

Incorporación de las pymes de calzado en el sector exportador

Incorporation of shoe SMES in the export sector

Jonathan Andrés Trillos Yáñez¹, Leonel Pérez Miranda²

Recibido: diciembre 12 de 2017; **Aprobado:** febrero 20 de 2018

Para citar este artículo / To cite this article

Trillos, J. A., y Pérez, L. (2018). Incorporación de las pymes de calzado en el sector exportador. *Revista Investigación y Gestión, 1 (1)*, 68-75.

Resumen

Las empresas de calzado hacen parte del sector de la manufactura y es uno de los renglones económicos más tradicionales a nivel nacional. Sin embargo, el sector ha ido evolucionado a lo largo del modelo de la apertura economía que ha marcado la tendencia en este sector hacia el establecimiento de acciones para elevar el nivel de exportaciones de las empresas del país. El presente artículo tiene como objetivo proporcionar información acerca de las pymes especialmente en el sector calzado de Colombia, sus capacidades organizacionales y los obstáculos que han tenido las empresas para poder exportar. Igualmente se abarcó las estrategias que establecen algunos autores de la literatura académica relacionada con el sector para que la empresas fortalezcan sus procesos internos acorde al contexto actual internacional. La metodología utilizada para la construcción del artículo, se realizó a través del análisis de contenido de bibliografía publicada en bases de datos internacionales como Dialnet, Redalyc, Scielo, Science Direct y Repositorios Institucionales de Educación Superior.

Palabras clave: calzado, economía, estrategia, exportador, pymes.

¹Profesional en Comercio Internacional. Correspondencia. Correo electrónico: jonathantrillos8@gmail.com

²Profesional en Comercio Internacional. Correspondencia. Correo electrónico: leonelperesmiranda12@gmail.com

Abstract

Shoe companies are part of the manufacturing sector and is one of the most traditional economic lines nationwide. However, the sector has evolved along the model of the opening economy that has marked the trend in this sector towards the establishment of actions to raise the level of exports of companies in the country. The objective of this article is to provide information about SMEs, especially in the Colombian footwear sector, their organizational capacities and the obstacles that companies have had to export. It also covered the strategies established by some authors of the academic literature related to the sector so that companies strengthen their internal processes according to the current international context. The methodology used for the construction of the article was carried out through the analysis of bibliography content published in international databases such as Dialnet, Redalyc, Scielo, Science Direct and Institutional Repositories of Higher Education.

Keywords: footwear, exporter, economy, Strategy, SMEs.

Introducción

Delgado (2016) considera que: “las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) juegan un papel de gran importancia dentro del desarrollo de toda economía debido a su relación e incidencia en la generación de empleo, y crecimiento económico” (p.9). Por lo tanto la participación de las pymes en las exportaciones es cada vez mayor, entre los sectores con mayor incidencia se encuentran (repuestos para automotores, hierro y acero, equipo profesional y científico, muebles, imprentas y calzado). Para Rosero (2014) la percepción de los empresarios de las pymes sobre el acceso a los mercados externos afecta en el desarrollo de la pyme, esto permite diferenciar la participación que tienen los empresarios que han exportado o tienen la intención de hacerlo y los que no lo han hecho. Para las pymes no basta sólo con tener los conocimientos para emprender en las exportaciones, sino también, estar apoyados en entidades públicas y privadas como las universidades y las entidades bancarias, todos articulados con acciones en el mejoramiento de los procesos productivos e implementación de tecnologías (Banco de la República como se citó en Caicedo, Niño & Romero, 2013).

Metodología

Este artículo fue el producto de una investigación documental de fuentes secundarias donde se realizó una revisión bibliográfica de 40 artículos científicos de revistas indexadas en Dialnet, Redalyc, Scielo, entre otras. La estructuración de la información se tabuló en una matriz de antecedentes y estado del arte, donde se ubicaron los aspectos relevantes de cada artículo y se seleccionaron un total de 27 artículos relacionados con el sector del calzado y sus exportaciones.

Las pymes en Colombia

Las pequeñas y medianas empresas en Colombia participan en las actividades y en todos los eslabones que forman parte de los “clusters”. Sin embargo, su más grande participación se encuentra en el sector de servicios y comercio (terciario) y en un bajo nivel de participación en la industria de manufactura que genera mayor rentabilidad (Kuczynski, & Ortiz, 2004).

Para conocer la participación de las pymes colombianas es necesario hacer un análisis de los diferentes cambios que han atravesado las políticas que afectan su desarrollo a través del tiempo; en los años 90, el gobierno centró sus esfuerzos en terminar con el modelo proteccionista y abrió las puertas a la apertura económica. La industria colombiana, dada esta circunstancia e incipiente frente a otras economías que habían iniciado este proceso a modelos menos proteccionistas, empezó a vivir con las consecuencias que representaba esta situación (Saldarriaga & Uruña, 2014).

En la actualidad el sector productivo en Colombia no cuenta con el apoyo o fomento a la producción local, ya que los Tratados de Libre Comercio han permitido abrir sus fronteras para la comercialización de productos extranjeros (Montenegro, 2015).

Por lo tanto las pymes empezaron a tener serios problemas para competir, pues además el gobierno comenzó a abrir mucho más sus fronteras con países como EE.UU, Brasil, México y China. Aunque actualmente, el país ha formado parte de esta dinámica y se ha producido un nivel alto de empresas exportadoras e importadoras y como resultado el sector pyme ha tenido un gran dinamismo con un alto crecimiento frente a las grandes organizaciones (Rosero, 2014).

También algunos autores mencionan que las organizaciones menos maduras no poseen recursos necesarios para la internacionalización de sus capacidades funcionales. Por lo tanto el éxito exportador se puede concebir como el tiempo que ha tenido la organización exportando, medido por la fecha de inicio de su actividad exportadora, es decir, las organizaciones que tienen mayor tiempo exportando son las que obtienen mayores provechos (Everaert, Sarens, & Rommel, 2010; Melisi, Moori, & Yogue, 2007; Valle & Sastre, 2007)

Obstáculos para la exportación

Los empresarios establecen que las dificultades para exportar corresponden a la tramitología de este proceso, a los altos costos de transporte de los productos y los de acceso a los mercados (FUNDES, 2007). Otras dificultades para las mypimes se presentan cuando estas no están solas en el mercado y por el contrario enfrentan la entrada de nuevos competidores (Parada, 2007).

Por consiguiente las micro, pequeñas y medianas empresas centran su atención en la producción del producto olvidándose de la demanda. Lo anterior se puede denominar como “Miopía del Marketing” que se refiere al bajo nivel de investigación de mercados de las organizaciones, que produce un desconocimiento acerca de los gustos y preferencias del cliente (Levit, 1975).

Igualmente Hernández, Marulanda y López (2013) expresan que las mayores dificultades que enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas corresponden a condiciones de créditos, accesos e implementación a tecnología de punta, las barreras técnicas impuestas por las escalas

de producción, asociatividad de las mypimes, capacidades gerenciales, pensamiento estratégico y articulación con las grandes empresas.

Para los autores Guinea, Cedejas y Ruiz (2014) los obstáculos que tienen las organizaciones son solucionables independientemente del tipo de empresa, si la misma posee una cartera de activos y una estrategia basada en la diferenciación.

El sector calzado en Colombia y sus estrategias

En Colombia el Sub-sector del calzado está integrado por 4249 empresas dedicadas a la producción de calzado en cuero y 469 empresas productoras de calzado en otros materiales. Sin embargo, la mayor cantidad de estas unidades productivas son micro y pequeñas empresas que no pertenecen a la clase empresarial que consolida la economía (Universidad del Rosario como se citó en Maldonado & Sarmiento, 2014).

Por otro lado, a lo largo del tiempo el sector del calzado ha sufrido grandes cambios. Por ser un sector artesanal y tradicional, el paso a la integración de la tecnología al proceso productivo y la oportunidad de abrir nuevos mercados, son los elementos principales de la transformación del sector (Álvarez, 2015).

Haciendo un poco de historia, la manufactura del calzado y la marroquinería es artesanal, pero la incorporación de maquinaria, herramientas, materiales y nuevos métodos de trabajo conllevaron a la especialización del oficio en otros países que son líderes en el mundo: China produce el 50% de calzado y un 25% de exportaciones en el mundo. De la misma manera Indonesia, China, Tailandia, Corea del Sur, Hong Kong y Taiwán poseen el 71% de la producción a nivel mundial y suministran al consumo global un 43% en calzado, entretanto Italia posee el 41% del mercado formal (Quirós, Angarita & Reyes, 2010).

Como anteriormente se mencionó, en Colombia los procesos de manufactura de cuero y calzado son artesanales, esto ha permitido que en el sector existan empresas que han adoptado tecnología, mientras que otras, aún están en un proceso de evolución lenta. Igualmente se suma la fuerte competencia de China con grandes volúmenes de productos y bajos costos de producción, que han desplazado la demanda interna y el ingreso de productos de contrabando a bajo costo (Departamento Nacional de Planeación como se citó en Cruz & Culma, 2011).

En lo concerniente al consumo de calzado en cuero, se encontró que se ha reducido en relación al pocket share en valores (definiendo el pocket share como el porcentaje de los ingresos de un colombiano, destinados al consumo de este producto o marca) en los últimos años, aunque el consumo de unidades se mantenga, el precio no se ha elevado drásticamente (Ramírez & Velásquez, 2006).

Para las pymes es necesario formular estrategias que les permitan mantenerse en el mercado, según algunos autores plantean las siguientes:

Para contribuir al desarrollo regional en el sector calzado y marroquinería se plantea mejorar los procesos de logística con modelos estandarizados cumpliendo las normas de calidad y así encontrar nuevos mercados en el exterior, atendiendo el mercado nacional y logrando un sector competitivo (Quirós, Angarita & Reyes, 2010).

Otra estrategia muy importante es la creación de valor a través de la logística integral que demanda un exhaustivo análisis de los eslabones de suministros “cliente y proveedores” (Villarreal, 2012).

El Gobierno Nacional a través del programa de transformación productiva incentiva al consumo interno de productos colombianos como parte de una estrategia de promoción en varias partes del país que lleva el nombre de “compre colombiano”, donde participan las empresas del sector del calzado y marroquinería (MinCit, como se citó en Maldonado & Sarmiento, 2014).

El éxito de la internacionalización de las organizaciones se debe a la articulación de los recursos en redes y su flexibilidad de adaptación en el contexto internacional, explicando lo anterior por medio de la teoría de las capacidades organizacionales y de redes (Mitchell, 1969; Rogers & Kincaid, 1981; Tichy, 1981; Weinnam, 1989 como se citó en Escandón & Hurtado, 2014).

También se debe explotar las ventajas de localización de un país, comenzando desde la utilización de sus capacidades (ventajas de propiedad) que le proporciona posicionamiento en el país receptor. Estas ventajas del país destino pueden radicarse en tamaño y dinamismo del mercado local, calidad, cantidad y costos de los recursos naturales y humanos, infraestructura, estabilidad macroeconómica, nivel de apertura capital extranjero e incentivos de los mismos (Filipetto, 2014).

Peris y Mestre (2010) coinciden con lo anterior y complementan al aportar que la estrategia exportadora debe partir de tres componentes “(1) el alcance geográfico, representativo de su campo de acción; (2) las acciones o métodos competitivos utilizados para competir en los mercados exteriores y (3) el grado de adaptación de las políticas de marketing entre los distintos países” (p.17).

Javalgi, Martin, y Young como se citó en Extrealla, Jiménez, Ruiz y Sánchez (2011) recomiendan implementar estrategias de marketing y “estas a su vez han de estar fundamentadas en la satisfacción de necesidades y deseos de los consumidores internacionales para diferenciar el producto de manera efectiva en los mercados y así poder alcanzar ventaja competitiva sostenible”(p.89).

En otras palabras el papel que juegan las competencias en marketing en la internacionalización de las organizaciones expone la relación directa entre la dirección al mercado y la rentabilidad de las exportaciones. Por lo anterior las capacidades relativas a la orientación del mercado figuran como competencias básicas y elemento facilitador de la internacionalización.

Respecto al papel que juegan las competencias de marketing en la internacionalización de las empresas, en la literatura de marketing se demuestra que existe una relación directa entre la orientación al mercado y el rendimiento de las exportaciones, lo que nos lleva a pensar que las capacidades relativas a la orientación al mercado actúan como competencias básicas a la hora de facilitar la internacionalización de las empresas, en especial aquellas que están en las primeras etapas de este proceso, ya que fomenta su aprendizaje (Cadogan & Cui, 2004; Akyol & Akehurst, 2003).

Al analizar el comportamiento de las estrategias implementadas por las pymes para generar mayor productividad, se demostró que para poder afrontar las condiciones adversas del sector en los últimos años: “las empresas deben tener cambios en sus modelos de negocio enfocándose en la colaboración con sus grupos de interés y construcción de una cadena productiva competente que cumpla con los estándares de calidad internacional” (Maldonado & Sarmiento, 2014,

p.27), por consiguiente las reglas de juego actual de un mercado abierto y competitivo para las organizaciones, es primordial implementar estrategias que proporcionen más recursos, rentabilidad y productividad en el ámbito de un desarrollo donde los que se adaptan rápidamente sobreviven (Marulanda y López, 2013).

Para complementar lo anterior, la autora Piguave (2016) las micro, pequeñas y medianas empresas no deben ser la excepción en formar alianzas estratégicas como elemento propulsor hacia la competitividad. Sin embargo, debe existir la participación asociativa pública y privada para fomentar este sector productivo.

Conclusiones

Las empresas del sector calzado para poder internacionalizarse deben plantear estrategias para mejorar su posición competitiva en el mercado mundial. Debe fortalecer su sistema de producción artesanal desplazándose a un modelo con mayor tecnología y valor agregado al producto. De la misma manera el sector debe apostarle a ofrecer un producto con mayor diferenciación a los productos de la competencia, con liderazgo en costos, productos con mejores diseños y nuevos materiales. Igualmente el sector de las pymes del calzado debe fortalecer su articulación con las instituciones de educación superior y el estado para generar una triada con estos actores en la formulación de políticas que impulsen la economía de este sector.

Por otra parte, las empresas de calzado deben fortalecer la asociatividad de los eslabones de la cadena para poder llegar a mercados internacionales y establecer alianzas estratégicas que sirvan de propulsor para la internacionalización.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, L., (2015). *La dinámica competitiva del sector del calzado en España. El papel de las start-ups*. (Tesis de grado). Universidad de Valladolid, Valladolid. Recuperado de: <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/15695/1/TFG-E-147.pdf>
- Akyol, A., & Akehurst, S. D. (2003). "An investigation of export performance variations related to corporate export market orientation". *European Business Review*, 15(1), 5-19.
- Cadogan, J.W., & Cui, C.H. (2004). "Chinese export agent's adoption of export market-oriented behaviours: Measurement and performance relationship". *Journal of Asia Pacific Marketing*, 3(2), 21-37.
- Caicedo, A., Niño, J., & Romero, Y. A. (2013). Realidad de la capacitación y sus necesidades en los gerentes de producción del sector del calzado, cuero y sus manufacturas del Área Metropolitana de Cúcuta (Colombia). *AD-Minister*, 23, 151-166.
- Cruz. F.A., & Culma, E. G. (2011). *Evaluación del impacto de la política de flexibilización laboral y su incidencia en el empleo para el sector de la industria del cuero y el calzado en la ciudad de Bogotá*. (Tesis de grado). Universidad de la Salle. Bogotá.

- Delgado, S. (2016). *Propuesta para incorporar a las PYMES al sector*. (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Escandón, D.M., & Hurtado, A. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 172-183. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001168>
- Estrella, M. A., Jiménez, D., Ruiz, J. L., y Sánchez, M. (2011). ¿Cómo compiten las pymes en los mercados internacionales? Análisis de un clúster local con vocación exportadora. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(1), 87-99. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3848531.pdf>
- Everaert, P., Sarens, G., & Rommel, J. (2010). Using transaction cost economics to explain outsourcing of accounting. *Small Business Economics*, 35, 93–112.
- Filipetto, S. (2014). Inversión brasileña en Argentina: competencia y financiamiento en el sector del calzado. *Ola Financiera*, 7(17), 57-78. Recuperado de: <http://revistas.unam.mx/index.php/ROF/article/view/44734/40372>
- Fundes (2007). *Principales debilidades del sistema para las pyme en Colombia*.
- Guinea, F. A., Cendejas, J. L., y Ruiz, C. (2014). Mercados con futuro exportador para las PYMES. *ICE*, 877, 79-99.
- Hernández, A., Marulanda, C. E., y López, M. (2013). Análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de PYMES en Colombia. *Información tecnológica*, 25(2), 111-122. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v25n2/art13.pdf>
- Kuczynski, P. P., y Ortiz, F. (2004). Metodología para la gestión para las micro, pequeñas y medianas empresas en Lima metropolitana, (1-429). Lima, Perú.
- Levitt, T. (1975). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*.
- Maldonado, L. V., & Sarmiento, J. S. (2014). *Kids Club, Un modelo de negocio exitoso del Sector del Calzado en Colombia*. (Tesis de grado). Universidad del Rosario, Bogotá.
- Marulanda, C. E., & López, M. (2013). La gestión del conocimiento en las PYMES de Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 38, 158-170.
- Melisi, D., Moori, V., & Yoguel, G. (2007). Desarrollo de ventajas competitivas: Pymes exportadoras exitosas en Argentina, Chile y Colombia. *Revista de la Cepal*, (92), 25–43.
- Montenegro, A. F. (2015). *Las pequeñas industrias del calzado de Tungurahua y el cambio de la Matriz Productiva*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato.
- Parada, A. M. (2007). Modelo para el análisis del fortalecimiento socioeconómico de las MIPYMES en Costa Rica. *Economía y Sociedad*, 31(32), 101-116. Recuperado de: <http://revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/view/176/135>

- Peris, F., y Mestre, O. (2010). La estrategia exportadora de la empresa y su relación con el resultado internacional. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(1), 15-29. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S113525231260001X>
- Piguave, R. (2016). *Asociativismo entre pymes ecuatorianas para impulsar la competitividad, aplicado al ensamble de calzado masculino con producción intermedia en la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de Doctorado). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=49943>
- Quirós, S. P., Angarita, F., & Reyes, C. A. (2010). Red logística integral para el sector calzado y marroquinería de Santander. *Novum*, 31, 41-56. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/45705/47230>
- Ramírez, L. A., & Velásquez, L. E. (2006). *Diagnóstico para la internacionalización en el mercado de los Estados Unidos, de la Asociación Colombiana de Industriales del Cuero, el Calzado y sus Manufacturas (ACICAM) capítulo Medellín*. (Tesis de grado). Universidad EAFIT, Medellín.
- Rosero, S. L. (2014). La competitividad de exportadores e importadores de la PYMES colombianas a través de herramientas financieras y no financieras ofrecidas en el mercado.
- Saldarriaga, K., y Urueña, S. (2014). *La industria de manufactura de calzado colombiana, frente al desafío de nuevos acuerdos comerciales internacionales*. (Tesis de grado). Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA, Bogotá. Recuperado de: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1192/TMF00303.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valle, I. D., & Sastre, M. A. (2007). Capital humano y ventaja competitiva sostenible: un análisis de la relación entre la formación y los resultados empresariales. *EsicMarket*, 128, 145–187
- Villarreal, F. (2012). Logística integral: una alternativa para crear valor y ventajas competitivas en las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector calzado. *Nova Scientia*, 4(8), 165-202.