

**Competitividad Mediante La Relación Costo, Calidad Y Precio En Productos De
Exportación De Las Pymes Bogotanas, Sector Calzado**

Asly Katerine Pinzon Moreno & Jorge Angel Torres Castro.

Jose Vicente Barrera

Febrero 2020.

Fundación universitaria del Area Andina.

Bogotá D.C.

Las pymes exportadoras del sector calzado, en la ciudad de Bogotá tienen muchas dudas a la hora de realizar una exportación, ya que el proceso de logística y distribución física internacional, sumado con otros factores como lo son la competitividad de precios y calidad manejada en el exterior son complejos o desconocidos para muchas de las pequeñas y medianas empresas, por lo cual prefieren poner su vista en el mercado nacional y evitar la inmersión en mercados internacionales, esta es la razón por la cual se decide hacer un estudio basado en encuestas en el barrio el Restrepo.

Se realizaron encuestas teniendo en cuenta teorías de competitividad, precio, costo, internacionalización, calidad y procesos productivos, y de esta forma se pudo observar cual es el factor que les genera más incertidumbre a todas las pymes exportadoras de calzado de Bogotá, y basados en esto se analizan las mejores opciones para mejorar los procesos de exportación en este sector.

La actualidad Bogotá es la segunda plaza en Colombia que maneja pymes del sector de calzado, lo cual lo caracteriza como uno de los mercados más fuertes a nivel nacional, sin embargo, a la hora de hablar de internacionalización se maneja un panorama totalmente diferente.

Es bien sabido que las pymes en Colombia son aproximadamente el 90% de la fuerza comercial del país, pero en temas de internacionalización no llegan al 10%, esto debido a diferentes barreras o temores que se encuentran en el camino a la internacionalización, esto se ve reflejado en el sector del calzado, donde la mayoría de las empresas son familiares, un poco rústicas o artesanales.

Diferentes aspectos generan este bajo nivel de exportación en las pymes bogotanas sector del calzado, la falta de conocimiento de ciertas normas o procesos para lograr la internacionalización es tal vez una de las barreras más grandes a la que se deben enfrentar los empresarios colombianos, a esto sumándole el poco apoyo del estado, los altos costos de materias primas y la falta de innovación, generan que este sector sea poco competitivo a nivel internacional.

Para la llevar a cabo esta investigación se tuvieron en cuenta diferentes trabajos que ya se encontraban realizados, con el fin de identificar en que condición está el sector y que aspectos ya habían sido estudiado.

En un primer trabajo se realizó un “*Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano*” (Calderón, 2016). en este trabajo se encontraron análisis de la influencia política en el sector, estudios acerca de la competitividad a nivel macroeconómico y microeconómico, entre otros.

En un segundo trabajo investigaron acerca de los “*Factores de competitividad que impide la internacionalización de la empresa de calzado D’capri como una perspectiva del barrio Restrepo*” (Ramírez Pachon, 2016). y se basaron en teorías relacionadas con la competitividad y sus módulos, la internacionalización a través del modelo de Uppsala, entre otros. El objetivo principal de esta investigación es “Identificar los factores de competitividad de la empresa de calzado D’capri ubicada en el barrio Restrepo en Bogotá, que impiden su internacionalización.” El cual se llevó a cabo por medio de un acercamiento teórico hacia los temas de internacionalización y competitividad, también realizaron un acercamiento directamente a la compañía en mención con el fin de realizar una caracterización acertada, evaluando los factores de competitividad que impiden a la empresa desarrollarse en el mercado internacional, para así poder generar recomendaciones a nivel interno de la compañía que les permita mejorar su posicionamiento dentro del sector.

Por último, un tercer trabajo que correspondiente a (ACICAM, 2019), quienes realizan mensualmente un balance del estado en el que se encuentra el sector en varios aspectos como los son la producción y ventas reales, las exportaciones realizada en un determinado periodo, los principales destinos de venta, la importancia del calzado y sus partes, la participación que tiene el sector en mercado del país, las compras que se realizan en el exterior del producto terminado, los principales departamentos exportadores e importadores, estos temas permiten realizar un análisis real del sector, a través de cifras y estadísticas con el fin de identificar cualquier tipo de falencia o fortaleza del mismo.

La presente investigación se desarrolló usando una metodología de tipo descriptivo, por cuanto se revisó de manera documental lo que acontece en el sector calzado y no se realizaron cambios a las variables independientes costo, calidad, precios y DFI, ni a la variable dependiente competitividad.

Se realizó trabajo de campo usando una muestra de 15 empresarios del sector calzado de Bogotá del Barrio Restrepo quienes aportaron información directa y mediante la visita los investigadores pudieron obtener información visual de lo que acontece en las diferentes operaciones.

Se recopiló información de instituciones y organizaciones que hacen parte del sector exportador colombiano como es el caso de ProColombia, Cámara de Comercio, informes de estudios e investigaciones de bases de datos e información secundaria de los empresarios.

Los datos obtenidos de las encuestas fueron tabulados y analizados para generar conclusiones referentes a las necesidades de las pymes del sector y sus posibles soluciones que determinaron la importancia de trabajar en una herramienta que mejore las operaciones y actividades del área de la logística internacional (DFI) y todos los tramites que con lleva hacer una exportación.

General

Conocer el estado de la competitividad de las pymes Bogotanas en el sector del calzado en temas de internacionalización, mediante la relación costo, calidad y precio.

Específicos

- Realizar un sondeo de las pymes de calzado bogotanas en el sector del restrepo.
- Analizar los procesos de internacionalización que manejan dichas pymes.
- Analizar los procesos de DFI de las pymes de calzado bogotanas.
- Comparar la relación costo, calidad y precio en las pymes de calzado bogotanas.

Contenido

viii

Marco Teórico.....	1
Competitividad.....	1
Internacionalización.....	4
Costo.....	4
Precio.....	5
Calidad.....	6
Proceso productivo.....	8
Caracterización de las pymes del sector calzado, Bogotá.....	11
Comparación De Exportaciones Entre Sectores Económicos y Regiones Colombianas.....	16
Estandarización de un proceso de DFI.....	19
Análisis de la carga a transportar.....	19
Preparación del empaque y embalaje.....	20
Empaque.....	20
Embalaje.....	21
Selección del modo de transporte.....	22
Costos.....	23
Documentación.....	25
Análisis Encuestas.....	27
Conclusiones.....	38
Referencias.....	39

Lista de tablas

ix

<i>Tabla 1 Clasificación de las pymes colombianas según ley 590</i>	<u>11</u>
<i>Tabla 2(ProColombia, 2016. Exportaciones colombianas no mineras – departamento de origen 2016 oct)</i>	<u>18</u>

Lista de figuras

X

<i>Ilustración 1 (ACICAM, 2019, Principales Países Destino De Las Exportaciones De Cuero De Enero A Abril Del 2019 En USD FOB)</i>	13
<i>Ilustración 2 (DANE, 2018 Descripción Del Sector Calzado)</i>	14
<i>Ilustración 3 Pregunta #1 encuesta PYMES calzado Bogotá ¿Actualmente Son Una Empresa Exportadora?</i>	14
<i>Ilustración 4 Pregunta #8 encuesta pymes calzado Bogotá, ¿Le Genera Miedo o Incertidumbre Exportar Su Producto Al Exterior?</i>	15
<i>Ilustración 5 (ProColombia, 2016. Participación de los principales sectores en las exportaciones 2016 ene-oct)</i>	17
<i>Ilustración 6 Ejemplos De Carga Unitarizada, (cargasclasificadas.blogspot.com)</i>	20
<i>Ilustración 7 Ejemplo Caja de Cartón Blanca Para Calzado (articulo.mercadolibre.com.ar)</i>	21
<i>Ilustración 8 Ejemplo Embalaje Para Calzado (lh3.googleusercontent.com)</i>	21
<i>Ilustración 9 Ejemplo de Transporte De Carga Internacional, Modalidad Marítimo (lorengei.es)</i>	23
<i>Ilustración 10 Ejemplo de Costos "INCOTERMS" (cdn5.tibagroup.com)</i>	24
<i>Ilustración 11 Ejempló Documentación DFI (es.slideshare.net)</i>	26
<i>Ilustración 12 Pregunta #1 ¿Actualmente son una empresa exportadora?</i>	27
<i>Ilustración 13 Pregunta #2 ¿Le gustaría conocer más como se hace un proceso de exportación?</i>	28
<i>Ilustración 14 Pregunta #3 ¿Sabe cuáles son los países con mayor producción de calzado en el mundo?</i>	29
<i>Ilustración 15 Pregunta #4 ¿Cuándo usted compra la materia prima para la elaboración de su producto, que prefiere usted?</i>	30
<i>Ilustración 16 Pregunta #5 ¿Le gustaría saber a qué países podría exportar su producto, y cuál sería el país de mejor aceptación?</i>	31
<i>Ilustración 17 Pregunta #6 ¿Piensa usted que en el sector del calzado existe mucha competitividad?</i>	32
<i>Ilustración 18 Pregunta #7 ¿Cree usted que el sector del calzado cuenta con todas las garantías o ayudas por parte del gobierno nacional?</i>	32
<i>Ilustración 19 Pregunta #8 ¿Le genera miedo o incertidumbre exportar su producto al exterior?</i>	33
<i>Ilustración 20 Pregunta #9 ¿Le gustaría tener algún asesor o experto en la toma de decisiones, a la hora de expandir su marca en el exterior?</i>	33
<i>Ilustración 21 Pregunta #10 ¿Conoce alguna marca de calzado colombiana que sea reconocida en el exterior?</i>	34
<i>Ilustración 22 Pregunta #11 ¿Cree usted que como empresario le serviría un artículo de investigación dedicado al mejoramiento de las PYMES de Bogotá en el sector del calzado?</i>	35
<i>Ilustración 23 Pregunta #12 ¿Cree usted que sus procesos productivos son buenos, y de calidad?</i>	35
<i>Ilustración 24 Pregunta #13 ¿Haría algún crédito con una entidad bancaria o cooperativa para el mejoramiento de su empresa?</i>	36
<i>Ilustración 25 Pregunta #14 ¿Cuál de los siguientes aspectos le preocupan más a la hora de exportar?</i>	36

Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación pretende dar al lector todas las herramientas y conceptos necesarios para una fácil contextualización del entorno exportador, bajo estos conceptos se analizará, la productividad de las Pymes exportadoras de Bogotá del sector calzado, basados en investigaciones y datos estadísticos.

Competitividad

“En el Exterior, el futuro genera sentimientos y establece patrones de comportamiento organizacional que son realizados por las pequeñas y medianas empresas; esto ya ha sido investigado en lugares como Michigan o Australia” (Castaño Ramírez, 2016). Según (Montoya, A., R., Iván Montoya, R., & Castellanos, O. 2015):

Esto genera incertidumbre, se debe también en gran parte a la falta de apoyo de los sectores Públicos, así también a otros factores como el desarrollo en infraestructura y tecnología o materia prima de calidad para poder competir en el exterior, la competitividad es una de las variables más importantes, según las mediciones internacionales de competitividad.

Colombia tiene muchas oportunidades para mejorar, tres indicadores internacionales de competitividad muy comunes lo colocan en una media, el índice de Competitividad global, preparado por el foro económico mundial (FEM), que para el año 2016 posiciona al país en el puesto 69 (perdiendo 5 puestos con respecto al año anterior) entre 134 países; el índice de competitividad del institute for management development (IMD, 2016) de Suiza, con el puesto 51 entre 55 países y el índice de facilidad para hacer negocios (Doing Business, DB) del banco mundial con la posición 37 para el año 2016 y

49 para 2017 entre 183 países. (doing Business, 2016; conpes, 2015), teniendo en cuenta lo anterior podemos evidenciar que Colombia es un país en desarrollo.

Basados en la (Bibliotecadigital.ccb.org.co, 2016): Bogotá como capital del país juega un papel muy importante en la economía del país, en el 2016 la economía mundial tuvo un crecimiento de (3.1%) y la de América Latina registró un (0.6%) un bajo crecimiento, además fue inferior al del 2015, cuando crecieron 3.2% y 0% respectivamente, en Colombia el crecimiento fue positivo (2.0%), aunque menor al registrado en el 2015 (3.1%), en este contexto el desempeño de la economía Bogotana también fue positivo (creció 2.2% hasta septiembre) y se espera que en el 2018 los resultados sean superiores.

“La región que conforma Bogotá y Cundinamarca tiene grandes potencialidades para consolidarse entre los mercados atractivos de América Latina, en la próxima década Bogotá tendrá más de 10 millones de habitantes, y será la primera mega ciudad del país, con un ingreso superior a US\$ 10.000 per cápita” (Cámara de comercio de Bogotá, 2019), el talento humano la diversidad de sus actividades productivas la posicionarán como la región más internacionalizada del país y atractiva para invertir o localizar empresas para realizar negocios, lo que lleva a pensar a todos como comunidad que en los próximos años se vienen grandes cambios que se tienen que aprovechar para la creación y expansión de las pymes Bogotanas, ya que hay un futuro prometedor, que ayudara a crecer el sector del calzado económicamente, para entender un aún más en que consiste este crecimiento podemos observar el barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá donde se concentra la mayor cantidad de pymes del sector del calzado, de acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá, con respecto a los apoyos de gobiernos pasados donde

se promovieron temas como educación económica y financiera de tal forma que se llevaron a cabo talleres de diseño e innovación para la competitividad empresarial, los cuales dieron apoyo no financiero a 555 PYMES.

“El apoyo consistió en capacitaciones en áreas de administración, economía, marketing, diseño e innovación, lo cual brindó herramientas para el mejoramiento de la competitividad de estas PYMES”. (Presidencia República de Colombia, 2012).

“Adicionalmente, se implementó una estrategia de simplificación de trámites y regulación del ciclo de vida de la empresa, esto se reflejó positivamente en el indicador doing business del Banco Mundial entre 2005 y 2011 donde Colombia ocupó el puesto 47 de 183”. (Presidencia República de Colombia, 2012), según (Manuel Humberto 2006) nos dice que:

El departamento de Cundinamarca y la ciudad de Bogotá cuenta con un plan regional de competitividad y este fue proyectado para los años 2010 – 2019, por lo que fue diseñado por la Comisión Regional de competitividad, además de los indicadores mencionados anteriormente se tiene que tener en cuenta que uno de los factores importantes en la investigación es la competitividad del sector empresarial, en Bogotá y Cundinamarca se encuentran metodologías que inician con el análisis del grado de competitividad a nivel empresarial, actualmente se conocen y aplican diversos modelos que son: tecnología e innovación, indicadores desempeño, infraestructura, medio ambiente y operación y estrategia empresarial.

Internacionalización

Es el proceso mediante el cual una empresa decide llegar a otros países mediante la venta de sus productos o servicios a un lugar fuera de los límites nacionales, en Colombia inicio gracias a la apertura económica en 1990 la cual permitió que se pudieran realizar acuerdos comerciales con otros países.

Se evidencia a través de encuestas realizadas a Pymes del sector calzado en el barrio Restrepo de Bogotá, que están teniendo problemas e incertidumbre a la hora de su internacionalización, hoy se habla de los nuevos esquemas de integración internacional y los retos que deben afrontar las organizaciones para ingresar en los mercados internacionales, acuerdos tales como el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y otros como el acuerdo CAN -- MERCOSUR. Pero en realidad, muy pocas empresas están preparadas para afrontar los retos que les exige este nuevo mercado. *“Sólo existe la mentalidad de competir en un mercado nacional y no penetrar en otros mercados donde puede haber muchas posibilidades, probablemente por temor a el fracaso”* (Castro Figueroa, A. M. 2006).

Costo

El concepto costo, hace referencia al valor usado para la producción de algún bien o servicio. Dentro los costos existen dos tipos; Costos directos y costos indirectos. Los costos directos son aquellos que se asocian directamente con la producción de un producto específicamente, como por ejemplo las materias primas y mano de obra directa, por otra parte, los costos indirectos son aquellos que no tienen contacto con el producto pero que sí lo afectan como por ejemplo los servicios públicos, arriendos o nómina del

personal administrativo de la compañía. Para esta investigación los costos son un factor fundamental, ya que se va a realizar un análisis de los costos de producción de las Pymes exportadoras de calzado bogotanas, con el fin establecer un precio adecuado, y seguir siendo competitivos en el mercado, sin tener pérdidas. Por tal razón toda compañía en su sistema de costos debe tener una estructura flexible y a la medida dependiendo del sector industrial en el que se encuentre.

Precio

Según (Cuesta Díaz, 2011). Las Pymes a la hora de realizar el estudio acerca del precio de sus productos, tienen conceptos equivocados, y es ahí donde muchas veces se falla y se da un precio erróneo a la hora de salir a competir o vender el producto, además que tomar este tipo de decisiones tienen repercusiones a futuro importantes, al poner un precio en el mercado el vendedor tiene que tener en cuenta todas las variables por la cual el producto tuvo que pasar, como costo de materia prima ,gastos directos, gastos indirectos, estas variables se tienen que tener en cuenta a la hora de pensar en un precio, cada día vemos más estudios sobre los fundamentos del proceso de fijación de precios por parte de las empresas, y cómo ésta responde a los cambios del entorno.

Para (Bernardo, 2011), hay muchas teorías sobre la fijación de precios como por ejemplo, la teoría financiera hace referencia al método de fijación de precios en función de los costos o de costo más margen, este método supone como condición previa un análisis detallado del sistema de costeo a utilizar para establecer los costos del producto; de la meta de ventas en unidades que consulte la capacidad de planta del negocio y el entorno; y del margen a establecer, que cubra los riesgos del negocio, pero también que

esté acorde con las realidades del mercado. Otra teoría interesante es la de fijación del precio que maximiza el beneficio, esta habla de los costos, asumiendo cualquier mercado de competencia imperfecta, el beneficio vendrá dado por la diferencia entre el ingreso total y el costo total.

Basándonos en (scielo 2002) , se tienen en cuenta 3 factores importantes a la hora de hablar de la fijación de precios que son: clientes, competencia y costos, ya que estos enfoques hablan desde la contabilidad gerencial, y todos estos parten desde el costo base como punto de partida de la decisión de la fijación de precios, otra teoría importante de la que tenemos que saber es la de tiempo y la fijación de precios, gran parte de lo que se decide en esta teoría es en corto plazo, se dice corta plazo ya que es inferior al año ,y se fija un precio a corto plazo para que a largo plazo no se pueda afectar el precio asignado desde el comienzo. ahora observemos con detenimiento la fijación de precios a largo plazo ya que estos se ofrecen cuando un producto o servicio se vende por primera vez a el mercado.

Es por esto que nuestra investigación recomienda la teoría de fijación de precios en función de los costos o de costo más margen, este método se recomienda porque gira en torno a un análisis previo antes de tomar alguna decisión que afecte nuestro margen de ganancias, este análisis va a acompañado de una meta de ventas consultando la capacidad de fabricación o producción del producto.

Calidad

Como lo menciona Lluís Cuatrecasas Arbós en su libro Gestión integral de la calidad, la calidad es uno de los conceptos más importantes cuando se habla de competitividad en

cualquier mercado, ya que en la actualidad para poder destacar o permanecer en un determinado sector se debe ser competitivo y no solo en cuanto a precio sino también en cuanto a calidad. Para lograr este efecto en una compañía se deben reajustar todos los procesos, o a lo que hoy en día se le conoce como la filosofía de Gestión de la calidad total o TQM, la cual dice que se debe involucrar a toda la organización en este proceso, es decir desde el alta gerencia hasta los cargos operativos, esta herramienta se utiliza para diseñar y optimizar productos y procesos para disminuir costos de producción y elevar la calidad, la calidad se definiría como las características principales que tiene un servicio o producto y la capacidad de satisfacer las necesidades de los consumidores (ARBOS, 2011, pág. 10).

“Este concepto es vital y se irá desarrollando a lo largo de esta investigación, ya que para que una Pyme exportadora de calzado pueda tener acogida en el exterior debe competir con calidad y otras variables” (ARBOS, 2011, pág. 15).

En Colombia a partir del año 1990 se adoptó una apertura económica con el mercado exterior, que hasta la actualidad se mantiene vigente y en crecimiento, por tal razón el gobierno colombiano ha buscado estrategias para mantener la competitividad a través de una ley de convergencia (ley 1314,2009) (JIMENEZ, 2015).

Según Masaaki Imai (JIMENEZ, 2015, pág. 67) uno de los mejores ejemplos que se puede tener en cuenta a la hora de hablar de calidad es la historia de Japón, ya que ha mediado del siglo pasado un producto hecho en Japón era considerado económico, pero de mala calidad, según Imai Japón paso por 5 fases “I) Absorción de tecnología importada, II) Impulso a la productividad, III) Un programa nacional de mejoramiento de

la calidad, IV) Flexibilidad en la manufactura. V) Multinacionalidad”. Los japoneses son el mejor ejemplo de cómo la disciplina y el compromiso de una nación puede lograr ser más competitivo a través de la calidad y modelos de la misma.

Proceso productivo

Un proceso productivo básicamente consiste en usar todos los recursos como maquinaria, insumos y personal para la transformación de una materia prima en un producto final que cumpla todos los estándares de la compañía. En general, para una empresa es fundamental implementar y evaluar constantemente sus procesos productivos ya que de este dependen el resto de áreas de la misma.

Para poder comprender de una forma correcta el término “proceso productivo” se debe tener en cuenta que la productividad hace referencia al grado del completo aprovechamiento de los recursos para lograr el objetivo establecido, en este caso es un factor determinante ya que se pretende mejorar la competitividad de las Pymes exportadoras de calzado de Bogotá brindándoles una herramienta que les facilite el proceso de exportación, y el cuál les indique el manejo que se le tiene que dar a todo el tema de distribución física internacional (DFI), además de aconsejar sobre procesos de productivos.

“La función de la producción está en hacer referencia a la mayor cantidad de producción que puede obtenerse de los recursos que se necesitan para lograrlo” (Samuel y William D.1996,pag 95-103),como tal dicha función lo que muestra es la relación que existe entre los trabajadores y la cantidad de producción obtenida dentro de lo que plantean William y Samuel es que existen 3 tipos de rendimiento ;rendimiento constante,

rendimiento decreciente de escala y rendimiento creciente de escala, el rendimiento constante se refiere a la relación directamente proporcional que existe entre los productos de la tierra ,y los otros factores que influyen en un proceso productivo ,es decir que si la producción disminuye en una proporción específica los demás actores involucrados también lo hacen en la misma proporción, por otra parte el rendimiento decreciente es cuando se aumenta en los factores como tierra, y maquinaria en cierta proporción, la producción también aumenta, pero en menor proporción.

Según (Samuel y William D.1996) el rendimiento creciente de escala, se refiere también a una relación entre los factores mencionados anteriormente porque no aumentan o disminuyen a la par, es decir que si la producción aumenta en cierta proporción el resto también aumenta, pero no en la misma proporción, la producción siempre va a aumentar más.

Para entender un poco más un proceso de producción en la industria del calzado, mostramos un ejemplo de una pyme de calzado, “Calzado D’capri” maneja un amplio portafolio, el cual se divide en calzado para dama, en el que se ofrece tacones, botas y baletas y calzado para hombre brindando dos líneas de producto, mocasín y casual. Es de gran importancia resaltar que esta empresa al ser fabricante, realiza el diseño que el cliente desee acoplándose a las necesidades del mismo y las tendencias de moda que se ajusten para cada ocasión.

Para producir un calzado lo que se debe hacer es plasmar el molde en la tela y cortar, coser las partes del zapato, colocar el corte ya cosido en la horma y pegar o coser la suela. Estos pasos son llevados a cabo en la fábrica de la empresa D’capri, a excepción de la

costura, que se realiza en otro lugar, ya que los procesos productivos son de forma manual y aunque se cuenta con una máquina de costura, actualmente no se emplea por falta de conocimiento para usarse. A pesar de que la empresa no maneja tecnología de punta, lo que hace que sus procesos productivos sean poco eficientes, pero cabe resaltar que el producto terminado es de alta calidad, (Repository.lasalle.edu.co, 2016).

Caracterización de las pymes del sector calzado, Bogotá

“Las pymes (pequeñas y medianas empresas) son consideradas como parte esencial de los países en desarrollo, ya que aportan empleo y generan bienestar económico”

(Cardozo, Velásquez de Naime, & Rodríguez Monroy, 2014).

Tabla 1 Clasificación de las pymes colombianas según ley 590

	Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana
No. De trabajadores	NO MAS DE 10 TRABAJADORES	ENTRE 11 Y 50 TRABAJADORES	ENTRE 51 Y 200 TRABAJADORES
Activos totales	INFERIORES A 501 SALARIO MINIMOS LEGALES VIGENTES	MAYORES A 501 Y MENORES A 5.001 SALARIOS MINIMOS LEGALES VIGENTES	ENTRE 5001 Y 15000 SALARIOS MINIMOS LEGALES VIGENTES

La Encuesta Anual Manufacturera permite valorar la incidencia de la MIPYME en el panorama empresarial colombiano. Representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social.

“En Bogotá, más exactamente en el barrio Restrepo hay aproximadamente 1.500 pymes de calzado según la cámara de comercio de Bogotá”. (CAMARA DE

COMERCIO DE BOGOTÁ, 2016). Este popular sector en Bogotá es considerado como una insignia para el calzado, ya que allí se han fundado las principales empresas de calzado.

La actividad que más se ve en el barrio Restrepo de Bogotá es la producción y venta minoritaria calzado de cuero de acuerdo a lo que se evidencio en las encuestas realizadas en este sector, también se observó que la mayoría de empresas que funcionan allí son familiares y no cuentan con un sistema de costos estructurado.

En el barrio Restrepo se pudo constatar que la producción de zapatos es completamente manual, y su tendencia es hacia la imitación de lo que esté de moda en el mercado, mas no a la creación de nuevas tendencias como lo hacen otros países como China, este es un factor muy importante que detiene la competitividad en el mercado internacional.

Según (ACICAM , 2019), en Colombia, el 98% de las pymes dedicadas a este sector hacen parte de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (Acicam) una entidad gremial de carácter permanente y sin ánimo de lucro, con el propósito de fortalecer la representación del sector en el país y propiciar la integración de la cadena productiva, quienes ofrecen servicios relacionados con el aumento y mejora de la producción de las pymes, publicación de datos, ferias, entre otros eventos relacionados con dicho sector.

En el año 2013 ACICAM, PTP, FEDECUERO y la Universidad del Rosario se aliaron para realizar y publicar un plan de negocio en donde se plantean estrategias de mejoramiento para este sector.

En el periodo de enero a diciembre del año 2018 el sector del calzado realizó exportaciones 35.7 millones de dólares, en este estudio se pudo evidenciar que los principales países a los que se exportan el calzado son: Estados Unidos, Italia, China, Panamá, Puerto Rico y México.

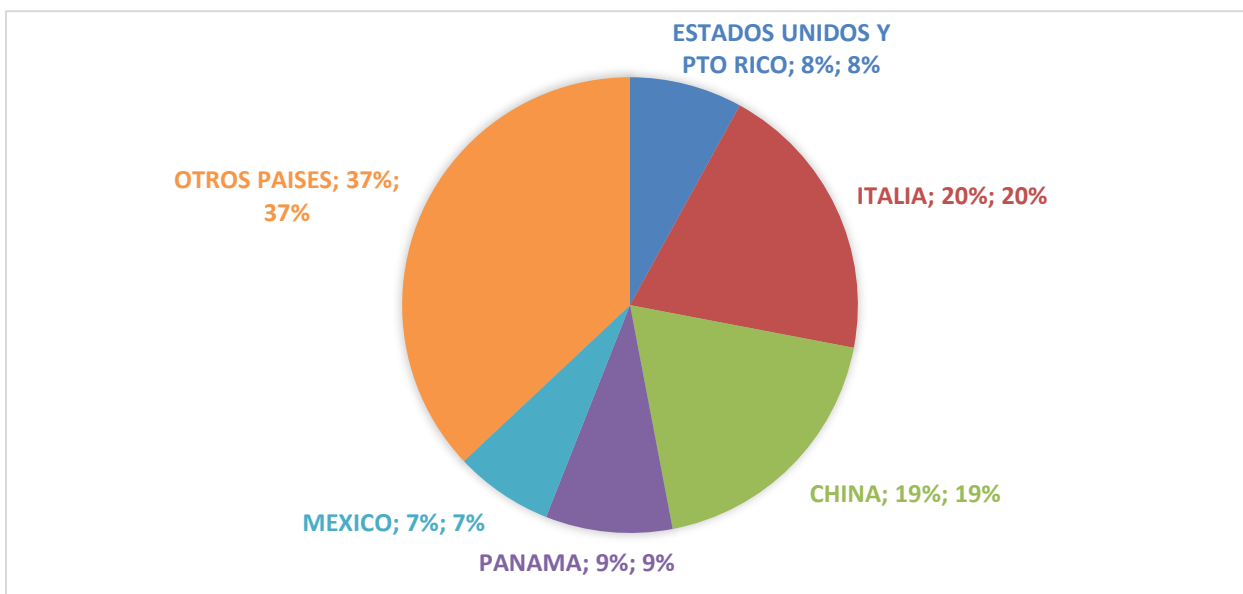


Ilustración 1 (ACICAM, 2019, Principales Países Destino De Las Exportaciones De Cuero De Enero A Abril Del 2019 En USD FOB)

En la actualidad Bogotá produce todo tipo de calzado, sin embargo, el 40% de este corresponde al tipo deportivo según el DANE a continuación, se mostrará la participación de cada uno en la producción del sector:

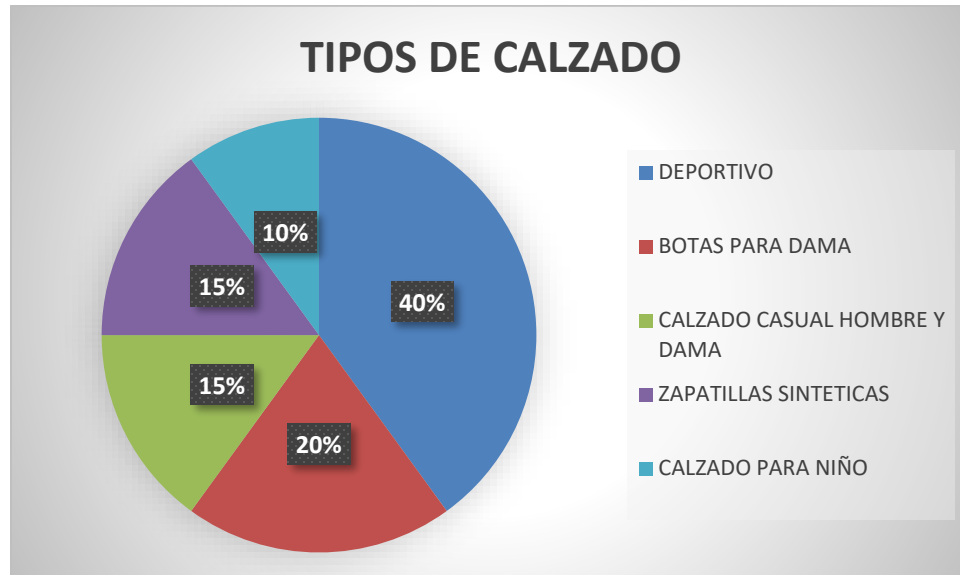


Ilustración 2 (DANE, 2018 Descripción Del Sector Calzado)

Según las encuestas realizadas a 15 PYMES como muestra del sector calzado en el barrio Restrepo de Bogotá, el 93,3% de las empresas actualmente son exportadoras o alguna vez han realizado una exportación:

¿Actualmente son una empresa exportadora?

15 respuestas

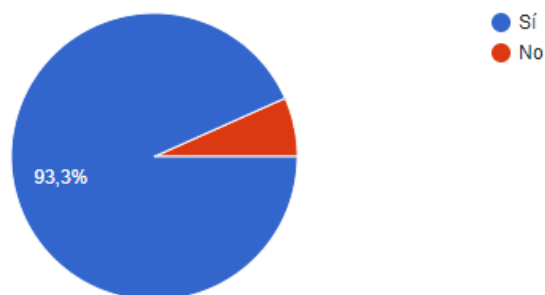


Ilustración 3 Pregunta #1 encuesta PYMES calzado Bogotá ¿Actualmente Son Una Empresa Exportadora?

Basados en las encuestas realizadas a 15 PYMES bogotanas de calzado se evidencia que las empresas en su mayoría tienen temor o incertidumbre al momento de realizar una exportación:

¿Le genera miedo o incertidumbre exportar su producto al exterior?

15 respuestas

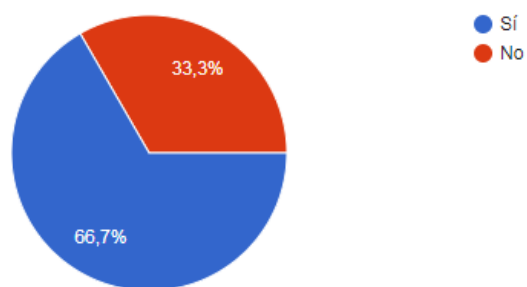


Ilustración 4 Pregunta #8 encuesta pymes calzado Bogotá, ¿Le Genera Miedo o Incertidumbre Exportar Su Producto Al Exterior?

Comparación De Exportaciones Entre Sectores Económicos y Regiones

Colombianas

“El Análisis de esta investigación se realiza desde el punto de vista micro, ya que las que se internacionalizan son las empresas y no el gobierno, las empresas son las que llegan a competir en el exterior, y a internacionalizarse” (Botero, 2014), entendiéndose esto se analiza que el estado sólo intervendrá desde el punto de vista macro y no micro, ahora también cabe resaltar que la comparación entre sectores es muy importante para revisar en qué punto de la economía se encuentra el sector calzado, esto para poder tomar ejemplos de procesos exitosos o llevar a cabo alguna otra idea que se pueda compaginar con la economía del sector investigado en este caso el del calzado. *“Por ejemplo, en Colombia los sectores más importantes de la economía son; agrícola, flores y plantas vivas, plástico y caucho, agro industrial y químicos”* (Proexport,2016). En la siguiente gráfica podemos observar un estudio realizado por Procolombia con ayuda del DANE donde se ve claramente que el sector agrícola, y el de las flores son los más fuertes, o sea esto nos lleva a concluir que a el sector del calzado tiene que trabajar más fuerte, y ser competitivo para lograr entrar hacer un sector fuerte de la economía de Colombia ,ya que frente a otros segmentos de la balanza comercial colombiana, su % es muy bajo.

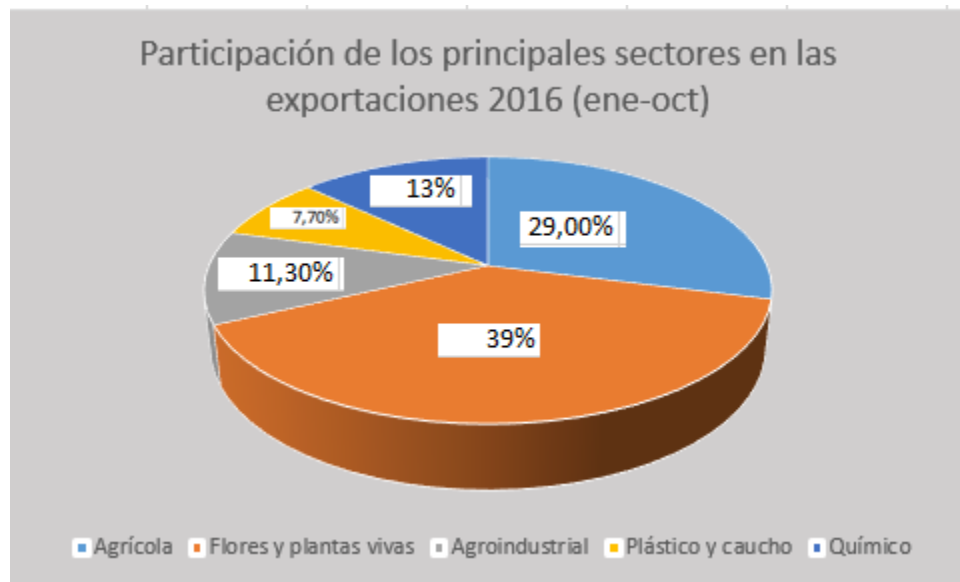


Ilustración 5 (ProColombia, 2016. Participación de los principales sectores en las exportaciones 2016 ene-oct)

Teniendo en cuenta la información anterior donde se muestra que el sector del calzado tiene un porcentaje (%) muy bajo, se evidencia que Bogotá tiene la segunda participación más alta en exportaciones del país esto se debe en gran parte a la infraestructura de la ciudad y a sus corredores viales que la conectan con todo el país, otro factor importante es el aeropuerto internacional el dorado.

Tabla 2(ProColombia, 2016. Exportaciones colombianas no mineras – departamento de origen 2016 oct)

EXPORTACIONES		
UBICACIÓN	DEPARTAMENTO	%
1	Antioquia	21,70%
2	Bogotá	17,40%
3	Valle del Cauca	11,70%
4	Atlántico	9,90%
5	Cundinamarca	8,80%
6	Bolívar	8,50%
7	Caldas	4,30%
8	Magdalena	4,10%
9	Risaralda	3,60%
10	Huila	2,70%
11	Otros	7,20%

Revisando los datos anteriores se puede evidenciar que la ciudad de Bogotá tiene una gran participación en la economía del país, y esto se puede aprovechar aún más con sectores como el calzado, que podrían aportar mucho más a la balanza comercial del país.

Estandarización de un proceso de DFI

La Distribución física internacional o como es conocida por sus siglas DFI, según la Cámara de Comercio de Bogotá (2010) es:

Es el proceso logístico que se desarrolla en torno a situar un producto en el mercado internacional cumpliendo con los términos negociados entre el vendedor y el comprador.

Su objetivo principal es reducir al máximo los tiempos, los costos y el riesgo que se puedan generar durante el trayecto, desde el punto de salida en origen hasta el punto de entrega en destino. (p.13)

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se analizarán las cinco etapas fundamentales de un proceso de distribución física internacional, las cuales son: Análisis de la carga a transportar, Preparación del empaque y embalaje, Selección del modo de transporte, Costos (traspaso de costos y responsabilidades (INCOTERMS)), Documentación. (Villamizar, s.f.)

Análisis de la carga a transportar

Según (Giraldo & Mazo, 2011) existen diferentes tipos de carga (General y a Granel), también podemos encontrar unitarizada y suelta, para realizar un buen análisis sobre la carga que se quiere transportar se debe saber exactamente con que tipo se está trabajando.

La carga unitarizada o agrupada, es aquella que viene en unidades más pequeñas y se agrupa con el fin de hacer una sola unidad, como por ejemplo poner varias cajas en una estiba.

Para el caso de las pymes exportadoras de calzado es el tipo de carga que se utiliza, ya que tienen las cajas de zapatos y se ponen en estibas para su transporte como se muestra a continuación:



Ilustración 6 Ejemplos De Carga Unitarizada, (cargasclasificadas.blogspot.com)

Preparación del empaque y embalaje

El empaque y embalaje en el proceso del DFI son uno de los pasos más importantes, ya que con estos se protege el artículo, se identifica y se unitariza para agilizar el proceso y reducir costos.

Empaque

El empaque es considerado como la presentación comercial de un producto, se encarga de transportar el producto sin que sufra ningún tipo de daño, para el caso del calzado, el empaque que se recomienda son cajas de cartón por par como la que se mostrara a continuación:



Ilustración 7 Ejemplo Caja de Cartón Blanca Para Calzado (articulo.mercadolibre.com.ar)

Embalaje

El embalaje se utiliza para proteger el producto durante el transporte y almacenaje. En este caso, el embalaje utilizado para el calzado es una cobertura de plástico para cada caja y otra caja en donde se puedan unificar varias piezas.



Ilustración 8 Ejemplo Embalaje Para Calzado (lh3.googleusercontent.com)

Selección del modo de transporte

La selección del modo de transporte es un factor fundamental dentro de la distribución física internacional, ya que de este dependen directamente otras variables como el tiempo y los costos. *“Existen diferentes tipos de transporte internacional, como lo son el marítimo, terrestre, aéreo, férreo o multimodal”* (Villamizar, s.f.).

Para poder elegir el modo de transporte correcto se deben identificar algunas características claves de cada uno para así poder compararlas y hacer la mejor elección de acuerdo a las necesidades de cada carga, algunas de las variables que se deben comparar son:

- Tiempo de entrega.
- Costos.
- Manipulación de la carga.
- Volumen y peso de la carga.
- Ubicación geográfica.

Por ejemplo, si se requiere una carga con urgencia, se deberá usar el modo de transporte aéreo por ser el más rápido, pero de la misma forma también es el más costoso, si por el contrario lo que se busca es obtener economía, el transporte marítimo es la mejor elección, sin embargo, los tiempos de entrega son mucho más demorados. Teniendo así, un concepto más claro de los modos de transporte y de las variables que se deben tener en cuenta a la hora de tomar esta decisión, lo que se recomienda a las pymes exportadoras de calzado es realizar una buena planeación del proceso logístico en donde se cuente con un tiempo prudente para utilizar el transporte marítimo, ya que es el más económico y

adecuado para este tipo de carga debido a que no es ningún perecedero, tampoco es un producto frágil y se puede manejar en grandes cantidades.

Para este modo de transporte se cuenta con dos opciones, realizar un transporte consolidado, es decir que se comparta un contenedor con otras personas y el valor de este se divide de acuerdo al espacio que se ocupe.

La segunda opción es realizar el alquiler total de un contenedor, cuando se escoge esta opción lo que más se recomienda es optimizar cada espacio del mismo para así poder sacar el mayor provecho de la exportación y alquiler del contenedor.



Ilustración 9 Ejemplo de Transporte De Carga Internacional, Modalidad Marítimo (lorengei.es)

Costos

Otro factor fundamental a la hora de realizar un proceso de distribución física internacional son los términos de negociación internacional o INCOTERMS, los cuales son los encargados de definir hasta qué punto del DFI asume los costos y las

responsabilidades cada una de las partes (Comprador y Vendedor), estos se explicarán brevemente en la siguiente ilustración:

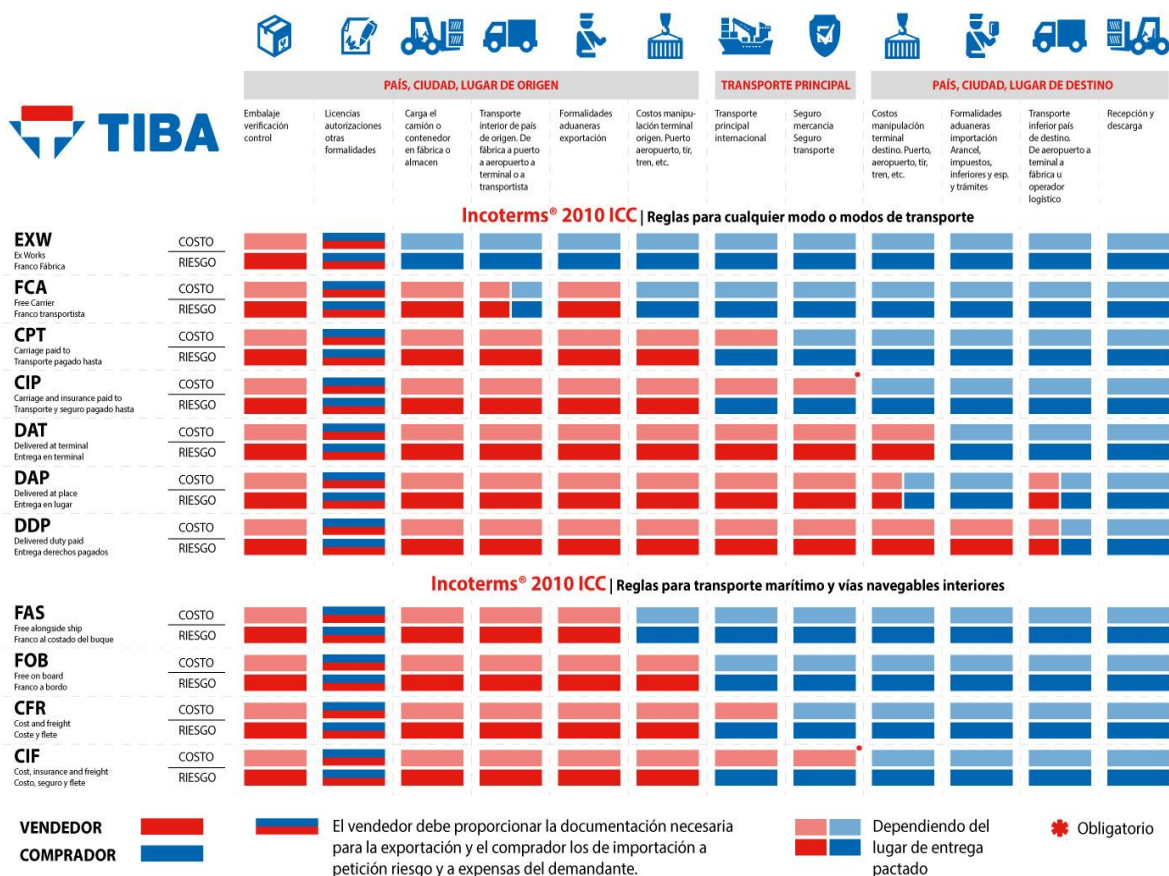


Ilustración 10 Ejemplo de Costos "INCOTERMS" (cdn5.tibagroup.com)

Como se puede observar en la imagen, los términos de negociación están clasificados por grupos de letras (E, F, C, D). Teniendo esto en cuenta, se fijan los costos de DFI, por ejemplo, cuando se hace una negociación en EXW quiere decir que el vendedor entrega la mercancía en su propia fábrica, es decir que el comprador se tiene que hacer cargo de todo el proceso de DFI y asumir todos los costos y riesgos del mismo.

Cuando se realiza una negociación en un término del grupo F, la responsabilidad del vendedor va hasta el puerto de origen, de ahí en adelante el comprador es quien toma el proceso de DFI y los riesgos del mismo, este es el termino más utilizado en el comercio internacional.

Por el contrario, cuando la negociación se realiza bajo un término del grupo C, el vendedor se encarga de entregar la mercancía en el puerto de origen sin hacer proceso de aduana, es decir que el comprador es quien debe realizar este y tomar la responsabilidad del proceso de ahí en adelante.

Por último, cuando la negociación se realiza bajo un término del grupo D, la mayor responsabilidad la tiene el vendedor, por ejemplo, el termino DDP se entrega descargada en las instalaciones del comprador.

Sabiendo esto, y realizando un análisis de las responsabilidades que tiene cada parte, se recomienda a las pymes exportadoras de calzado utilizar un término de negociación de los grupos F o C, ya que comparten la responsabilidad con el cliente y en ninguno se realiza aduana en el país de destino, con esto se puede acordar con el comprador un mejor precio para la mercancía, pero sin tener que incurrir en procesos que se desconocen y podrían llegar a ser algo tediosos, (Tiba Mexico, s.f.)

Documentación

Dependiendo al lugar donde vayamos a realizar la exportación y el producto, nos pueden solicitar algunos documentos para cerciorarse de que este es de buena calidad, que si tiene los componentes que se indicaron o que esta abalado por un ente certificador y cumple con todas las normas legales (Factura de Compra, Denominación de origen,

INVIMA, entre otros), por ejemplo, en el sector del calzado podrían solicitar una denominación de origen del cuero utilizado o algún otro componente.

Documento		Quién lo emite	Cuándo	Función	✓
Español	Inglés				
Factura Comercial	Commercial Invoice	El vendedor	Al despachar la mercancía.	Contiene la información esencial de la negociación como datos del exportador e importador, la descripción de los artículos, precios, información de pago y términos de negociación. Es necesaria para el cálculo de los impuestos y aranceles por parte de la Aduana.	<input type="checkbox"/>
Lista de empaque	Packing List	El vendedor	Al despachar la mercancía.	Describe detalladamente el contenido de la carga y su peso y medidas.	<input type="checkbox"/>
Conocimiento de embarque	Bill of lading (B/L)	La naviera o su representante (Freight forwarder).	Al entregar la carga a bordo del buque.	Solo para embarques marítimos, tiene 2 funciones básicas: 1) Es el recibo de consignación y entrega de la carga a la naviera o su representante. 2) Es el contrato de transporte de la carga.	<input type="checkbox"/>
Guía aérea	Airway bill	La aerolínea o su representante (Freight forwarder).	Al entregar la carga para embarque aéreo.	Solo para embarques aéreos, tiene 2 funciones básicas: 1) Es el recibo de consignación y entrega de la carga a la aerolínea o su representante. 2) Es el contrato de transporte de la carga.	<input type="checkbox"/>
Carta porte	Consignment note	El transportador para enviar cajas, tambores, por carretera o por tren.	Al entregar la carga.	Solo para embarques terrestres, tiene 2 funciones básicas: 1) Es el recibo de consignación y entrega de la carga al transportador. 2) Es el contrato de transporte de la carga.	<input type="checkbox"/>
Carta porte OTM	Consignment note MTO	El operador de transporte multimodal OTM.	Al entregar la carga.	Solo para embarques que requieren de transporte multimodal o combinación de diferentes tipos de transporte. 1) Es el recibo de consignación y entrega de la carga al operador. 2) Es el contrato de transporte de la carga.	<input type="checkbox"/>
Póliza de seguro	Insurance policy	El corredor de seguros	Antes de embarcar.	Es el certificado de que la carga se asegura durante el transporte.	<input type="checkbox"/>
Certificado de origen	Certificate of origin	Entidades oficiales en cada país o en algunos casos el vendedor.	Al despachar la mercancía.	Certifica el origen de los productos o sus materias primas y es requerido para obtener los beneficios preferenciales de los acuerdos comerciales en el país de destino.	<input type="checkbox"/>
Licencia de exportación	Export license	Entidades oficiales de cada país.	Antes de realizar la exportación.	Algunos países requieren que los exportadores obtengan un permiso previo a la exportación de productos que son sensibles a sus mercados internos.	<input type="checkbox"/>

Ilustración 11 Ejempló Documentación DFI (es.slideshare.net)

Análisis Encuestas

Para llevar a cabo esta investigación, se tomó una muestra de 15 PYMES del sector calzado en el barrio el restrepo de Bogotá, se le realizó una encuesta la cual consta de 14 preguntas, después de realizar un análisis de las mismas los resultados fueron los siguientes:

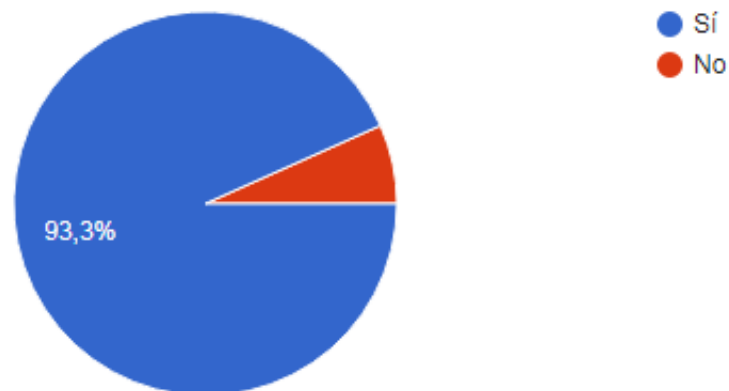


Ilustración 12 Pregunta #1 ¿Actualmente son una empresa exportadora?

De las 15 empresas encuestadas, el 93,3% respondieron que, si son exportadoras, o sea que en algún momento han realizado la exportación de sus productos a otro país, el 6,7% de las empresas encuestadas no son exportadoras.

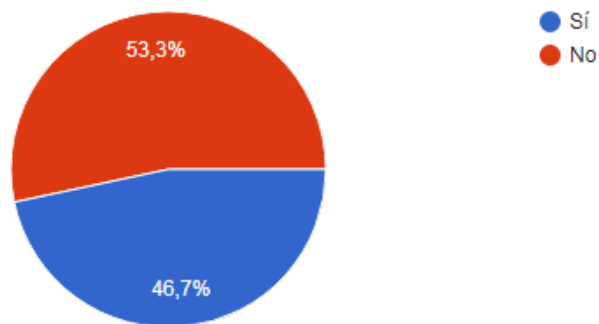


Ilustración 13 Pregunta #2 ¿Le gustaría conocer más como se hace un proceso de exportación?

De las 15 empresas encuestadas el 53,3% han indicado que les interesa conocer más sobre los procesos de exportación y el 46,7% han indicado que, si les gustaría saber más sobre los procesos de exportación, teniendo en cuenta que más de la mitad de las empresas encuestadas indicaron que no están interesadas en conocer sobre procesos de exportación, se puede deducir que ya conocen lo necesario o que tienen temor a seguir exportando.

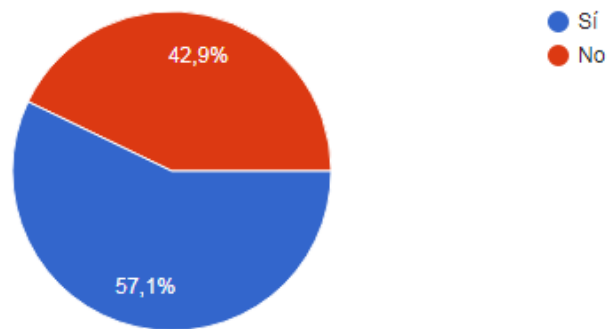


Ilustración 14 Pregunta #3 ¿Sabe cuáles son los países con mayor producción de calzado en el mundo?

De las 15 empresas encuestadas el 57,1% expresaron que saben cuál es el país con mayor producción de calzado en el mundo y el 42,9% indicaron que no lo saben, aquí vemos reflejada la falta de conocimiento que tienen casi la mitad de las empresas sobre la competencia a nivel internacional, lo cual puede generar desconfianza o temor al momento de la exportación.

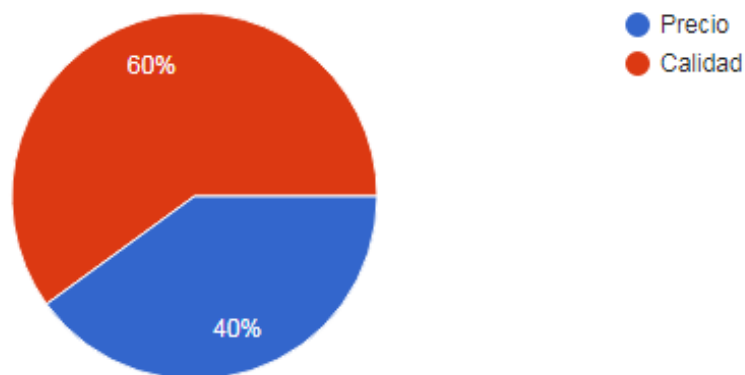


Ilustración 15 Pregunta #4 ¿Cuándo usted compra la materia prima para la elaboración de su producto, que prefiere usted?

El 60% de las empresas encuestadas indicaron que para ellos es más importante la calidad de su materia prima sobre el precio, el 40% indica que para ellos es más importante un buen precio así disminuya un poco la calidad. Aquí podemos observar otro de los factores que generan incertidumbre al momento de ingresar al mercado internacional, ya que en mercados como los europeos es muy importante el tema de la calidad sin importar tanto el precio que deben pagar, sin embargo, un número importante de las empresas indica que prefieren tener costos bajos.

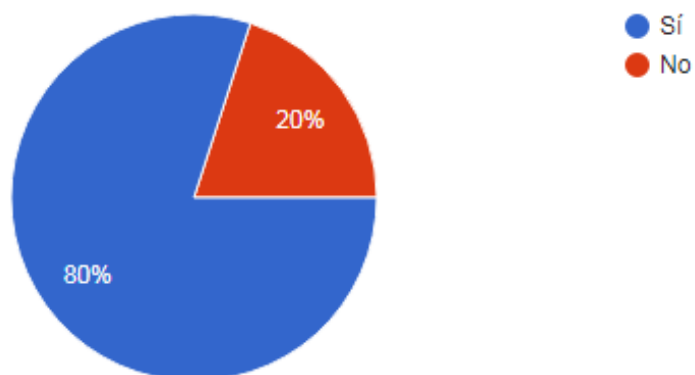


Ilustración 16 Pregunta #5 ¿Le gustaría saber a qué países podría exportar su producto, y cuál sería el país de mejor aceptación?

El 80% de las empresas encuestadas expreso que les gustaría saber a qué países pueden exportar y cuál de estos aceptaría mejor su producto, el 20% no está interesado en saberlo, teniendo en cuenta la cantidad de empresas que indicaron que son exportadoras y que no están interesados en obtener información sobre los procesos de exportación podemos deducir que este 80% de empresas realizan exportaciones pero no tienen seguridad de que al país al cual están exportando sea el indicado para su producto.

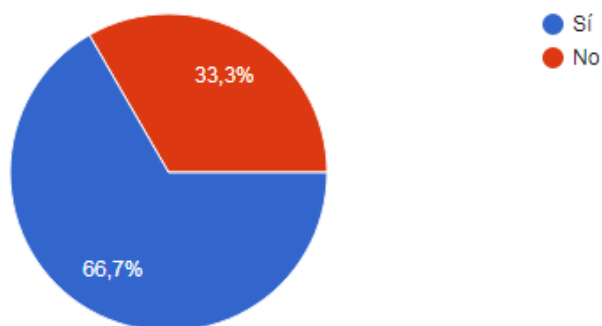


Ilustración 17 Pregunta #6 ¿Piensa usted que en el sector del calzado existe mucha competitividad?

De las 15 PYMES encuestadas el 66,7% creen que existe mucha competencia en el sector del calzado, el 33,3% no creen esto.

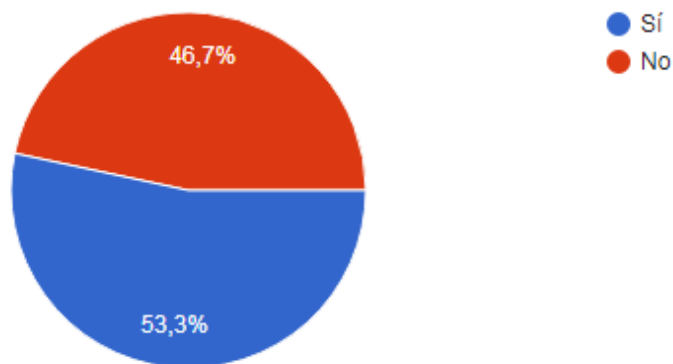


Ilustración 18 Pregunta #7 ¿Cree usted que el sector del calzado cuenta con todas las garantías o ayudas por parte del gobierno nacional?

El 53,3% de las empresas encuestadas indican que el sector del calzado cuenta con todas las garantías y ayudas por parte del gobierno nacional, el 46,7% no están de acuerdo con esto.

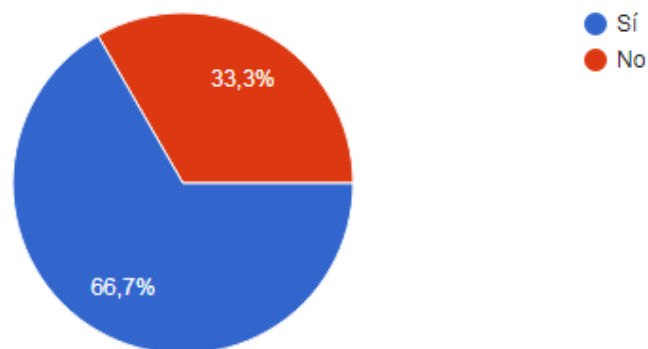


Ilustración 19 Pregunta #8 ¿Le genera miedo o incertidumbre exportar su producto al exterior?

El 66,7% de las empresas encuestadas indica que les genera incertidumbre o miedo el exportar su producto, al 33,3% de las empresas no les genera miedo ni incertidumbre el realizar la exportación de su producto. Podemos evidenciar como más de la mitad de las empresas que anteriormente indicaron que son exportadoras, lo hacen con desconfianza.

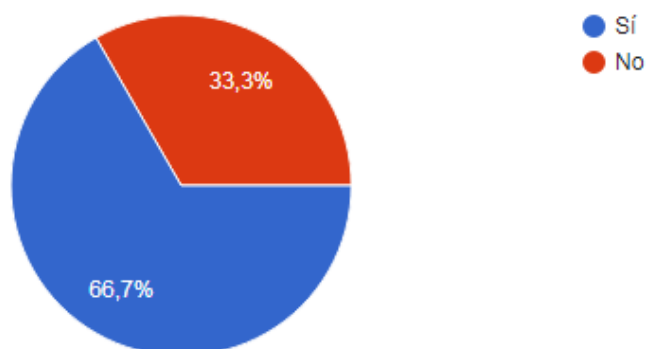


Ilustración 20 Pregunta #9 ¿Le gustaría tener algún asesor o experto en la toma de decisiones, a la hora de expandir su marca en el exterior?

De las 15 empresas encuestadas en 66,7% indica que les gustaría tener un asesor o experto a la hora de expandirse a nivel internacional, el 33,3% no está interesado, se

puede evidenciar que la mayoría de las empresas que están realizando exportaciones no cuentan con personal lo suficiente mente capacitado para realizar los procesos de exportación.

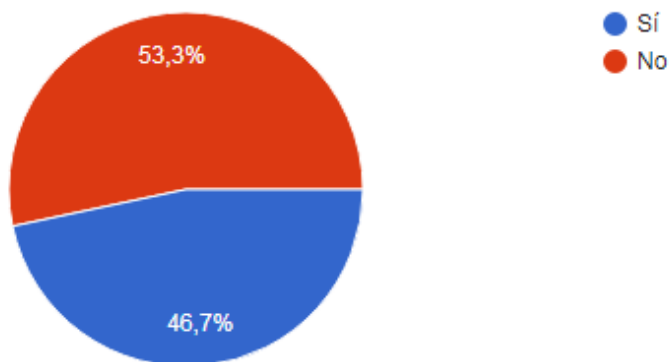


Ilustración 21 Pregunta #10 ¿Conoce alguna marca de calzado colombiana que sea reconocida en el exterior?

El 53,3% de las PYMES encuestadas no conocen marcas de calzado colombiano que sean reconocidas en el exterior, en 46,7% de las empresas si tienen este conocimiento. Nuevamente se puede evidenciar que existe un bajo conocimiento de la competencia que existe en el mercado internacional en el sector del calzado.

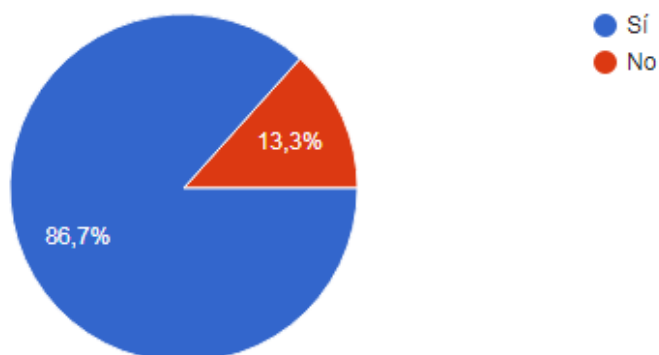


Ilustración 22 Pregunta #11 ¿Cree usted que como empresario le serviría un artículo de investigación dedicado al mejoramiento de las PYMES de Bogotá en el sector del calzado?

El 86,7% de las PYMES encuestadas indican que sería de ayuda para ellos el obtener un artículo de investigación dedicado al mejoramiento de las pymes en el sector del calzado, el 13,3% no creen que sea de ayuda.

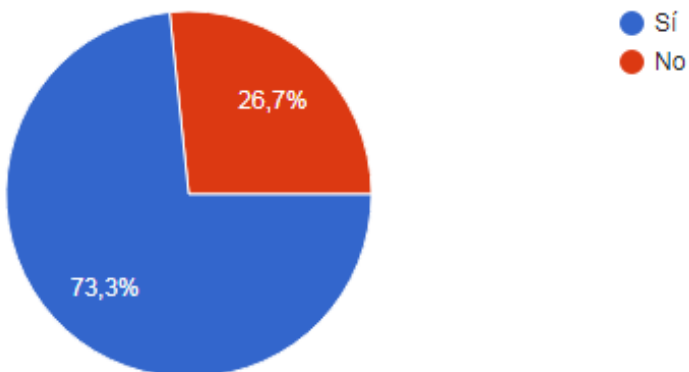


Ilustración 23 Pregunta #12 ¿Cree usted que sus procesos productivos son buenos, y de calidad?

El 73% de las empresas encuestadas creen que sus procesos productivos y de calidad son buenos, el 26,7% creen que no tienen buenos procesos productivos y de calidad.

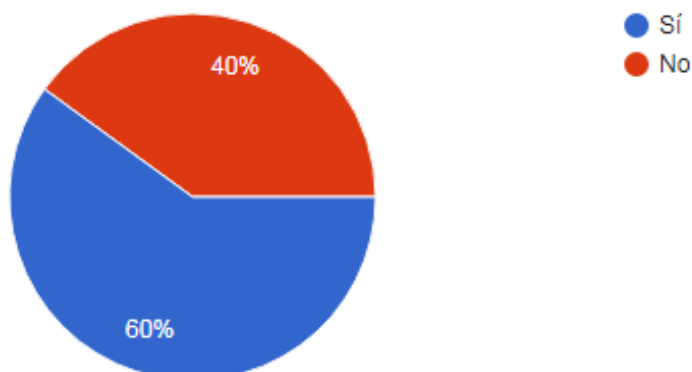


Ilustración 24 Pregunta #13 ¿Haría algún crédito con una entidad bancaria o cooperativa para el mejoramiento de su empresa?

El 60% de las empresas encuestadas, están dispuestas a realizar un crédito para mejorar su empresa, el 40% no están dispuestas a solicitar crédito para este fin.

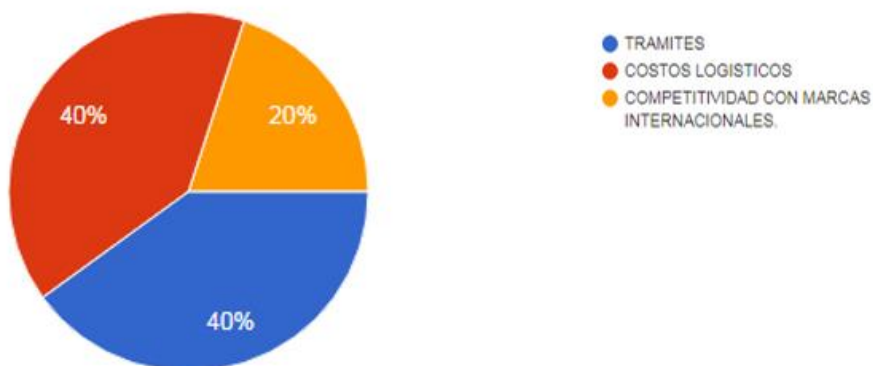


Ilustración 25 Pregunta #14 ¿Cuál de los siguientes aspectos le preocupan más a la hora de exportar?

De las 15 empresas encuestadas 40% indicaron que a la hora de exportar lo que más les preocupa son los trámites, 40% indicaron que lo que más les preocupa son los costos logísticos y el 20% indicaron que a la hora de exportar lo que más les preocupa es la competitividad con marcas internacionales. Se puede evidenciar como a las empresas

encuestadas les preocupa en su mayoría aspectos que están bajo el control de las mismas como lo son los trámites y los costos logísticos y en una menor medida aspectos fuera de su control como la competencia con marcas internacionales.

Conclusiones

Mediante el trabajo de investigación realizado tanto en bases de datos y por medio de encuestas, se puede evidenciar que en cuestiones de competitividad en el sector del calzado para las pymes bogotanas hace falta conocer mejor el entorno internacional, la competencia, la calidad que manejan y evitar preocuparse demasiado por costos ya que en mercados extranjeros se puede cubrir estos sobrecostos en el precio final al consumidor manteniendo un precio competitivo. Esto claramente generando los estudios necesarios para definir las mejores opciones.

Las pymes bogotanas en el sector del calzado se encuentran en vías de expansión hacia mercados más grandes, aunque aún existe cierta incertidumbre sobre los procesos que deben realizar y otros temas de internacionalización, los cuales se podrían solucionar con capacitaciones especializadas en el tema, mayor conocimiento interno y externo de las empresas y la experiencia adquirida en el tiempo por otras empresas incluso de otros sectores.

Se evidencia que hace falta conocimiento sobre las ventajas que puede generar un buen proceso de distribución física internacional y como esta puede ayudar a que las empresas evolucionen y tengan mas rentabilidad a la hora de la exportación, esto podría mejorarse por medio de algún sistema que se pueda implementar en las empresas, sobre todo en las pymes que incluya todo el proceso de la exportación, desde la planeación, pasando por el desarrollo y finalizando en la entrega del producto según los términos escogido y como se menciono anteriormente por medio de una serie de capacitaciones.

Referencias

- ACICAM . (2019). *ACICAM* . Obtenido de <https://acicam.org/nosotros/>
- ARBOS, L. C. (2011). Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones.
- Bernardo, J. (2011). *La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios*. Obtenido de La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios: <https://search-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/abiglobal/docview/1010350419/fulltextPDF/A1CCE8B9E12A438CPQ/6?accountid=50441> [Accessed 26 Jun. 2019].
- Bogotá, C. d. (2019). *Cámara de comercio de Bogotá*. Obtenido de Cámara de comercio de Bogotá: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/18795/PDF%20Balanc%20de%20la%20economia%20de%20la%20región%20Bogota%20Cundinamarca%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Accessed 14 Aug. 2019].
- Botero Pinzón. (2014). *Revista Ciencias Estratégicas*. Obtenido de Revista Ciencias Estratégicas: <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151339264001.pdf>
- CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA . (JUNIO de 2016). *Cuero, Calzado y Marroquinería sector de talla mundial*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2016/Junio/Cuero-Calzado-y-Marroquineria-sector-de-talla-mundial>
- Cardozo , E., Velasquez de Naime , Y., & Rodriguez Monroy , C. (2014). La definición de PYME en América: Una revisión del estado del arte. *6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management* . , 1348.
- Castellanos, M. &. (2010). *Situación de la competitividad de las pyme en colombia:*. Obtenido de Situación de la competitividad de las pyme en colombia:: <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/docview/1677585580?accountid=50441>
- Díaz, C. (2011). *La investigación sobre la estrategia de precios en marketing : Orígenes y situación actual* . Obtenido de La investigación sobre la estrategia de precios en marketing : Orígenes y situación actual : <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2068/1/La%20investigacion%20sobre%20la%20estrategia%20de%20precios%20en%20marketing3.pdf>
- Figueroa, C. (2006). *La internacionalización de las empresas en Colombia. Revista*. Obtenido de La internacionalización de las empresas en Colombia. Revista: <https://link-galegroup-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/apps/doc/A174195469/GPS?u=fuaa&sid=GPS&xid=d3802aa7>
- Flaquer, R. M. (2012). *Costos totales de la calidad. Elementos que lo integran. Editorial Universitaria de la República de Cuba*. Obtenido de Costos totales de la calidad. Elementos que lo integran. Editorial Universitaria de la República de Cuba: https://go-galegroup-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm&

- currentPosition=4&docId=GALE%7CA146633604&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=ZSPS&
- Giraldo, E. Y., & Mazo, A. Z. (06 de 2011). *Revista EAN*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602011000100013
- IMAGEN TOMADA DE: CARGAS CLASIFICADAS*. (2016). Obtenido de <http://cargasclasificadas.blogspot.com/?view=classic>
- invima*. (1989). Obtenido de <https://www.invima.gov.co/normatividad-sp-510373846/alimentos/resoluciones-alimentos/resoluciones-1999-y-anteriores/500-resolucion-01804-febrero-31989.html>
- JIMENEZ, L. F. (2015). LOS COSTOS DE LA MALA CALIDAD COMO QUINTO ELEMENTO DEL COSTO: APROXIMACIÓN TEÓRICA EN LA GESTIÓN DE LA COMPETITIVIDAD EN MEDIO DE LA CONVERGENCIA CONTABLE. *UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA*, 67.
- MARITZA VILLAMIZAR . (2018). *CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA* . Obtenido de *LOGISTICA Y DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL*: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11675/100000048.pdf>
- MARITZA VILLAMIZAR. (2010). *CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA*. Obtenido de *LOGISTICA Y DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL*: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11675/100000048.pdf>
- mexico para todos*. (2015). Obtenido de <https://www.google.com.co/search?biw=1366&bih=588&tbm=isch&q=limites+de+mexico+con+estados+unidos&sa=X&ved=0ahUKewjIxtaR-sTXAhWMLyYKHUYLBzkQhyYIKg#imgrc=o5FqxTbyHFHi9M>:
- Panorama actual y proyecciones macro económicos*. (Marzo de 2018). Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2018.pdf>
- Panorama actual -y proyecciones macro económicos*. (Marzo de 2018). Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2018.pdf>
- RAMIREZ PACHON. (2016). *Factores de competitividad que impiden la internacionalización de la empresa de*. BOGOTA.
- Ramírez, C. (4 de oct de 2016). *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas Vol. 2*. Obtenido de *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas Vol. 2*: <file:///C:/Users/maria/Downloads/DialnetElComportamientoOrganizacionalYSuImportanciaParaLa-5802885.pdf>
- Sanchez, B. (2009). *Problemática de conceptos de costos y clasificación de costos*. *Revista de investigación QUIPUKAMAYOC* . Obtenido de *Problemática de conceptos de costos y clasificación de costos*. *Revista de investigación QUIPUKAMAYOC* . : https://go-galegroup-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm&

- currentPosition=5&docId=GALE%7CA240916732&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=ZSPS&
- Scielo. (June de 2002). *FIJACIÓN DE PRECIOS Costo Plus (Costo más margen) y Target Costing (Costeo Objetivo)*. Obtenido de FIJACIÓN DE PRECIOS Costo Plus (Costo más margen) y Target Costing (Costeo Objetivo): http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000200001
- Tiba Mexico*. (s.f.). Obtenido de <https://www.tibagroup.com/mx/incoterms>
- Villamizar, M. (s.f.). *Biblioteca digital*. Obtenido de camara de comercio de Bogotá: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11675/100000048.pdf>
- WILLIAM PARRADO. (ABRIL de 2019). *ACICAM*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/comovaelsector_ABRIL-2019.pdf