

**Revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las  
pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá**

Luis Gabriel Gutiérrez López

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Bogotá, D.C.  
2020

**Revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.**

Luis Gabriel Gutiérrez López.

Director

Zulma Julieth Avellaneda Avellaneda

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá, D.C.

2020

## **Agradecimientos**

En primera instancia darle gracias a Dios, a mis padres y familiares por su inmenso apoyo y motivación en cada uno de los momentos adverso que suelen presentarse en cada una de las etapas de la vida. Al director de tesis, Zulma Julieth Avellaneda Avellaneda por su ayuda, colaboración, aportes y paciencia en el proceso frente al trabajo de investigación y conducir el mismo hacia los resultados esperados. A nuestros amigos y compañeros de estudios por su inmenso apoyo incondicional, cada uno de ellos aportando su granito de arena y convirtiéndose en un valor agregado para la culminación de este importante proyecto que fue uno de mis sueños de niño llegar a culminar una carrera profesional.

## **Resumen**

El propósito central del trabajo consiste en realizar una revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, a través de investigaciones anteriores relacionadas con el tema de interés y teorías expuestas por diferentes autores sobre los tipos de estrategias corporativa que existen en el ámbito empresarial. Mediante el dilema sobre cuáles son los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial en relación a la caracterización por parte de las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, surge el ejercicio de analizar la complejidad que tiene la compañía en relación a la estrategia que desea adoptar, por esta razón la metodología aplicada para el presente trabajo es sobre una revisión documental con enfoque cualitativo, esto con el fin de describir los tipos de estrategias corporativa y cualidades específicas relacionadas con la investigación. Por ejemplo, los tipos de estrategia, las tendencias relacionadas con el sector calzado a nivel mundial y características de la matriz DOFA en relación a las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá. La importancia de conocer los limitantes y escenarios donde se mueven cada una de ellas, resulta importante para el proceso de aplicación de cada estrategia. Un análisis tanto interno como externo permiten a cada una de estas pequeñas y medianas empresas estar conectadas con el desarrollo de la industria del calzado y trabajar con la estrategia que mejor se adapte a su situación.

*Palabras clave:* Estrategia corporativa, afianzamiento, tendencias, innovación

## **Abstract**

The main purpose of the work is to carry out a documentary review on the types of corporate strategy and how it is applied by SMEs that produce footwear in the Restrepo city of Bogotá sector, through previous research related to the subject of interest and theories presented by different authors on the types of corporate strategies that exist in the business environment. Through the dilemma about what are the types of corporate strategy that exist in the business environment in relation to the characterization by SMEs that produce footwear in the Restrepo city of Bogotá sector, the exercise of analyzing the complexity that the company has in Regarding the strategy you want to adopt, for this reason the methodology applied for this work is on a documentary review with a qualitative approach, this in order to describe the types of corporate strategies and specific qualities related to the research. For example, the types of strategy, trends related to the footwear sector worldwide and characteristics of the SWOT matrix in relation to SMEs that produce footwear in the Restrepo city of Bogotá sector. The importance of knowing the limitations and scenarios in which each one of them operate is important for the process of applying each strategy. Both internal and external analysis allow each of these small and medium-sized companies to be connected with the development of the footwear industry and work with the strategy that best suits their situation.

## Tabla de contenidos

Introducción.....	9
Capítulo 1: Identificación del proyecto .....	10
Planteamiento del problema .....	10
Descripción del problema.....	12
Pregunta de investigación.....	13
Justificación.....	14
Objetivos.....	15
Objetivo general .....	15
Objetivos específicos.....	15
Metodología.....	16
Tipo de investigación .....	16
Población y muestra .....	17
Técnica de recolección de la información .....	17
Capítulo 2: Marco referencial.....	18
Antecedentes de la investigación.....	18
Marco teórico.....	21
Marco conceptual .....	24
Marco legal.....	25
Capítulo 3. Identificación y desarrollo de objetivo número 1 .....	27
Definir características y componentes de cada estrategia corporativa para las pymes productoras de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá .....	27
Capítulo 4. Identificación y desarrollo de objetivo 2. ....	33
Identificar tendencia del sector calzado con el propósito de facilitar la elección de la estrategia corporativa. ....	33
Capítulo 5. Identificación y desarrollo de objetivo 3 .....	35
Determinar mediante un análisis DOFA particularidades del sector calzado para ser tenidos en cuenta al momento de aplicar una estrategia corporativa. ....	35
Conclusiones.....	38
Referencias .....	40
Anexos.....	43

## Lista de figuras

Figura 1. Integración horizontal.....	29
Figura 2. Integración vertical..	30
Figura 3. Alianzas estratégicas.....	31
Figura 4. Diversificación.....	32

## Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA .....	36
----------------------------	----



## **Introducción**

La presente investigación está relacionada con estrategias corporativas y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, se define como la identificación y estudio de estrategias que estas pymes eligen en el momento de incursionar dentro de un mercado específico.

Si se parte de la identificación de estrategias que aplican las pymes productoras de calzado, es importante resaltar diferentes conceptos que se relacionan con la proyección a futuro que estas buscan en materia de expansión. Estos conceptos se pueden clasificar partiendo del entorno donde se desenvuelve su actividad económica, estos son: La consolidación, la innovación y las tendencias.

Para la consolidación de estas pymes es importante resaltar qué estas a su vez tengan presente las tendencias que se vienen presentando en el mundo de hoy. Estas tendencias se enfocan directamente en lo que está de moda en otras partes del mundo y están relacionados con los tipos de diseños que buscan los clientes (Camara de Comercio, 2017).

Por esta razón, al momento de identificar los tipos de estrategias que adoptan las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, es necesario abordar el concepto de innovación en materia de productividad. Una empresa productiva necesita ser también una empresa cien por ciento innovadora en cada uno de sus productos, en el caso de estas pymes siempre se debe tener presente el diseño como factor principal (Chiavenato, 2017, pág. 47).

Sin embargo, durante el avance de esta investigación se abordan aspectos significativos en relación al tipo de estrategia que estas pymes productoras de calzado adoptan para su compañía, claro está partiendo con una revisión minuciosa de libros, artículos e investigaciones anteriores que acogen el tema relacionado con la investigación.

## **Capítulo 1: Identificación del proyecto**

La presente investigación se aborda a través de revisión documental sobre los tipos de estrategias corporativas que aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, para este proceso es necesario resaltar diversos factores que hacen parte del proceso de transición por el cual pasan cada una de ellas y su valioso aporte a la economía del país, como por ejemplo la crisis que se vive por culpa de la pandemia a nivel mundial y que genera un impacto negativo en cada una de estas pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá.

Ese desarrollo por parte de las pymes productoras de calzado, se ha visto opacado por fenómenos relacionados directamente con la importación de calzados provenientes de china a precios muy bajos (Portafolio, 2020). Pero ese no es el único aspecto negativo que juega en contra de estas pymes productoras de calzado, la consolidación y afianzamiento también se han visto afectados. El tipo de estrategia corporativa representa un factor primordial en pro de hacerle frente y contrarrestar esos fenómenos negativos adversos (Republica.co, 2019).

Esa urgencia por parte de las pequeñas y medianas empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá por lograr un crecimiento y una expansión dentro del mercado colombiano, se ve reflejada en la elección de una estrategia corporativa al azar y que de una u otra forma se convierte en un problema para cada una de ellas (Carbonell, 2017). Si se toman decisiones bajo mecanismos de incertidumbre sin un adecuado estudio de los escenarios presentes, lo más probable es que fracasen en la búsqueda de los resultados (Saavedra, 2017).

Si bien es cierto que estas pymes del sector calzado se sienten limitadas en cuanto a su desarrollo productivo y diseños para ofrecer en el mercado, muchas veces los diseños que ofrecen no son originales y usan la copia como mecanismo de estrategia para intentar sobresalir y permanecer dentro de la industria (U-Nacional, 2019).

La falta de procesos en la gestión de diseños propios en consideración con las tendencias del mercado se ha convertido en una problemática mayor, esta acción también se convierte en un impedimento para que muchas de estas pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá sean más competitivas y logren afianzarse en materia de consolidación (U-Nacional, 2019).

### **Planteamiento del problema**

La descripción del contexto empresarial en relación a las pymes productoras de calzado, se presenta de diferentes aspectos y están asociados de manera directa con el diseño del calzado y su forma de comercialización en los diferentes tipos de mercados al cual se desea llegar (Serrada

& Fierro, 2013, pág. 86). En relación a la fabricación y el diseño del calzado, se puede observar que los productores tienden a imitar las características de otros tipos de calzado que manejan las grandes marcas, por ejemplo (Nike, Adidas, Puma, etc.) (Romero, 2020, pág. 20).

De esta manera se entiende, que el mecanismo de imitar otros tipos de diseños que elaboran otras compañías suelen repercutir en otras tomas de decisiones y se puede asociar con el curso y desarrollo que tome la empresa, en relación a su propuesta de valor (Romero, 2020).

El comercio del calzado en Colombia es un factor importante para la industria del país, está ligado con el desarrollo de nuevos mercados en materia de expansión y crecimiento que es el principal propósito de la pequeñas y medianas empresas del sector calzado. Por ende, se hace necesario mostrar la relevancia del problema, ya que este se encuentra atado con la elección de una estrategia corporativa al azar y en donde no se tiene presente las tendencias globales que surgen con el cambio de la globalización y que muestran otra connotación (U-Nacional, 2019).

Las estrategias en el ámbito empresarial suelen plasmar lo que será la proyección a futuro de una organización, de esta manera resulta importante hacer un diagnóstico sobre el comportamiento de dicha estrategia, esto se debe a que todas estas pymes productoras de calzado se están enfrentado a un entorno que cambia muy rápidamente y que de alguna manera esté ligado con la globalización (Portafolio, 2020).

En relación a la problemática que ha traído consigo la globalización y que de alguna manera repercute en la elección de una estrategia corporativa al azar por parte de las pequeñas y medianas empresas de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá (Raffino, 2020). Es necesario aclarar que estas pymes productoras de calzado por su afán de crecer dentro de la industria y buscar una consolidación en el mercado del calzado, inciden en aplicar estrategias corporativas sin establecer parámetros que le ayuden a determinar si esta será viable para la organización (Portafolio, 2020).

Esa viabilidad que se menciona está ligada directamente con la capacidad de las pymes para hacerle frente a la estrategia que desean instaurar en dicha organización. Por ejemplo, (U-Nacional, 2019) cuenta que muchas de estas pymes se sienten limitadas por la falta de formalización de los procesos de gestión del diseño que debe ser un factor implícito en el calzado. De esta forma es importante mencionar que muchos de los agravantes se asocian de manera directa a las limitaciones internas o a la complejidad al momento de hacerle frente a dicho mercado (Romero, 2020, pág. 24).

Ese proceso de incertidumbre por el que muchas de estas pymes productoras de calzado pasan, obligan de una u otra manera a actuar de forma rápida hasta el punto de escoger una estrategia corporativa al azar sin un adecuado diagnóstico (Peña, 2019). Ese vacío del

conocimiento que se desea abordar en la presente investigación parte del diagnóstico que deben realizar cada una de estas pequeñas y medianas empresas al momento de aplicar una estrategia corporativa, ya que la aplicación de los diferentes tipos de estrategia corporativa para cada una de estas pequeñas y medianas empresas del sector calzado nacen de mecanismos de inseguridad (Sarmiento, 2017).

Ese espacio que se ve reflejado en la carencia y la falta de conocimiento por estas pymes productoras de calzado al momento de aplicar una estrategia corporativa, se resume en la importancia de realizar un diagnóstico de cómo se encuentra la compañía para hacerle frente a la estrategia que se desea instaurar. Con esta investigación se busca que las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo de la ciudad de Bogotá conozcan el funcionamiento de los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial a nivel de estructura y estrategia.

### **Descripción del problema**

Las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá juegan un papel importante dentro de la economía del país. Si bien se había dicho que la globalización podría abrirles puertas a estas pymes del sector calzado, también a ocasionado fenómenos adversos que de una u otra forma están impidiendo su consolidación y afianzamiento dentro de la industria del calzado en el país.

Es necesario observar y dar a conocer los síntomas que de una u otra forma originaron toda esta problemática para las pequeñas y medianas empresas. A continuación, se darán conocer algunos de los síntomas que están impactando de manera directa en las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá y su respectivo análisis: Innovación en los diseños, tendencias y estudio previo para la selección de estrategia corporativa.

Para el caso de la innovación en los diseños por parte de las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, es necesario analizar el porqué de esta situación. (U-Nacional, 2019). Cuenta que muchas de estas pymes no aplican ergonomía en los diseños del calzado, cuando este proceso debe ser una característica fundamental si lo que se quiere es ser más competitivos dentro del mercado.

Esa competitividad está adherida específicamente con la innovación en los productos que se ofrece dentro de un mercado en particular, una empresa que no es innovadora difícilmente puede ser competitiva (Koontz, 2017, pág. 19). Continuando con otro de los síntomas que se refleja en las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, es necesario nombrar y explicar

por qué estas pymes productoras de calzado no tienen presente las tendencias globales que surgen en otras partes del mundo.

Las tendencias globales son acontecimientos de lo que está por venir, en el caso de Colombia un país considerado en vía de desarrollo nunca debe perder de vista lo que sucede en otras partes del mundo. (Camara de Comercio, 2017) argumenta que muchas de las pymes del sector calzado en la ciudad de Bogotá no tienen en cuenta las tendencias que se ven en otros países, por tal motivo ese fenómeno podría ser perjudicial para cada una de ellas ya que si no se anticipan a lo que se viene difícilmente se pueda lograr una consolidación dentro del mercado.

Si bien se enfatizó sobre la importancia y el papel que juegan las tendencias dentro del mercado actual para las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, el siguiente síntoma está ligado con uno de los principales problemas que repercuten en cada una de ellas y se encuentra asociado a que muchas de estas pymes del sector calzado no tienen presente un estudio previo a la hora de elegir y encaminar la estrategia (Rodríguez, 2020, pág. 14).

Para poder enfocar una estrategia es importante determinar factores que acondicionen el curso que va tomar la organización con la estrategia adoptada. Es aquí donde nace la importancia de conocer las limitaciones internas con las que cuenta la compañía y su complejidad al momento de la implantación de las mismas (Chiavenato, 2017, pág. 23).

### **Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial en relación a la caracterización por parte de las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá?

## **Justificación**

Esta investigación está orientada en proporcionar los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial y establecer la importancia de realizar un estudio previo sobre cómo sería el comportamiento de la misma dentro de la organización, analizar cada una de las estrategias y determinar en valor agregado que les aportan a las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.

También se tendrán presentes aspectos claves teóricos expuestos por diferentes autores en relación a los tipos de estrategias corporativas. La integración horizontal, las alianzas estratégicas y la diversificación, son componentes teóricos que serán claves dentro del desarrollo del trabajo.

Cabe agregar la importancia del factor metodológico dentro del desarrollo del trabajo. En primer lugar, relatar diversas situaciones sobre la importancia de un estudio previo antes de la aplicación de cualquier tipo de estrategia corporativa que existe en la actualidad y contribuyan a una mejor gestión sobre la toma de decisiones en cada una de ellas.

La importancia de realizar un diagnóstico sobre cómo se encuentra la compañía para hacerle frente a la estrategia que se desea instaurar juega un papel importante para cada una de ellas dentro de la industria del calzado. Ese diagnóstico se enfoca en determinar cómo se encuentra la empresa frente a otras y cuál sería el comportamiento de la estrategia que se desea aplicar.

Además, esta investigación se efectúa por la necesidad de ampliar el conocimiento sobre los tipos de estrategias corporativas que existen dentro del mercado en relación a cada una de las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá. Dicho esto, el proceso de identificación de estrategias se encuentra asociado a los limitantes y condicionantes que de una u otra forma son componentes claves para la búsqueda de mejores resultados, en relación a la consolidación y afianzamiento dentro del mercado del calzado.

En relación a la identificación y alcance de las estrategias, es necesario destacar ciertos aspectos y características que hacen parte del comportamiento y participación que estas tienen dentro de la economía del país.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Construir a través de conceptos y revisiones bibliográficas una perspectiva teórica sobre los tipos de estrategias corporativas para las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.

### **Objetivos específicos**

- Definir características y componentes de cada estrategia corporativa para las pymes productoras de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá.
- Identificar tendencia del sector calzado con el propósito de facilitar la elección de la estrategia corporativa.
- Determinar mediante un análisis DOFA particularidades del sector calzado para ser tenidos en cuenta al momento de aplicar una estrategia corporativa.

## Metodología

### Tipo de investigación

La metodología utilizada en el presente trabajo está orientada en una revisión documental con un enfoque cualitativo. Todos los aspectos relevantes asociados con las bases de datos consultadas y la búsqueda de toda la información que se desea conocer pertenecen al proceso de revisión documental, de esta manera el proceso de revisión documental permite identificar acciones y premisas que ayudaran al investigador a enfocar lo que desea realizar en su trabajo y relacionarlo con los documentos consultados ( Valencia , 2020).

“Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren” (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 92). Es necesario identificar características de la metodología aplicada con el fin de orientar toda la información que se tenga en cuenta a lo largo de la investigación. Dentro del tipo descriptivo se encuentran aspectos tales como: Datos precisos relacionados con el tema de interés, observar, analizar, dejar registrado toda la información que surge y que puede aportar al desarrollo del trabajo (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 93).

También es pertinente aplicar el enfoque cualitativo, bajo la determinación de conocer los tipos de estrategia que existen, al igual de la importancia de su aplicación partiendo de la viabilidad dentro del mercado del calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá. El enfoque cualitativo propone almacenar y estructurar información relacionada con el tema. (Raffino, 2020). Es decir, se guía por temas significativos de investigación bajo aspectos claves de interpretación y análisis de toda la información que se recolecto en la fase anterior (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 9).

Los conceptos expuestos por diferentes autores al tema de interés permitirán guiar el desarrollo que tomara la investigación, partiendo de los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial y su adaptación en las pymes productoras de calzado en la ciudad De Bogotá. Este proceso hace parte de la revisión documental en donde se hace necesario disponer de toda la información necesaria relacionada con el tema, con el fin de confirmar acciones y aspectos claves de lo que se requiere abarcar (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 17).

La importancia de detectar, obtener y consultar fuentes bibliográficas permite desarrollar una estructura sólida y fiable de la información que fue consultada, este proceso de revisión de documentos permitirá nutrir la investigación de manera selectiva (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 47).



## **Población y muestra**

Existe la importancia de resaltar que el presente trabajo está enfocado en revisión documental, por lo siguiente no se estima un universo poblacional, al igual tampoco sería necesario dar origen a una muestra.

## **Técnica de recolección de la información**

Toda la información será recolectada de fuentes primarias que abordan el tema sobre los tipos de estrategias corporativas que existen y que pueden aportar valor agregado para el mejoramiento de las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá.

Cabe destacar, que el trabajo está enfocado en revisión documental, por tal motivo no se tendrá presente las encuestas dentro del desarrollo del mismo, la información recolectada, teorías y conceptos de diferentes autores hacen parte de este proceso.

Es importante indicar que se leerán 30 artículos entre libros, investigaciones anteriores y documentos que se encuentren ligado con el tema de interés, en este caso sobre los tipos de estrategias corporativas que existen en el ámbito empresarial y como es aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá. El criterio que se tuvo presente para determinar los 30 artículos se fundamenta en la relevancia de la información contienda dentro de cada uno de ellos para el aporte del trabajo y en relación al tamaño de la muestra se toma de trabajos investigativos asociados al sector calzado, luego analizan mediante unos formatos citados RAE (resumen analítico educativo), estos a su vez sirven como fuente de apoyo para lograr identificar los documentos que hacen parte del contenido de la investigación.

No se tuvo en cuenta otra cantidad superior de artículos por qué toda la información que es de vital importancia para el desarrollo del trabajo se analizó en consideración de cada apartado citado en dicho formato RAE. De esta manera se pudo afirmar que todos los documentos plasmados dentro del contenido de la investigación habla del tema en mención y cumplen con ciertos aspectos metodológicos tales como: integralidad, perspectiva teórica, análisis, síntesis, valor añadido y utilidad (Hernandez & Mendoza, 2018, pág. 77). Ver adjunto de cada formato referenciado en los anexos del presente documento.

## **Capítulo 2: Marco referencial**

La economía a nivel mundial está pasando por situaciones muy complicadas, debido a la emergencia sanitaria que se vive por la pandemia relacionada con el covid 19, muchas de estas pymes en la ciudad de Bogotá les han tocado reinventarse, en lo que tiene que ver con su actividad económica, sin mencionar otros aspectos negativos en relación a su consolidación y afianzamiento en años anteriores (Sanna, 2016, pág. 77).

Si bien es claro que muchas de estas pequeñas y medianas empresas les han tocado reinventarse, es necesario mencionar que una estrategia corporativa antes de su aplicación primero se debe estudiar los escenarios donde se desenvolverá dicha estrategia, con el propósito de identificar acciones que permitan saber de antemano si los resultados serán los esperados.

Colombia es un país que siempre se ha caracterizado por tener participación dentro del sector calzado. Este país cuenta con una industria tecnificada que brinda gran capacidad de producción en calzados e insumos. (Procolombia, 2020): “Gracias a una cultura orientada al trabajo manual, este sector genera empleo en mano de obra especializada que le permiten tener productos con un gran valor agregado en el mercado mundial”.

Las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá juegan un papel importante para la economía del país, es aquí donde el gobierno nacional debe garantizar su apoyo hacia este sector económico. (Cardozo, Chavarro, & Ramirez, 2017): “Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, la asociatividad y alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas” (p.27).

Dentro de este capítulo se abordarán temas relacionados con las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, al igual que estudios previos que se han realizados y que están asociados con esta investigación. La importancia de explorar otras investigaciones que se han hecho aporta y contribuyen al desarrollo de la estructura del trabajo.

### **Antecedentes de la investigación**

Para el caso de las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, se encuentra información relevante que permite direccionar y contribuir al desarrollo de lo que se espera obtener con la presente investigación. En una investigación realizada (Pineda & Mendoza, 2018)afirman: Que la posición de los países de Latinoamérica con respecto a otros países del mundo, en relación a la producción del calzado no es buena, no es competitiva y sigue perdiendo participación dentro de la industria del calzado (p.26).

Para el caso de Colombia, las pymes del sector calzado no han tenido mucha participación dentro de la industria debido al incremento de calzado provenientes de países como china (Procolombia, 2020). Es necesario aclarar que gran parte de estos calzados que provienen de esas partes del mundo ingresan al país de manera ilegal, sin mencionar que llegan a costos muy bajos en relación a los que se fabrican en Colombia, este fenómeno obedece a que la mano de obra en países como china es muy baja (U-Nacional, 2019).

Desde el punto de vista productivo el panorama es claro en materia de producción de calzado en países como china. Las estrategias corporativas en las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá se han convertido en el modelo de supervivencias para cada una de ellas. (Carbonell, 2017) refiere: “Por ello el Gobierno Nacional trabaja en diferentes programas para establecer, incrementar sus fortalezas e identificar y corregir sus debilidades, con el fin de dinamizarlas y fortalecerlas”.

Hoy en día existen programas de apoyo por parte del gobierno para este importante sector de la economía y van de la mano con los programas de financiación directa que ofrecen las entidades bancarias (Camara de Comercio, 2017). El propósito de esto es resaltar la importancia de acceder a estos mecanismos de apoyo y utilizarlos a favor para la búsqueda de mejores resultados para cada una de estas pymes productoras de calzado.

Las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá se juegan día a día su permanencia en el mercado, este fenómeno corresponde a los cambios que traído consigo la globalización, obligan de manera directa a que estas pymes productoras de calzado se conecten con lo que pasa en otras partes del mundo. (Pineda & Mendoza, 2018) afirman:

Las deficientes políticas de gerencia, agremiación y producción afectan negativamente a las microempresas, la carencia de recursos y el bajo nivel de industrialización las hacen más sensibles al cambio y por lo tanto no sobreviven a las nuevas exigencias del mercado. (p.13).

Esos requerimientos que exige el mercado se relacionan directamente con la innovación en cada uno de los diseños que ofrecen estas pymes, ese factor diferenciador juega un papel importante dentro del desarrollo de cada una de ellas. Si bien es cierto que la ergonomía del calzado en Colombia no se está teniendo en cuenta por factores propios relacionados con el diseño, se debe cambiar esa filosofía para poder ser más competitivos y lograr crecer dentro del mercado (Camara de Comercio, 2017).

Ese cambio constante por el que pasa continuamente el mercado y que día a día está afectando a las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, obliga a esta pequeña y

medianas empresas a actuar de forma rápida en lo que concierne a la búsqueda de estrategias que le ayuden a crecer dentro de dicho mercado. (Camara de Comercio, 2017) sostiene:

Si se quiere lograr que el sector logre el crecimiento estimado del 6%, se debe trabajar en fomentar las ventas, no solo a nivel nacional sino también apostarle a un aumento en las exportaciones; pero teniendo en cuenta la situación actual del país, el sector estima el impacto de una reducción de alrededor de dos millones de pares en la venta.

A lo largo de esta investigación se ha nombrado la importancia de las estrategias corporativas para las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá. Si no se tiene presente los limitantes que poseen algunas pymes con relación al tipo de estrategia que desean instaurar, difícilmente esa estrategia dará resultados positivos. Existen procesos internos dentro de las pymes productoras de calzado que están frenando el rumbo que estas puedan tomar en relación a la consolidación y afianzamiento por parte de ellas. (Financiera, 2014):

Lo importante es lograr fomentar el crecimiento del sector del calzado involucrándolo en las nuevas metodologías de inclusión financiera la cual es un proceso de integración de los servicios financieros a las actividades económicas cotidianas de la población, que puede contribuir de manera importante al crecimiento económico en la medida en que permita reducir de manera efectiva los costos de financiación, aseguramiento y manejo de los recursos, tanto para las personas como para las empresas. (Carbonell, 2017)

Esa iniciativa que se pretende lograr tiene como propósito inducir a que las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá se vuelvan más agresivas, mediante una visión de crecimiento que involucre todos los componentes y aspectos propios de cada uno de sus productos que se ofrecen dentro del mercado.

Es aquí en donde el sector financiero puede dar un plus importante a las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, ya que el leverage o apalancamiento financiero puede ayudar a mitigar un poco los problemas financiero por el que pasan muchas de estas pymes al momento de buscar nuevas formas de ofrecer sus productos al mercado.

El sector financiero con sus programas de financiación y créditos directos pueden proporcionar valor agregado para cada una de estas pequeñas y medianas empresas, la falta de liquidez y capital propio se puede mitigar mediante este mecanismo a fin de buscar un equilibrio comercial en materia de consolidación y afianzamiento dentro de la industria del calzado (Mincomercio, 2018).

Cabe resaltar que muchas de estas pequeñas y medianas empresas no tienen una cultura financiera muy clara en relación de una mejor gestión de sus recursos. (Carbonell, 2017) afirma

que: “Si las pymes del sector calzado tuvieran acceso al mercado de capitales y educación financiera se haría un mejor uso de las herramientas que ofrece el sector financiero”.

El concepto de consolidación en relación a las pymes productoras de calzado puede ser complementario con la estructura financiera que ofrece este importante sector, ya que si estas pymes buscan un posicionamiento dentro del mercado y no lo han podido lograr por falta de recursos al momento de incursionar dentro del mercado este impulso económico puede ayudar a mantener una estabilidad con el fin de hacerle frente a cualquier adversidad. (Carbonell, 2017) sostiene que: “Que la organización financiera permite a las pymes del sector de comercialización de calzado lograr su permanencia superando un quinquenio y de esta forma mantener estabilidad empresarial en el mercado.

El concepto de competitividad debe estar conectado con la estrategia que se desea aplicar. De esta manera es importante mencionar como está el país en materia comercial para que estas pymes tengan un panorama más claro de cómo está las cosas dentro de la economía global.

En contexto de la economía del país hay que mencionar lo que refieren (Pineda & Mendoza, 2018): “El panorama general es positivo y el posicionamiento del país en la región muestra progresos que son más evidentes si se observan los datos durante la década anterior” (p.55).

### **Marco teórico**

En relación marco teórico se abordan teorías, aportes de diferentes de autores y temas relacionado con los tipos de estrategias corporativas que existen dentro del ámbito empresarial. En este caso para ser más específicos desde el punto de vista organizacional, la estrategia corporativa enmarca la importancia de la misma y el rol que juegan las empresas dentro del mercado. Dentro del punto de vista teórico, es necesario puntualizar sobre cuales autores y conceptos se van a tener en cuenta para encarrilar la investigación, de tal forma que permitan direccionar la estructura del trabajo bajo de un conjunto de definiciones o conceptos que aporten a dicha investigación.

Las estrategias corporativas que aplican las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá es un aspecto fundamental dentro del campo administrativo, es garantizar resultados óptimos con base a la toma de decisiones. (Thompson, y otros, 2018) refiere:

La realidad en la mayoría de las organizaciones es que las estrategias planeadas rara vez se realizan totalmente, si es que llegan a realizarse, lo cual no limita que muchas organizaciones exitosas inviertan fuertes cantidades de dinero en el elemento de ejecución/implementación del proceso de estrategia. (p.6).

Es cierto que muchas organizaciones además de invertir dinero en el tipo de estrategia que se va a implementar, también estudian con previo aviso la estrategia de tal forma que permita tener una directriz de su resultado. Para el caso de las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá sería estupendo que muchas de estas pymes entraran en el escenario de la estrategia implantada dentro de su organización con el propósito de determinar si es necesario su implantación o no (Carbonell, 2017, pág. 85).

En relación a lo mencionado en el párrafo anterior, mucha de estas pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá están pasando por un proceso de transición en materia de liquidez y solvencia económica debido a la emergencia sanitaria que se vive a nivel mundial por culpa del Covid 19. La importancia de tener unos objetivos claros dentro de cada una de ellas, resulta importante para la elección y determinación de dicha estrategia (Carrión, 2017, pág. 33).

En consecuencia, algunas organizaciones esfuerzan por mejorar su desempeño empleando estrategias que apuntan a lograr menores costos que sus rivales, en tanto que otras persiguen estrategias para lograr una superioridad en sus productos, servicio personalizado al cliente, o dimensiones de calidad que los rivales no puedan igualar. (Thompson, y otros, 2018, pág. 7)

De igual forma, el propósito de cada una de estas pequeñas y medianas empresas está ligado con el entorno que los rodea y se relaciona con la capacidad que pueden llegar a tener las pymes productoras de calzado con los tipos de estrategias que estas quieran adoptar, ellos son los únicos que saben hasta donde pueden llegar y el cómo lo pueden lograr. Estas pymes tienen factores que muchas veces juegan a su favor, pero que tiene que usarse con mayor frecuencia para que sirva como base para la consecución de la estrategia que se desea implantar. (Thompson, y otros, 2018) afirman: “Las organizaciones emplean cada vez más las alianzas redes para aplicar su estrategia” (p.7)

Por eso el propósito de seleccionar y aplicar una estrategia es primordial dentro de una estructura organizacional, pero no solo es la selección y la ejecución de la misma, existe también el proceso de análisis antes de la selección de dicha estrategia, ya que este a su vez facilitaría un poco ese panorama de saber si dará los resultados esperados. “La estrategia siempre significará elegir una vía de acción para ocupar una posición diferente en el futuro la cual ofrecerá ganancias y ventajas en relación con la situación presente” (Chiavenato, 2017, pág. 22).

De esta manera nace la importancia de una estrategia dentro las empresas, por eso (Chiavenato, 2017) afirma:

La elaboración de las estrategias es el resultado de la aplicación del pensamiento estratégico por parte de un estratega, o sea, un tipo de reflexión sofisticada y compleja que implica imaginación, discernimiento, intuición, iniciativa, fuerza mental e impulso para acciones emprendedoras (p.22).

Es decir, que en estas pequeñas y medianas empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá siempre debe existir una iniciativa propia por cada uno de ellos al momento de actuar. Estar atento a lo que pasa en otras partes del mundo con relación al producto que ofrecen, ya que las tendencias suelen ser un plus de intuición de lo que está por venir.

En relación a lo mencionado en el párrafo anterior, una estrategia que sea estudiada y aplicada bajo el entorno en donde operan estas empresas, probablemente dará frutos en términos positivos de lo que se espera. “Las que tienen éxito procuran que su estrategia corresponda debidamente con las condiciones del entorno externo” (Chiavenato, 2017, pág. 27).

Así mismo hay que destacar la importancia en carácter de productividad para las pequeñas y medianas empresas del sector del calzado en Bogotá. “Las compañías exitosas crean su valor agregado mediante operaciones productivas” (Koontz, 2017, pág. 15). Una empresa productiva se debe caracterizar por ser una empresa innovadora en términos de afianzamiento. (Koontz, 2017) afirma: “A veces también se buscan enfoques innovadores para encontrar soluciones a los problemas generales; de hecho, algunos de dichos enfoques pueden servir como instrumento para hacer que las organizaciones sean más eficaces” (p.23).

Cabe agregar que una empresa que contantemente está innovando tiene varios puntos a su favor en lo que concierne a un mejor desarrollo. Pero hay que enfatizar que esa innovación tiene que ir más allá, trazar una directriz de cómo se llegara a los clientes con ese factor diferenciador con el fin de buscar su fidelización. “La fidelización de los clientes puede hacerse mediante publicidad, promociones personalizadas u otras estrategias de retención como, por ejemplo, una invitación a una feria comercial” (Dellers, 2016, pág. 18).

Un Factor importante dentro del proceso estratégico se basa en la calidad del producto o servicio, como su disponibilidad al momento de conseguirlo, con esto los clientes se pueden llevar una satisfacción del producto que se ofrece. Pero hay que resaltar que en todas las empresas siempre hay oportunidades de mejora, donde el factor principal consiste en identificar las debilidades y convertirlas en fortalezas. (Guerra, 2018) Refiere que:

Cierto es que dichas estrategias buscan reconocer las debilidades y fortalecerlas de la contraparte, su posicionamiento en el mercado, sus competidores, su mentalidad y su actuación empresarial en el marco internacional, pero más aún encontrar nuevas oportunidades de mercado y de negocio para generar nuevas estrategias que se pueden convertir en ventajas competitivas. (p.30)

Por otra parte, las oportunidades surgen del entorno donde se desenvuelven estas pymes productoras de calzado, al mismo tiempo esas oportunidades suelen presentarse con las tendencias que se logran discernir bajo mecanismo de acciones propios y que hacen parte del mundo de hoy. Los medios tecnológicos han facilitado la forma de presentarle productos y servicios a los clientes, para el caso de las pymes productoras de calzado tienen que apostar fuerte a esta herramienta tecnológica que se mueve en todas partes del mismo.

“La estrategia al negociar establece la forma en que cada una de las partes trata de conducirse para lograr la satisfacción de sus deseos o intereses” (Guerra, 2018, pág. 72).

La importancia de una adecuada estrategia debe estar encaminada en siempre estar apoyada de una buena negociación, manteniendo siempre una sinergia con una buena toma de decisión, como se ha venido mencionando a lo largo de la investigación. La satisfacción se logra cuando se dan resultados positivos en materia de consolidación y afianzamiento dentro de la industria del calzado.

### **Marco conceptual**

La importancia de analizar y conocer el significado de varios conceptos que han sido plasmado a lo largo de la investigación, tiene como propósito inducir a una comprensión adecuada de uno de los conceptos con el fin de familiarizarse más con el contenido de dicha investigación. A continuación, se nombrarán varios conceptos y su respectivo significado:

Estrategia corporativa.

Fred Nichol citado por (Riquelme, 2018) la define como: “Una compleja red de ideas, pensamientos, experiencias, objetivos, memorias y expectativas que proporcionan una guía general para emprender acciones en la búsqueda de fines particulares”

Alianzas estratégicas:

“Se puede definir como un plan de acción o estrategia que define la adquisición o el aumento de la ventaja competitiva de una empresa dentro de su ambiente de negocios a través del uso de sus recursos tangibles o intangibles” (Saavedra, 2017).

Ventaja competitiva.

Se da cuando una actividad progresa en comparación con las de sus competidores, esa ventaja competitiva le permite estar un peldaño por encima de su competencia (Porter, 2017).

Oportunidad de mejora.



Consiste en la búsqueda de resultados positivos, surge a partir de un minucioso análisis por parte de las personas que lideran cuya organización (Quirós, 2018).

Innovación.

Es estar metido de lleno en lo nuevo, va de la mano con los descubrimientos que le aporten valor agregado a determinado producto o servicio (Pichere, 2016).

Productividad.

Se refiere a una compostura económica, donde el rendimiento es un componente implícito en lo que se ofrece en el mercado, llámese bienes o servicios producidos por su actividad económica (Chiavenato, 2017).

### **Marco legal**

Es importante para las pymes del sector calzado en la ciudad de Bogotá crecer y afianzarse dentro de la industria colombiana, ya que estas pequeñas y medianas empresas representan un gran porcentaje en relación al empleo que se da en el país, de esta manera el impulso y apoyo del gobierno para este importante sector debe ser primordial.

Para esta investigación aplica la ley 590 del 10 de julio del 2020, el propósito de esta ley es promover un mejor desarrollo para las pymes productoras de calzado, y que estas a su vez ayuden a fomentar e impulsar el empleo en el país. Permitir que haya una integración directa en cada uno de los sectores económicos involucrados y a su vez que puedan ser aprovechados para su desempeño y contribución de la sociedad (Mincomercio, 2018).

Todas las empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá tienen como finalidad crecer y ser cada día más productivos dentro de la industria del calzado, este principio está relacionado directamente con las oportunidades que ofrece el gobierno y que de alguna manera se mezclan con lo que demanda el mercado.

Por otra parte, la ley 1955 2019, en relación al plan nacional de desarrollo permite a estas pequeñas y medianas empresas actuar bajo el principio de emprendimiento y equidad para cada una de ellas, especialmente donde cada una de ellas tengan las mismas oportunidades para crecer dentro de la industria (Mincomercio, 2018).

El gobierno y las entidades financieras suelen ser un apoyo para estas pequeñas y medianas empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá en lo que tiene que ver con incentivos y programas de financiación, este último ayudará a las pymes a contrarrestar la falta de liquidez por la que están atravesando.

Ley 1676 2013, acobija a las pequeñas y medianas empresas para que al momento de solicitar o adquirir un crédito cuenten con las mismas garantías de protección, tengan un respaldo extra por el gobierno para la obtención de dicho crédito (Comercio, 2017).

Para el país es importante que los colombianos adopten una filosofía emprendedora, la creación de empresas permite de alguna manera mejorar el desarrollo del país, en relación a que abra más fuentes de empleo. Debe existir un compromiso por parte del gobierno para apoyar e incentivar a las empresas que se crean y existen dentro de la sociedad.

Ley 905 2004, permiten formar y motivar a las pequeñas y medianas empresas a ser más competitivos en los diferentes mercados, mediante mecanismos de asesoría directa para cada una de ellas y que a su vez motivarlas con la reducción de impuestos a fin de promover el empleo dentro del país (Mincomercio, 2018).

Los tratados de libre comercio que existen en la actualidad le han abierto puertas emergentes a cada una de estas pymes productoras de calzado, las exportaciones e importaciones están creciendo descomunalmente. Si bien es cierto que estos tratados de libre comercio han traído consigo una serie de ventajas y desventajas para cada una de estas pymes productoras de calado, existe un factor importante y que de alguna manera juega a su favor y es que las redes sociales y medios tecnológicos permiten de alguna manera cambiar esas desventajas en oportunidades de mejora.

Ley 67 1979, induce a que todas estas pymes se vean involucradas con las importaciones de los productos y servicios que ofrecen dentro de su actividad económica, esta ley podrá otorgar incentivos específicos a las empresas que opten por la exportación de sus productos al exterior (Mincomercio, 2018).

### **Capítulo 3. Identificación y desarrollo de objetivo número 1**

#### **Definir características y componentes de cada estrategia corporativa para las pymes productoras de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá**

Es necesario mencionar que dentro del ámbito empresarial existen diferentes tipos de estrategia corporativa y que muchas de ellas están encaminadas a buscar mejores resultados. Ese propósito consta de estudiar las condiciones tanto internas como externas de cada compañía que se vea envuelta en la implementación de una estrategia. Todas las empresas pueden implementar algún tipo de estrategia corporativa, lo importante es identificar cómo se encuentra la empresa en relación a la estrategia que se busca instaurar (Fischer & Espejo, 2017, pág. 67).

El modelo estratégico se puede presentar de diferentes aspectos dependiendo del objeto social de cada empresa, ya sea para contrarrestar cualquier problema o inferir en buscar mayor participación dentro del mercado en particular (Comercio, 2017). Cabe resaltar que en todo el mundo se está viviendo una emergencia sanitaria por culpa del Covid 19, esta pandemia ha obligado a que muchas empresas paren sus actividades por un tiempo o incluso promuevan el cierre total de la misma.

(Chiavenato, 2017) refiere: si una empresa desea instaurar o implementar una estrategia corporativa primero debe abarcar aspectos claves en relación a su actividad económica y determinar si la estrategia que desea aplicar está asociada con sus limitaciones tanto internas como externas y se puedan dar los resultados deseados, de esta forma la complejidad de dicha estrategia no traería ninguna contraindicación (58).

La identificación de estrategias se llevó a cabo mediante una serie de componentes que se ven reflejados en el curso de la investigación, por ejemplo, la falta de poder adquisitivo y recursos propios con el que no cuentan la mayoría de estas pymes productoras de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá. La pandemia que se vive a nivel mundial y que condujo a que muchas de estas pymes cerraran al punto de no generar ingresos en relación a las ventas (Valencia, 2020, pág. 47)-

Las estrategias que se expondrán a continuación, están analizadas y asociadas en pro de mejorar las condiciones de cada una de las pymes productoras de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá. En relación al análisis para la identificación de las estrategias se abarcaron aspectos relevantes como la importancia de buscar un apalancamiento financiero que ayude a mitigar los agravantes por los que se encuentran pasando cada una de ellas.

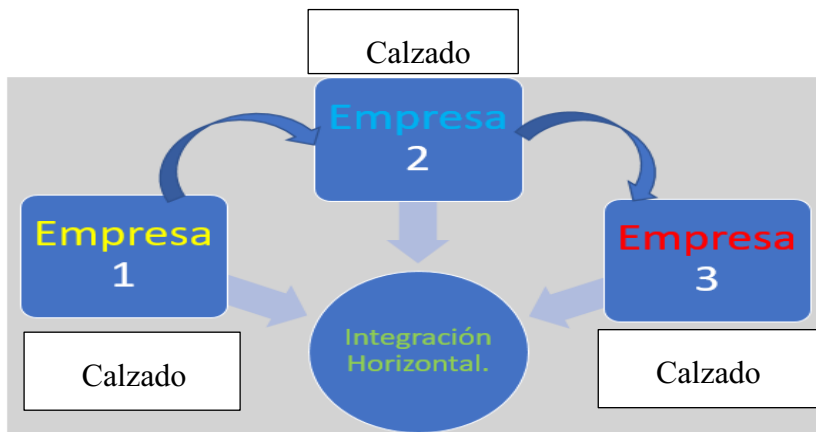
Dicho esto, el propósito es presentarles alternativas a cada una de estas pequeñas y medianas empresas del sector calzado de tal forma de que dichas estrategias permitan dar resultados satisfactorios en consideración a su afianzamiento y contribución a la economía del país.

A continuación, se pondrán en contexto 4 tipos de estrategia corporativa que se encuentran ligada a las necesidades por la que pasan las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, se identificaron estos 4 tipos de estrategia corporativas en relación a los aportes expuestos por diferentes autores que destacan la importancia de conocer la raíz del problema en relación a los limitantes al momento de su aplicación.

**Integración horizontal:** Se presenta cuando una empresa en particular se une con otras empresas fabrican los mismos productos que ellos o se dedican a la misma actividad económica, tienen como objetivo atender otros segmentos y aumentar su participación dentro de la industria (Quiroa, 2019).

Este modelo de integración horizontal presenta aspectos claves que se encuentran relacionados y ligados con el poder de participación que todos buscan dentro del mercado, de esta manera el propósito se centra en captar la mayor participación dentro de la industria, parte desde el análisis de los procesos productivos y su comercialización, teniendo en consideración los agravantes que los conlleva a recurrir a dicha estrategia. (Guízar, 2013) afirma que existen aspectos claves de carácter internos y externos que hacen parte del proceso de transición al momento de aplicar una estrategia de integración horizontal (p.29).

Lo relevante de la estrategia de integración horizontal es que presenta características propias que juegan a favor de la organización que la desea aplicar, se resume en las fortalezas internas del producto que fabrica (Guízar, 2013, pág. 29). En relación a lo mencionado anteriormente, se pone en contexto la estrategia de integración horizontal y su fusión con otras empresas que se dedican a la misma actividad económica. La siguiente imagen ilustra el proceso de la unión o fusión con otras empresas que fabrican la misma actividad económica, en este caso el calzado.



**Figura 1.** Integración horizontal. Porter (2018).

Como se evidencia en la imagen anterior la empresa 1, 2 y 3 están relacionadas entre sí, este proceso se debe a que se presentó una fusión entre ellas. Las tres empresas se dedican a la fabricación de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, todas buscan un fin en particular tener mayor participación dentro del mercado y reducir la competencia que todas ejercían.

**Integración vertical:** Este modelo estratégico de integración vertical hace referencia al comportamiento que tienen las empresas para fusionarse con otras empresas que le suministran o proveen insumos, materias primas etc. Es importante mencionar que esta fusión que se da en las empresas en relación a la estrategia de integración vertical dependen de manera directa del compromiso adquirido por cada una de ellas, que dichos insumos sirvan como fuente de apoyo para realizar los procesos de producción por parte de la empresa hacia el consumidor final (Chiavenato, 2017, pág. 46).

Desde el punto de vista estratégico, la estrategia de integración vertical abarca aspectos claves relacionados con los procesos productivos, para el caso de las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá este modelo estratégico les permite hacer más competitivos al momento de fabricar el calzado, la clave de este proceso se centra en que tendrán la materia prima de forma más directa, en relación al proceso de compra por el que venían optando con sus proveedores directos (Pineda & Mendoza, 2018, pág. 23).

Mediante este tipo de estrategia de integración vertical estas pymes productoras de calzado tienden a mitigar un poco el impacto que repercute en la compra de insumos y materia prima dentro de ellas, otro de los aspectos principales está relacionado con el mejoramiento de los procesos de productivos y la calidad del producto al momento de ofrecerlos a los clientes (Hernandez & Rodriguez, 2011, pág. 77).

Dentro del contexto empresarial existen mecanismo de afianzamiento en pro de buscar la consolidación dentro de un mercado en particular, para el caso de las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, en relación a la aplicación de la estrategia de integración vertical, se da un componente favorable para cada una de ellas y se asocia con crear barreras de entradas para su competencia (Hernandez & Rodriguez, 2011, pág. 34).

Como factor relevante para el proceso de aplicación de una estrategia corporativa de integración vertical, se destaca la importancia del proceso de especialización que adquiere las empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá dentro de la industria. La siguiente imagen pone en contexto como es el funcionamiento de la estrategia de integración vertical dentro de cada una de ellas.



**Figura 2.** Integración vertical. Carrión (2017).

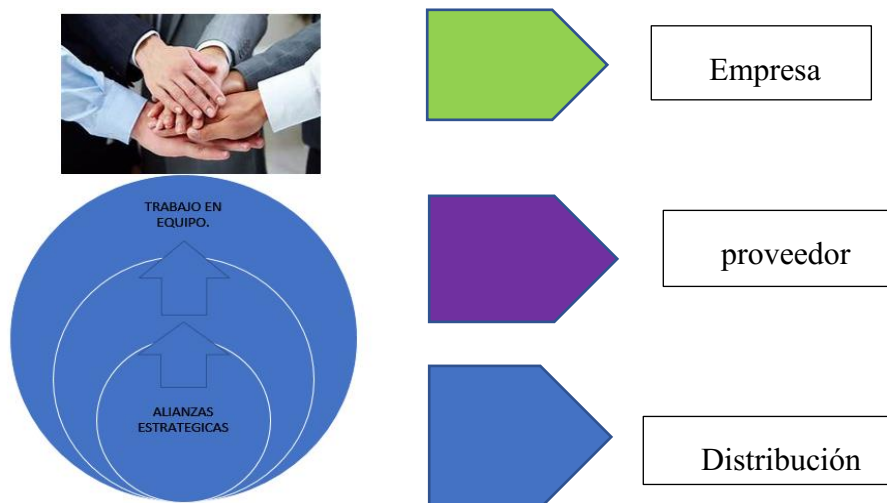
La imagen anterior expresa la unión entre proveedor y pyme de calzado, como resultado final se muestra el calzado como fruto del esfuerzo al momento de la unión.

**Alianzas estratégicas:** Las compañías realizan alianzas estratégicas con el propósito de obtener ayudas y la debida contribución de sus socios comerciales, estas alianzas tienen como fin hacer sus procesos más eficientes y buscar una reducción en sus costos (Quiroa, 2019). De esta manera las alianzas estratégicas permiten a las empresas trabajar en conjunto, sumar esfuerzos con la intención de buscar resultados positivos en relación a la calidad de cada uno de los productos que ofrece.

Las alianzas estratégicas, permiten aportar conocimientos en diferentes campos dentro del contexto empresarial. La clave de este tipo de estrategia funciona con el trabajo en equipo manteniendo una simetría directa entre las partes interesadas. Al momento de centrar esfuerzos en relación a la fusión planteada, la eficiencia en cada uno de sus procesos se presenta con mejores resultados en relación al aumento de sus ganancias (Koontz, 2017, pág. 70).

Este tipo de estrategias, propone el aporte de todas las partes interesadas y además permite la directriz de valor agregado como mecanismo de compenetración para un mejor resultado en la organización dentro de esos elementos se puede destacar el conocimiento y la capacidad

tecnológica (Sarmiento, 2017, pág. 34). La siguiente imagen pone en contexto a los agentes que intervienen en el proceso de las alianzas estratégicas.



**Figura 3.** Alianzas estratégicas. Porter (2018).

La anterior imagen expresa la relación que existe al momento de una alianza estratégica, la componen la empresa, su proveedor directo y su distribuidor. El aporte que todos hacen al momento de la alianza permite abarcar el valor agregado que caracteriza a cada uno de ellos.

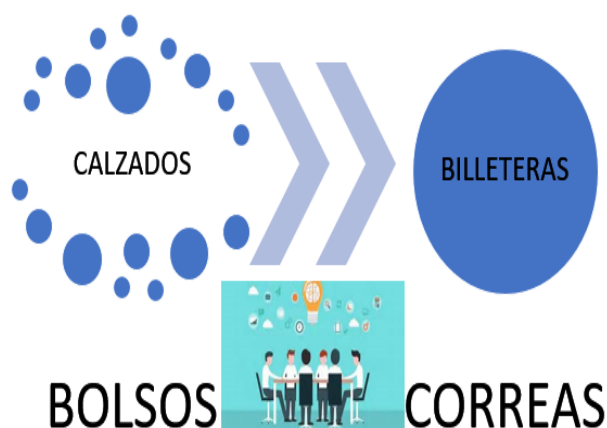
**Estrategia de diversificación:** Este proceso se ejecuta cuando una compañía se mete en otras áreas de negocios, introduce otros productos o ingresa a otros tipos de mercado, ven como una oportunidad desarrollar algo diferentes a lo que venían realizando (Quiroa, 2019).

Una de las características principales que hacen parte del proceso de diversificación, se centra en introducir un nuevo producto al mercado en relación a su actividad económica. Ese condicionante que marca un plus al momento de fabricar nuevos productos con el propósito de ingresar a otros mercados, se puede definir como la forma de entrar en otras áreas de negocios, partiendo de aprovechar los recursos con los que se cuenta y obtener ventajas competitivas frente a sus competidores (Peña, 2019, pág. 19).

En relación a los tipos de estrategias corporativa en las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, se puede aplicar una estrategia de diversificación dentro de ellas con el propósito de ganar mayor participación dentro del mercado. Esta estrategia de diversificación se puede asociar con el concepto de competitividad que buscan las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, ya que contribuyen de forma directa al desarrollo de un nuevo producto (Porter, 2017, pág. 8).

Esta estrategia de diversificación ayudará a las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá a tener un impacto mayor dentro de sus clientes, ya que tendrán otros productos complementarios que ofrecerles al momento de adquirir el calzado. (Porter, 2017) afirma que la creación de valor dentro de una organización ayudará a captar la atención de los clientes en materia de innovación (pp. 5-6).

Cabe destacar sobre la importancia de que estas pymes puedan fabricar otra clase de productos complementarios que estén asociados con el calzado que ellos venían fabricando, de esta forma pueden inducir a que sus clientes los reconozcan y adquieran sus nuevos productos. Un producto que es complementario de otro, puede inferir a que el cliente opte por la compra de ese nuevo producto (Guerra, 2018, pág. 77). Mediante la estrategia de diversificación, muchas de las pymes del sector calzado pueden ofrecer nuevos productos y poder aprovechar nuevas oportunidades de negocio.



**Figura 4.** Diversificación. Carrión (2017).

La anterior imagen representa un ejemplo de lo que es la diversificación en las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, además de la fabricación del calzado optan por incursionar en el mercado con otro tipo de producto.

Dentro del contexto de una estrategia de diversificación para las pymes productoras de calzado en la ciudad de Bogotá, surge la importancia de explicar que les pasaría a cada una de ellas al momento de aplicar dicha estrategia. Este fenómeno está relacionado directamente con el cambio por el que van a pasar cada una de ellas, si estas pymes además de producir calzado diversifican su línea de negocio y fabrican correas, billeteras y bolsos pueden ganar mayor participación dentro mercado.



## Capítulo 4. Identificación y desarrollo de objetivo 2

### **Identificar tendencia del sector calzado con el propósito de facilitar la elección de la estrategia corporativa**

Una de las tendencias que se percibe y que ya se observa en otros países. Por ejemplo, Italia, Francia, Alemania e Inglaterra es la suela alta, esta plataforma la hacen de material sintético con diseños propios que destaquen la apariencia del calzado, estos nuevos esquemas permiten resaltar la ergonomía con la que está diseñado el calzado (Procolombia, 2020).

Dentro de las tendencias que hacen parte del calzado, se ha evidenciado la puesta por el diseño en la ergonomía y aplicación de materiales sintéticos que resalten el esquema del calzado. La suela alta es una tendencia que se viene con fuerza y se observa en otros lugares del mundo, esta plataforma de características alta, ya se encuentra disponibles en otras partes y se viene como una moda para países o ciudades de clima frío (Pineda & Mendoza, 2018).

Otra tendencia importante para destacar dentro de la industria del calzado es el zapato joya formal, este se caracteriza por incluirle o agregarle al calzado una joya o accesorio hecha de metales, como, por ejemplo, el acero inoxidable, plata, cobre o el mismo broce (información.es, 2020). Esta tendencia busca resaltar la cualidad del calzado al momento de su exhibición, de hecho, cuando el calzado está dotado de accesorios diferentes al componente del mismo resulta ser más llamativo para los que los observan.

El diseño y acabado del calzado resulta ser un factor importante para tener en cuenta por parte de los clientes, al momento de incorporarle joyas de cualquier índole al calzado resulta ser un factor importante para para la persona que desea comprar el calzado (Procolombia, 2020).

Otro aspecto importante para resaltar en relación a las tendencias que se originan del calzado, se asocia a utilizar colores llamativos o colores vivos dentro del diseño del calzado. Este estilo se relaciona de manera directa con los colores que se viene utilizando en las prendas de vestir y que de alguna manera puede resultar complementario en relación a la moda. Los colores extravagantes al exterior del calzado permiten de alguna manera no pasar por desapercibido para quienes los observan (Peña, 2019).

Es importante resaltar la importancia en la innovación aplicada en el diseño del calzado, además de los colores llamativos en el calzado, la incorporación de joyas y de más tendencias que ya se observan en otros países, hay otros componentes que son claves para que estas pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá logren buscar un afianzamiento dentro de este importante sector, las estrategias son el componente de las tendencias que vienen

cogiendo fuerzas en otras partes del mundo. El propósito por parte de estas pequeñas y medianas empresas debe estar direccionado en el equilibrio y la forma de asociar la estrategia con las tendencias que surgen del sector calzado y que ya se observa en otras partes del mundo (Fischer & Espejo , 2017).

Dentro del modelo estratégico, las estrategias corporativas planteadas anteriormente se pueden relacionar y asociar de tal forma que resulte más eficiente la elección de dicha estrategia (Forero , 2014). Para poner en contexto lo citado anteriormente, si una de estas pymes carece de recurso financieros difícilmente podrá elegir y adoptar una estrategia de diversificación, este tipo de estrategia necesita de manera directa la autonomía de económica para hacerle frente a dicha estrategia (Baca, 2016, pág. 94).

El propósito de identificar las tendencias del sector calzado nace de la necesidad por parte de estas pymes al momento de afrontar el mercado y llegarle al cliente con nuevos productos, en materia de innovación y diseños (Cohen, 2014, pág. 89).

## Capítulo 5. Identificación y desarrollo de objetivo 3

### **Determinar mediante un análisis DOFA particularidades del sector calzado para ser tenidos en cuenta al momento de aplicar una estrategia corporativa**

La aplicación de una estrategia corporativa dentro de una organización trae consigo una serie de componentes asociados con su actividad económica, estos a su vez resultan claves para el curso que va a tomar la organización y suelen responder de forma positiva o negativa (Speth, 2016, pág. 28). Esos componentes se pueden definir como las ventajas y desventajas que tienen cada una de estas pequeñas y medianas empresas del sector calzado en el barrio Restrepo ciudad de Bogotá.

El poder de un análisis DOFA traducido en (debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas). Este modelo representa el prototipo de estudio analítico en pro de identificar y actuar de forma rápida ante escenarios adversos a los resultados que se esperan, esta herramienta representa lo que es el análisis estratégico mediante la identificación de aspectos de mejora (Speth, 2016, pág. 5). La representación de esta matriz se basa en la representación de agentes o factores internos y factores externos, para poner en contexto lo planteado anteriormente (las debilidades y fortalezas son factores internos de la organización, mientras las amenazas y las oportunidades son de carácter externos). (Speth, 2016, pág. 6).

Desde un contexto más amplio, es necesario identificar cada uno de los elementos de la matriz DOFA, en relación a cada una de características y conceptualización. Para el caso de las debilidades, estas representan aspectos negativos en relación al rendimiento de una organización y están asociados de manera directa de manera directa con la falta de innovación a los procesos productivos y reducción de costes entre otros (Speth, 2016, pág. 14).

Para el caso de las fortalezas de una organización, estas representan los componentes positivos asociados al rendimiento de la misma en comparación a otras, este proceso se enfoca en plasmar elementos que resaltan el plus diferenciador que posee la compañía y se caracteriza de otras (Speth, 2016, pág. 14).

Así mismo, también se pueden definir las características de los factores externos en relación a la matriz DOFA, las amenazas representan la influencia negativa que ejerce la compañía en relación al entorno, el aspecto principal para poder identificar la gravedad del entorno externo parte de la observación y del análisis que haga la organización en relación al mercado (Speth, 2016, pág. 14).

Por último, las oportunidades son resultados positivos que se deben identificar partiendo de lo general a lo particular, de lo macro a lo micro, es decir, usar las oportunidades que presenta el mercado a favor de dicha compañía. El entorno está presidido de factores cambiantes y a su vez de oportunidades que hacen parte del ciclo de vida del mercado, lo primordial es identificar esa influencia positiva y asociarla con los objetivos de la empresa (Speth, 2016, pág. 15). A continuación, se pondrá en contexto características y componentes asociados con las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá, centrados en el funcionamiento de la matriz DOFA.

Tabla 1.

*Matriz DOFA*

Análisis DOFA	
Debilidades	Amenazas
Falta de innovación, diseño y ergonomía en el calzado que se venden a los clientes	Ingresos de calzado proveniente de china a costos muy bajos, debido al contrabando
Fortalezas	oportunidades
Producto de excelente calidad y satisfacción por parte de los clientes	Recuperación de la economía en el sector calzado, por parte del gobierno nacional

Nota: Autoría propia

La anterior tabla permite plasmar aspectos claves asociados con los factores internos y externos que hacen parte dentro del contexto empresarial y que se ven representados en la matriz DOFA. La importancia de identificar estas características, nacen de diversos factores en relación a los limitantes que tienen cada una de ellas al momento de incidir o aplicar una estrategia corporativa (Pinson , 2011, pág. 31).

Lo importante para estas pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá es seleccionar y trabajar en la estrategia corporativa que mejor se adapte, partiendo de sus limitantes y componentes internos en consenso con las condiciones externas que ofrece el mercado, de tal forma que estos sirvan como aspecto y componente de mejora sobre el curso que van a tomar en relación a la estrategia que deseen aplicar (Porter, Las cinco fuerzas de Porter, 2018, pág. 52).

## Conclusiones

El propósito de esta investigación gira entorno a los tipos de estrategia corporativa que existen dentro del contexto empresarial y que factores tienen presente las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá al momento de aplicar dicha estrategia. En relación a los objetivos, la estrategia corporativa que se desea aplicar debe estar ajustada a las condiciones internas de la empresa y asociarla de manera directa con las del mercado.

Existen varios tipos de estrategia corporativa dentro del ámbito empresarial, en relación al objetivo número uno estas son: integración horizontal, integración vertical, alianzas estratégicas y la diversificación. Es importante mencionar que muchas de estas pymes estaban optando por aplicar una estrategia corporativa sin un adecuado diagnóstico. Al momento de explicar las características y componentes de cada estrategia corporativa existe un plus diferenciador el cual debe estar orientado a las condiciones que cuentan cada una de estas pequeñas y medianas empresas del sector calzado.

Ese factor diferenciador se encuentra ligado en que cada una de estas pymes conozca a cabalidad todas las características y factores propios de cada estrategia, esto se hace con el fin de identificar cuál de estas estrategias le viene mejor y cual trae consigo mejores resultados. En el momento de que estas pymes identifiquen de forma clara cuál es la estrategia corporativa que mejor se adapte a las condiciones de cada una de ellas se verán mejores resultados.

Para el caso de las tendencias, es importante que estas pymes productoras de calzado sepan de ante mano que es lo que pasa en otras partes del mundo en relación a la industria del calzado y trabajen bajo esas directrices. Las tendencias suelen ser acontecimientos de hacia dónde va el mundo, si este concepto se asocia con el sector calzado, las pymes deben centrar y fabricar sus productos a la vanguardia del mercado.

La innovación debe ser una característica intrínseca al momento de fabricar el calzado, la ergonomía en el diseño y los colores llamativos resultan ser aspectos claves para los clientes al momento de adquirir dicho calzado. En relación a las tendencias, las características expuestas en la matriz DOFA permiten abarcar aspectos internos como externos y usarlos como soporte para la elección de la estrategia idónea, ya que este debe ser el propósito principal para cada una de las pymes productoras de calzado sector Restrepo ciudad de Bogotá.

La identificación de escenarios representados en la matriz DOFA, permiten actuar y asociar cada uno de los aspectos propios que se evidencian dentro del contexto empresarial en relación

al sector calzado, funcionan como iniciativa para la elección de la estrategia que se busca dentro de cada una de ellas.

Al igual que en la identificación de escenarios relacionados con la matriz DOFA, también nace la importancia de mencionar los criterios que se tuvieron presente para la caracterización de los 4 tipos de estrategias comparativas plasmada en el curso de la investigación. Las estrategias de integración horizontal, estrategia de integración vertical, las alianzas estratégicas y la diversificación están propuestas para que cada una de estas pequeñas y medianas empresas logren hacerle frente a cada uno de los problemas que atraviesan, ya sea por la crisis económica o por el agravante que se presenta al momento de la elección de dicha estrategia.

## Referencias

- 50minutos. (2016). *el principio de pareto*. españa: lemaître publishing.
- 50minutos.es. (2016). *el concepto de la estrategia del océano azul*. españa: 50minutos.es.
- Camara de comercio. (2017). *camara de comercio*. obtenido de <https://styleinsumos.com/actualidad/cluster-cuero-calzado-marroquineria-pone-sector-la-perspectiva-del-desarrollo-regional/>
- Carbonell, a. (2017). *camara de comercio de bogotá*. obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22599/tfce%20c264p.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Cardozo, p., chavarro, a., & ramirez, c. (2017). *las pymes bogotanas y sus procesos de internacionalización*. obtenido de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/viewfile/265/245>
- Chiavenato, i. (2017). *planeación estrategica*. méxico: mcgraw-hill interamericana.
- Comercio, c. d. (2017). *cluster de bogotá cuero, calzado y marroquineria*. obtenido de <https://www.ccb.org.co/clusters/cluster-de-cuero-calzado-y-marroquineria/noticias/2017/febrero-2017/produccion-de-calzado-muestra-un-crecimiento-importante>
- Guerra, f. (2018). *estrategias de negociación*. méxico: grupo editorial patria.
- Hernandez, r., & mendoza, c. (2018). *metodologia de la investigación*. méxico: mcgraw-hill interamericana.
- Koontz, h. (2017). *administración una perspectiva global, empresarial y de innovación*. méxico: mcgraw-hill interamericana.
- Mincomercio. (2018). *régimen legal de bogotá d.c.* obtenido de <http://www.mipymes.gov.co/normatividad/leyes>
- Peña, j. a. (2019). *caracterización sector pymes del calzado con base a los indicadores de competitividad en la en la ciudad de bogotá*. obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16527/1/2019\\_competitividad\\_pymes\\_calzado.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16527/1/2019_competitividad_pymes_calzado.pdf)
- Pichere, p. (2016). *el concepto de la estrategia del oceano azul*. obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounc-ebooks/search.action?query=innovaci%c3%b3n>



- Pineda, m., & mendoza, c. (noviembre de 2018). *análisis y caracterización de la industria del calzado de cuero en el clúster del barrio restrepo*. obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22979/cesar%20guiovanni%20mendoza-miguel%20angel%20pineda%20toscano.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Portafolio. (2020). *manufactura de calzado se recupera, pero sigue en terreno negativo*. *portafolio*, <https://www.portafolio.co/negocios/manufactura-de-calzado-se-recupera-pero-sigue-en-terreno-negativo-525353>.
- Porter, m. (2017). *la cadena de valor de michael porter*. obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounc-ebooks/reader.action?docid=5321665&query=michael+porter>
- Procolombia. (2020). *calzado e insumos*. obtenido de <https://compradores.procolombia.co/es/explore-oportunidades/calzado-e-insumos-0#:~:text=colombia%20cuenta%20con%20una%20industria,agregado%20en%20el%20mercado%20mundial>.
- Quiroa, m. (2019). *economipedia*. obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-corporativa.html>
- Quirós, a. (2018). *qué son las oportunidades en iso 9001:2015 y cómo abordarlas*. obtenido de <http://blog.eurosoft.mx/blog/que-son-las-oportunidades-en-iso-90012015-y-como-abordarlas>
- Raffino, m. e. (2020). *concepto*. obtenido de <https://concepto.de/metodo-cualitativo/>
- Republica.co, l. (2019). *informe del sector calzado y marroquinería*. obtenido de <https://www.google.com/search?safe=active&client=firefox-b-d&q=dane+estadisticas+en+las+empresas+de+calzado>
- Riquelme, m. (2018). *web y empresas*. obtenido de [https://www.webyempresas.com/estrategia-corporativa/#fred\\_nichol,\\_a\\_nivel\\_general](https://www.webyempresas.com/estrategia-corporativa/#fred_nichol,_a_nivel_general)
- Saavedra, o. (2017). *escuela emp'rendedores*. obtenido de <https://escuela-emprendedores.alegra.com/talento-humano/alianzas-estrategicas-que-son-y-como-pueden-beneficiarme/>
- Thompson, a., strickland iii, a., janes, a., suton, c., peteraf, m., & gamble, j. (2018). *administración estratégica*. mexico: mcgraw-hill interamericana.

U-nacional, a. d. (2019). *los problemas de las empresas de calzado del restrepo para enfrentar mercados tradicionales.* obtenido de <https://www.elspectador.com/noticias/bogota/los-problemas-de-las-empresas-de-calzado-del-restrepo-para-enfrentar-mercados-tradicionales/>

## **Anexos**

### **1. Autores del libro o artículo**

Antoine Delers

### **2. Director del Proyecto**

Luis Gabriel Gutiérrez López

### **3. Título del Proyecto**

Revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.

### **4. Palabras Claves**

Caracterización, estrategia, pymes, consolidación, afianzamiento, diagnóstico.

### **5. Resumen del Proyecto**

El presente libro permite abarcar aspectos claves relacionados con el diagnóstico dentro de una compañía. Dentro del contexto empresarial, las pymes (pequeñas y medianas empresas), mediante el principio de mejora continua, todas las empresas deben centrar sus esfuerzos en busca de la consolidación dentro de un mercado en particular. Este principio se puede asociar con los factores internos y externos que hacen parte de los componentes de cada una de ellas, al momento de hablar de estrategia corporativa se debe tener en cuenta el principio de Pareto como factor de medición de resultados en materia de afianzamiento dentro de ellas, este principio se encuentra ligado de forma directa con la búsqueda de la eficiencia y mejora de los procesos productivos que se ofrecen por parte de las compañías.

## **6. Objetivo General**

Construir a través de conceptos y revisiones bibliográficas una perspectiva teórica sobre los tipos de estrategias corporativas para las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá

## **7. Problemática: Antecedentes y pregunta de investigación**

¿Cuáles son los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial en relación a la caracterización

## **8. Referentes conceptuales, teóricos.**

Hace referencia a los principios de la calidad total expuesto por Joseph Juran, como preámbulo a la mejora de los procesos productivos, en contexto a su significado permite definir las características relacionada a la mejora continua y asociarlo con el concepto de gestión de la calidad. Juran plantea la importancia de la estructura organizacional en relación a las estrategias que se aplican dentro de una compañía, cabe resaltar factores importantes por parte de las organizaciones y que deben estar implícitos dentro de sus proyectos organizacionales.

Para Juran el liderazgo debe ser el componente principal dentro de cada una de las organizaciones involucradas, debe haber una conexión entre todas las áreas que hacen parte del proceso productivo de dicha organización.

## **9. Metodología.**

La metodología utilizada para el presente trabajo es a través de una revisión documental con enfoque cualitativo, direccionada y presidida de investigaciones anteriores y libros relacionados con el tema de interés. El proceso de recoger información relacionada con el tema de estudio resulta primordial para poner en contextos los agravantes que surgen de la problemática que atraviesan las pequeñas y medianas empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá al momento de aplicar una estrategia corporativa.

## **10. Conclusiones y prospectiva**

Según el autor, el principio de Pareto es asociado con los principios de la calidad total. Lo que se espera es que muchas de las organizaciones trabajen en pro de buscar la calidad en relación a los problemas que se presentan dentro del modelo estratégico y lograr la optimización en cada uno de los procesos que se realizan dentro de cada compañía.

## **11. Conclusiones del lector**

En relación al presente libro, se pueden discernir aspectos claves que ayudaran a mejorar la toma de decisiones dentro de cada una de las pequeñas y medianas empresas del sector calzado, este artículo genera varias directrices y modelos de negocios asociados al comportamiento de una estratégica corporativa. Como herramienta, la regla 80/20 permite identificar características internas en pro de mejorar los procesos productivos y trabajar en el direccionamiento de la organización según los objetivos planteados.

## **12. Referentes bibliográficos**

Juran, Joseph M. 1951. Quality Control Handbook. Nueva York: McGraw-Hill

## **13. Cita del artículo**

Citado de (Dellers, 2016)

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounc-ebooks/reader.action?docID=4504725>

**1. Autores del libro o artículo**

Gabriel Baca

**2. Director del Proyecto**

Luis Gabriel Gutiérrez López

**3. Título del Proyecto**

Revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.

**4. Palabras Claves**

Innovación, liderazgo, tendencias, escenario, funcionamiento.

**5. Resumen del Proyecto**

Este documento permite enfocar diferentes aspectos del contexto empresarial en relación al direccionamiento estratégico, la directriz a tener presente para el buen uso de una estrategia corporativa gira entorno a un previo diagnóstico en relación a sus factores internos y a las condiciones externas del mercado. La importancia del enfoque estratégico debe estar ligada con los factores de productividad en relación al concepto de eficacia.

**6. Objetivo General**

Construir a través de conceptos y revisiones bibliográficas una perspectiva teórica sobre los tipos de estrategias corporativas para las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.



## **7. Problemática: Antecedentes y pregunta de investigación**

¿Cuáles son los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial en relación a la caracterización?

## **8. Referentes conceptuales, teóricos.**

Plantea conceptos claves para la determinación y ejecución de proyectos, dentro de esos conceptos se encuentran la determinación en los canales de distribución en pro de los mejores resultados para la compañía. Al momento de identificar los nichos de mercado por parte de las empresas involucradas, estas actúan de forma directa a centrar sus esfuerzos en la innovación de los productos que se ofrecen al consumidor final.

## **9. Metodología.**

La metodología utilizada para el presente trabajo es a través de una revisión documental con enfoque cualitativo, direccionada y presidida de investigaciones anteriores y libros relacionados con el tema de interés. El proceso de recoger información relacionada con el tema de estudio resulta primordial para poner en contextos los agravantes que surgen de la problemática que atraviesan las pequeñas y medianas empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá al momento de aplicar una estrategia corporativa.

## **10. Conclusiones y prospectiva**

Partiendo desde la directriz de un proyecto, las estrategias desde el ámbito empresarial resultan ser el componente base para la consolidación de las compañías que buscan un afianzamiento dentro de la industria. Las estrategias funcionan como mecanismo de apoyo en consideración de los objetivos propuestos y a su vez permiten que las empresas involucradas en dicho modelo se ajusten a las necesidades del mercado y trabajen para su crecimiento que es lo que buscan cuando optan por aplicar una estrategia corporativa.

### **11. Conclusiones del lector**

Desde la perspectiva organizacional se puede hacer un análisis de cómo funciona un adecuado proyecto. Este permite actuar en consideración de las falencias que son detectadas dentro de las compañías. Si bien, una adecuada administración de los procesos productivos resultan ser el factor diferenciador para entrar a competir dentro de la industria, el seguimiento y control de esos procesos representa gran parte del valor agregado que se le puede dar a una compañía que se encuentre en crecimiento.

### **12. Referentes bibliográficos**

Jesús Mares, 1980 México: McGraw-Hill.

### **13. Cita del artículo**

Citado de (Baca, 2016)

<https://www-ebooks7-24-com.recursoselectronicos.uniagustiniana.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

### **1. Autores del libro o artículo**

Pedro Cardozo, Andrés Chavarro, Carlos Ramírez.

### **2. Director del Proyecto**

Luis Gabriel Gutiérrez López.

### **3. Título del Proyecto**

Revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.

### **4. Palabras Claves**

Globalización, mercados, organización, industrialización.

### **5. Resumen del Proyecto**

El presente artículo permite plasmar aspectos claves en relación a la globalización. Este a su vez, permite poner en contexto como es el funcionamiento de las industrias de calzado, en materia de importación y exportación de sus productos. Los mercados son situaciones y acontecimientos que giran en relación a un mundo que cambia muy rápidamente, en donde cada una de las empresas, compañías y organizaciones tienen que adaptarse a esos escenarios, una empresa que no logra entrar a los cambios del mercado difícilmente puede permanecer dentro del mismo, este proceso es consecuente al modelo de industrialización que hacen parte de cada compañía.

### **6. Objetivo General**

Construir a través de conceptos y revisiones bibliográficas una perspectiva teórica sobre los tipos de estrategias corporativas para las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá.

### **7. Problemática: Antecedentes y pregunta de investigación**

¿Cuáles son los tipos de estrategia corporativa que existen en el ámbito empresarial en relación a la caracterización?

### **8. Referentes conceptuales, teóricos.**

Es importante resaltar el proceso y el papel que juega una estrategia corporativa dentro de cada una de las organizaciones, estos autores proponen aspectos claves en relación a la globalización. Teóricamente exponen el concepto de mejora continua como directriz para consolidación dentro de la industria. Este principio abarca aspectos tales como: mejora en los procesos y a su vez plantean mecanismos encaminados a medir cada uno de los procesos productivos con base a los indicadores de gestión.

### **9. Metodología.**

La metodología utilizada para el presente trabajo es a través de una revisión documental con enfoque cualitativo, direccionada y presidida de investigaciones anteriores y libros relacionados con el tema de interés. El proceso de recoger información relacionada con el tema de estudio resulta primordial para poner en contextos los agravantes que surgen de la problemática que atraviesan las pequeñas y medianas empresas del sector calzado en la ciudad de Bogotá al momento de aplicar una estrategia corporativa.

### **10. Conclusiones y prospectiva**

Referente a este artículo, se puede concluir diversos factores que nacen del contexto de la globalización y de la industrialización. Estos conceptos se asocian de manera directa con el mercado y la capacidad que tienen las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudad de Bogotá para enfrentarse a un mercado que cambia muy rápidamente.

### **11. Conclusiones del lector**

Del presente artículo se puede destacar la situación de cada una de las pequeñas y medianas empresas del sector calzado, el posicionamiento que tienen cada una de las empresas y el plus de cómo se venden ante cada uno de sus clientes. El proceso de una estrategia debe centrarse en lograr una adecuada gestión dentro de su compañía, este plus diferenciador se puede relacionar con la iniciativa que debe tener la empresa con cada uno de sus clientes.

### **12. Referentes bibliográficos**

Pedro Cardozo, Andrés Chavarro, Carlos Ramírez, 2017, Bogotá.

### **13. Cita del artículo**

*Citado de (Cardozo, Chavarro, Ramírez, 2017)*

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/viewFile/265/245>