de investigación.....	41
6.2 Definición de la población o muestra a utilizar.....	36
6.3 Identificación de técnicas e instrumentos para recolectar procesar y analizar datos.....	37
<b>7. Presupuesto</b> .....	<b>38</b>
<b>8. Cronograma de actividades</b> .....	<b>39</b>
<b>9. Chinú Córdoba una mirada al sector de calzado durante los años 2015-2017</b> .....	<b>40</b>
<b>10. Análisis de la competencia de microempresas de calzado en el municipio de Chinú</b> . 60	
10.1. Rivalidad entre competidores.....	60
10.2. La amenaza de entrada de nuevos competidores.....	61
10.3. El poder de negociación de los proveedores.....	71
10.4. Sustitutos.....	71
10.5. El poder de negociación de los clientes/consumidores.....	72
<b>11. Estrategias para disminuir los efectos a la problemática planteada</b> .....	<b>73</b>
11.1. Liderazgo en Costos.....	74
11.2. Diferenciación.....	69
11.3. Enfoque.....	77
11.4. Asociatividad.....	78
<b>12. Identificar el efecto de las políticas comerciales en el sector productivo de calzado el municipio de Chinú durante los años 2015-2017</b> .....	<b>75</b>

<b>Conclusiones.</b> .....	<b>86</b>
<b>Recomendaciones.</b> .....	<b>88</b>
<b>Referencias bibliográficas.</b> .....	<b>79</b>

## **Listado de gráficas**

Grafica 1. Localización de Microempresas en el Municipio de chinu .....	<b>43</b>
Grafica 2. Tipo de Producto fabricado.....	<b>44</b>
Grafica 3. Sostenibilidad de la fábrica de zapatos en el municipio de chinu.....	<b>44</b>
Grafica 4. Numero de Clientes que visistan diariamente las fabricas .....	<b>45</b>
Grafica 5. Tiempo de Funcionamiento de la microempresa.....	<b>46</b>
Grafica 6. Forma de fabricacion de los productos de la microempresa .....	<b>47</b>
Grafica 7. Porcentaje de Utilidad en el producto fabricado.....	<b>57</b>
Grafica 8. Porcentaje de utilidad obtenida en productos fabricados.....	<b>58</b>
Grafica 9. Consideran que al mercado local ingresa mercancía que perjudica el mercado Local?.....	<b>58</b>
Grafica 10. Lugar de Ingreso de mercancía de bajo costo que perjudica el mercado local de Chinú .....	<b>59</b>

## **Listado de Tablas**

Tabla 1. Listado de Fabricantes de fabricantes de Calzado de Chinú .....	<b>14</b>
Tabla 2. Identificación de Variables de trabajo .....	<b>36</b>
Tabla 3. Presupuesto .....	<b>38</b>
Tabla 4. Cronograma de Actividades .....	<b>39</b>
Tabla 5. Sector Curtiembre .....	<b>69</b>
Tabla 6. Estrategias de Porter sugeridas al sector del calzado del municipio de chinu .....	<b>67</b>



### **Tabla de ilustraciones.**

Ilustración 1. Ubicacion Geografica Municipio de Chinu .....	<b>48</b>
Ilustración 2. Fotografias fabricas de Calzado municipio de Chinu .....	<b>48</b>
Ilustración 3. Las Cinco Fuerzas de PorterIlustración 11 Las cinco fuerzas de Porter.....	<b>60</b>
Ilustración 4. Cadena de Produccion del Cuero .....	<b>68</b>

**Anexos**

Anexo 1 Ficha de encuesta.....96

Anexo 2 Formato de Consentimiento .....99

## **Introducción**

El ingreso de productos a bajo costo se ha convertido en la piedra en el zapato, que afecta diariamente la economía colombiana, y de este flagelo no se escapa ningún tipo de industria que trabaje de forma legal y que cumpla con los tributos correspondientes a su economía. Colombia hace parte de los países de Latinoamérica, donde el ingreso de mercancía a menor precio está bloqueando la economía del país.

Analizando la situación presentada en el siguiente documento, el sector de calzado en este país es uno de los principales afectados por el ingreso de calzado con precios inferiores a 1 USD/par.

Con relación a esta situación ha surgido la necesidad de investigar en el municipio de Chinú departamento de Córdoba sobre el impacto de las importaciones de calzado sobre las microempresas dedicadas a la elaboración de calzado en el contexto; teniendo en cuenta que la población del municipio su economía depende de esta la dinámica correspondiente a la fabricación y comercialización de calzado, arte que es transmitido de generación en generación y que hace parte de la identidad cultural, fortalece el tejido familiar y social, teniendo en cuenta que son microempresas de origen familiar.

Con relación a la situación antes descrita se realiza una caracterización del sector de calzado, que permite conocer la realidad de cada una de las 99 microempresas dedicadas a la fabricación, de las cuales se les implemento una encuesta aleatoria a 25 de estas, arrojando información

relevante que permitió identificar las debilidades del sector y así poder proponer estrategias para el sector desde los diferentes estamentos que permitan a la empresa chinuana de calzado destacarse en el mercado y fortalecerse frente a la competencia.

Con esto se espera que la alcaldía tome decisiones respecto al sector que permitan el desarrollo productividad y competitividad, aportando al crecimiento económico del mismo.

La importancia de este estudio radica en la apertura económica que enfrenta el país, el cual es crítico para el sector calzado, ya que la mayoría de los productores son artesanales y semi industriales sin capacidad para enfrentar a los grandes productores a nivel nacional y mundial.

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1. Descripción del problema.**

Chinú, municipio perteneciente al departamento de Córdoba, cuenta con una población de 48.304 habitantes (2015) subregión Sabanas, limita al norte con Sampués Sucre, al sur con Sahagún Córdoba, al oeste con San Andrés de Sotavento y Ciénaga de Oro Córdoba) y al este con La Unión Sucre. (Alcaldía Chinú, 2018).

En cuanto a la economía del municipio se dedica en su gran mayoría a la agricultura de ñame, ajonjolí y la elaboración de calzado que es actualmente conocido en toda la región.

Gracias a las capacitaciones del SENA, muchas personas fortalecieron su aprendizaje en la fabricación de calzado, manejo de maquinarias y uso adecuado de los productos químicos utilizados en la elaboración de los productos, lo que ha favorecido a microempresarios a llevar este legado de antepasados como principal actividad económica. (Cañavera, 2016).

En Chinú operan aproximadamente 99 fábricas de calzado y 30 almacenes que se dedican a la comercialización (Tabla 1), es de tener en cuenta que los comercializadores se han ubicado en toda la carretera troncal de occidente que comunica a la región de la Costa con el interior del país, convirtiéndose en paso obligado de viajeros y comerciantes de diferentes departamentos entre estos Córdoba y Sucre cuyos municipios como la Apartada, Planeta Rica, Cerete, Ciénega de Oro, Chinú y Sahagún logran apreciar el progreso de esta eminente economía que crece, aprovechando también la vía alterna del bajo Sinú conocida como la vía Chinú –Lorica-

Coveñas, la cual mantiene un corredor vial activo entre los municipios de Chinú, san Andrés, Chimá, Purísima, Momíl y Loríca; Punto a favor de esta riqueza Chinuana por su ubicación geográfica (Chinú, 2016).

**Tabla 1. Listado de fabricantes de calzado de Chinú**

MATRICULA	RAZÓN SOCIAL	FECHA MATRÍCULA	FECHA RENOVACION	DIRECCION COMERCIAL
99183	CALZADO JEAN	20/02/2009	3/08/2017	CL 25 NRO. 6-111 CHAMBACU
84906	CALZADO NAUMER	18/09/2006	25/04/2017	CR 14 NRO. 19-19 BRR SAN FRANCISCO DE PADUA
78724	CALZADO ELIZABETH DE CHINU	3/08/2005	10/04/2017	CRA.10A NRO.26 - 61
69151	CALZADO MONTERROZA (SARAY)	3/09/2003	10/08/2017	CR 10A NRO. 23-61 BRR SAN JOSE
158724	CALZADO TABOADA	20/09/2017	20/09/2017	CARRERA 11 NO 13 - 45 BARRIO TURBO
157456	FABRICA DE CALZADO EMANUEL	28/07/2017	28/07/2017	SAN FRANCISCO DE PADUA CARRETERA TRONCAL
154322	FABRICA DE CALZADO BETEL CASA DE DIOS	23/03/2017	23/03/2017	CARRERA 7 NO 27 - 36 PERALONZO
151519	CALZADO DAVID SHOES	1/12/2016	28/09/2017	CALLE 25 CARRERA 6 81 BARRIO CHAMBACU
147709	CALZADO BARRETO	11/05/2016	2/10/2017	CARRERA 10 NO 23 - 48 BARRIO SAN JOSE
141440	CALZADO LIVERPOOL.F	10/06/2015	27/03/2017	CR 7 NRO. 25-59
141112	CALZADO YHOMY VITOLA	25/05/2015	19/09/2017	BRR SAN JOSE CR 10 A 23 103 LC 3
140025	CALZADO YEYINHO	27/03/2015	24/02/2017	CR 13 A 19 75 BRR SAN FRANCISCO DE PADUA
137107	CALZADO RICHY	27/10/2014	20/11/2017	CRA 8 NRO. 25A - 169 CHAMBACU
133035	CALZADO LINDEMAN	26/05/2014	30/10/2017	CRA 10 NRO. 22-82 BRR SAN JOSE
132251	CALZADO JESSYCA	14/04/2014	25/01/2017	CL 20E# 2C-17
131747	CALZADO DANIELS	20/03/2014	25/07/2017	CL 18 CR 10 B 1 BRR POLO
126690	CALZADO JUDITH VITOLA	22/07/2013	4/07/2017	CR 10 A 23 103 BRR SAN JOSE
126051	CALZADO HADA J & M	28/06/2013	31/03/2017	CR 2B CL 4-17
122722	FABRICA DE CALZADO EL CASTILLO	4/02/2013	26/07/2017	CR 2C NRO. 18-30
113347	TALABARTERIA Y ZAPATERIA CALZA MAX	1/09/2011	22/02/2017	CRA 7 NRO. 25A-26 BRR CHAMBACU
112529	ELIZABETH SHOES C.A	6/07/2011	7/11/2017	CR 10A 26-60 BRR SAN JOSE
110109	CALZADO JAVIT VITOLA	28/02/2011	24/07/2017	CRA 10 NRO. 29 - 64
108164	CALZADO 1-2 Y3	1/10/2010	7/11/2017	CALLE 18 NRO. 11-06 B/POLO

Fuente: Tomado de Base de datos Cámara de Comercio Montería Córdoba 2017

Es importante tener presente que pese a que el municipio de Chinú, es fabricante de calzado, también está ingresando calzado proveniente de otros mercados.

En el municipio de Chinú Córdoba aún no se tiene información documentada sobre el impacto producido durante los años 2015, 2016 y 2017 sobre el ingreso de productos como el calzado procedentes de otros países al municipio de Chinú Córdoba, y teniendo en cuenta que “El 44% de los productos que llegan al país tienen precios inferiores a los del mercado y el 32% ofrece tarifas menores a un dólar, precios con los que es imposible competir” (Cámara de Comercio Bogotá, 2017) situación que afectaría a la población chinuana, ya que el 14,6% de los establecimientos se dedican a la industria, en este caso la del calzado, lo que posiblemente afecte a la economía de esta población y el 65,5% al comercio de estos productos entre otros (DANE, 2006), es por esto que es necesario conocer las políticas comerciales que tiene este sector frente al ingreso de productos de menores precios provenientes de otros mercados?” y cómo impacta a la economía del municipio de Chinú Córdoba.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es el impacto de las importaciones de calzado sobre las microempresas dedicadas a la elaboración de calzado en el municipio de Chinú en los años 2015 a 2017?

## 2. Objetivos

### 2.1. General

Analizar el impacto de las importaciones de calzado sobre las microempresas dedicadas a la elaboración de calzado en el municipio de Chinú Córdoba en el año 2015-2017.

### 2.2 Específicos

- ✓ Describir el sector del calzado en el Municipio de Chinú durante los años 2015-2017.
- ✓ Analizar el impacto de la competencia a las microempresas productoras de calzado en Chinú.
- ✓ Proponer estrategias para disminuir los efectos a la problemática planteada.
- ✓ Identificar el efecto de las políticas comerciales en el sector productivo de calzado el municipio de Chinú durante los años 2015-2017.



### **3. Justificación**

Cuando el grupo investigativo adquiera los resultados proveniente de análisis del impacto de las importaciones de calzado en el municipio de Chinú en los años 2015-2017, esta información permitirá identificar la cadena productiva y sus diferentes eslabones, información que aporta un valor agregado, lo que se traduce en ventaja competitiva, que es la capacidad que tiene cada industria de descubrir una manera mejor y más barata de hacer las cosas, lo importante es hacer modificaciones continuas en el proceder de las empresas dentro de un contexto de estrategia general (Porter, 2008).

Otro factor importante es la caracterización del sector la cual permite obtener una descripción real de la situación actual de estas organizaciones en el municipio de Chinú, ya que revisando el plan de desarrollo del municipio no se evidencia una política clara y en la actualidad el 12,3 % de los establecimientos se dedican a la industria. (Salamanca, 2016).

Atendiendo a necesidad de organización de estas microempresas queda responsabilidad de sensibilizar al sector productivo de calzado del municipio de Chinú en la importancia de generar alianzas, que permiten mejorar la ventaja competitiva y las estrategias de las empresas, cuyo papel central sería, incrementa la productividad, innovación y estimula la formación de nuevos negocios, ya que al asociarse (clúster) logran influenciar en las políticas públicas. (Galindo, 2007).

## **4. Limitaciones**

### **4.1.Espacial**

La investigación fue llevada a cabo en el municipio de Chinú, departamento de Córdoba.

### **4.2.Temporal**

La investigación se realizó teniendo en cuenta el periodo comprendido entre 2015-2017, sector del calzado.

### **4.3. De acceso.**

Aunque se tuvo acceso a la muestra seleccionada en el presente estudio, se evidencio una desconfianza para suministrar la información solicitada en las respectivas encuestas, ya que se pensaban que las encuesta era realizada para suministrar información a la cámara de comercio.

## **5. Marco referencial**

### **5.1. Marco teórico**

El intercambio comercial surge en una época de transición entre el feudalismo y el llamado capitalismo mercantil. El feudalismo buscaba la protección de las invasiones diversas bajo la protección de un señor, a pesar de esto se daba mucha productividad lo que traía como consecuencia mayor cantidad del producto para lo cual los mercados feudales eran insuficientes. Este es el inicio del capitalismo mercantil, cuando los excedentes de lo producido buscan nuevos mercados, más métodos de manufactura y desarrollo en los medios de transporte. (Villalobos, T. L. R. ,2006). Después de esto se descubre américa y se encuentran nuevas rutas para viajar a china e india.

A continuación el grupo investigativo se identificó con la teoría Neoclásica, que nace con el crecimiento de las organizaciones y busca romper la centralización y se enfoca en la descentralización enfatizando funciones como planeación, organización, dirección y control.

Le resta importancia al factor trabajo como generador de valores económicos, y se lo otorgan al capital. El capital era producto del ahorro y este implicaba un sacrificio para quien se abstenía de disfrutar de él. Sostiene que gracias a la libre competencia entre los empresarios y los consumidores se logra el equilibrio del sistema. Dicen que la distribución del ingreso depende de la productividad marginal de cada factor de producción (Bajo, 1991).

Para este estudio el enfoque académico es de la Teoría de la ventaja competitiva, la cual manifiesta que la competitividad de una nación depende de la capacidad de la industria para

innovar y crecer y son cuatro los atributos de una nación que rodean el ambiente económico: los factores, la demanda, la industria local y la estrategia de la firma, estructura y rivalidad qué es el famoso diamante de Porter (Tarziján M. J, 2013).

En este orden de ideas, el comercio internacional tiene varias ventajas entre las cuáles se encuentran: cada país se especializa en aquellos productos en donde tiene mayor ventaja competitiva y le permite mejorar el nivel de vida de los empleados, los precios tienden a ser más estables, hace posible que el país logre satisfacer la demanda insatisfecha (ya sea porque no se produce lo suficiente o no se produce), hace posible ofertar productos con sobreproducción de un país en otros, se da un equilibrio entre la escasez y el exceso, los movimientos de exportaciones e importaciones dan paso a la balanza comercial (Peña, 2009).

En el comercio internacional existen dos corrientes las cuáles son: libre comercio y la intervención del estado.

El libre comercio supone la eliminación de barreras artificiales (reglamentos gubernamentales) al comercio entre individuos y empresas de diferentes países.

Por la balanza comercial los países intentarán realizar exportaciones, sin importar perjudicar a los otros, tomando medidas que perjudiquen como son las barreras a las importaciones. hay varios tipos de barreras, como son: las contingentes que colocan cuotas de exportación o licencias de exportación de forma restringida; los aranceles son barreras impositivas donde el

gobierno establece una tasa aduanera lo que trae una consecuencia del alza de precio de venta interior del producto importando, lo que causa una disminución en la demanda (Peña, 2009).

El libre comercio implica la libre venta de bienes y servicios entre países, por lo que son los consumidores quienes deciden sobre la oferta y demanda de bienes, y los más beneficiados, al tener acceso a un consumo mayor y de mejor calidad. Además, por el lado de los productores asegura menores costos, mayor calidad y mejor servicio (Damm, 2003). Lo anterior resulta en un incremento de la eficiencia en la asignación de los recursos

Los tratados de libre comercio son acuerdos que se desarrollan entre dos países o entre un país y una organización de países, con el fin de hacer crecer el intercambio de bienes y servicios y mejorar las relaciones burocráticas y financieras. esto por medio de disminución de los trámites burocráticos en las importaciones y exportaciones de bienes de ambos países, reducción y eliminación de impuestos aduaneros, incremento progresivo de las cuotas de importación y en algunos casos los trámites de visa son eliminados para los ciudadanos del país firmante de los acuerdos comerciales. Los objetivos de los tratados de libre comercio son, incrementar el comercio internacional y el intercambio de bienes y las exportaciones de los productos o servicios de los países firmantes del TLC, incrementar la inversión extranjera, promover la integración económica, crear nuevas oportunidades de empleo y mejorar el nivel de vida, promover un desarrollo económico integral para reducir la pobreza, promover el comercio y la industria estimulando la creatividad e innovación, establecer parámetros que regulen los TLC, establecer reglas claras en la parte jurídica y comercial para los acuerdos, incluir dentro del

tratado el cuidado por el medio ambiente, ofrecer una mayor oferta al consumidor final (Van, D. B. R. É, 2014).

Una de las formas de comercializar de manera desleal es el dumping: que consiste en la venta de mercancía a más bajo precio del mercado propio o por debajo del coste. Por lo anterior el país perjudicado adopta medidas antidumping frente a las empresas extranjeras que adopten esta práctica. Las prácticas de dumping son aparentemente beneficiosas para las empresas importadoras, pero a largo plazo amenazan con llevar a la ruina a la industria nacional, quedando a disposición del mercado internacional con los precios que ellos ofrezcan. (Juan Tugores Ques, 2005).

Colombia tiene varios Tratados de Libre Comercio con otras economías, desde julio de 2012, China celebra un TLC con Colombia “Acuerdo bilateral para la promoción y protección de inversiones entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Popular China” en resumen, el principal objetivo de Colombia en este Acuerdo para la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI) fue establecer un marco jurídico justo y transparente que promueva la inversión a través de la creación de un ambiente estable y previsible que proteja al inversionista, su inversión y los flujos relacionados, sin crear obstáculos innecesarios a las inversiones provenientes.

Este Acuerdo está basado en un modelo de post-establecimiento en el cual la protección se otorga una vez la inversión ha sido instalada en el territorio de alguno de los Estados parte. Es decir, el inversionista debe cumplir con todas las obligaciones del ordenamiento jurídico del Estado receptor.

El APPRI celebrado entre Colombia – China, establece compromisos relacionados con el tratamiento que se otorgará al inversionista incluyendo trato nacional y trato de nación más favorecida; los estándares de responsabilidad que asumen los Estados con respecto a los inversionistas del otro Estado (nivel mínimo de trato); la obligación para las partes de promoción, y protección de las inversiones; el establecimiento de reglas para la compensación al inversionista en caso de expropiación, y la transferencia de los capitales vinculados a la inversión. Además, establece un mecanismo para la solución de controversias entre inversionistas y el Estado (Gobierno de Colombia, 2012).

En la actualidad, China y Colombia tienen un intercambio comercial por más de 12,9 miles de millones de dólares, convirtiéndose en el segundo socio comercial de Colombia.

Entre el 2011 y 2012 las exportaciones no tradicionales crecieron 5.7%, lo cual se explica por los productos de manufacturas y prendas de vestir, cuyas exportaciones aumentaron en 4.2% y 28.4% respectivamente. Además, se han detectado oportunidades en el sector agrícola, agroindustrial, pecuario, y químico.

Entre los principales productos de exportación a China se destacan: combustibles minerales, aceites minerales, hierro, acero, cobre, pieles y cueros, productos químicos y orgánicos, café, grasas y aceites animales, madera, carbón vegetal y manufacturas de madera. Entre los principales productos importados a Colombia desde China se encuentran: máquinas, aparatos y artefactos mecánicos, automóviles, tractores, manufacturas de fundición, productos químicos, materias plásticas, muebles, calzado y prendas de vestir.

Colombia y China han llevado a cabo ocho Comisiones Mixtas de Economía y Comercio. La última se llevó a cabo en el marco de la visita del Ministro Chen Deming a Colombia en octubre de 2012.

Colombia y China firmaron un Acuerdo sobre el Estudio Conjunto para la Factibilidad de un Tratado de Libre Comercio. De la misma manera, durante el segundo trimestre del año 2013 se llevó a cabo la firma de un protocolo para la exportación de carne congelada a China.

Colombia busca consolidarse como una plataforma exportadora y dar un impulso al tema de la agroindustria, especialmente en productos como carne, lácteos, azúcar y aceite de palma.

Si bien Colombia tiene una balanza comercial deficitaria con China, una de las principales áreas para compensar este desequilibrio es la inversión extranjera directa.

Colombia tiene como objetivo promover la inversión china en el país, la inversión se ha dirigido principalmente a tres sectores: telecomunicaciones (ZTE y Huawei), hidrocarburos (SINOPEC y SINOCHEM) e infraestructura (Capital Airport Holding y HydroChina). En la actualidad, China y Colombia tienen un intercambio comercial por más de 12,9 miles de millones de dólares, convirtiéndose en el segundo socio comercial de Colombia.

## **5.2. Las cadenas productivas.**

"El concepto de cadena se refiere a un producto o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso. La cadena identificada permite localizar las empresas, las instituciones, las



operaciones, las dimensiones y capacidades de negociación, las tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios, etc." (Malassis, 1992).

"La cadena es un conjunto articulado de actividades económicas integradas; integración consecuencia de articulaciones en términos de mercado, tecnología y capital". (Chevalier y Toledano, 1978).

"Más precisamente se entiende por cadena de producción al conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, después en la transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario". (Duruflé, Fabre y Yung Ministerio de la Cooperación de Francia).

"Entendemos por cadena el conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo producto y cuya finalidad es satisfacer al consumidor". (Montiguad, 1992).

“La idea de una cadena productiva o cadena de valor está centrada en las actividades necesarias para convertir la materia prima en productos terminados y venderlos, y en el valor que se agrega en cada eslabón” (Gereffi, Kaplinsky y Readman, & ONUDI, 2011).

Se entiende por lo anterior que si se quiere ser productivo es necesario integrarse a una cadena productiva, ya que existen relaciones de interdependencia que si se preservan garantizan un producto final de alta competitividad y con los mínimos costos.

En este sistema se identifican tres dimensiones: producción, transformación y consumo que desde la planeación estratégica se llaman eslabones. Un eslabón es la unidad funcional de la cadena, tal como una empresa con todos sus procesos, interrelacionada con otros eslabones de la cadena. El "eslabón" corresponde a un conjunto de productos relativamente homogéneos en cuanto a sus características técnicas de producción: materias primas comunes, usos finales o intermedios comunes y tecnologías productivas similares. Este término fue introducido por Hirschman en 1958, quien planteó la idea del escalonamiento hacia delante y hacia atrás. Los encadenamientos constituyen una secuencia de decisiones de inversión que tienen lugar durante los procesos de industrialización que caracterizan el desarrollo económico (Hirschman, 1961).

Aunque los eslabones funcionen solos y se sostengan, si se unen con otros formarán una cadena que traerá relaciones con beneficios mutuos y que traerán mayor competitividad a la industria nacional. Esto nos conduce a definir que es una cadena de valor. Una cadena de valor es una articulación vertical entre organizaciones independientes dentro de una cadena productiva, según (Hobbs J.E., 2000), en la cadena de valor existe una visión a largo plazo, los integrantes reconocen su independencia, pero están dispuestos a trabajar en conjunto para alcanzar metas claras, está orientada a la demanda, se controla la calidad del producto y eso trae beneficios en general y existe un alto nivel de confianza entre los integrantes (Toledano, 2011).

### **5.3. Marco conceptual.**

Arancel: Es el instrumento más común de protección, pero no es el único y los países pueden restringir su comercio exterior de muchas otras maneras, las barreras arancelarias continúan cayendo como resultado de negociaciones multilaterales.

Comercio: en aquella actividad basada en intercambio de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo el mercado, regulado por normas y acuerdos. (Román, 2001).

Demanda: “es la materialización de los deseos que tienen las personas adquiriendo bienes o servicios para satisfacer sus necesidades”. (Belmonte, 2010).

Dumping: Es una discriminación de precios internacionales se presenta cuando un monopolista cobra un menor precio a los compradores extranjeros que a los compradores domésticos por un bien igual o comparable” (zona comercial, 2018).

Innovación: “novedad o mejora en productos, proceso y formas de organización aceptadas por el mercado, acciones que incluyen también las actividades orientadas al desarrollo de la calidad y las mejoras y desarrollo de tipo incremental que en curso del tiempo son incorporados a los productos, procesos productivos, modalidades de organización y comercialización”. (Álvarez, 2006).

Mercantilismo: se denomina así aquel conjunto de ideas que se encuentra en la primera fase del capitalismo que fue la que se caracterizó por la consolidación de los mercados de trabajo y por el desarrollo de una unidad de pago duradera. (Gamboa, 2010).

Microempresa: unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados (Bancoldex, 2004).

Políticas comerciales: se define como la forma como el estado dirige un conjunto de instrumentos para manejar las relaciones comerciales de un país con el resto del mundo. “la política comercial constituye un elemento fundamental en la economía de una nación y se maneja con aranceles, precios oficiales de los artículos importados, licencias de importación y subsidios “(Hernández, 2010).

Producción: “proceso que involucra la transformación de factores o bienes en otros bienes distintos”. (Ovando, 2016)

Producto legal: “es la materialización de una idea o la transformación de una materia prima por un empresario o profesional para satisfacer las necesidades de los mercados o demandantes”. (Belmonte, 2010).

Restricciones cuantitativas: Se logra limitando el volumen físico en las cuotas de importaciones y exportaciones.

Subsidios: A las exportaciones son impuestos negativos, ya que su propósito es incrementar desplazando el gasto extranjero hacia los productos domésticos.

Tratado de libre comercio: es un acuerdo comercial vinculante que suscriben dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios. (Amaru Barahona Portocarrero, 2006).

Utilidad: “es la satisfacción que recibe una persona por la compra o venta de un producto o servicio. A mayor cantidad de compra de un producto mayor utilidad, pero llega un momento en el cual la compra adicional de un producto comienza a disminuir su utilidad”. (Belmonte, 2010).

### **5.3.1. Marco legal de las importaciones.**

El Gobierno prorrogó por dos años la medida que establece un arancel del 35% para calzado y de 40% para confecciones (aranceles máximos consolidados en la OMC), para las importaciones de este tipo de bienes que ingresen a precios menores o iguales a los umbrales establecidos en el decreto correspondiente, Decreto 1786 del 02 de noviembre del 2017.

Ley 7 de 1991: ley marco del comercio exterior. Artículo 21 Crea el banco de comercio exterior.

Decreto 2505 de 1991: Reglamenta la transformación del Fondo de Promoción de Exportaciones PROCOLOMBIA en el Banco de Comercio Exterior - Bancoldex. También

define su naturaleza jurídica y funciones y le ordena constituir un fideicomiso o patrimonio autónomo con el fin de promover la exportación.

Escritura pública No. 1497 del 31 de octubre de 1992 de la Notaría Cuarta de Cartagena:  
Constituye la sociedad Fiduciaria de Comercio Exterior S.A. también conocida como Fiducoldex.

Decreto 663 de 1993: Estatuto orgánico del Sistema Financiero: Parte Décima, capítulo XI.  
Actualiza el estatuto orgánico del sistema financiero y modifica su titulación y numeración. Del artículo 279 al 285 se contemplan las disposiciones de Bancoldex contenidas en el Decreto 2505 de 1991.

Escritura pública No. 8851 del 5 de noviembre de 1992 de la Notaría Primera de Bogotá:  
Contrato de Fiducia Mercantil celebrado entre el Banco de Comercio Exterior - Bancoldex, en representación de la Nación, y la Fiduciaria de Comercio Exterior - Fiducoldex S.A. A través de este se constituye el fideicomiso o patrimonio autónomo para la promoción de las exportaciones PROCOLOMBIA.

Decreto 210 de 2003: Capítulo IV, artículos 33 y 34. Determina los objetivos y la estructura orgánica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. En sus artículos 33 y 34 se define la naturaleza de PROCOLOMBIA y la composición de la Junta Asesora.

Decreto 2788 de 2004: Por medio de este decreto se desarrollan parcialmente las leyes 7 y 9 de 1991 con el fin de determinar que la actividad de promoción de las exportaciones comprende el fomento y la facilitación de la inversión extranjera en Colombia.

### **5.3.2. Marco legal de las microempresas.**

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes

Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

LEY No. 590 del 10 de julio de 2000. “POR LA CUAL SE DICTAN DISPOSICIONES PARA PROMOVER EL DESARROLLO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS”. Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración

entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

a) Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas,- MIPYMES-.

b) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.

c) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital, y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

d) Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las microempresas, pequeñas y medianas empresas.

e) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.



f) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

g) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de MIPYMES rurales.

h) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las MIPYMES.

i) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

LEY 905 DE 2004 de (agosto 2). 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 (Acopi, 2017).

DECRETO NÚMERO 299, DE 10 DE FEBRERO DE 1995. "Por el cual se regula la aplicación de derechos "antidumping" y de derechos compensatorios" (SICE, 2017)

## **6. Metodología**

### **6.1. Definición del tipo de investigación.**

La presente investigación está bajo el enfoque cuantitativo – cualitativo. Es cualitativo porque permite la observación de la realidad de las pymes productoras de calzados del municipio de Chinú frente a las importaciones, y es cuantitativa porque los datos se tabularán y se aplicaran las herramientas estadísticas para el respectivo análisis del mismo, teniendo participación voluntaria y activa de todas las personas y entes responsables en el estudio. (Sambrano, 2007).

Es de tipo descriptiva – exploratoria ya que se pretende conocer el impacto del ingreso de calzado de menor valor proveniente de diferentes orígenes al municipio de Chinú. Y no se limita solo a estudiar un hecho, sino que se propondrán alternativas que permitan el aprovechamiento de la globalización en este sector y es exploratoria porque permite adquirir conocimiento sobre el tema estudiado y conocer el contexto sobre el tema objetivo de estudio. (Sambrano, 2007). El cliente teniendo a su alcance productos sustitutos provenientes de china y los cuales son de bajo costo, le está dando cada día más importancia al consumo de este calzado en sus productos de primera necesidad.

El aumento de estas importaciones provenientes de china ha traído una fuerte caída en la producción y el empleo en Chinú.

Para poder enfrentarse a este flagelo los productores han tratado de mejorar su competitividad mediante el mejoramiento de la calidad y de nuevos diseños.

**Tabla 2. Identificación de Variables de trabajo**

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente</b>
Logística integral	Almacenaje	Infraestructura	Encuesta y observación
		Inventarios	
	Distribución	Transporte	
		Volumen de venta	
	Aprovechamiento	Externo	
		Local	
	Cliente final	Necesidades	
		Calidad del servicio	
Comercialización	Estrategia	Planes estratégicos	
		Forma de comercialización	
	Distribución	Mayor	
		Detal	
	Cliente final	Atención al cliente	
	Servicialidad		

## 6.2. Definición de la población o muestra a utilizar

La población objetivo está conformada por 99 empresas legalmente constituidas y en funcionamiento en el municipio de Chinú.

La muestra la conforman 25 empresas, que esto corresponde al 25% de la población objetivo, teniendo en cuenta que en poblaciones finitas una muestra representativa debe superar el 20% de la población. Para realizar las encuestas se tomaron las empresas al azar.

### **6.3. Identificación de las técnicas e instrumentos que se usarán para recolectar procesar y analizar los datos resultantes.**

El desarrollo de recolección de la información se hará mediante la aplicación de una encuesta y entrevistas aplicando un formulario conforme a lo estructurado en los objetivos y las variables planteadas. (Anexo 1.)

La información obtenida de la encuesta será procesada, observada y analizada con la herramienta de Excel, el cual permite examinar respuestas individuales, crear y exportar gráficas, utilizar reglas de filtrar, comparar y mostrar para analizar vistas y segmentos específicos de datos, y la Implementación de métodos para verificar la validez y confiabilidad de los resultados que se obtendrán.

## 7. Presupuesto

**Tabla 3. Presupuesto**

RECURSO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO (\$)
Equipo Humano	1 estadista, 1 economista, 1 administrador, 1 ingeniero industrial	2.000.000
Equipos y Software	1 computador, 1 impresora	1.500.000
Viajes y Salidas de Campo	20 viajes al municipio de Chinú con el almuerzo incluido	2.000.000
Materiales y suministros	Hojas, lapiceros, tinta impresora, tablas de recolección	250.000
Bibliografía		
TOTAL		5.750.000



## **9. Chinú Córdoba una mirada al sector de calzado durante los años 2015-2017.**

El Municipio de Chinú se encuentra localizado en la República de Colombia, Departamento de Córdoba, Región Caribe de Colombia, y Subregión Sabanas (Ilustración 1). La distancia existente entre el municipio de Chinú y la capital del Departamento de Córdoba es de 94 Kilómetros, con el municipio de Sahagún es de 22 Kilómetros, con la ciudad de Sincelejo es de 21 kilómetros, con el municipio de Sampués (Sucre) es de 12 kilómetros y con San Andrés de Sotavento es de 10 kilómetros.

La red hidrográfica del municipio de Chinú está formada por micro cuencas de los arroyos El Peñón, Caracolí, Achiote, Nieto, Canoas, Sabanas, Manzanares, El Tigre, Carranzó, barro prieto y la ciénaga del Orozco. Esta red hidrográfica está conformada por arroyos que derivan en otros más pequeños formando el concepto de micro cuencas por el poco caudal y ancho de su cauce y por irrigar zonas bastante extensas.

El sistema de abastecimiento de agua para la población proviene de la captación de aguas subterráneas, las cuales son muy abundantes en toda la región.

En los ecosistemas del municipio de Chinú predomina el paisaje de colinas con poca altura y relieve ligeramente ondulado y zonas de terrazas cuyos materiales son sedimentos del terciario y cuaternario. En la parte oriental se encuentra estratos del terciario que fueron sedimentados por ríos cercanos a las costas en deltas y playas poco profundas, estos estratos se componen de areniscas y conglomerados que van de finos a medios, en esta área por los lados del

corregimiento de Santa Fe se localiza una colina de 75 metros de altura sobre el nivel del mar. Al norte del Municipio se encuentran estos mismos estratos que además muestran diseminación de cascajos finos, en esta parte se localiza una colina de 100 metros de altura sobre el nivel del mar y abarca el área urbana del municipio de Chinú, y los corregimientos de Cacaotal, San Mateo, Palmital, Los Algarrobos San Rafael, Termoeléctrica y oriente. Al sur se localizan areniscas y arcillas de colores claros con interacciones calcáreas y presencia de troncos fósiles y se encuentra una elevación de 50 metros de altura sobre el nivel del mar, corresponde al área de los corregimientos La Panamá, El Paraíso, y Flecha Sábanas (Alcaldía de Chinú, 2018).

Chinú está ubicado en la parte norte de las sabanas de Córdoba y tiene los siguientes límites:

Norte: Municipio de Sampués Sucre

Sur: Municipio Sahagún (Córdoba)

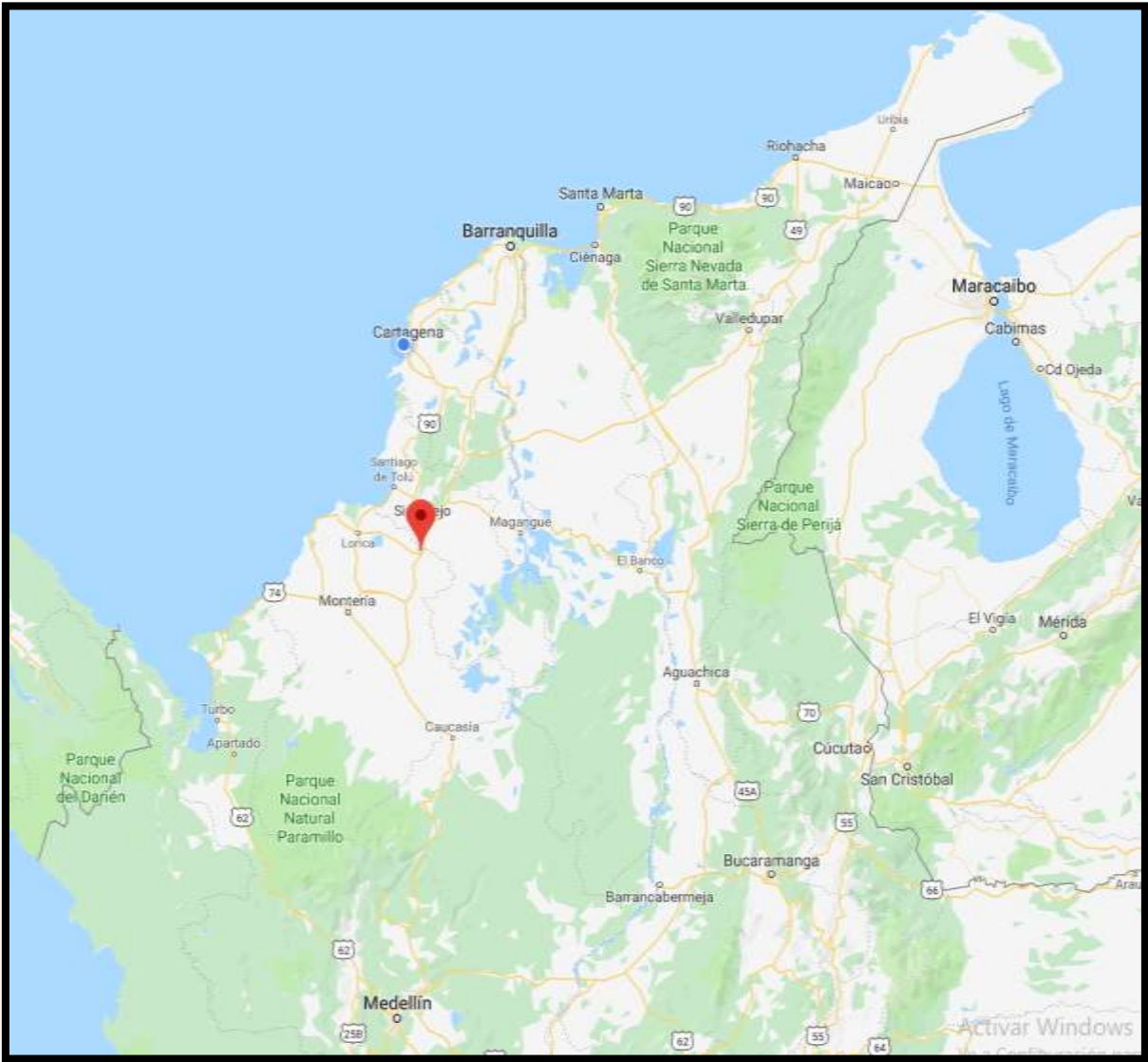
Oeste: Municipio de San Andrés de sotavento y Ciénaga de Oro (Córdoba)

Este: Municipio de La Unión (Sucre)

Presenta una Temperatura media: 28 ° C y Distancia de referencia: a 89 km de Montería. Este municipio tiene como principales actividades económicas la agricultura, ganadería y fabricación de calzado la cual es tradición heredada de sus ancestros, y actualmente esta actividad cobra una importante participación y va en crecimiento según el censo del DANE 2006 informa que la Industria presentó un crecimiento del (35,7 %), por lo que la atención se fija en esta prometedora industria.



### Ilustración 1. Ubicación Geografica Municipio de Chinú



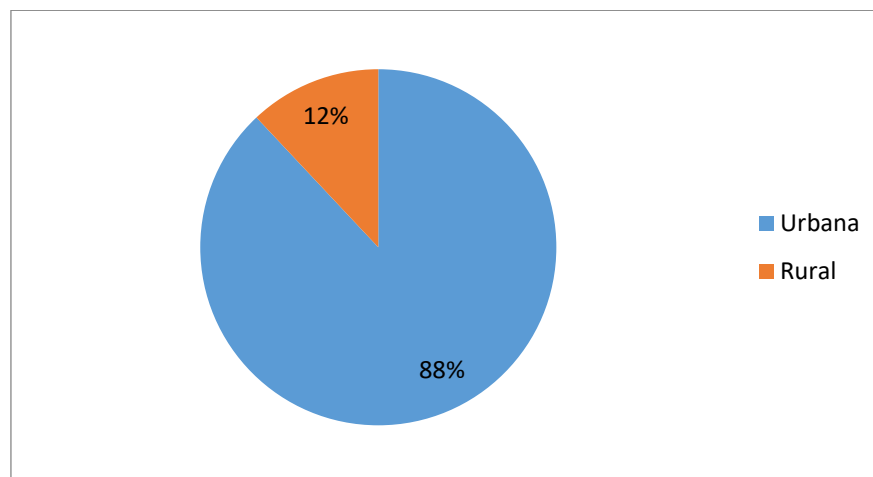
Fuente: Google maps

En Chinú Córdoba existen 130 negocios (Cañavera, 2016) de los cuales solo 99 están inscritos ante cámara de comercio, y esa fue la población objeto del presente estudio y se seleccionó 25

fábricas de forma aleatoria, a las que se les aplicó una encuesta para recoger información necesaria para el presente estudio.

De las 25 empresas encuestadas el 88% de estas están ubicadas en la zona urbana, y se puede apreciar la existencia de muchas fábricas de calzado en toda la troncal de Occidente vía a Sincelejo, como se puede observar en la fotografía anterior, solo un 12 % de estas están ubicados en la zona rural (Gráfica 1).

**Gráfica 1. Localización de Microempresas en el Municipio de Chinú**

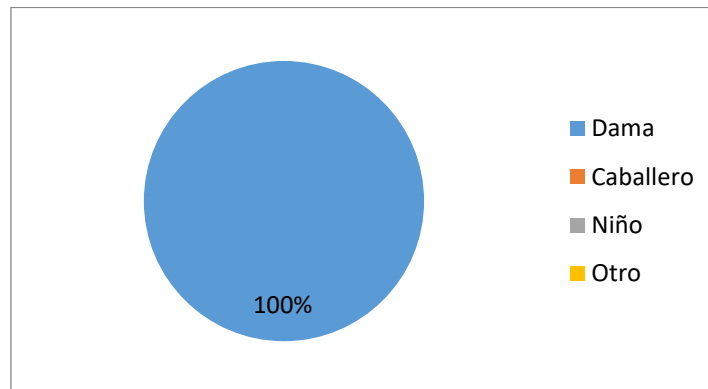


Fuente: Presente estudio de encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

También se encontró que el 100% de los encuestados manifiestan que la producción de sus fábricas es solo de sandalia para dama, posiblemente esta orientación a fabricar este tipo de calzado se presenta ya que desde los años 50 en el Chinú solo se fabricaba abarca la cual es calzado de cuero o de caucho que cubre solo la planta de los pies y se asegura con cuerdas o

correas sobre el empeine y el tobillo (Real Academia Española, 2018) y cada persona elabora su calzado.

**Grafica 2. Tipo de Producto fabricado**



Fuente: Presente estudio de encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018.

Otro aspecto que se indaga con los microempresarios responde a la sostenibilidad del negocio y cuya respuesta es que el 100% de los encuestados manifiesta que sí es sostenible, ya que ellos consideran que a través del tiempo han seguido con este negocio año tras año y han podido sacar adelante a su familia, logrando así poder cubrir las necesidades básicas de esta, y han podido mantenerse en el mercado con este arte que es herencia de sus ancestros.

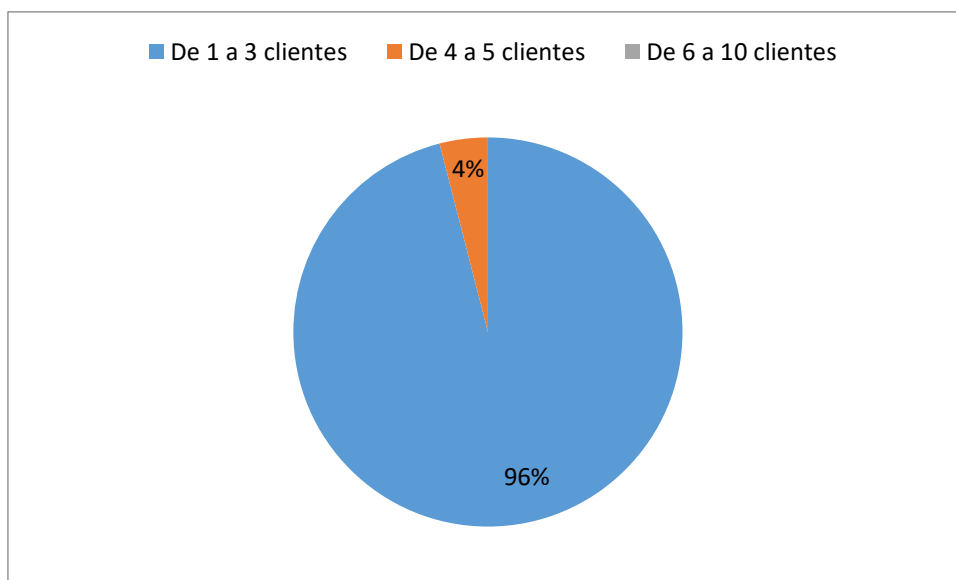
**Grafica 3. Sostenibilidad de la fábrica de zapatos en el municipio de Chinú**



Fuente: Presente estudio de encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

Se verifico también conocer el número de clientes que visitan a las fábricas que compran el producto y se considera que del 96% de los encuestados reflexionan que a sus fábricas están llegando diariamente en épocas normales, un número de clientes que oscila entre 1 y 3 personas que compran sus productos y que, en fechas especiales como día del amor y la amistad, madre, padre, y fiestas patronales entre otras, este número de visitantes aumenta significativamente.

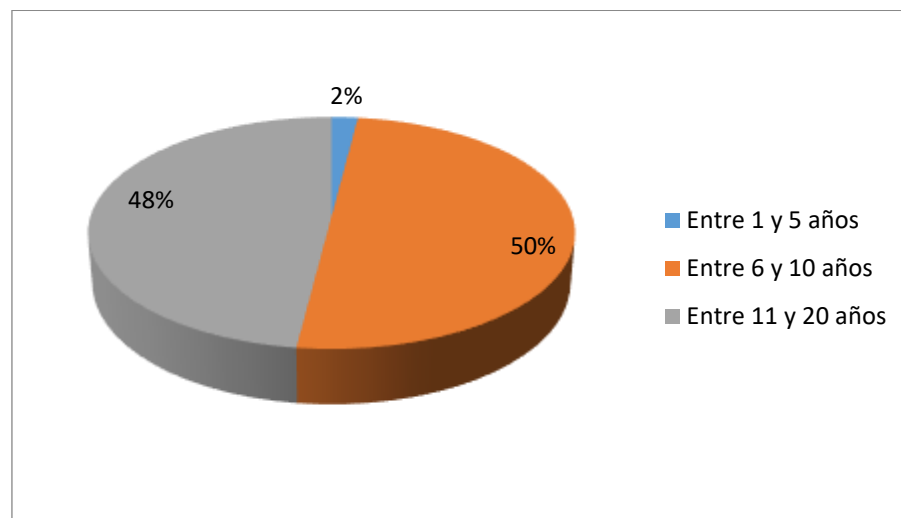
**Grafica 4. Número de Clientes que visitan diariamente las fabricas**



Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

La antigüedad que tienen estas microempresas es factor importante en este estudio, a lo que respondieron el 50% de los microempresarios que su negocio tiene entre 6 y 10 años, mientras que el 48% tiene entre 11 y 20 años y solo un 2% dicen tener entre 1 y 5 años, se confirma que este tipo de actividad tiene trayectoria importante y esta población es reconocida a nivel regional por su arte que ha sido transmitida de generación en generación.

**Grafica 5. Tiempo de Funcionamiento de la microempresa**



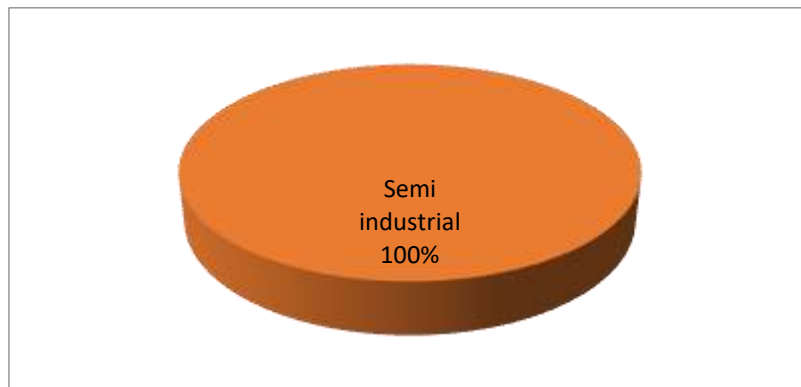
Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

Conocer la forma en la que están fabricando el calzado es relevante en este estudio, a lo que responden que el 100% de los microempresarios del municipio de Chinú, están fabricando calzado de forma semi-industrial, lo que indica la utilización de tecnología en la fabricación de sandalias, las máquinas que utilizan en este proceso son la pegadora, pulidora y horno, la cual es

manipulada por personal especializado, como se observa en la fotografía, y el origen de esta maquinaria es en un 72% importada y sólo el 4% corresponde a maquinaria Nacional.

El 96% de los encuestados manifiestan que la materia prima utilizada es fibra sintética y solo el 4% utiliza tela.

**Grafica 6. Forma de fabricacion de los productos de la microempresa**



Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

Se puede evidenciar en las fotografías el proceso de fabricación de calzado que se realiza de forma semi industrial y las técnicas de transformación de este producto que se aprendió de generación en generación.

Estas ilustraciones también evidencian las condiciones actuales en las que un número significativo de personas fabrican el calzado y la nula utilización de implementos de seguridad

requeridos para la elaboración de estos productos y el posible desconocimiento de las normas legales Vigentes en Colombia en cuanto a Salud Ocupacional y Seguridad Integral lo cual se encuentra establecido en Decreto 1072 de 2015 Libro 2, Parte 2, Titulo 4, Capitulo 6.

(Mintrabajo, 2019) Por lo que es vital que se reconozcan aspectos concernientes a la seguridad de estos empleados, como se observa en la fotografía la exposición a los agentes contaminantes que existen en los puestos de trabajo y que finalmente conducen a estos individuos a una rotunda enfermedad profesional.

La ilustración presenta empleados con posturas inadecuadas, lo que afecta a la columna lumbar, curvatura que causa desgaste en disco cervicales, poco espacio y muchos elementos en el lugar de trabajo, y de los aspectos a tener en cuenta es que no se evidencia organización, señalización (áreas de trabajo, almacenamiento, instalaciones y salidas de emergencias) en los puestos de trabajos, y de los riesgos más evidentes encontrados durante las visitas realizadas a las respectivas fábricas de calzados es el riesgo ergonómico ya que efectúan movimientos y posiciones repetitivas; otro riesgo es el mecánico, que corresponde a la manipulación continua de elementos corto punzantes, también se identificó riesgo locativo que corresponde a la ausencia de señalización y demarcación del lugar de trabajo entre otros (Torres, 2013).

### **Ilustración 2. Fotografías fabricas de Calzado municipio de Chinu**



Fuente: Fotografías Calzado Vitola.



Fuente: Fotografías presente estudio.

Para la caracterización general del sector, se tuvo presente el estudio correspondiente a cada uno de los eslabones y sus respectivas características, información arrojada tras la realización de encuesta.

Las Microempresas de calzado tenidas en cuenta en el presente estudio tienen una trayectoria que remonta desde los años 50, y su conformación legal está representada por una sola persona, también se evidencia que este tipo de negocios están ubicados en la vivienda del microempresario en un 88% y solo el 12% tiene local dispuesto para esta actividad.

La antigüedad de estas microempresas va de los 6 a 20 años y se consideran que sobreviven de la actividad que desempeñan, ya que pueden cubrir sus obligaciones básicas y seguir adelante. El numero existente de fábricas es de 130 negocios (Cañavera, 2016) de los cuales solo 99 están inscritos ante cámara de comercio.



En cuanto a la cadena productiva, los Proveedores de materia prima están localizados en un 50% en Chinú, dentro de los que se encontraron 7 establecimientos que se dedican a la venta de materia prima estos se conocen con el nombre de “Peleterías” entre las que se destacan:

Almacén portillo, distribuidora peña, suelas y materiales del oriente, peletería la esperanza, peletería María Ángel y Peletería la matraca, el porcentaje restante que corresponde a un 50% Sincelejo, que pertenece a 14 peleterías (PNUD, 2014).

La fabricación de calzado es semiindustrial en un 100%, el material utilizado es la fibra sintética 96% y la tela 4%, la maquinaria utilizada es nacional en un 72 % y un 28% importada.

Verificando el factor correspondiente a la producción, el producto que más se fabrica es el calzado de dama, con resultados en la encuesta de un 100%, y al preguntarles sobre el tráfico de clientes que asisten a sus negocios se encontró que el 96% de los encuestados manifiestan que el número de clientes que reciben diariamente oscila entre 1 a 3, y el 64% de los encuestados manifiestan que los principales clientes son comercializadoras al por mayor, el 28% almacenes comerciales y solo el 8% público en general, también se indago si ellos manejaban inventarios, pero se encontró que y la estrategias de publicidad también está rezagada ya que el 92% de los encuestados dicen no utilizarla, solo el 8% si las utiliza. El 92% dice no poseer personal vinculado a las ventas y el 8% dice que sí.

El talento humano utilizado en la transformación en las fábricas de calzado es Bachilleres, cuyo pago es semanal y por producción en común acuerdo con el propietario de la fábrica,

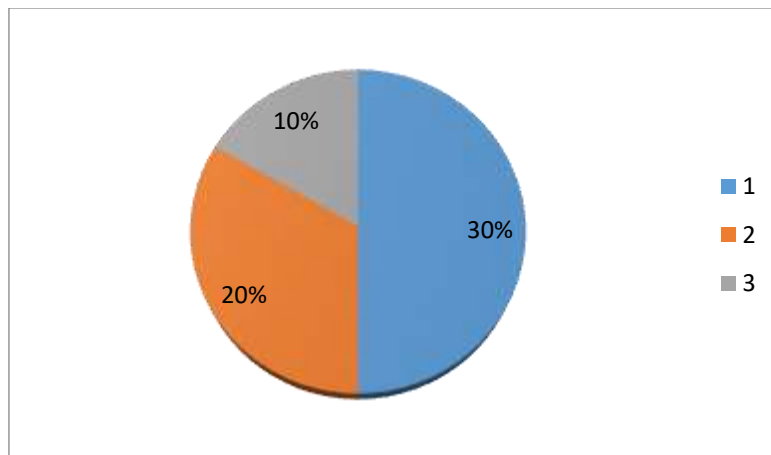
omitiendo el pago de prestaciones sociales, seguridad social y parafiscal. El SENA capacita mediante cursos cortos para fortalecer este sector.

En cuanto a la investigación y desarrollo, no realizan investigación y desarrollo y se tiene exhibiciones de productos nuevos, pero son imitaciones que observan en las ferias.

Estos empresarios del municipio de Chinú asisten a las ferias en ciudades como Bucaramanga y el calzado de dama es el más apetecido, donde se ilustran de las tendencias de la moda y hacen algunos contactos. En cuanto a tecnología de la información y comunicación, poseen internet para descargar diseños y no para crear, presentan poca tecnología en la planta de producción, y el aspecto correspondiente a asociatividad, no se evidencia.

El 52% de los microempresarios encuestados manifiestan que de la elaboración del calzado la utilidad obtenida es del 30%, el 44% admite obtener un 20% y solo un 4% dice ganar un 10%, datos obtenidos durante la encuesta realizada.

**Grafica 7. Porcentaje de Utilidad en el producto fabricado**

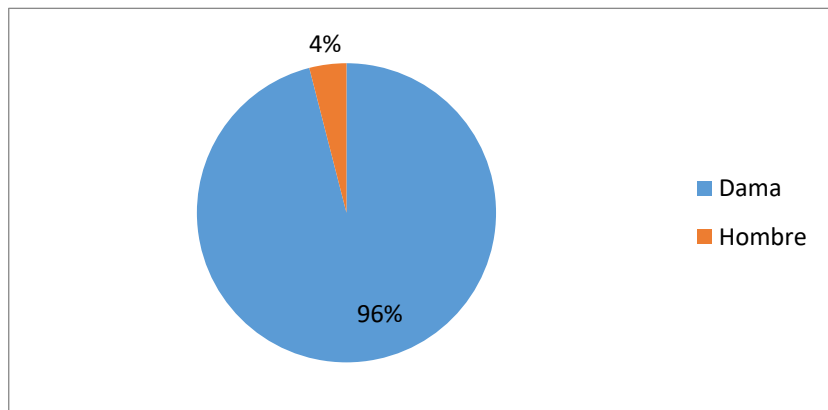


Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

Y el producto fabricado que les genera mayor utilidad es el calzado de dama, con una aceptación del 96% y el 4% calzado de hombre, aspecto que responde al interrogante ¿por qué se fabrica más calzado de dama?

Aunque La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas - ACICAM, revelaron que el consumo per cápita de zapatos en el país es de 2,8 pares anuales, este dato se espera llegue a los tres pares a finales del 2018 lo que responde al interrogante (CCB, 2019).

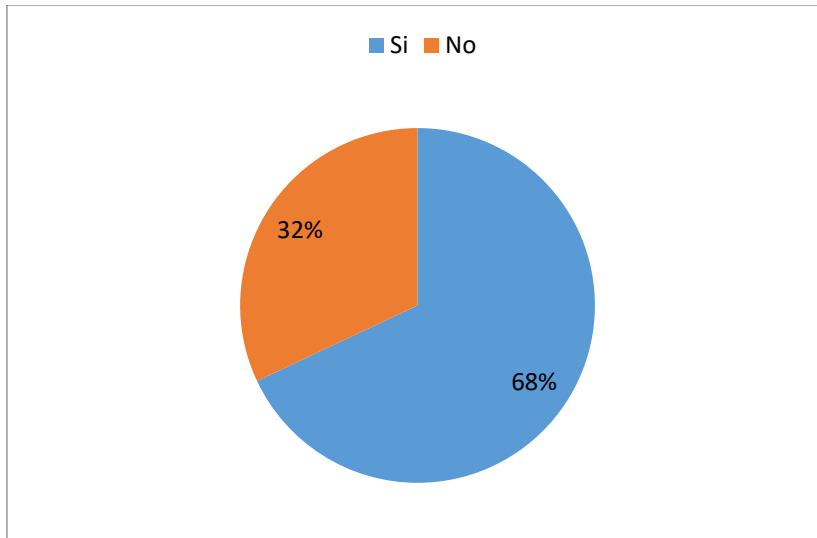
**Grafica 8. Porcentaje de utilidad obtenida en productos fabricados**



Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

El 68% de los microempresarios manifiestan que si está ingresando mercancía que perjudica el mercado local, mientras que el 32% dicen que no y que el producto que ingresa de otros lugares es más costoso y ellos pueden competir en precio y no se sienten afectados.

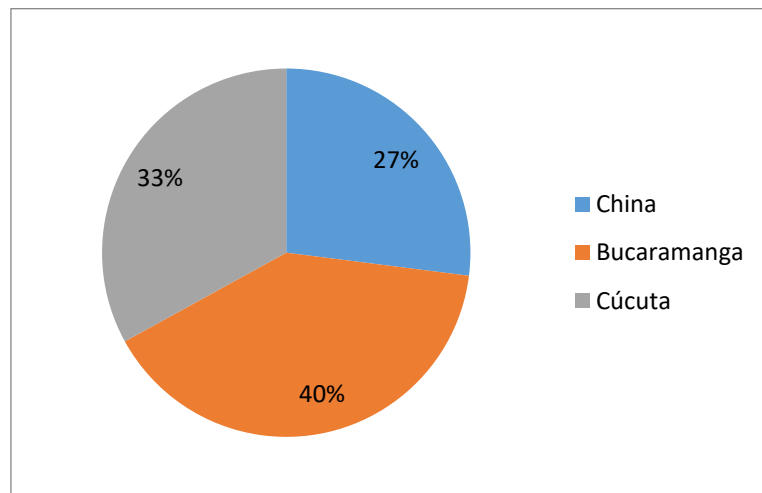
**Grafica 9. ¿Consideran que al mercado local ingresa mercancía que perjudica el mercado Local?**



Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018

El presente estudio muestra que el lugar de origen de mayor participación de calzado es de Bucaramanga con un 40%, China presenta un 33% y finalmente Cúcuta con un 27%, en participación, lo que revela que realmente se tiene ingreso de calzado de otros lugares al municipio de Chinú.

**Grafica 10. Lugar de Ingreso de mercancía de bajo costo que perjudica el mercado local de Chinú.**

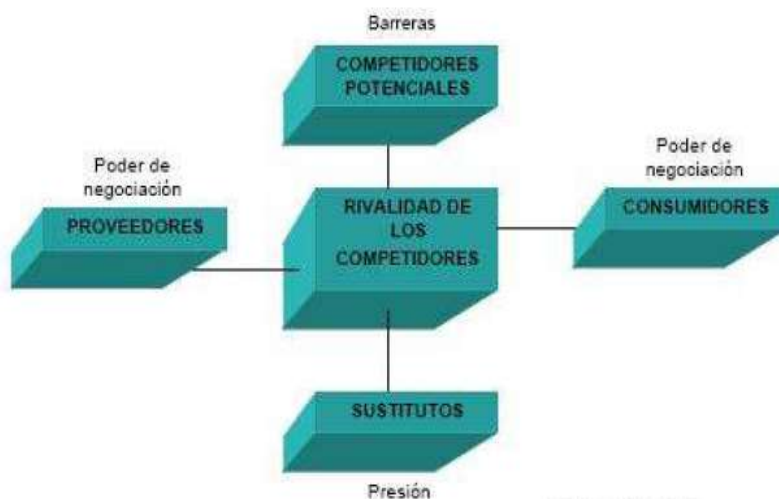


Fuente: Presente estudio encuesta realizada a 25 microempresas del municipio de Chinú 2018.

### 10. Analizar el impacto de la competencia a las de microempresas productoras de calzado en Chinú.

Para realizar este estudio es vital implementar el modelo de las cinco fuerzas de Porter como se manifestó anteriormente, ya que como es sabido este tipo de industrias están afectadas por las fuerzas competitivas que expone el señor Porter y permiten realizar un mejor análisis del sector.

**Ilustración 3. Las Cinco Fuerzas de Porter**



Fuente: PORTER, Michael. Estrategia Competitiva. CECSA. 2001. p 23.

#### 10.1. Rivalidad entre competidores.

En este caso existe una competencia perfecta esta ocurre cuando hay muchos vendedores de productos casi idénticos (Méndez, 2019) teniendo en cuenta el estudio realizado en la población antes mencionada existen muchas microempresas que fabrican calzado de dama en el municipio

de Chinú, el cliente puede comprar donde el considere que le brindan lo que está buscando ya sea precios bajos, diseño entre otros.

## **10.2. La amenaza de entrada de nuevos competidores**

En el municipio de Chinú, las microempresas dedicadas a la fabricación de calzado de forma semiindustrial no reflejan dentro de su proceso de producción una economía de escala, la cual es al menos una de las principales barreras que deberían existir en el en este sector tomando como fuente de estudio las microempresas encuestadas durante el año 2018.

En cuanto a la regulación se cuenta con la DIAN ya que implemento la Ley 1762 de 2015 Integrada por trece entidades, con el fin de desarrollar políticas y estrategias para combatir el contrabando, el lavado de activos y la evasión fiscal, una herramienta eficaz Frente al contrabando (DIAN, 2018).

Otro aspecto a tener presente es la diferenciación del producto, en el estudio presente, se evidencia que estas empresas fabrican el mismo producto como es la sandalia de dama, dato informativo resultado de las encuestas realizadas a los microempresarios, en el caso de la materia prima, se utiliza fibra sintética en un 96% de las microempresas y la materia prima es adquirida en Chinú y Sincelejo, lo que expresa que todos fabrican el mismo producto.

Las microempresas del municipio de Chinú no poseen personal para las ventas y servicio al cliente, por lo que esa experiencia intangible como es el caso del servicio al cliente, y en lo que concierne al ingreso de nuevos competidores al sector de calzado en el municipio de Chinú, se encontró lo siguiente según resultados de encuestas a microempresarios.

Se evidencia ingreso de calzado proveniente de China con una participación del 36%. Al describirlo se encuentra que es el país más grande de Asia del este, así como el más poblado del mundo con más de 1.300 millones de habitantes, aproximadamente la quinta parte de la población mundial. Con una superficie total de aproximadamente 9,6 millones de kilómetros cuadrados, la República Popular China es el cuarto país más grande del mundo en cuanto a extensión territorial, tras Rusia, Canadá y los Estados Unidos. Según la Organización Mundial del Comercio, China es el primer exportador mundial según datos de agosto de 2009” (González, 2018).

En los últimos años ha mostrado un crecimiento desmedido en las exportaciones convirtiéndose en potencia mundial y afectando mercados como Estados Unidos, Unión Europea, Japón y Alemania, el éxito de este desarrollo se basó en importantes reformas económicas y apertura a la economía mundial (Benalcázar, 2018).

Las reformas básicas fueron enfocadas en el sector agrícola, disminuyendo las restricciones e impuestos a la producción y aumentando el precio de estos, atrayendo inversión extranjera para fomentar la instalación de empresas en territorio chino, motivando la mejora de la economía. El país mantuvo políticas económicas como reducción de salarios a empleados para abaratar costos de producción y así tener mayor competitividad a nivel internacional (Benalcázar, 2018).

Esto convirtió al país en un centro de manufactura mundial, se compraba materia prima a países extractivistas y estos a su vez compran productos terminados. Esto trajo como

consecuencia el incremento en las exportaciones e importaciones, lo cual mejoró la economía y las finanzas y convirtió a su moneda en una de las más fuertes y sólidas (Benalcázar, 2018).

La balanza comercial entre Colombia y china para el 2015 fue de (-7.259 millones de USD FOB), 2016 (-7.076,3 millones de USD FOB) y 2017 (-6.318,1 millones de USD FOB).

Presentándose una balanza negativa que muestra que las importaciones son mayores de las exportaciones (DANE, 2018).

Las importaciones de china en el año 2015 (9.561.943.008 USD FOB), para el 2016 (8.244.448.734 USD FOB) y en el 2017(8.317.638.925 USD FOB). Teniendo un repunte en el 2015, logrando una disminución en el 2016 y un ligero repunte en el 2017 (DANE, 2018).

La causa de porque el calzado chino es más barato que el nacional es por lo siguiente: “China está en el lugar 28 en el Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, Colombia en el 61. Los productores chinos no tienen las cargas de impuestos trabajadores, ni los sobrecostos por la devaluación de la moneda” (Manga, 2016).

Los zapatos chinos son elaborados con materiales de baja calidad y con condiciones laborales mínimas que abaratan el producto final; en nuestro país contamos con unas condiciones laborales las cuales se han tratado de mantener por el contrario en china la mano de obra es muy económica y en algunos casos por no estar legalmente organizada se comenten muchos abusos por parte de las empresas y muy a pesar de que el gobierno nacional se ha preocupado por mantener a salvo la producción de calzado nacional aumentando aranceles a los países con los cuales no tiene tratado de libre comercio esto no ha mejorado (NACIONAL, 2016).



El proceso de fabricación del calzado en china es muy parecido al de Colombia este comienza con la recepción y el almacenamiento de la materia prima los cuales se organizan según el tipo de material, piel sintética, tintas, lacas, suelas y adhesivos. (leguismex.com, 2016).

Los materiales se transportan al área de producción, las piezas se cortan según el diseño, modelo y talla. Posteriormente se unen las piezas cada zapato lleva entre 10 y doce piezas según el modelo. El maquinado de corte lleva varios procesos entre los cuales está el foliado que no es más que la impresión en los forros de los lotes para su rápida selección e identificación; el grabado es la impresión de la marca en la plantilla; el perforado, en algunos diseños de calzado; el proceso de encasquillado que es lo que le da fuerza y forma al calzado. Es importante destacar que todos los procesos son optimizados y con gran cantidad de talento humano los cuales emplean producción a escala. (leguismex.com, 2016).

Al realizar la encuesta la muestra señala que el producto chino es mejor en precio y diseño. Razón por la cual es seleccionado por los clientes de la zona.

En el caso de Cúcuta que presenta una participación en el mercado local del municipio de Chinú del 24%, se puede decir está ubicado al nororiente de Colombia tiene 40 municipios, población a 2016 (1.367.708 habitantes), participa en el PIB con el 1,72%, exportaciones per cápita (87,7 USD a 2016), PIB per cápita 2016(3,512USD) e importaciones per cápita 2016 (63,3 USD).

Cúcuta, oficialmente San José de Cúcuta, es un municipio colombiano, capital del departamento de Norte de Santander, se encuentra situado en el Nororiente del país, sobre la Cordillera Oriental de los Andes, cerca de la frontera con Venezuela. Presenta una población aproximada de 750 mil habitantes 6 tiene una longitud de 10 km de norte a sur y 11 de oriente a occidente. Está constituida por 10 comunas, y es el epicentro político, económico, administrativo, industrial, académico, artístico, cultural, deportivo y turístico de Norte de Santander (DANE, 2018). Durante el 2017 Norte de Santander registro una tasa de desempleo por encima del promedio Nacional.

La producción de calzado representa el 7,3% de la producción total del departamento. Las exportaciones de norte de Santander representaron un promedio de 0,6% de las exportaciones nacionales al 2017 (MINCIT, 2018).

Las exportaciones del departamento aumentaron 76,2% entre 2016 y 2017, las importaciones representaron un promedio 0,3% de las importaciones nacionales a 2017.

Del 2015 al 2017 Cúcuta sufrió los efectos del cierre de la frontera con Venezuela. Esto trajo efectos negativos en la economía de la región.

En el 2017 se dio a la tarea de implementar el programa Cúcuta ciudad maquila. Se establece con el objetivo de estandarizar y capacitar los procesos de producción en el sector moda (confección, calzado, marroquinería); así como la ampliación y posicionamiento de nuevos

mercados y creación de más y mejores empleos para el sector, que hagan efectiva una reducción de la informalidad de la región (Ramirez, 2017).

En el 2017 y debido a la alta competencia por el ingreso de calzado a bajo precio de china, los empresarios de esta región se organizaron y lograron incluirse en la zona franca para desarrollar sus actividades productivas y llegar a los mercados extranjeros. Teniendo como base la tecnología de punta, los beneficios tributarios y la inversión de este régimen se pretende escalar los primeros lugares en exportación.

Cúcuta posee en un gran porcentaje de microempresas familiares de gran trayectoria en la ciudad. Posee los siguientes comportamientos: los proveedores empelados son pocos y a nivel regional, los principales clientes son los consumidores finales y los mayoristas, las empresas están ubicadas en pocas áreas y espacios reducidos, no se conoce la capacidad instalada, el personal posee bajo nivel académico, bajo nivel de innovación de productos nuevos, pocos estudios de investigación para mejorar el producto, no se establecen alianzas de investigación, no se cuenta con sistemas de gestión de calidad y no existe verticalidad en la cadena productiva (Rolon, 2013).

Al realizar el estudio en Chinú se observa una inclinación hacia el producto de Cúcuta, el diseño en el calzado es la característica apreciada por muchos compradores en este municipio.

El calzado oriundo de Bucaramanga representa el 4% de los productos que ingresan al municipio de Chinú, específicamente al mercado local de este municipio.

Esta se caracteriza por su proceso industrial del cuero que arranca desde el mismo punto de la curtiembre, como dato relevante se destaca que la composición de la producción bruta industrial en Santander. Presenta a este departamento como el que valor mayor agregado ofrece en todas sus líneas industriales, entre ellas la de calzado, con un 53% de valor agregado en sus productos, seguido de lejos por Cundinamarca con un 43%, igual al promedio ponderado nacional. (Altahona, 2008).

Esta cadena depende en gran medida de la matanza de ganado bovino de la cual se obtiene gran parte de la oferta de cuero y pieles. Sin embargo, no se aprovecha del todo debido al poco cuidado que se le ofrece a estas pieles por desconocimiento y falta de capacitación dentro del sector. El proceso industrial de calzado inicia con la curtiembre hasta la elaboración de calzado, carteras y bolsos. La cadena productiva del cuero consta de cuatro grandes actividades que son: producción de cuero crudo, curtiembre, marroquinería y calzado. Se describe a continuación (Planeacion, 2017).

Producción de cuero crudo: esta se da después del sacrificio de los animales la piel de ganado bovina es la materia prima de esta actividad.

Curtiembre: es el proceso al cual se somete la piel a procesos físicos químicos para convertirla en un material duradero. Esta parte comprende tres pasos: ribera, curtido y teñido, y acabado.

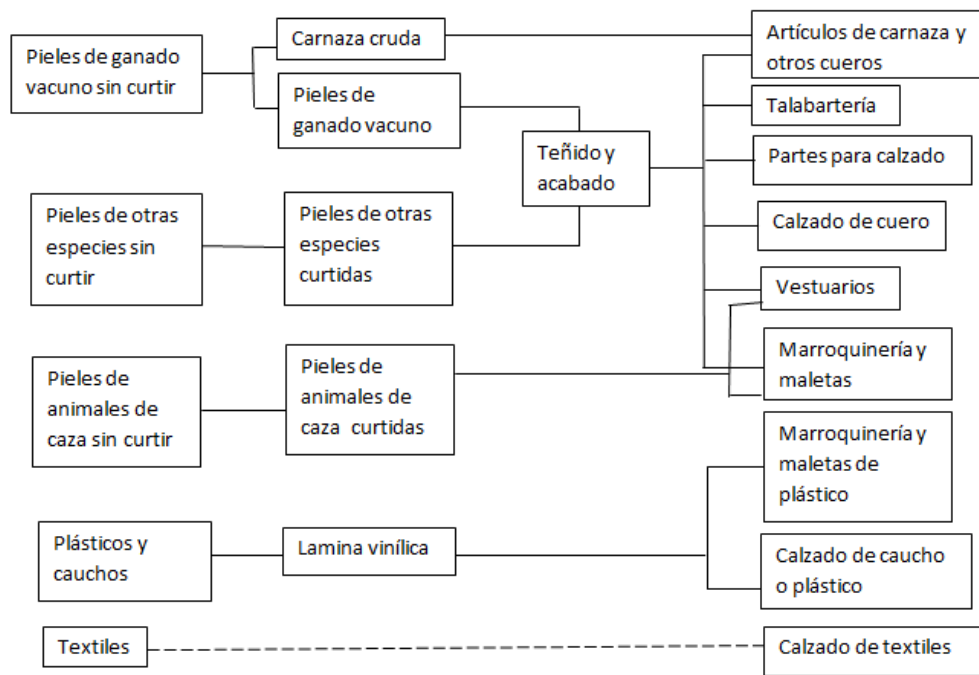
Marroquinería y talabartería: de esta parte el proceso productivo se obtienen las manufacturas de cuero y prendas de vestir de este material. Comprende los siguientes pasos: diseño, modelo, cortado, guarnecido, terminado y empaque.

Calzado. Aquí es donde entran los insumos diferentes al cuero como los textiles, caucho y plástico. El proceso de fabricación del calzado empieza con la fabricación de suela, cortado de la pieza patronada y el proceso de guarnecido.

Para el análisis de la cadena productiva se organizan por eslabones que es una agrupación de productos relativamente homogéneos. En cuanto a las características técnicas de producción: materias primas, usos finales o intermedios y tecnologías productivas.

El diagrama a continuación muestra la cadena productiva en la cual se recogen las principales líneas de producción y los diferentes productos.

**Ilustración 4. Cadena de Producción del Cuero**



Tomado de: (Planeacion, 2017)

El eslabón con mayor participación es calzado de cuero (30,4%), seguido por pieles curtidas de ganado vacuno (26,3%). Por producción se aprecia que los eslabones relacionados con las producciones de calzado participan con 39,8%, la elaboración de productos de marroquinería con (10,6%) y artículos de carnaza (5,4%).

Uno de los sectores más importantes es el de curtiembres las cuales según el informe tienen la siguiente cantidad:

**Tabla 4. Sector Curtiembre**

Ciudad	No de Curtiembres	Porcentaje en el mercado
Bogotá	350	52.71
Cundinamarca	190	28.61%
Nariño	64	9.64%
Quindío	27	4,07%
Valle del Cauca	22	3,31%
Antioquia	7	1,05%
Atlántico	2	0,30%
Bolívar	1	0,15%
Risaralda	1	0,15%
total	664	100%

Fuente: Informe CAR 2015

En cuanto a la ubicación la mayoría se encuentra en Cundinamarca (81.33%), Nariño con 9.6%, y el resto (9,07) está entre Nariño, Quindío, valle del cauca, Antioquia, atlántico, bolívar y Risaralda (CAR, 2013). Del total de la producción de curtiembre el 75% es para consumo

nacional y el restante es exportado (Sandra Martínez, 2018). Los costos de las curtiembres del país son altos, sin embargo, existe una alta calidad que ha sido reconocida a nivel mundial.

La producción de cuero a nivel nacional no es suficiente para abastecer el mercado nacional, si a esto se le suma el hecho de un inadecuado manejo de las pieles y que las mejores se exportan. Por esta razón los empresarios nacionales se inclinan a los materiales sintéticos que abaratan el producto final y lo hacen competitivo con el producto chino.

En Bucaramanga en el 2017 se vendieron 5.7 millones USD FOB en exportaciones de calzado, con 132 empresas exportadoras, donde los principales productos exportados fueron calzados de suela plástica y suela natural (42.6%) y demás calzados parte superior plástica (32,6%). Siendo los principales destinos Ecuador (26,3%) y Panamá (19,2%).

El perfil de las empresas exportadoras es: grande (5,1%), mediana (9,8%), pequeña (30,5%) y micro (54,7%) (Bucaramanga, 2018).

En el 2017 las exportaciones cierran con una reducción del 9,5%, causado por el descenso en los derivados del petróleo.

Bucaramanga es un centro de producción de calzado donde se encuentran empresas con muchos años de funcionamiento y con gran producción a escala. El producto elaborado es exportado y distribuido a nivel nacional. Cuenta con gran aceptación en el mercado de Chinú

debido a su diseño y calidad. Esto por el nivel de industrialización usado, ellos cuentan con maquinaria más industrializada comparado con Chinú.

### **10.3. El poder de negociación de los proveedores.**

Los proveedores existentes en el municipio son aproximadamente 14 peleterías (PNUD, 2014) y representan un bajo poder de negociación, ya que todos distribuyen la misma materia prima y no se evidencia diferenciación.

Para este caso y según datos obtenidos en las encuestas realizadas a la microempresa de calzado en Chinú en el 2018, el mercado de materia prima estaba así; 50% era comprado por las microempresas en el municipio de Chinú y el 50% restante lo compran en Sincelejo cuya distancia oscila entre 40 minutos y 1 hora, tiempo importante que es empleado mejor en producción.

### **10.4. Sustitutos**

Dentro de los sustitutos encontrados se evidencia la entrada de calzado proveniente de China, ya que este es el principal productor, fabricante y exportador mundial de calzado, un dato importante conocer en este estudio y cuenta con aproximadamente con 20.000 empresas que trabajan con el cuero y un gran número de empleados (1,6 millones) (legiscomex, 2018) evidentemente este monstruo llega a todas partes del mundo invadiendo los mercados nacionales y locales como es el caso del municipio de Chinú donde se encuentra con los respectivos sustitutos tales como zapatillas, sandalias cuyo material es plástico.



### **10.5. El poder de negociación de los clientes/consumidores.**

Teniendo en cuenta el consumo per cápita revelado por Radar y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas (ACICAM) se dice que es de 2, 8 pares anuales (fashionnetwork, 2018).

Los principales clientes de este producto son almacenes mayoristas que distribuyen el calzado al consumidor final, quien se acerca a comprar al por menor; este producto es apetecido por el precio, diseño que va de la mano con las tendencias de la moda, lo que hace fácil al consumidor final lucir bien siempre.

## 11. Estrategias para disminuir los efectos a la problemática planteada.

Las empresas se encuentran abocadas en un mundo globalizado, donde sus logros dependen de las relaciones con otras por medio de la cadena de valor y de la sinergia que deben desarrollar, adicional al cumplimiento de la visión y misión propia. Se deben escoger aquellas que represente el mayor beneficio Costo. De acuerdo con el estudio de Porter se sugieren estrategias.

Porter define la estrategia competitiva como aquella estrategia que supone una acción ofensiva o defensiva con el fin de crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas, de tal modo que se obtenga un resultado superior al promedio de las empresas competidoras a nivel industrial. La estrategia competitiva implica posicionar a una empresa para maximizar el valor de las capacidades que la distinguen de sus competidores, a la vez el objetivo de cualquier estrategia genérica es “crear valor para los compradores” (Porter, 1985).

**Tabla 5. Estrategias de Porter sugeridas al sector del calzado del municipio de chinu**

Liderazgo en Costos	Integración vertical Integración horizontal Producción a grandes escalas
Diferenciación	Tecnología de punta Personal calificado IOT
Enfoque	Investigación de mercados Publicidad
Cadena de valor	Integración a la cadena de valor Aprovechar ventajas del TLC y zonas francas Políticas económicas del municipio Incursionar en exportación-Procolombia.

Tomado de: Porter (1990)

### **11.1. Liderazgo en Costos.**

Esta estrategia consiste en alcanzar un coste global inferior al de la competencia. Se resume en un coste final mínimo respecto a los competidores, esto unido a una calidad aceptable y precios que permitan obtener una cantidad de ventas y penetración de la cuota de mercado (Hall, 1980).

Determinar los eslabones de la cadena del cuero y realizar una integración vertical que se entiende como la incorporación a la producción del bien o servicio, tanto por encima de la cadena, como por debajo de ella con el fin de lograr eficiencias productivas reflejadas en la disminución de costos, control de suministros y mayor calidad del bien o servicio (Tamayo, Piñeres; 2007) Las razones para esto son entre otras:

Diversificar los activos en sitios específicos: las empresas necesitan la colaboración de una con otra para superar las diferentes limitaciones que se enfrentan las cuales pueden ser de tipo político, cultural, económico o competitivo. Esto permitiría disfrutar de unos insumos que ya fueron comercializados superando las diferentes barreras presentadas.

Factores legales: las empresas deben estar al tanto de las diferentes disposiciones, regulaciones, prohibiciones y en este sentido establecer alianzas con empresas que ya hayan superado esas barreras.

Penetración en varios países: esto permite establecer alianzas que permitan que el producto pueda comercializarse en otro país.

Minimización de riesgos: con estas alianzas se minimizan las pérdidas por futuros riesgos políticos y económicos que puedan acontecer. (Rozas Gutiérrez, S et al, 2013).

La integración vertical local hacia atrás se realiza identificando cuáles son los proveedores que poseen el producto o servicio con las características deseadas. La próxima acción es establecer una compra del mejor proveedor de manera que se integre a la compañía ó incursionar en el mercado de los proveedores creando un negocio que provea a la principal. Esto garantiza la provisión constante del bien o servicio por precio razonable.

La integración vertical hacia adelante es aquella que adquiere cualquier empresa o fabricante que decide tomar parte en las etapas finales del proceso productivo. Por ejemplo, la distribución. Este tipo de integración lleva a eliminar los intermediarios y a tener contacto con el minorista. Para esto se debe crear en la empresa un departamento de ventas y tener personal preparado para la venta al por mayor y al detal. La remuneración puede ser por porcentaje de manera que se incentive el liderazgo en el desarrollo de la labor. Se deben abrir puntos de venta en los diferentes puntos de la ciudad y en otros municipios.

## **11.2. Diferenciación.**

Una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en algunas de las características que posee. Esta estrategia pretende alcanzar el poder del mercado, lo que se quiere es conseguir que el cliente acepte un

producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad de precio (Mongue, 2010).

Según Porter, en una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser única en el sector industrial junto con algunas dimensiones ampliamente valoradas por los compradores. Selecciona uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades, es recompensada su exclusividad con un precio superior (Porter, 1990).

La diferenciación se basa en dos formas básicas: basada en las características intrínsecas del producto en un sentido amplio como calidad, diseño, tecnología incorporada, grado de exclusividad y servicio de garantía post venta. Y potenciar la imagen de la marca mediante el empleo de técnicas de marketing y la reputación alcanzada (Mongue, 2010).

Invertir en tecnología de punta que logre producción a bajo costo y con mayor calidad, ya que el proceso en Chinú es prácticamente artesanal. A nivel nacional se ofrecen ferias que permiten la reunión de muchos productores nacionales y extranjeros. Aunque la industria colombiana en general es artesanal se debe incorporar avances en tecnología, ya que actualmente se usa la computarización en el diseño y las cortadoras laser en las líneas de producción. Por ejemplo, en países como Japón el cliente va a una tienda y selecciona el diseño y una maquina elabora el zapato a la medida. (Dinero, 2017). Sin embargo, aunque existe el temor de que el desempleo llegue por causa de la maquinaria, siempre existe la seguridad que la creatividad es irremplazable.

Realizar capacitaciones constantes al personal que labora en las empresas. Este sector es uno de los que más desprotege al empleado. Es importante la sensibilización del empleador de garantizarle las condiciones mínimas de seguridad al empleado y el respectivo cumplimiento de la ley, trae como beneficio capacitaciones que son gratis a la empresa, que dan good will al empleado y traen beneficio a largo plazo a la compañía (reducción de costos por accidentes de trabajo).

Se debe innovar la empresa del calzado usando las herramientas de última tecnología, se debe aplicar el IOT (internet de las cosas), las empresas deben abrir páginas webs y darse a conocer a nivel nacional e internacional. Contar al interior de la empresa con un rublo dedicado a sistemas. Realizar la apertura de una página web, adecuar para realizar pedidos y pagos en línea. Mostrar las nuevas líneas de producción en general ubicarse en la web y así lograr alcanzar una mayor cobertura. Realizar pago de publicidad de Facebook, Instagram y Twitter. Esta debe direccionar directamente a la página web. Esta página debe ser actualizada cada día y se debe contar con correo electrónico para los clientes virtuales.

### **11.3. Enfoque.**

Porter (1990) muestra la tercera estrategia el enfoque, descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. Este enfoque explota las necesidades especiales de los compradores en ciertos segmentos, esto muestra que los segmentos están mal servidos por competidores con objetivos muy amplios, quienes le sirven al mismo tiempo que le sirven a otros (Porter, 1990)

Invertir en investigación de mercados para establecer las tendencias en el gusto de los clientes e innovar logrando captarlos estableciendo su fidelidad. Cada estrategia trae consigo una investigación anterior. Los datos que arroje dicha investigación darán luces respecto a las decisiones a tomar. El principal propósito del estudio de mercados es determinar la respuesta de un mercado ante un bien o servicio que se ofrece. La base de todo estudio de mercado es aportar información acerca de la competencia, identificar segmentos del mercado y tendencias del sector. Para realizar un estudio de mercados se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

Identificar el problema de investigación, determinar el objetivo, determinar grupo de estudio, seleccionar fuentes de información, determinar el instrumento para la recolección de datos, análisis de datos, organización de resultados y conclusiones.

Lo anterior puede ser realizado dentro de la empresa con el profesional adecuado o en su defecto puede contratar una firma para que genere resultados.

Se debe trabajar con publicidad tratando de ganar y posicionarse en la mente del consumidor final. Se debe hacer énfasis en que los productos chinos son de baja calidad y por ende baratos. Mientras que los productos que se adquieren en el municipio tienen mayor durabilidad. Realizar campañas donde se pueda hacer énfasis en la baja calidad y un eslogan que incentive a comprar a los locales: (colombiano compra colombiano)

#### **11.4. Asociatividad.**

Es una herramienta fundamental para que las pymes colombianas alcancen la competitividad y afronten retos y exigencias del mercado internacional y altibajos de la economía mundial. son muchas las formas de cooperación entre empresas que generan beneficios y reducen costos. Entre ellas el clúster, está definido como un conglomerado de empresas localizadas en un área geográfica específica, que trabajan en actividades relacionadas con un sector industrial, mercado y/o producto en particular. Esta modalidad incorpora industrias interrelacionadas que comparten tecnología, destrezas, información, insumos, clientes y canales comunes e incluyen proveedores, clientes, proveedores de servicios e instituciones especializadas. Entre las ventajas que ofrecen los clúster están una mayor productividad, gracias a la eficiencia y a la complementariedad; un incremento en el flujo de información, innovación más rápida y formación de nuevas empresas. Solidaridad efectiva La cooperación entre organizaciones es también una alternativa fundamental cuando hay economías de escala; es decir, cuando las actividades resultan más baratas, al aumentar los volúmenes y se comparten de manera equitativa los costos entre varias empresas (WILABR, 2008).

Para la adherencia a la cadena del calzado es necesaria una sensibilización en la población de fabricantes, ya que existe una desconfianza a todo aquel que trabaja en el mismo sector. Es necesario un cambio de mentalidad que traiga beneficios al común y no solo individuales. Para esto la cámara de comercio ofrecerá charlas y visitas a los establecimientos tratando de reducir la desconfianza que sienten a cualquier tipo de asociatividad. De igual forma se deben ofertar incentivos en disminución de aranceles de manera que el sector observe un beneficio a corto plazo de pertenecer a este sector. Se debe mantener un canal de comunicación constante con cada empresario, así como generar informes que aporten al sector.



“A diciembre de 2016 Colombia tiene legalmente registradas 3.666 cooperativas, que suman 6.131.010 colombianos asociados, generan 197.330 empleos directos, tienen activos por 38,7 billones de pesos, suman un patrimonio de 14,6 billones y durante 2016 registraron ingresos por 27.9 billones de pesos y excedentes por 748 mil millones de pesos. El 20 por ciento de estos excedentes serán invertidos en la educación básica de niños y jóvenes, el resto serán reinvertidos en la prestación de servicios y beneficios para los más de seis millones de asociados, sus familias y las comunidades en las que tienen actividad” (Confecoop, 2017).

De acuerdo con los cálculos del sector, las cooperativas aportan el 2,8 del producto interno bruto del país, lo cual las convierte en un sector representativo de la economía nacional y unido a todas las cifras anteriores hacen del cooperativismo un modelo de empresa viable para la satisfacción de necesidades colectivas de los ciudadanos, la generación de empleo digno e ingresos, la prestación de servicios en condiciones de equidad, la organización y la inclusión económica social y cultural de las comunidades y la formación o restauración del tejido social destruido por el conflicto armado y las economías ilegales.

Las cooperativas se desempeñan en múltiples sectores de la economía nacional, en los cuales actúan como democratizadores de la propiedad y reguladores del mercado. Para ser parte de este gremio se debe presentar la solicitud a la cámara de comercio y establecer una junta.

El TLC con china trajo sus desventajas, pero también permite entre otras cosas la posibilidad de adquirir maquinaria de punto con aranceles casi nulos. Actualmente en la frontera con Cúcuta

existe una zona franca que permite la transferencia de la tecnología. Debe existir un programa a nivel de cámara de comercio que le permita al pequeño industrial estar informado respecto a los beneficios de la zona franca. Así como se debe acceder a la banca que existe para acceder a créditos con intereses bajos que fortalecen la pequeña industria.

Las políticas económicas del municipio deben estar enfocadas en favorecer y proteger la industria local. Si se analiza la industria del calzado tiene poca inversión en el presupuesto municipal. Establecer alianzas con los diferentes políticos. Al estar el gremio organizado se convierte en una cierta cantidad de votos. Los nuevos alcaldes, concejales del municipio deben realizar sus planes de desarrollo en aras de mejorar la microempresa del calzado.

Es responsabilidad de las autoridades gubernamentales ofrecer alternativas que permitan la eficiencia de los procesos en la empresa, por medio de programas que intervengan, diagnostiquen, capaciten, cofinancien y potencialicen la industria del calzado. Estos programas deben ser actualizados y enfocados a la necesidad de la microempresa. Al estos programas existir y con los esfuerzos aunados en producir un bien y servicio competitivo, se puede acceder a los mercados internacionales y solicitar información en pro-Colombia para comercializar con otros países con quienes existan tratados de libre comercio.

Establecer un programa sectorizado que permita determinar las necesidades del sector del calzado en Chinú y tomar políticas claras que traigan beneficios al sector. Al estar posicionado en calidad de exportador, las necesidades del gremio serán priorizadas con programas que traigan incentivos a la comunidad.

## **12. Identificar el efecto de las políticas comerciales en el sector productivo de calzado el municipio de Chinú durante los años 2015-2017.**

Colombia debido a la globalización ha ingresado al comercio internacional, esto significa el intercambio de mercancía con otros países, los aspectos positivos de esta decisión son mayor oferta de bienes y servicios que mejoran la calidad de vida, desarrollo tecnológico, y ampliación de la cobertura de las telecomunicaciones, ingreso de capital extranjero, y movilidad académica y laboral lo que trae competitividad en mano de obra al país. Sin embargo tiene sus aspectos negativos como son: la pérdida de competitividad de los pequeños productores, pérdida de empleos, se generan monopolios, y se incrementa el poder de organismos económicos como el Fondo monetario internacional y el banco mundial. Aparecen los monopolios y aparecen conflictos internos e inseguridad ciudadana (Rojas Carrascal, 2017).

A nivel general se notó un incremento en las importaciones y en el caso de calzado no fue la excepción. Para el año 2015 se observa un valor de 562.096.486 Dólares en importaciones en el año 2015, para el 2016 las importaciones presentaron una disminución a 485. 601. 441 dólares y para el 2017 se observa una variación con curva ascendente de 511.844.641 dólares. La disminución observada en el año 2016 se generó debido al incremento en el IVA que paso del 16 al 19 por ciento y el consumo nacional presento una reducción del 3.5 por ciento con respecto al 2015. Sin embargo para el año siguiente se observa la tendencia al alza. Ver Grafica 11.

Grafica 11. Evolución de las importaciones de la cadena de cuero



Tomado de ACICAM

Con respecto a las exportaciones se observa una reducción para el 2015 la exportaciones fueron de 282.830.886 dólares FOB, para el 2016 fueron de 216.842.723 dólares FOB y para el 2017 se redujo a 194.717.402 dólares FOB esto por disminución de las exportaciones de calzado a estados unidos(ACICAM, 2018). Se observa una reducción considerable en la producción y ventas reales del sector con porcentajes en el 2017 de enero a diciembre de -0.7 por ciento y -4.3 por ciento respectivamente. Con respecto al empleo se observa una tasa negativa de -5.2 por ciento, esto por la caída de las ventas institucionales, cierres de puntos propios, altos inventarios y reducción de ventas (ACICAM, 2018).

Por lo anterior los gobiernos de los países tienen motivos para intervenir en el comercio internacional, se encargan de proteger el comercio nacional, así como a los productores locales. Entre los instrumentos de las políticas comerciales tenemos: aranceles, subsidios, cuotas de

importación, limitación voluntaria de las exportaciones, los requisitos de contenido local, las políticas administrativas y las tarifas contra el dumping (Encolombia, 2018).

En el caso de Colombia se utiliza el arancel que consiste en un impuesto a las importaciones y cuyo fin es proteger a los productores internos de la competencia extranjera, razón por la cual el Gobierno por medio del decreto 1786 del 2 de noviembre de 2017, prorrogó por dos años la medida que establece un arancel del 35% para calzado y de 40% para confecciones (aranceles máximos consolidados en la OMC), para las importaciones de este tipo de bienes que ingresen a precios menores o iguales a los umbrales establecidos en el decreto correspondiente. Se estableció un umbral entre 6 y 10 dólares por par (dependiendo del tipo de calzado). Cuando dichos bienes ingresen con valores inferiores o iguales a los umbrales, se aplicará el arancel del 35%. Cuando el precio declarado supera esos límites, el arancel será el de Nación Más Favorecida (15%).

Cabe tener en cuenta que este decreto complementa las medidas de control aduanero actualmente vigentes con el decreto 1745 de 2016. Igualmente, se están expidiendo medidas en materia del reglamento de etiquetado y de descripciones mínimas (SUIN, 2016).

La producción de calzado en el municipio de Chinú en los años 2015, 2016 y 2017 ha mostrado un descenso.

Teniendo en cuenta, los datos suministrados en la encuesta realizada a los microempresarios del sector de calzado en el municipio de Chinú, se observa una producción para el año 2015 de \$130.000.000 para el 2016 de \$90.000.000 y para el 2017 un monto correspondiente a \$250.000.000. Mientras que en las ventas anuales se

vendieron en el 2015 \$150.000.000 y en el 2016 \$ 120.000.000 y en el 2017 un valor correspondiente a \$280.000.000. se puede concluir que se presentó una variación de -30,7% en la producción anual entre los años 2015 y 2016, mientras que entre los años 2016 y 2017 se presentó una variación positiva del 200%. El mismo comportamiento se observa en las ventas de dicho periodo.

## **Conclusiones.**

El objetivo general de esta investigación consistió en analizar el impacto de las importaciones de calzado sobre las microempresas dedicadas a la elaboración de calzado en el municipio de Chinú Córdoba en el año 2015-2017, de manera que se tomaran decisiones que disminuyeran el impacto de esta situación en el sector.

Una vez analizado el mercado de Chinú se encontró que el ciento por ciento de la muestra es una pyme que trabaja de manera semiindustrial, factor que dificulta el aprovechamiento de las economías de escala.

Un 88% de la muestra seleccionada se ubica en la zona urbana, mientras que el porcentaje restante se ubica en la zona rural, situación que afecta la producción debido a la lejanía de los proveedores.

Al analizar las tendencias en producción de los empresarios, la mayoría produce calzado de dama, hecho que limita la variedad en los productos ofrecidos.

A pesar de ser un municipio de tránsito, ya que la troncal pasa por allí, se observa una demanda entre 30 y 90 clientes mensuales y los ingresos permiten que los negocios sean sostenibles.

El 98% de la muestra tiene más de 6 años, lo que muestra que a pesar de las limitaciones propias de su arte, pueden generar altas ganancias.

Un alto porcentaje de la muestra considera que al municipio entra mercancía de bajo costo que perjudica de manera ostensible las utilidades de la empresa local.

Los empresarios consideran que los orígenes de la mercancía a bajo costo que entra al municipio de Chinú provienen de China, Cúcuta y Bucaramanga.

El desconocimiento de los beneficios de la asociatividad, así como la desconfianza con la competencia son unos de los factores principales que limitan la proyección de esta industria en el municipio de Chinú.



## **Recomendaciones.**

Se recomienda que los empresarios se asocien, esto generara alianzas que protegerán los intereses comunes del sector (cadenas productivas). Estas asociaciones generan beneficios como reducción en los impuestos, así como capacidad para acceder a otros mercados.

Trabajar en campañas de publicidad que permitan posicionar el calzado de Chinú como calzado de calidad y a bajo costo. Para esto es necesario el apoyo de las autoridades que brinden asesoría, apoyo legal y económico a están pymes.

Incrementar la maquinaria que permita pasar de la producción semiindustrial a la industrial. Esto permitirá aprovechar las economías de escala.

Según Porter se ofrecen varios métodos para lograr posicionar la microempresa como son liderazgo en costos, diferenciación y enfoque de valor. Las pymes de Chinú deben acoger una de ellas, lo cual redundara en beneficios en lo general y particular.

## Referencias bibliográficas.

Altahona, T. d. (2008). Analisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado en Santander. Bucaramanga: UDI.

DANE. (20 de 11 de 2018). <http://www.dane.gov.co>. Recuperado el 22 de 11 de 2018, de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial>

DIAN. (12 de 11 de 2018). DIAN. Obtenido de DIAN: <https://www.dian.gov.co/Prensa/HistoricoNovedades/Balance%20Primer%20A%C3%B1o%20de%20la%20Ley%20Anticontrabando.pdf>

fashionnetwork. (17 de 01 de 2018). fashionnetwork. Obtenido de fashionnetwork: <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-industria-colombiana-cierra-2017-con-un-alza-en-su-produccion-y-ventas,936809.html#.XBKgSIVKjIU>

legiscomex. (13 de 12 de 2018). legiscomex.com. Obtenido de legiscomex.com: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/calzadochina.pdf>

MINCIT. (2018). Perfiles Economicos Departamentales. Oficina de Estudios Economicos, 1-36.

Planeacion, D. N. (2017). Cuero calzado e Industria marroquineria. Bogota: DNP.

Ramirez, I. C. (2017). Economia Fornteriza, ya paso lo peor. Boletin Economico, 1-7.

Rolon, A. C. (2013). identificación y caracterización de la cadena productiva del calzado y marroquinería del área metropolitana de Cucuta. FACE, 1-16.

Alvarez, M. d. (2006). *Sistema Universitario de innovación en apoyo a la microempresa*. California.

Amaru Barahona Portocarrero, G. C. (2006). *Tratado de Libre Comercio*. costa rica : Universidad Estatal a Distancia San José.

Asien, E. R. (2017). Situación Actual de China. *universidad de la Habana* , 2.

Bajo, O. (1991). *Teorías del Comercio Internacional*. Barcelona: Antoni Bosch.

Blanco, R. G. (2011). Diferentes Teorías del Comercio Internacional. *Tendencias y Nuevos Desarrollos de la teoría Económica*, 103-119.

Bancoldex. (2004). *ministerio del trabajo*. Recuperado el 15 de noviembre de 2018, de <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Que-es-una-micr>

Belmonte, A. V. (2010). *Marketing y plan de negocio de las microempresas*. ic editorial.

Cruz, J. R. (2003). *ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO Y LA AUDITORIA*. San salvador: Universidad Tecnológica del Salvador.

Damm, Arturo, 2003, “Economía: hechos y tendencias. Apología del libre comercio”, Este País, Tendencias y Opiniones, México, número 142, Enero.

Durufle, f. y. (2011). *Plan estrategico de Desarrollo Economico Local*. Municipalidad Provincial de Espinar: Ministerio de la cooperacion de Francia.

EmbajadaChina. (1 de 10 de 2018). <http://china.embajada.gov.co>. Recuperado el 20 de 11 de 2018, de [http://china.embajada.gov.co/colombia/asuntos\\_economicos](http://china.embajada.gov.co/colombia/asuntos_economicos)

Felsenthal, M. (9 de enero de 2017). *banco mundial*. Recuperado el 14 de noviembre de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/01/09/global-economy-to-edge-up-to-3-1-percent-in-2018-but-future-potential-growth-a-concern>

Gamboa, L. F. (2010). *Economía*. madrid.

Gereffi, 1., Kaplinsky y Readman, 2., & ONUDI, 2. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local*. . Municipalidad Provincial de Espinar: Mosquera Lovon.

GobiernodeColombia. (01 de 06 de 2012). <http://www.mincit.gov.co>. Recuperado el 20 de 11 de 2018, de [http://www.mincit.gov.co/tlc/publicaciones/7280/appri\\_entre\\_colombia\\_\\_china](http://www.mincit.gov.co/tlc/publicaciones/7280/appri_entre_colombia__china)

Hernández, C. J. (2010). *Apuntes de economía i*. Retrieved from <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2538>

Hirschman, A. O. (1961). *The Strategy of Economic Development. (FCE Trad.)* . Mexico: La Mexico.

Hobbs J.E., C. A. (2000). *Value Chains in the Agri-food Sector. canada*. Montreal: Department Of Agricultural Economics.

Juan Tugores Ques, ,. M. (2005). *Economia Internacional*. españa: McGraw-Hill .

Malassis. (1992). *Plan estratégico de Desarrollo Económico Local*. Municipalidad Provincial de Espinar: Mosquera Lovon.

Maria Cristina Serge, F. V. (2003). *Impacto económico de las industrias en Colombia* . Bogotá .

Montiguad. (1992). *Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local*. Municipalidad Provincial de Espinar: Mosquera Lovon 2011.

Jose Zacarias Mayorga Sánchez, C. M. (30 de 06 de 2008). <https://dialnet.unirioja.es>. Recuperado el 17 de 11 de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4547087>

NN. (25 de 11 de 2017). <https://www.curiosfera.com>. Recuperado el 2018 de 11 de 09, de <https://www.curiosfera.com/historia-del-calzado/>

NN. (2018). <https://asialink.americaeconomia.com>. Recuperado el 14 de noviembre de 2018, de <https://asialink.americaeconomia.com/economia-y-negocios-macroeconomia/comercio-china-latinoamerica-crecio-22-en-2017>

NN. (2018). PIB de China se acelera en 2017 por primera vez en siete años. *dinero*.

Ovando, J. R. (2016). *Elementos de Macroeconomía*. Costa Rica : EUNED.

Peña, O. (2009). *Comercio internacional*. Retrieved from <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2538>

Roman, A. J. (2001). *Comercio Exterior Teoría y Práctica*. España.

Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Lombana Coy, J., Silva Guerra, H., Castellanos

Ramírez, A., González Ortiz, J., & Ortiz Velásquez, M. (2013). *Negocios internacionales : fundamentos y estrategias* (Vol. 2 edition, revised aumen). Barranquilla, Col: Universidad del Norte. Retrieved from

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=813083&lang=es&site=eds-live>

Sambrano, J. (2007). *Elaboracion de trabajos de Investigacion*. caracas : Alfa.

Semana. (1993). la Industria del Cuero. *Semana*, 6-8.

Tarziján M., J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial* (Vol. Cuarta edición).

Santiago, Chile: Ediciones UC. Retrieved from

[http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true  
&db=nlebk&AN=1718622&lang=es&site=eds-live](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718622&lang=es&site=eds-live)

Todelano, C. y. (2011). *Plan estrategico de Desarrollo economico Local* . Municipalidad Provincial de espinar: PEDEC.

<https://www.zonaeconomica.com/politica-comercial>(recuperado el 13 de noviembre de 2018)

Van, D. B. R. É. (2014). *Tratados de libre comercio: retos y oportunidades*. Retrieved from <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2538>

Villalobos, T. L. R. (2006). *Fundamentos de comercio internacional*. Retrieved from <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2538>

yang, R. s. (2002). *Finanza y Desarrollo*. ramesh.

Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Lombana Coy, J., Silva Guerra, H., Castellanos

Ramírez, A., González Ortiz, J., & Ortiz Velásquez, M. (2013). *Negocios internacionales : fundamentos y estrategias* (Vol. 2 edition, revised aumen). Barranquilla, Col: Universidad del Norte. Retrieved from

[http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true  
&db=](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=)

Confecoop. (14 de 06 de 2017). <https://confecoop.coop>. Recuperado el 19 de 03 de 2019, de <https://confecoop.coop/actualidad/actualidad-2017/cooperativas-una-alternativa-de-empresa-y-de-desarrollo-en-colombia/>

Dinero. (08 de 08 de 2017). *Revista Semana*. Recuperado el 18 de 03 de 2019, de Revista Semana: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/feria-de-la-industria-del-cuero-calzado-y-marroquineria/248387>

Hall, R. (1980). Survival strategies in a hostile environment. *Harvard Business Review* Vol 58 No 5, 75-78.

Mery Patricia Tamayo, J. D. (2007). Formas de Integración de las Empresas. *Ecos de Economía*, 27-45.

Mongue, E. C. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia. *Ciencias Económicas*, 246-286.

Porter, M. (1990). *La Ventaja Competitiva De las Naciones*. Mexico: Plaza & Janes Editores SA.

WILABR. (26 de 08 de 2008). <https://www.portafolio.co>. Recuperado el 05 de 04 de 2019, de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/asociatividad-empresarial-236244nlebk&AN=813083&lang=es&site=eds-live&scope=site>



**Anexo 1**  
**Ficha de Encuesta**

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LAS IMPORTACIONES DE CALZADO SOBRE LAS  
 MICROEMPRESAS DEDICADAS A LA ELABORACIÓN DE CALZADO EN EL  
 MUNICIPIO DE CHINÚ, CÓRDOBA, AÑO 2017**

**Fecha:**

**Entrevistador(a):**

**Aspectos generales:**

<b>Nombre fábrica de calzado:</b>	<b>Ubicación</b>		<b>Registro Cámara</b>	
	<b>Urbana</b>	<b>Rural</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>Ubicación:</b>	<b>Productos (calzado)</b>			
	<b>Dama</b>	<b>Hombre</b>	<b>Niño</b>	<b>Otro(s)</b>
		<b>Otro(s):</b>		

**Información empresa:**

<b>Cientes diarios (tentativo)</b>			<b>Razón social o tipo de empresa</b>			
<b>Manejo de inventario</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>LTDA</b>	<b>S.A.</b>	<b>S.A.S</b>	<b>Colectiva</b>
<b>Descripción:</b>	<b>Tiempo de funcionamiento (años)</b>					
	<b>&lt;1</b>	<b>1 - 5</b>	<b>5 - 10</b>	<b>10-20</b>	<b>Otro</b>	
	<b>Otro:</b>					

<b>Manejo de publicidad</b>				<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Forma de fabricación</b>					
<b>Descripción:</b>						<b>Artesanal</b>	<b>Semi industrial</b>	<b>Industrial</b>			
						<b>Otro(s):</b>					
<b>¿Fabrican su propio producto?</b>				<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Materiales usados</b>					
<b>Radio</b>	<b>Pasacalles</b>	<b>Boletines</b>			<b>Cuero</b>	<b>Tela</b>	<b>Fibra sintética</b>				
<b>Descripción:</b>						<b>Otros(s):</b>					
<b>Personal para ventas</b>				<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Clientes principales</b>					
<b>Colombianos</b>	<b>Venezolanos</b>	<b>Otro:</b>			<b>Público</b>	<b>Almacenes</b>	<b>Al por mayor</b>				
<b>Descripción:</b>						<b>Otros(s):</b>					
<b>Pagos:</b>	<b>Mensual</b>	<b>Semanal</b>	<b>Diario</b>	<b>Destajo</b>		<b>Planta de producción</b>					
<b>¿Asiste a ferias empresariales de calzado?</b>				<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Otro</b>			
<b>Descripción:</b>						<b>Descripción:</b>					
<b>Descripción:</b>						<b>Origen de los materiales</b>					
						<b>Chinú</b>	<b>Sincelejo</b>	<b>Montería</b>	<b>Otro:</b>		
						<b>Descripción:</b>					

**Finanzas de la empresa:**

<b>Financiación:</b>	<b>Bancos (créditos)</b>	<b>Dinero propio</b>	<b>Paga diario</b>	<b>Familiares o amigos</b>							
<b>Autosostenibilidad de la empresa</b>				<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Utilidades</b>					
<b>Descripción:</b>						<b>5%</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>30%</b>		
						<b>Otro:</b>					
						<b>Mayores utilidades de (calzado)</b>					
						<b>Dama</b>	<b>Hombre</b>	<b>Niño</b>	<b>Otro</b>		
						<b>Otro:</b>					
<b>Ventas por año:</b>	<b>2015:</b>	<b>2016:</b>	<b>2017:</b>	<b>2018:</b>							

**Competencia y otras dificultades:**

**Mercado y competencia****Mercancías de bajo costo**

<b>¿Su empresa posee competencia?</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>¿Entra mercancía de bajo costo?</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>Observación:</b>			<b>Observación:</b>		
<b>¿Qué aspectos le permiten competir en el mercado?</b>	<b>¿Perjudica el mercado local?</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>Observación (puntos fuertes, etc.):</b>			<b>Observación:</b>		
<b>¿Qué factores afectan las ventas?</b>			<b>¿De dónde proviene esta mercancía?</b>		
<b>Observación:</b>			<b>Bogotá</b>	<b>Bucaramanga</b>	<b>Cúcuta</b>
			<b>Extranjera</b>		

Anexo 2

Formato consentimiento Informado Formato consentimiento informado

FORMATO CONSENTIMIENTO INFORMADO, CESIÓN DERECHOS DE AUDIO, ENTREVISTA, IMÁGENES Y VOZ

Ciudad y Fecha: (D.M.A.) 27 septiembre 2018

Yo, Ever Rangel Garcia, identificado con cédula de ciudadanía No. 15725219 de Chinú, en mi condición de Entrevistado (entrevistado, locutor o colaborador) autorizo a:

Diana Ansel Berrocal (nombre del realizador) Candidata a Magister en Administración de las Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD para que realice entrevista y grabación de video correspondiente a una actividad académica y de investigación que lleva a cabo para documentación de tesis sobre Analizar el impacto de las importaciones de calzado sobre las microempresas dedicadas a la elaboración de calzado en el municipio de Chinú Córdoba en el año 2017.

Teniendo en cuenta la presente autorización el suscrito (locutor, entrevistado o colaborador) declara que es propietario única y exclusivamente de los derechos morales que se generan sobre el contenido de la entrevista y la locución, en consecuencia, garantiza que se encuentra con pleno sentido para otorgar su consentimiento, sin que medie vicio alguno en el otorgamiento.

Para constancia se firma el presente documento por quien autoriza a la investigadora, a utilizar el contenido de este espacio académico.

Ever Rangel Garcia

Firma:

Nombre: Ever Rangel

Cédula de Ciudadanía N°: 15725219

Número telefónico de contacto: 314 544 1580

Correo Electrónico: laisfer1978@guil.com

