

**LA INTERNACIONALIZACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS
PYMES DEL SECTOR CALZADO DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA**

AUTORES

YICEL STEPHANI RUEDA RAMÍREZ

ANGIE ALEXANDRA RUIZ ROJAS

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SAN JOSÉ CÚCUTA
2021**

**LA INTERNACIONALIZACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS
PYMES DEL SECTOR CALZADO DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA**

Trabajo de investigación como requisito para optar el título de
Profesional en Comercio y Negocios Internacionales

AUTORES:

YICEL STEPHANI RUEDA RAMÍREZ

ANGIE ALEXANDRA RUIZ ROJAS

TUTOR:

AKEVER KARINA SANTAFE ROJAS

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SAN JOSÉ CÚCUTA
2021**

**LA INTERNACIONALIZACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS
PYMES DEL SECTOR CALZADO DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA**

TABLA DE CONTENIDO

TÍTULO	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
OBJETIVOS	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
MARCO REFERENCIAL	8
ANTECEDENTES	8
Ámbito Internacional.....	8
Ámbito Nacional	10
Ámbito Local.....	12
MARCO TEÓRICO	16
Internacionalización.....	16
Proceso de internacionalización.....	16
Fases del proceso de internacionalización.....	17
Factores que afectan la internacionalización	18
Decisión de internacionalizarse	18
Competividad (Michael Porter)	19
Factores determinantes de la competitividad.....	20
MARCO METODOLOGICO	21
Paradigma y tipo de investigación	21
Población y Muestra.....	23
Técnicas e instrumentos.....	24
Proceso de Análisis de Resultados.....	24
CONCLUSIONES	30

TÍTULO

La internacionalización como ventaja competitiva en las pymes del sector calzado de la ciudad de San José de Cúcuta.

Integrantes:

Yicel Stephani Rueda

Angie Alexandra Ruiz

Fecha: 15/03/2021

Resumen

El mundo globalizado de hoy exige innovación en todos los sectores económicos, tanto en productos y servicios como en la competitividad que estén acordes con las demandas del mercado y que cumplan con criterios de sustentabilidad y equidad, como en procesos eficientes y limpios, donde es de gran importancia que las empresas se internacionalicen y se relacionen con los mercados internacionales, logrando la expansión a nuevos mercados globalizados, de esta forma, el objetivo general de la investigación es definir la internacionalización como ventaja competitiva en las pymes del sector calzado de la ciudad de san José de Cúcuta, y sus objetivos específicos son determinar los factores de competitividad en las pymes del sector calzado de la ciudad de san José de Cúcuta, identificar los factores que desencadenan la internacionalización en las pymes del sector calzado y proponer estrategias de internacionalización que promuevan el crecimiento del sector calzado en san José de Cúcuta. Del mismo modo, el enfoque a considerar fue cualitativo, donde debido a la crisis sanitaria provocada por el Covid-19 la empresa considerada fue Bancalzado, la cual arrojó que la internacionalización en el sector calzado de la ciudad no es un proceso que se tome a consideración el cual las empresas deben implementar para lograr posicionarse a nivel internacional.

Palabras Claves: Internacionalización, Competitividad, Sector Calzado y Proceso de internacionalización

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo globalizado de hoy exige innovación en todos los sectores económicos, tanto en productos y servicios como en la internacionalización de estos, dicho proceso implica grandes beneficios para aquellas empresas que lo llevan a cabo, en primer lugar la internacionalización supone una ampliación a los mercados que la organización abarca, lo que permite que la institución tenga una mayor cifra de negocios, como también una mayor producción, una mayor oferta de empleo, más inversión, entre otros. De igual forma es importante mencionar que la internacionalización permite aumentar la competitividad de la empresa, lo que le permite ampliar sus ventas e inversiones en los mercados internacionales, la reducción de costos también es un factor favorable de este proceso, ya que se pueden obtener materias primas más económicas en los mercados internacionales.

Por medio de una investigación titulada *“Internacionalización de las empresas mexicanas en el sur de Estados Unidos y sus competencias globales”* se obtuvo como información que México es considerado como una de las economías con mayor apertura económica, pues desde 1994 inició una carrera por firmar tratados comerciales con otros países, con el único objetivo de diversificar sus exportaciones y aprovechar preferencias arancelarias con otros países. Según datos de la Secretaría de Relaciones Exteriores (2016), México cuenta con una red de doce tratados de libre comercio con cuarenta y cinco países, treinta y dos acuerdos comerciales para la promoción y protección recíproca de las inversiones APPRI con treinta y tres países y nueve acuerdos de comercio, siendo de esta forma el país que más acuerdos y tratados tiene con otros países, superando a Estados Unidos, que cuenta con quince acuerdos, y Brasil, que suma acuerdos con doce países.

Por otro lado, Colombia se considera un país económicamente dispuesto a competir internacionalmente, sin embargo, aún quedan problemas de estructura que deben ser resueltos. Entre ellos, el modelo educativo, el acceso a recursos para la investigación e innovación, y ante todo la construcción de una “cultura internacional” en términos del tejido empresarial. Haciendo claridad que la cultura internacional no sólo se refiere al hecho de “exportar”, sino también el de prepararse para competir en el mercado local frente a productos extranjeros. Según la investigación titulada *“La Internacionalización de la Empresa Colombiana una Aproximación Empírica desde el Marketing Internacional”* Colombia ha sido reconocida como un país que lidera procesos de

integración económica. Desde su posición en la Comunidad Andina, ha aportado a la visión de internacionalizar las economías, ha jalonado el proyecto ALCA, ha luchado para mantener la unidad de la Comunidad Andina, y aún hoy lidera las negociaciones internacionales para la constitución de los acuerdos TLCs. Hoy en día, Colombia cuenta con múltiples acuerdos comerciales que van desde “acuerdos de alcance parcial”, hasta los acuerdos tipo TLCs que está negociando con diversas regiones, tales como el “triángulo norte de Centro América”, la Asociación de Países de Libre Comercio de Europa (EFTA), el acercamiento a economías de Asia como las de China, Corea de Sur, Japón y la India. Todo lo anterior es pues un indicador de la forma como Colombia ha venido avanzando en la inserción de la economía internacional.

Finalmente, la economía de Norte de Santander está marcada por la dinámica de la frontera colombovenezolana. Los ciclos y las políticas macroeconómicas de cada país se reflejan en la tasa de cambio y en el diferencial de precios a lado y lado de la frontera, lo que a su vez afecta las transacciones de bienes y servicios en las zonas limítrofes. Este fenómeno afecta en especial a Cúcuta y su Área Metropolitana, pero su efecto alcanza a sentirse en toda la economía departamental. A esta inestabilidad, se suma el bajo desarrollo de algunos factores estratégicos como la capacidad gerencial, la ciencia y la tecnología y el financiamiento. A partir del cierre de la frontera generado en 2014 la economía Nortesandanteriana se ha visto afectada y su marco internacional también, ya que la mayoría de las empresas de la región tenían relación con el vecino país, de este modo las empresas de la ciudad de Cúcuta poseen poca adaptación a los mercados internacionales, y los retos que estos conllevan. (AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD).

Por otra parte, a pesar de las intenciones de la alcaldía de Cúcuta, en la actualidad la región tiene muy poca actividad internacional, las empresas del sector calzado de la región no tienen el conocimiento adecuado sobre la internacionalización y los diferentes procesos que se pueden ejecutar para llevar a cabo la misma, de este modo existen diferentes factores por los cuales se ve afectada la internacionalización en las empresas del sector, en primer lugar el desconocimiento sobre los beneficios que trae dicho proceso de expansión para las empresas, donde los dueños de las organizaciones desconocen los incentivos que el gobierno implementa para lograr posicionarse a nivel internacional, de igual forma las organizaciones no son competitivas a nivel internacional, debido a la poca adaptación que tienen las mismas a las diferentes costumbres y culturas de los países a los que se quiere llegar, además la estructura empresarial de las instituciones no están

creadas en busca de una expansión a nivel internacional, los objetivos a mediano y largo plazo de las empresas no incluyen la internacionalización o la expansión a mercados diferentes.

Del mismo modo, las empresas no reciben las capacitaciones adecuadas, para conocer el proceso y saber cómo gestionar un plan para la internacionalización de la organización, o las diferentes formas en las cuales pueden emplear dicho proceso, ya que no solo consiste en exportar productos, sino también tener relación comercial con empresas de otros países, ya sea como proveedores, por ejemplo. De este modo las empresas del sector calzado de la ciudad de Cúcuta – Norte de Santander, deben generar una visión en pro de la internacionalización, donde los dueños y gerentes de las organizaciones deben conocer todos los beneficios que trae la misma para la empresa.

A partir de la información generada anteriormente se puede evidenciar la importancia del presente proyecto de investigación, ya que la misma busca determinar como la internacionalización se puede convertir en una ventaja competitiva del sector calzado de la ciudad de Cúcuta, del mismo modo identificar aquellos factores que impulsan dicho proceso de expansión y todos los beneficios que trae consigo, donde la investigación pretende proponer estrategias y herramientas que se puedan implementar para llevar a cabo la internacionalización de la forma más acorde para las empresas del sector calzado de la región, buscando que las mismas sean competitivas a nivel internacional y sea posible mantener a largo plazo.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se podrá definir la internacionalización como ventaja competitiva en las pymes del sector calzado de la ciudad de san José de Cúcuta?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo Identificar los factores que desencadenan la internacionalización en las pymes del sector calzado?

¿Cómo se puede determinar los factores de competitividad en las pymes del sector calzado de la ciudad de san José de Cúcuta?

¿Cuáles medidas se puede proponer estrategias de internacionalización que promuevan el crecimiento del sector calzado en san José de Cúcuta?

OBJETIVOS

Objetivo General

Definir la internacionalización como ventaja competitiva en las pymes del sector calzado de la ciudad de san José de Cúcuta.

Objetivos Específicos

- Determinar los factores de competitividad en las pymes del sector calzado de la ciudad de san José de Cúcuta.
- Identificar los factores que desencadenan la internacionalización en las pymes del sector calzado.
- Proponer estrategias de internacionalización que promuevan el crecimiento del sector calzado en san José de Cúcuta

MARCO REFERENCIAL

ANTECEDENTES

Ámbito Internacional

La investigación titulada *Los índices de competitividad en México* realizada por Gerardo Huber Bernal & Alejandro Mungaray Lagarda ; en el año 2016 , en la ciudad de México, analiza cuatro índices de competitividad para entidades federativas mexicanas que elaboran dos instituciones educativas y dos organismos privados. Los resultados indican que, si bien estos índices precisan cambios continuos en los indicadores para mejorar su calidad y poder explicativo, estos cambios son mayores que los realizados por los principales índices de competitividad a nivel internacional. Para la planeación del desarrollo regional, su relevancia y confiabilidad en el diseño y seguimiento de políticas públicas crecería si fueran más estables y transparentes para los tomadores de decisión y hacedores de política pública.

Aporte: indicadores de competitividad

La investigación realizada por: Parra Guerrero, Francisca y Martín Armario, Enrique la cual lleva por nombre *"Orientación al mercado y proceso de internacionalización de empresas"* donde explican que la internacionalización se configura entonces como un hecho fundamental, aunque ello supone para la organización afrontar un reto considerable, pues ha de situarse en un entorno altamente competitivo en que deberá perseguir constantemente la obtención de una ventaja competitiva que le permita mantenerse en el mismo. Esto nos llevó a pensar en la aplicación de un enfoque de gestión que se muestra como el más adecuado para actuar en entornos turbulentos y altamente competitivos: la orientación al mercado. El objetivo de la investigación es establecer un modelo en el que se relacione la orientación al mercado de la empresa con el proceso de internacionalización de la misma y los resultados obtenidos en mercados exteriores. La investigación empírica realizada, en PYMES andaluzas, ha validado el modelo propuesto.

Aporte: La muestra de modelos de gestión para orientar las empresas a los mercados internacionales a los que se quiere llegar siendo competitivos.

López Maylin realizó un estudio de investigación denominado *"Estudio de modelos de control de gestión para la internacionalización universitaria en Cuba"* el cual tenía como objetivo realizar el análisis de varios modelos de control de gestión, además del diseño de una herramienta

para medir el nivel de integración del proceso de investigación y la internacionalización (NINV & int) en el Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cujae. Se utilizaron diferentes métodos y técnicas, dentro de los métodos teóricos: análisis y síntesis, inducción y deducción; en los empíricos se encuentran consulta de expertos y los métodos estadísticos. Donde se tuvo como resultado que las Relaciones Internacionales o la internacionalización constituyen un proceso complejo y abarcador que requiere de multitud de acciones diferentes de los distintos factores que conforman la universidad. La internacionalización ha sido percibida y conceptualizada de diversas formas, las ideologías y filosofías educacionales, los contextos políticos y socio-económicos, la situación y naturaleza de cada institución.

Aporte: La evidencia de factores que afectan la internacionalización y se deben tener en consideración para lograr concluir un proceso de expansión además de la importancia de la gestión para llevar a cabo la internacionalización.

De igual forma se evidencio la investigación realizada en la Universidad del País Vasco por Villarreal Oskar que llevo por nombre "*La internacionalización de la empresa: el modelo de las diez estrategias*" donde el objeto de estudio del trabajo es la estrategia de internacionalización de la empresa. La temática de este objeto respondería a la cuestión genérica, ¿cómo se internacionaliza la empresa? Dicho objeto pretendemos estudiarlo, considerando un marco actualizado y en su contexto real. La internacionalización, como fenómeno económico y estrategia empresarial, se caracteriza por una elevada complejidad conceptual y por una variada perspectiva analítica. Por ello, hemos establecido la dirección estratégica, disciplina científica englobada dentro de la ciencia de la economía de la empresa, como marco conceptual y eje central este trabajo, ya que nos permite afrontar la gestión empresarial de la internacionalización desde una perspectiva global, equilibrada, estructural, anticipativa y reactiva. La necesidad de contar con un modelo empresarial que sirva de guía para afrontar coherentemente cada una de las etapas del proceso de internacionalización y ayude a la reflexión y comprensión de este fenómeno nos ha llevado a presentar un modelo de dirección estratégica para la internacionalización de la empresa, que permita establecer las estrategias de internacionalización más convenientes para que la empresa logre un crecimiento equilibrado en los actuales entornos globalizados.

Aporte: Se presencia una diversidad de estrategias que se pueden implementar en las empresas del sector calzado de Norte de Santander, que son expuestas en el estudio de investigación mencionado anteriormente.

Ámbito Nacional

La internacionalización de Antioquia en el marco institucional, es un estudio realizado en la ciudad de Medellín -Colombia; por Olga Lucía Zapata Cortés. La investigación tiene como objetivo determinar la importancia de la internacionalización del departamento de Antioquia que se ha gestado desde la Gobernación para el logro de la promoción del desarrollo regional, bajo la perspectiva de globalización e internacionalización. Metodología: se hizo una revisión documental de los planes estratégicos y de los planes de desarrollo departamentales del período 2004-2015. Se revisaron los programas y proyectos que fueron definidos por la Gobernación de Antioquia con miras a lograr un cambio en el modelo de desarrollo en competitividad e internacionalización para la región. Resultados: durante el período 2004-2015, los gobiernos departamentales establecieron programas y proyectos para la integración regional como el pilar necesario en la generación de oportunidades de internacionalización para el territorio. Se formalizó la Comisión Tripartita, instancia intergubernamental que viene consolidándose como la encargada de liderar la política regional de competitividad, productividad y la internacionalización de la región antioqueña. Conclusiones: si bien ha habido avances importantes, así como intentos de alianzas estratégicas entre Medellín y Antioquia, se presentan retos que van más allá de la capacidad institucional. Esto ha ocasionado un “derrame” de los beneficios de la internacionalización de Medellín hacia los municipios antioqueños más cercanos a la capital. En este sentido, el mayor esfuerzo económico y estratégico lo realiza Medellín, aprovechando la institucionalidad que ha sido creada para ese fin. En tanto, Antioquia aprovecha parte de esos beneficios a través de algunos de sus municipios más cercanos a la capital.

Aporte: definición de las líneas de internacionalización.

La Internacionalización de empresas y desarrollo económico en zonas pobres fue elaborada por Tania Elena González Alvarado en el año 2013, en Bogotá -Colombia; La investigación de la cual se deriva el presente escrito aborda el proceso de internacionalización de la PyME mexicana desde la perspectiva territorial. En otros términos, analiza cómo impacta en el territorio la internacionalización de la PyME, particularmente aquella que se encuentra en el sector agroindustrial. El objetivo del trabajo es analizar las empresas del sector agroindustrial mexicano que se han internacionalizado con impacto positivo en zonas económicamente pobres, Con base en el realismo crítico, se realizaron entrevistas en profundidad con informantes clave, se aplicaron cuestionarios a los empresarios y se analizaron 26 casos atípicos con respecto a la teoría sobre

internacionalización. Los resultados indican que las empresas no crecieron en correspondencia al aumento en sus compromisos internacionales y que el fracaso derivó en la generación de vínculos empresariales. Estas empresas cuyo entorno económico es poco favorable son competitivas internacionalmente, e impactan de manera positiva en su localidad.

Aporte: La investigación se enriquece porque se aprecia desde varias perspectivas un mismo objeto de estudio —la pequeña y mediana empresa que ha aumentado su competitividad internacional, aún en entornos económicos poco favorables creando redes de internalización.

En el ámbito Nacional la investigación titulada *Teorías de internacionalización*. Realizada por los autores Pedro Pablo Cardozo, Andrés Chavarro & Carlos Ariel Ramírez donde nos recopila las diferentes propuestas teóricas que pretenden explicar el fenómeno de la internacionalización desde distintas perspectivas económicas relacionadas con el actual movimiento global que afecta los mercados y la forma como en ellos se incorporan las empresas, y algunas clasificaciones de las mismas realizadas por diferentes autores. Además, se hace énfasis en los modelos de internacionalización que describen la internacionalización de pymes y se presentan consideraciones puntuales con relación a la internacionalización de pymes de alta tecnología, resaltando los que, para los autores, son los modelos que mejor se adaptan a este perfil especial de empresas y a sus formas particulares de actividad internacional. El documento que se desarrolla a continuación es uno de los resultados logrados en la investigación de prácticas de internacionalización de pymes de alta tecnología ubicadas en Bogotá, realizada durante el 2005-2006.

Aporte: Permite Evidenciar las teorías de la internacionalización.

Investigación del ámbito nacional realizado por Silvana Edith Yandar de la universidad nacional de colombia facultad de ingeniería departamento de ingeniería industrial Bogotá, Colombia en el año 2011 titulada *la dinámica del proceso de innovación en pymes. el caso de dos empresas del sector agroindustrial* Se identificaron las dinámicas del proceso de innovación en dos Pymes del sector agroindustrial, así como las fases del proyecto y sus relaciones con la empresa y el entorno. La investigación estuvo enmarcada en el paradigma de la complejidad y contempló la revisión de fuentes secundarias de información para validar el modelo Híper 666 y su posterior aplicación mediante entrevista abierta a los actores claves de la innovación. Los resultados muestran que la dinámica de la innovación es un proceso no lineal que desarrolla su

propia complejidad. Los procesos para la documentación y seguimiento de proyectos son semiestructurados, se forman grupos para la innovación donde se destaca al gerente como principal atractor. Las empresas no cuentan con una estrategia de innovación, pero presentan todas las condiciones para su realización, hay flexibilidad en la producción; la función de investigación no está consolidada, pero se reconoce la importancia de su formalización. Se construyen de redes de colaboración para la innovación, principalmente con los clientes y las universidades, en menor grado con los centros de investigación y consultores, predominan las interacciones informales basadas en confianza e intereses en común. Se adicionaron al modelo las fuentes de información internas y se trasladaron los clientes y proveedores. Las organizaciones adquieren capacidades para crear redes internas y externas a través de la innovación, se deben ampliar y fortalecer las alianzas con organizaciones de apoyo y fomento. La visión compleja del modelo Híper permite comprender las interrelaciones de la empresa dentro de sí misma y con el exterior.

Aporte: La internalización como proceso innovador en las PYMES y su correlación con agentes externos.

En el ámbito nacional se encontró un estudio de investigación titulada *Estrategia e internacionalización en las pymes: caso Antioquia*, realizado en el año 2005; presentado por Ana María Calle Fernández & Víctor Manuel Tamayo Bustamante. El presente artículo busca caracterizar el proceso de internacionalización llevado a cabo por pymes antioqueñas, para determinar de qué forma lo hacen y qué tan competitivas han sido durante este proceso. La pregunta central es: ¿son las pymes competitivas para conquistar una posición en el ámbito internacional? Se presentan los conceptos teóricos utilizados para el análisis. La investigación es de naturaleza exploratoria-descriptiva. Se usaron dos instrumentos aplicados a través de entrevistas personales (al gerente general y al encargado de los negocios internacionales). Los resultados muestran que la cultura exportadora en Colombia (particularmente en Antioquia) no se encuentra bien establecida; es más, existe cierta resistencia a cambiar de mentalidad acerca de los procesos de internacionalización, en especial en las pymes.

Aporte: enfoque del marco teórico.

Ámbito Local

En el ámbito local una de las investigaciones esta titulada como *Proceso de internacionalización de mercados del restaurante puerto seguro de la ciudad de san José de Cúcuta*. Realizada en el año 2015 en la escuela de estudios superior la FESC donde se enfocan

en el contexto de la globalización económica cada vez más exige estrategias empresariales con dinámicas de internacionalización, tanto en la producción, comercialización, distribución y consumo. En el escenario local, las ventajas competitivas pueden aprovecharse para consolidar una estrategia de expansión en mercados externos. La empresa Puerto Seguro tiene una ventaja y es que es la única en Cúcuta que ofrece el servicio al peso, es decir, solo se paga lo que pesa su comida, para lograr estar en el mercado, busca la implementación de una estrategia de expansión. La estrategia de una compañía representa las respuestas de la administración a aspectos tan importantes como si debe estar concentrada en un solo negocio o desarrollar un grupo diversificado; debe complacer a una amplia gama de clientes o enfocarse en nicho de mercado, entre otras variables que se deben tener en cuenta a la hora de la creación de una estrategia principalmente de marketing.

Aporte: el proceso de internacionalización de una empresa en el mercado de restaurantes como base para la presente investigación.

Por otro sector encontramos la investigación realizada en el ámbito *plan de internacionalización para productos del sector farmacéutico a base de cannabis en el área metropolitana de la ciudad de Cúcuta*. Realizada en el año 2017 por la escuela de estudios superiores (FESC) Con el surgimiento de la economía global, la internacionalización de las empresas y organizaciones ha permitido aportar al mejoramiento en los indicadores de la calidad de vida de los habitantes en los países desarrollados y en países emergentes. En el Sector público, después del desmantelamiento del modelo de sustitución de importaciones, Colombia en los años noventa, les apuesta a los mercados abiertos y a prestar servicios con eficiencia. Sin embargo, a pesar de que un Estado debe garantizar altos niveles de aceptación en su desarrollo misional, la percepción actual en gran porcentaje de los usuarios de empresas que prestan servicios del sector público en los países emergentes no es muy alentador. Dentro de los procesos internos gerenciales se destaca como gran debilidad, los sistemas de información gerencial, entendido este, como un conjunto de componentes interrelacionados que reúne (u obtiene), procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización.

Aporte: Se puede tomar como referencia el plan de internacionalización a la hora de implementar alguna estrategia en el sector calzado de la ciudad de Cúcuta.

De igual forma se encuentra la investigación titulada *"Ruta de internacionalización para la empresa colombiana WH INGENIERIA SAS"* la cual presentan resultados del proceso de

internacionalización que implementara la empresa colombiana WH INGENIERIA SAS. Para esto se analizaron las teorías y modelos correspondientes, la industrial del sector metalmecánico a nivel nacional e internacional, y la situación actual de la empresa. Dentro de los hallazgos en el proyecto se identificó que la opción más viable para que WH INGENIERIA SAS ingrese al mercado internacional es por medio de la importación indirecta, esto de acuerdo al capital con el que cuenta y al conocimiento que se tiene respecto a la internacionalización. Finalmente, se concluye que la empresa no cuenta con todo el conocimiento sobre las estrategias y modelos de internacionalización que se utilizan en el comercio internacional, sin embargo, está dispuesta a conocerlos y emplearlos dentro de su organización, para así poder desarrollar la ruta adecuada para una internacionalización exitosa.

Aporte: La importancia del conocimiento sobre las estrategias y modelos de internacionalización que se pueden implementar en las empresas del sector.

En el sector local se evidencio la investigación denominada *“Plan de internacionalización para la fábrica de jeans Industrias Maite en la ciudad de San José de Cúcuta”* se le realizó un análisis de selección de mercados para buscar el país objetivo, observar los consumidores y así direccionar toda la logística para exportar este producto, se seleccionó el país de Estados Unidos: -Miami, por la suma importante de latinos que viven en esta ciudad, con este estudio se logró un aumento de producción en la empresa para exportar el doble de lo que se ha producido en la empresa , se llevará esta exportación por medio terrestre al puerto de Cartagena y se iniciará al embarque de la mercancía para llevarlo al puerto de Miami. Se buscó conocer la oferta exportable de los jeans fabricados en la empresa Maite, qué mercados susceptibles para la comercialización internacional de los jeans y cuáles son los mecanismos de acceso al mercado objetivo. Como resultado se obtuvo el plan exportador.

Aporte: La importancia de la selección de mercados para realizar un adecuado proceso de internacionalización, y como se puede llevar a cabo un plan exportador.

Del mismo modo en el ámbito local se tomó en consideración el trabajo que lleva por nombre *“Subáreas de internacionalización de emprendimientos: una revisión bibliográfica”* este artículo identificó los ejes temáticos que más interés le han causado a la comunidad académica en torno a la Internacionalización del Emprendimiento y realiza los siguientes pasos: 1) análisis de los indicadores cuantitativos, en la base de datos indexada Scopus para conocer los documentos sobre internacionalización en emprendimientos; 2) utilización del paquete bibliometrix para

identificar las subáreas entorno a la temática; 3) selección de las subáreas con mayor preponderancia. Los resultados demuestran tres enfoques, dos relaciones directas y uno con relación indirecta al campo empresarial, donde la primera es Orientación al Emprendimiento Internacional, la segunda Educación en la Internacionalización de los Emprendimientos y la tercera Redes Empresariales Internacionales. En términos prácticos, los empresarios, el gobierno e instituciones pueden utilizar dichas tendencias para la toma de decisiones con el ánimo de engranar los esfuerzos emanados por cada uno de estos actores en el proceso de internacionalización.

Aporte: Como se ha estructurado la internacionalización a través de los años, y cuáles son los criterios de más importancia e impacto a la hora de expandirse la empresa a otros mercados.

MARCO TEÓRICO

Internacionalización

La internacionalización puede definirse como el proceso mediante el cual se llevan a cabo negocios internacionales, es decir, todas las transacciones de negocios que involucran a dos o más países (Daniels y Radebaugh, 2000). Los negocios internacionales comprenden una enorme y cada vez mayor porción de los negocios mundiales totales. Para Murillo Ortiz, el imperativo actual es la internacionalización, pues así es la única forma de “estar a la par en tecnología, en distribución y logística, en competitividad y en innovación con la competencia internacional, con los nuevos procesos productivos, con las nuevas formas de competir y con las nuevas formas de gerenciar” (2001, p. 25).

No debe confundirse la internacionalización con la globalización. Esta última es más que una forma de hacer negocios en cualquier lugar del globo terráqueo, pues implica cultura, percepciones, comportamientos y otros, que deben ser similares para todos. La globalización trabaja más sobre las semejanzas que sobre las diferencias existentes en los mercados. Son pocas las empresas y los productos realmente globales, pues son muchos los factores que influyen para que los gustos y comportamientos de las personas difieran de una nación o región a otra, y que hacen muy difícil la adaptación de un producto global.

Proceso de internacionalización

Según lo mencionado por Alonso Rodríguez José (2006) se puede afirmar que el proceso de multilocalización afecta también a las bases sobre las que se concibe el proceso de internacionalización de la empresa. En general, la proyección internacional de una empresa ha tendido a interpretarse como un proceso de internalización de mercados para permitir a la unidad empresarial un aprovechamiento más pleno de sus ventajas específicas. Se trata, por tanto, de una aventura que la empresa protagoniza, en gran medida en solitario, a partir de una adecuada evaluación de sus capacidades competitivas y de las opciones que le brinda el mercado.

En el mismo sentido se comenta que la internacionalización se puede distinguir como una estrategia de medida compartida, en la cual la empresa es pieza de una secuencia modular de abastecimiento internacional. Al momento en que la empresa se comporta de este modo se generan diferentes consecuencias de las cuales se consideran solamente dos: la creciente importancia que

adquieren las redes empresariales en el ejercicio competitivo y las nuevas oportunidades que se abren a las empresas para tener, desde su propio nacimiento, una naturaleza global. Donde es importante mencionar que para lograr realizar un proceso de internacionalización exitoso es necesario generar marco analítico para que las empresas se adapten a los constantes cambios que se sufren en los mercados internacionales, donde la teoría tradicional del comercio ofrece herramientas que pueden ser muy útiles para implementar dichos marcos analíticos, adaptando dichas herramientas a las exigencias de los mercados internacionales cambiantes.

Fases del proceso de internacionalización

Rueda Galvis Javier (2008) menciona que el proceso de internacionalización de una empresa podría generalizarse a partir de cuatro etapas o pasos, teniendo en cuenta que dependiendo de sus condiciones e intenciones de mercado el orden puede variar. Primera Fase: La forma más común que desarrollan las organizaciones para iniciar sus procesos de internacionalización, está representada en el hecho de buscar un país de destino en el cual una necesidad del mercado pueda ser satisfecha con un producto que se fabrica y comercializar por parte de la compañía en el entorno local. Esto implica que la demanda del producto debe ser atractiva en términos de nuevos ingresos para la compañía y/o la de fortalecimiento en el mercado.

Segunda Fase: Se asocia mucho con el proceso de internacionalización, las oportunidades de negocios dadas por alguna condición especial en el mercado foráneo (impuestos, aranceles, incentivos, etc.), pero en el cual los productos fabricados actualmente por la compañía para su mercado local no logran satisfacer las necesidades de los entornos de demanda en el país extranjero. Es aquí cuando la compañía toma la decisión de rediseñar o ajustar alguna línea de sus productos, para poder suplir las exigencias de los nuevos clientes en el exterior.

Tercera Fase: Se puede dar la situación de que la compañía al observar los comportamientos crecientes de la demanda externa y los beneficios que esta le puede representar y generar, tome la decisión de comprar o construir instalaciones propias dentro de las fronteras del país extranjero para desarrollar sus procesos fabriles. Esta decisión puede estar asociada al hecho de que, al contar con nuevas instalaciones en el exterior, se logren disminuir sus costos de fabricación tales como pueden ser los costos de la mano de obra necesaria, o también bajo la premisa de poder aprovechar alguna de las ventajas comparativas que ofrece el nuevo entorno extranjero, que puede ser representada en términos de ubicación, materias primas o una mano de obra más calificada.

Cuarta Fase: Otra fase que puede desarrollar una organización dentro de sus procesos de internacionalización, puede ser la asociada al hecho de querer eliminar algunos o todos sus procesos fabriles en el contexto local, para luego ser trasladados (parcial o totalmente) hacia el un nuevo destino extranjero, y allí empezar a fabricar nuevamente sus líneas de productos, abasteciendo tanto el nuevo mercado foráneo como el antiguo mercado local (este último a través de importaciones).

La toma de este tipo de decisiones suele ser común cuando existen beneficios altamente significativos con relación a la disminución de costos y/o gastos en comparación al medio local, lo cual suele estar asociado a la firma de acuerdos comerciales entre naciones (Rueda Galvis 2008).

Factores que afectan la internacionalización

De acuerdo con Bastos, López y Vásquez (2016) los cuales mencionan que La falta de recursos financieros, la resistencia al cambio entre el liderazgo familiar o el relevo generacional, la diferencia de objetivos, valores y necesidades entre empresa y familia, junto con los conflictos entre los sucesores, son los principales motivos por los que las empresas familiares presentan un limitado crecimiento. Del mismo modo parafraseando lo dicho por Casillas (2005) se puede afirmar que la resistencia a la internacionalización en las empresas puede deberse a la falta de experiencia y cercanía con la cultura internacional. Donde este último aspecto es más fuerte en los fundadores que se adhieren más a los orígenes y a su cultura local, mientras que los nuevos miembros de la organización pueden ser más flexibles para transformar la cultura local en internacional.

Por otra parte, para Barney (1991), los factores que afectan la internacionalización de las empresas son: los planes a largo plazo sin ningún seguimiento, la posibilidad de tomar decisiones rápidas, el temor de perder el control en la etapa de internacionalización. Y los recursos financieros limitados. Es necesario aclarar, que el éxito en la internacionalización de las empresas locales está ligado fuertemente con la voluntad de los tomadores de decisiones en la empresa.

Decisión de internacionalizarse

De acuerdo con Daniels y Radebaugh (2000), las empresas toman la decisión de operaren el extranjero por muchas razones, entre las cuales se pueden determinar cuatro generales: incremento de sus ventas, adquisición de recursos, diversificación de sus fuentes de ventas y suministros y reducción del riesgo competitivo. López Duarte y Ruiz Vega (1996) determinan unos factores más específicos y afirman que los que dan lugar a un proceso de expansión internacional pueden proceder del entorno de la empresa o de fuerzas generadas en su interior.

Factores que desencadenan la expansión internacional de la empresa

Factores presentes dentro de la empresa		Factores propios del sector industrial		Factores presentes en el entorno económico
Operativos	Estratégicos	Demanda	Oferta	
Suministro de materias primas	Supervivencia de la empresa	Homogeneización de gustos	Tamaño mínimo eficiente	Desarrollo de tecnologías de comunicación
Suministro y mantenimiento de bienes de equipo	Sostenimiento del crecimiento	Unificación estándares técnicos	Condiciones del mercado laboral	Caída de los costes de transporte
Disposición y uso de tecnología	Mantenimiento y aumento de la rentabilidad	...	Incentivos fiscales y estatales	Estabilidad de los tipos de cambio
Distribución exceso de producción	Condiciones financieras	Eliminación de barreras al comercio internacional y consolidación de áreas de libre comercio

Fuente: López Duarte y Ruiz Vega (1996).

La selección de la forma más adecuada de ingresar a mercados extranjeros es fundamental para llevar a cabo un proceso de internacionalización exitoso. Esta decisión debe tomarse teniendo en cuenta algunos factores determinantes del país destino, como pueden ser las características del mercado al cual se pretende ingresar, su legislación, sus patrones de compra, su cultura, la competencia en el sector específico en que actúa la empresa, el estado de su desarrollo económico, entre muchos otros aspectos que hacen que la decisión sea tomada de manera estratégica y no de manera improvisada.

Competitividad (*Michael Porter*)

Desde hace algún tiempo, las naciones se han venido preocupando cada vez más por su competitividad y por la de otras naciones cercanas y lejanas. Esta preocupación se incrementa en la medida en que los países cada vez aceleran más los procesos de apertura económica y de eliminación de barreras e impedimentos de comercio entre naciones. Estos procesos de liberación de las economías nacionales generan expectativas sobre si los países pueden o no competir en otros mercados. En el ámbito nacional predomina la idea de que para que las empresas logren una mayor competitividad se requiere simplemente de un aumento sostenido de la inversión y de la apertura comercial. El análisis del concepto de competitividad visto desde la óptica de diferentes autores permitirá comprobar que conseguir una auténtica competitividad sostenible a través del tiempo exige de la implementación de una diversidad de políticas que permitan la superación de los obstáculos existentes para lograrla.

Porter define la competitividad como la “producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio, que se traduce en crecientes beneficios al mantener y aumentar los ingresos reales de los habitantes de una nación” (1990, p. 27). Para la investigación, se tomó la internalización como ventaja competitiva.

Un elemento fundamental en el análisis de competitividad de Porter es el aspecto geográfico como clave en la generación de ventajas competitivas. En ubicaciones geográficas específicas se establecen los clúster o aglomerados de empresas, entre las cuales existen vínculos con compradores, proveedores y distintas organizaciones ya sea por características comunes o complementarias. El ámbito geográfico puede ser un estado, una ciudad, un país, un grupo de países o cualquier otro. Se afirma que a un país lo hacen competitivo las empresas competitivas que hay en éste (Porter, 1990). Sin embargo, estas empresas deben conocer qué sucede en su propia nación, a fin de determinar su capacidad o incapacidad para crear y mantener una ventaja de tal tipo, en especial en el ámbito internacional. A su vez, el país debe ayudar a que sus empresas alcancen mejor productividad en los sectores en que compiten. De esto dependerá, en parte, el sostenimiento y el nivel de vida de esa nación.

Factores determinantes de la competitividad

De acuerdo con Laplane (1996), el desempeño competitivo de una compañía, industria o nación depende de un amplio conjunto de factores, que puede subdividirse entre los internos de la compañía, otros de naturaleza estructural (particular de cada uno de los sectores dentro del complejo industrial) y aquellos de naturaleza sistémica.

Los factores internos de la compañía son todos aquellos que caen dentro de su poder de decisión y a través de los cuales busca distinguirse de sus competidores. Incluyen el monto de los recursos acumulados por la compañía, las ventajas competitivas que posee y su habilidad para implementarlas. Los factores estructurales son aquellos que, si bien no son del control total de la compañía, están parcialmente dentro de su esfera de influencia y caracterizan el entorno competitivo que enfrenta. Los factores sistémicos que determinan la competitividad son aquellos que constituyen factores externos, en sentido estricto para la empresa. También afectan el ambiente competitivo y pueden incidir significativamente en las ventajas competitivas que las compañías de un país tienen o les falta en relación con sus rivales en los mercados internacionales.

MARCO METODOLÓGICO

Paradigma y tipo de investigación

El presente trabajo de investigación tiene por base un paradigma interpretativo donde (Ricoy, 2005) lo define como "Aquel paradigma que busca profundizar en la investigación, planteando diseños abiertos y emergentes desde la globalidad y contextualización". Del mismo modo (González, 2013) comenta que "El paradigma interpretativo no pretende hacer generalizaciones a partir de los resultados obtenidos. La investigación que se apoya en él termina en la elaboración de una descripción ideográfica, en profundidad, es decir, en forma tal que el objeto estudiado queda claramente individualizado". A partir de dicha información se toma como referencia el paradigma interpretativo para la presente investigación ya que por medio de la contextualización se busca definir la internacionalización como ventaja competitiva en las pymes del sector calzado de la ciudad de San José de Cúcuta, como también ser muy específicos a la hora de la obtención y análisis de resultados de forma individualizados.

En el mismo sentido el enfoque con el cual se va a trabajar en el cualitativo donde parafraseando lo dicho por (Blanco y Pérez 2007) que señalan que el enfoque cualitativo estudia la realidad de su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas, donde se utilizan variedad de instrumentos para recolectar información, como las entrevistas, imágenes, historias de vida y a partir de ellas obtener las situaciones problemas. De igual forma dicho enfoque proporciona datos descriptivos, se considera inductiva ya que los investigadores desarrollan conceptos partiendo de pautas de los datos y no a partir de la recolección de datos, donde poseen un diseño de investigación flexible, puesto que se ve el escenario y los individuos por medio de una perspectiva holística.

De ese modo la presente investigación se llevara a cabo bajo el enfoque cualitativo ya que se busca determinar los factores de la competitividad que influyen en la internacionalización de las empresas del sector calzado de la ciudad de Cúcuta, analizando su comportamiento en su estado natural, interpretándolo por medio de las personas implicadas, a través de la entrevista, siendo flexible y permitiendo a los investigadores obtener datos precisos que logren responder a la preguntas que se generan en la investigación.

En otro sentido el diseño de investigación planteado para el presente proyecto es la investigación acción, Salgado Cecilia (2007) la describe como aquella investigación que se

encarga de resolver problemas cotidianos e inmediatos, y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. A partir de la información generada anteriormente la investigación acción es el diseño de investigación más acorde para el proyecto planteado ya que en este se busca por medio de la recolección de información resolver problemas en cuanto a la competitividad de las empresas y a partir de dicha información generar estrategias o implementar herramientas que permitan mejorar la competitividad de las mismas y así lograr la internacionalización de las mismas.

Parafraseando lo dicho por Hernández, Fernández y Baptista (2014) se puede mencionar que la investigación acción se realiza mediante un proceso estructurado por ciclos, permitiendo así una gran flexibilidad a la hora de realizar la investigación, además comentan es que validad y muy necesario realizar ajustes a medida que avanza el estudio del proyecto, hasta el momento de la solución o modificación del problema. Dichos ciclos se pueden organizar de la siguiente manera:

- Detección y diagnóstico del problema de investigación: Los mismo autores mencionan que es importante considerar que la detección del problema exige conocerlo a profundidad a través de la inmersión en el contexto a estudiar, para comprender ampliamente quiénes son las personas involucradas, cómo se han presentado los eventos o situaciones y lograr claridad conceptual del problema a investigar e iniciar con la recolección de datos
- Elaboración del plan para solucionar el problema o introducir el cambio: En dicho ciclo es relevante implementar los cambios o soluciones a los problemas detectados.
- Implementación del plan y evaluación de resultados: Para la ejecución del tercer ciclo el investigador debe dedicarse a recolectar datos de manera continua para evaluar cada tarea desarrollada y retroalimentar a los participantes mediante sesiones donde recupera a su vez las experiencias y opiniones de estos. A partir de la información obtenida permanentemente, se redactan reportes parciales que se utilizan para evaluar la aplicación del plan.
- Realimentación: Finalmente y con base en estas evaluaciones y la implementación de los planes generados en los ciclos anteriores se realiza la realimentación la cual conduce a un nuevo diagnóstico y a una nueva espiral de reflexión y acción.

De esta forma es necesario realizar los ciclos mencionados anteriormente para lograr llevar a cabo una investigación acción de la forma correcta y obteniendo los resultados que se esperan,

logrando responder a los objetivos de la investigación, además de generar soluciones a las problemáticas que se están estudiando. (Hernández, R. et al., 2014).

Población y Muestra

Para llevar a cabo la investigación es necesario buscar una población y una muestra que se pueda estudiar para así aplicar los instrumentos necesarios en las variables y a partir de ellas observar los comportamientos de las mismas y así identificar los factores que afectan la competitividad del sector calzado en Cúcuta Norte de Santander, y por medio de la empresa que se tome como población analizar cómo se ve afectada la internacionalización, identificar como los diferentes factores afectan la competitividad de la empresa, o distinguir como la competencia entre las empresa les permite tener mayor o menor participación y por ultimo reconocer la competitividad de la empresa a partir del factor económico global.

Para la toma en consideración de la población y muestra, se generaron diferentes referentes para así delimitar la muestra de las empresas del sector calzado de la ciudad de Cúcuta, entre esos aspectos se encuentran los siguientes: La empresa debe estar ubicada en un lugar céntrico de la ciudad, debe tener un mínimo de 15 personas trabajando en la institución, al menos debe tener 4 años de experiencia en el mercado, debe ser fabricante de calzado, la empresa debe contar con una red de comunicación y una base de datos amplia y constituida, finalmente debe tener una estructura organizacional definida.

Debido a la presente contingencia sanitaria se decidió realizar un muestreo por conveniencia, donde (Méndez, 2018) lo define como "Una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular". De este modo luego de evaluar las diferentes empresas del sector calzado de Norte de Santander como calzado espía, bata, planeta store, Stefi calzado, calzatodo se tomó como referencia para la investigación la Bancalzado, la cual nos dio acceso a ella para aplicar el instrumento de una forma segura y cumpliendo con todos los protocolos de bioseguridad.

Técnicas e instrumentos

Debido a que la presente investigación se está realizando por medio de un enfoque cualitativo el instrumento a utilizar será la entrevista, donde (Morgan y Cogger, 1975) lo definen como "Una conversación con propósito. Es un proceso interactivo que involucra muchos aspectos de la comunicación que el simple hablar o escuchar, como ademanes, posturas, expresiones faciales y otros comportamientos comunicativos". De igual forma (Taylor y Bogan 1986) entienden la entrevista como un conjunto de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones. Y por último (Alonso 1994) expone que la entrevista se construye como un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionados a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren.

A partir de la información proporcionada se puede decir que la entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. Logrando por medio del análisis de esta, obtener resultados que permitan responder las preguntas que se presentan en la investigación, y aportar información valiosa a los investigadores.

Proceso de Análisis de Resultados

A continuación se explicará el proceso de análisis del instrumento aplicado en la presente investigación, mediante la codificación axial, donde parafraseando lo dicho por Strauss y Corbin, 2002 se puede definir como el proceso de identificación de relaciones entre las diferentes categorías y subcategorías obtenidas en la investigación, dicha relación está determinada por las propiedades y dimensiones de las subcategorías y categorías que se quieren relacionar, sabiendo que la categoría se requiere al fenómeno, es decir el problema, acontecimiento o suceso que es significativo para la persona entrevistada. Dicha codificación tiene un proceso para llevar a cabo el análisis de resultados del instrumento aplicado, el cual se explicará a continuación:

Transcripción

La transcripción es de la interacción verbal permite plasmar lo fundamental de la entrevista en un texto escrito, en un soporte que facilita el análisis al contrarrestar la evanescencia de la

oralidad, dicha transcripción se debe realizar de manera textual y completa, respetando cada palabra dicha por el entrevistado, incluyendo las expresiones, contradicciones, interjecciones, entre otros; ya que si se llega a omitir algún dato proporcionado por el entrevistado lo que alteraría los datos finales. (Seid, Gonzalo 2016). A continuación, se transcribirá la entrevista realizada al gerente general del almacén Bancalzado.

- ¿Cómo definiría usted el proceso de internacionalización para el sector calzado?

Es un proceso en el cual se tiene que tomar factores muy importantes ya que puede generar cambios positivos en el mercado de calzado y así poder generar ingresos y egresos al país ya que se le puede dar oportunidad a las microempresas

- ¿Cómo considera usted que la internacionalización puede ser una ventaja competitiva para su empresa?

Si porque puedo hacer convenios y mostrar mi producto al exterior lo cual va generar un mayor entendimiento de mi línea de calzado lo cual generará impactos económicamente rentables a mi empresa.

- ¿Para usted que tan frecuente es el proceso de internacionalización en el sector calzado de Cúcuta – Norte de Santander?

Rta: para esta dinámica comercial este proceso en ciertas oportunidades resulta algo muy nuevo y a la vez difícil intentarlo debido a que a la mayoría de empresas de calzado que hay en la región el zapato o producto final es importado, se consigue muy poco fabricante y si lo hay no tiene los registros pertinentes que soporten la creación final del zapato.

- ¿Cuáles serían las razones por las cuales las empresas del sector calzado no llevan a cabo dicho proceso de expansión?

Rta: en procesos como estos deberíamos de tener ciertos beneficios por parte del gobierno en materia tributaria y otras ayudas así no sean económicas pero que se vean reflejadas en el costo de la misma internacionalización, y algunos tratos que permitan disminuir el costo arancelario de tener este tipo de producto afuera.

- ¿Qué tan competitivas serían las empresas del sector calzado de la ciudad, frente al mercado internacional?

Rta: se iniciaría la competitividad internacional en cuanto marca, debido a que estaríamos alcanzando cierto nivel comercial como otras empresas reconocidas que se tienen en el país.

Por ejemplo, calzado velez que ha logrado incursionar en este proceso y que ha logrado

posiciones importantes internacionalmente, y pues luego ya sería infraestructura y calidad de producción

- ¿Las empresas del sector calzado se ven incentivadas por el gobierno para realizar el proceso de internacionalización, cuáles serían los programas para incentivarlas?

Rta: pienso que, aunque existen ciertos programas de parte del gobierno en algunas ocasiones si no es en todas son muy poco la publicidad que estas hacen para que las empresas del departamento o municipio logren este proceso; son muy cortas que a veces es mejor necesitar, pero en otros tipos de ayudas por ejemplo como mencione tributarias o arancelaria.

- ¿Qué tanto conocen las empresas del sector calzado las oportunidades que tienen para llegar a internacionalizarse, o cuales son los pasos que deben seguir para llegar al mercado internacional?

Rta: creería que como toda empresa o por lo menos los requisitos los cuales se exigen para la creación de un producto nombre propio diseño personalizado prueba de calidad registro de industria y comercio y permiso por la Dian para su comercialización entre otras.

- ¿Con que frecuencia las empresas del sector calzado reciben capacitaciones, para que conozcan cómo llevar a cabo el proceso de internacionalización

Rta: no conozco que en el sector del calzado se agregue capacitaciones de este tipo el comercio se encuentra un poco apagado por la crisis de producción en Cúcuta.

- ¿Cómo influyen las alianzas estratégicas con diferentes empresas en la internacionalización?

Rta: sería bueno la alianza del Norte, pero con el gobierno y el empresario por individual para evitar otros tipos de conflictos, pero si sería muy bueno una alianza en los diferentes tipos existentes del calzado.

- ¿Cómo se ve afectada la internacionalización por la organización administrativa de las empresas del sector calzado?

Rta: pues se ve afectada en el evento de que la organización va dirigida a otras dinámicas de comercio y no profundiza o en el mayor de los casos ni se toca.

- ¿Qué debería implementar las empresas de calzado de Norte de Santander para lograr realizar el proceso de internacionalización y ser competitivo en el mercado?

Rta: Deberían cambiar muchas cosas entre ellas el contrabando y la desleal competencia entre empresarios del sector calzado.

Grillado

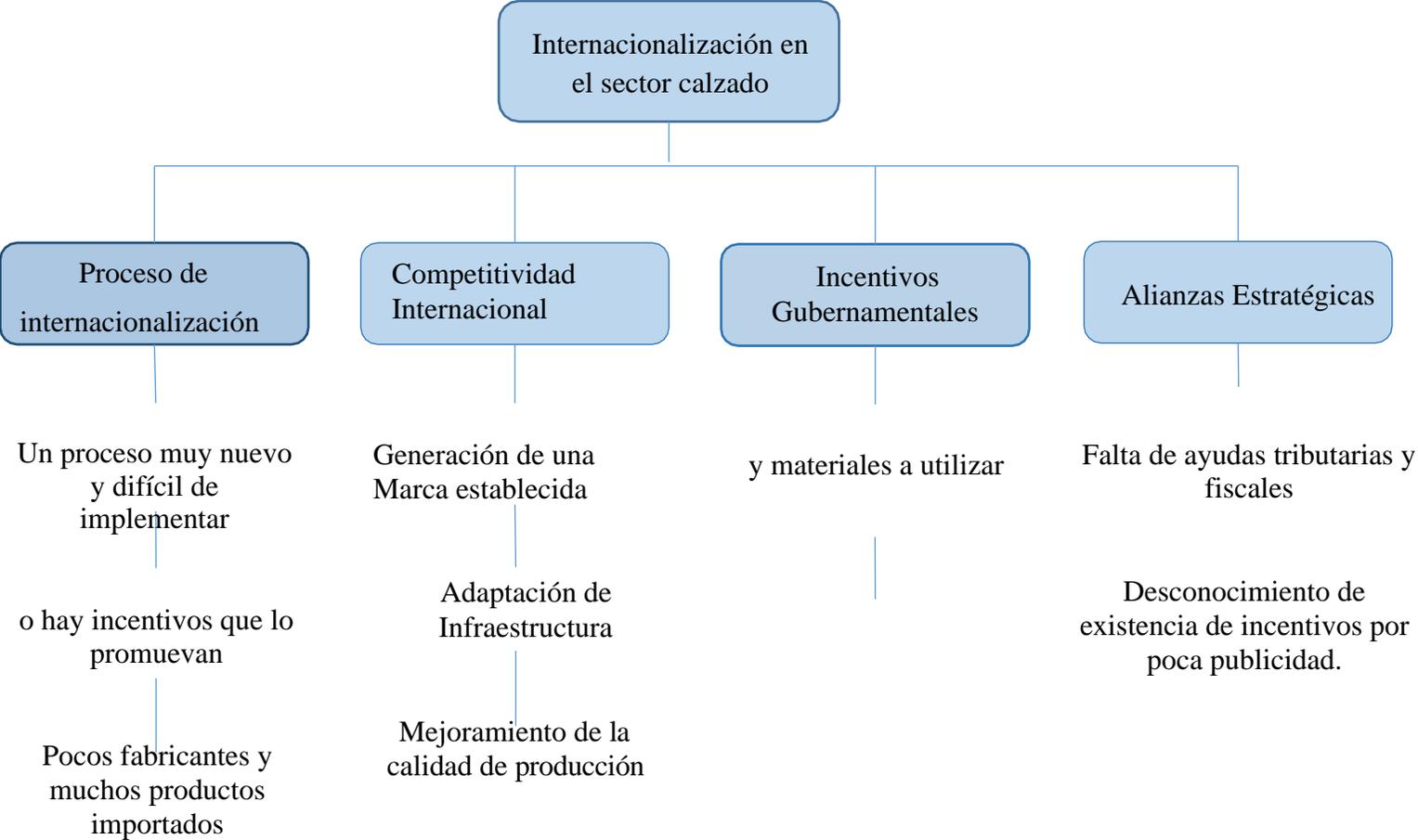
Para preparar el análisis, es necesario disponer la información registrada según algún criterio, organizarla de algún modo que facilite su tratamiento. Lo ideal es segmentar los fragmentos textuales de las entrevistas según uno o varios criterios, siendo el más habitual la segmentación por ejes temáticos, de modo tal que para cada entrevista se separen los fragmentos correspondientes a cada gran dimensión de análisis. Es de gran importancia que se tomen en consideración los aspectos que se buscan evaluar en los objetivos de la información y los factores que afectan las temáticas a evaluar para conocer los criterios de análisis. Para este paso se puede copiar y pegar textual la información proporcionada por el entrevistado, pero este proceso permite ordenar la información que en la transcripción puede estar desordenada (Seid, Gonzalo 2016). A continuación, se generará el grillado de la presente investigación.

Temática	Expresión del entrevistado
Proceso de internacionalización	Este proceso en ciertas oportunidades resulta algo muy nuevo y a la vez difícil intentarlo.
Razones por las cuales no se cabo la internacionalización	Falta de beneficios por parte del gobierno en materia tributaria y otras ayudas.
Competitividad Internacional	Se iniciaría la competitividad internacional en cuánto marca, también infraestructura y calidad de producción.
Incentivos Gubernamentales	Aunque existen ciertos programas de parte del gobierno la mayoría se desconocen debido a la poca publicidad.
Conocimiento de Oportunidades	Por lo menos los requisitos los cuales se exigen para la creación de un producto.
Capacitaciones	No conozco que en el sector del calzado se agregue capacitaciones de este tipo el comercio.
Alianzas Estratégicas	Sería bueno la alianza del Norte, pero con el gobierno y el empresario.

Organización Administrativa	Se ve afectada en el evento de que la organización va dirigida a otras dinámicas de comercio y no profundiza.
Cambios en el sector para lograr la internacionalización	Deberían cambiar muchas cosas entre ellas el contrabando y la desleal competencia entre empresarios del sector calzado.

Elaboración de Hipótesis

A partir de las categorías se empieza a formular un esquema en que sirve a manera de hipótesis, donde se evidencie como influyen las categorías y subcategorías en el factor que se desea investigar en el presente proyecto de investigación, logrando así establecer y refinar los vínculos entre conceptos, además los esquemas o diagramas resultan un recurso simple y muy valioso ya que permite clarificar los vínculos entre los conceptos que se están evaluando y simplificar el entendimiento de los mismos (Seid, Gonzalo 2016). A continuación, se evidenciará la elaboración de la hipótesis del presente proyecto de investigación.



Alianzas Estratégicas

Alianza del Norte, pero solo el gobierno y con los empresarios individuales.

Alianzas internacionales para obtener beneficios arancelarios

Fuente: Elaboración Propia

A partir de la información proporcionada anteriormente se puede evidenciar que la internacionalización en el sector calzado de la ciudad de Cúcuta – Norte de Santander no se da con frecuencia, dicho proceso de expansión no es una realidad para los empresarios del sector, y es por diferentes factores por el que se evidencia este fenómeno, el primero a considerar es que en el sector hay demasiado desconocimiento sobre el tema, cuáles son los procesos, requisitos para llevar a cabo, los beneficios que estos pueden obtener al empezar una internacionalización, además de la poca oferta de fabricantes de productos nacionales y la gran importación de los productos terminados, lo que desmotiva a los dueños de las empresas del sector.

De igual forma la adaptación que deben realizar la empresa para lograr ser competitivas en los mercados internacionales, toda la inversión que deben implementar las empresas para constituir una marca que logre competir a nivel internacional, donde deben implementarse recursos financieros, tecnológicos, intelectuales, entre otros. Del mismo modo se deben implementar productos con altos estándares de calidad tanto en la producción como en la materia prima que se emplea en la elaboración de los productos, aunque no es totalmente necesario, los empresarios del sector se preocupan por la infraestructura que deben adoptar para lograr competir en caso de realizar el proceso de internacionalización.

Los incentivos gubernamentales y las alianzas estratégicas son otras de las razones por las cuales no se genera este proceso de expansión en el sector calzado de la región, donde los empresarios comentan que no hay incentivos tributarios o fiscales que beneficien a las empresas, o motiven a las misma a realizar dicho proceso, de este modo el sector se ve estancado, al menos no tienen conocimiento con respecto a las misma si existen, debido a la poca publicidad, impidiendo que llegue dicha información a todos los empresarios del sector, de igual forma, no existen alianzas estratégicas entre las diferentes empresas del sector, lo que genera que todas las organizaciones compitan sin buscar unirse para llegar más lejos y cumplir con las exigencias internacionales.

CONCLUSIONES

Las empresas del sector calzado de Cúcuta Norte de Santander actualmente no realizan internacionalización debido a diferentes factores, entre ellos la falta de fabricantes, los pocos incentivos y ayudas gubernamentales, la desinformación con respecto a los procesos que se deben realizar para llevar a cabo dicho objetivo, entre otros aspectos, lo que afecta en gran proporción a dicho sector porque las organizaciones no llegan a realizar los procesos de internacionalización teniendo potencial para hacerlo.

De igual forma para que las empresas del sector calzado sean competitivas frente al mercado internacional es de gran importancia la generación de una marca, los procesos de calidad, el entendimiento de los consumidores por medio de estudios de Mercado, la adaptación de la empresa frente al proceso y las dificultades que se presentan en el mismo.

Del mismo modo, sería adecuado promover los incentivos gubernamentales, capacitaciones estatales y alianzas dentro del sector, para lograr el crecimiento del mismo por medio de la internacionalización, además de fomentar a las organizaciones una cultura de innovación para ser competitivo en el mercado al que se quiere llegar.

También es importante mencionar algunas estrategias que podrían implementar las empresas del sector calzado de la ciudad, para promover la internacionalización de las instituciones, en primer lugar recomendamos que la empresas del sector se unan para logran cumplir con las exigencias de los mercados internacionales, y por medio de dichas alianzas mejorar los tiempos de producción, la calidad de los productos, reducción de costos y la mejora de la administración de recursos. Del mismo modo es importante que las empresas implementen en sus procesos productivos nuevas tecnologías y maquinarias de gran innovación que permita aumentar la capacidad de producción de las empresas y que así puedan ser visibles en los mercados internacionales por la gran capacidad exportadora de la misma y la seguridad de cumplir con las entregas y los tiempos establecidos.

Finalmente es importante que las empresas del sector se hagan conscientes de la oportunidad de expansión que la internacionalización implica, y los grandes beneficios que esta trae consigo, ya que al ser conscientes de dicha información busaran implementar la internacionalización, lo que no solo beneficia al sector calzado, sino también a la región de Norte de Santander y su crecimiento económico.

Referencias Bibliográficas

Alonso, S. G., & Quijano, C. C. Nivel de competitividad de las pymes del sector hotelero en Bogotá, un análisis de sus factores determinantes.

Arenas, J. A. C., Cardona, C. A. P., Gómez, F. H. G., & Guevara, J. E. R. (2015). Desarrollo de Estrategias Competitivas para la Industria del Carbón en Norte de Santander. *Revista ESPACIOS/ Vol. 36 (Nº 15) Año 2015*.

BANDERA, H. E. (2014). *DISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO DE NORTE DE SANTANDER*. MINCIT, Bogotá.

Benavides, G. F., & Venegas Calle, S. D. P. (2013). Una aproximación a la competitividad, las tendencias y la política pública en el turismo colombiano.

Burbano Rodríguez, S. A. Análisis de las estrategias competitivas implementadas por las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de calzado de la Ciudad de Cúcuta-Norte De Santander.

Centro de Pensamiento Turístico. (2019). *Colombia Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia Departamentales*. Cotelco - Unicafam, Bogotá.

Comercio, E. S., Hernández Hernández, N., Sánchez Tovar, Y., & Lavín Verástegui, J. Identificación de las capacidades empresariales como factor generador de la competitividad en el sector hotelero de ciudad victoria, México.

Consejo Privado de Competitividad. (2019). *¿POR QUÉ ESTÁ PERDIENDO COMPETITIVIDAD EL SECTOR TEXTIL?* Medellín: Universidad de Antioquia.

Cotelco. (2020). poca inversión en sector turístico. *Dinero*.

Cuellar Valero, M. A., & Pallares Jácome, D. P. (2019). Estrategias para la competitividad del sector turismo en el municipio de San José de Cúcuta.

Data Cúcuta. (2019). *Aeropuerto Camilo Daza*. Aeronáutica Civil, Cúcuta.

Duncombe, & Heeks. (2000). *Los Recursos Tecnológicos y las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas*. Granada: Universidad de Granada.

Echeverría, G. (2005). *Análisis cualitativo por categorías*. Santiago, Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

Eraso, Á. B., Icart, I. B., & Gosálbez, I. P. (2012). El diseño del Análisis Cualitativo Multinivel: una aplicación práctica para el análisis de entrevistas. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, (24), 15-44.

Fuster Guillen, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y representaciones*, 7(1), 201-229.

García Gutiérrez, A. M., & Forero Gamboa, A. C. (2017). Plan estratégico para mejorar la competitividad y productividad de la empresa comercializadora mundo Gres del municipio de San Cayetano Norte de Santander.

Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México D. F DF: McGraw-Hill Interamericana.

Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. D. R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos*, 18(35), 107-130.

Mantulak, M. J. (2016). gestión estratégica de recursos tecnológicos en pequeñas empresas de manufactura: estudio de caso en argentina. *Visión de Futuro*.

Martínez, V. (2016). *Paradigmas de Investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica*. México.

Millán-García, C. H.-D. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Revista Científica Compendium*.

Mora, C. (2016). *Análisis de las fuerzas competitivas de Porter del sector hotelero*. Lima.

Navas, & Guerras. (2002). *Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la Organización*. España: Bibiana Pulido.

OCDE. (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (Tercera ed. ed.). (E. E. u. Eurostat, Ed.)

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. (2005). *Manual de Oslo*. Luxemburgo: Oficina de Estadísticas de las comunidades europeas.

Organización Mundial del Turismo. (2016). *Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad*. Revista de administração contemporânea.

Organización Mundial del Turismo. (2019). *Turismo*. Madrid: OMT.

Prieto, L. A. C. (2014). Análisis de la gestión de competitividad en Colombia como destino turístico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (76), 78-90.

Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Revista científica pensamiento y gestión*.

Sampieri, H. (2006). *Enfoque Cualitativo y Cuantitativo*. Ciudad de México.

Seid, G. (2016). Procedimientos para el análisis cualitativo de entrevistas. In *V Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales (Mendoza, 16 al 18 de noviembre de 2016)*.

Schermerhorn, & Bachrach. (2015). *Estrategias Funcionales*. Bogotá: Contabilidad 360.

Sharon, O. (2001). *Análisis Moderno de la Competitividad*. Oxford: Oxford University

Varela Villalba, R., & Olarte Ordóñez, T. (2018). Análisis de la competitividad del sector turístico del área metropolitana de Bucaramanga (Colombia) (Assessment of the Level of Competitiveness of the Tourism Sector in the Metropolitan Area of Bucaramanga (Colombia)). *Turismo y Sociedad*, 23.

Zapata Briceño, G. A., & Morales Solano, S. D. *Análisis competitivo del sector de restaurantes en la ciudad de San José de Cúcuta para mejorar su posición en la economía de la región* (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).