

Artículo Original

<https://doi.org/10.22463/27111121.4046>

## Factores que inciden en la productividad de un grupo empresas del sector calzado de la ciudad de Bucaramanga

Factors affecting the productivity of a group of companies in the footwear sector in the city of Bucaramanga.

Sergio Andrés Cáceres-ariño<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup>Magíster en Administración, [sergiocaceres@unc.edu.co](mailto:sergiocaceres@unc.edu.co), ORCID: 0000-0002-3512-7920, Fundación Universitaria Comfenalco Santander, Bucaramanga, Colombia.

**Cómo citar:** Cáceres, S. A. (2023), “La Evolución del Biocomercio y su Inserción en el Mercado Colombiano”. *Visión Internacional*, vol. 9, no. 1, 7-17. DOI: <https://doi.org/10.22463/27111121.4046>.

Recibido: Marzo 10, 2023; Aprobado Marzo 23, 2023.

### RESUMEN

#### Palabras clave:

Productividad,  
Habilidades,  
Destrezas, Experiencia,  
Conocimiento,  
devoluciones y Calzado.

La productividad en las empresas es considerada como uno de los factores más importantes, ya que, dependiendo de la gestión del talento humano, las condiciones laborales y otros elementos, se puede obtener un mejor rendimiento. Por ello, en el presente artículo se muestra un análisis de correlación para la identificación de factores que influyen en la productividad, tomando como referente a tres empresas del sector calzado de la ciudad de Bucaramanga.

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con el propósito de establecer la relación entre factores como las destrezas, habilidades, nivel de formación, certificados formales, experiencia y productividad. Como herramienta de recolección de datos se utilizó encuestas aplicadas tanto a los operarios como a directivos de las organizaciones objeto de estudio. El resultado que se puede obtener de la experiencia tiene un impacto en la productividad relacionada con lotes/por horas, mientras que las destrezas y habilidades tienen una influencia en la productividad relacionada con devoluciones/lote y, por último, el nivel de formación de los directivos tiene un impacto en la productividad relacionada con ventas en las organizaciones.

### ABSTRACT

#### Keywords:

Productivity, Skills, Skills,  
Experience, Knowledge,  
Returns and Footwear.

Productivity in companies is considered one of the most important factors, since, depending on the management of human talent, working conditions and other elements, a better performance can be obtained. Therefore, this article shows a correlation analysis for the identification of factors that influence productivity, taking as a reference three companies of the footwear sector in the city of Bucaramanga.

The study had a quantitative, descriptive approach, with the purpose of establishing the relationship between factors such as skills, abilities, level of training, formal certificates, experience and productivity. The data collection tool used was surveys applied to both operators and managers of the organizations under study. The result that can be obtained from experience has an impact on productivity related to batches/hours, while skills and abilities have an influence on productivity related to returns/batch and, finally, the level of training of managers has an impact on productivity related to sales in the organizations.

\*Autor de correspondencia.

E-mail: [sergiocaceres@unc.edu.co](mailto:sergiocaceres@unc.edu.co) (Sergio Andrés Cáceres-ariño)



Peer review is the responsibility of the Universidad Francisco de Paula Santander.  
This is an article under the license CC BY-ND

## Introducción

La productividad de una empresa es uno de los indicadores más importantes para evaluar su desempeño y éxito en el mercado. Es por ello que diversos estudios han tratado de identificar los factores que influyen en ella, con el objetivo de que las empresas puedan implementar estrategias que les permitan mejorar este indicador.

En este sentido, se ha encontrado que existen varios factores que pueden influir en la productividad de las empresas, como las habilidades y destrezas de los trabajadores, su nivel de formación, los certificados formales que poseen y la experiencia laboral que tienen. No obstante, estos factores no afectan de la misma manera a todas las empresas, ya que pueden variar dependiendo del sector económico y la región geográfica en la que se encuentran.

En este estudio, se realizó una revisión de la literatura sobre los factores que han sido identificados por otros investigadores influyentes en la productividad de empresas del sector calzado. Luego, se llevó a cabo un estudio de caso en tres empresas de la ciudad de Bucaramanga, en donde se realizó un análisis de correlación de Pearson para determinar qué factores inciden en su productividad.

Por último, se realizó un contraste entre de los hallazgos obtenidos en la revisión de la literatura y los resultados del estudio de caso, con el objetivo de establecer si los factores que influyen en la productividad en el sector calzado de Bucaramanga son similares o diferentes a los encontrados en otros estudios y en otros sectores económicos. De esta manera, se espera contribuir al conocimiento sobre los factores que influyen en la productividad de las empresas del sector calzado y, en consecuencia, proponer estrategias para mejorar su desempeño en el mercado.

## Metodología

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo no experimental, con un diseño correlacional- causal,

basado en una clasificación de tipo transversal para la recolección de la información. Las variables que se tuvieron en cuenta dentro del estudio fueron las habilidades, la experiencia de los operarios y de directivos, el nivel de formación, los certificados formales y las destrezas, las cuales, fueron consideradas como independientes; por otro lado, la variable dependiente fue la productividad.

La población objeto del presente estudio la constituyen los empleados pertenecientes a tres empresas de calzado ubicadas en la ciudad de Bucaramanga. Con el fin de reunir el tamaño mínimo que se requiere para una investigación de tipo correlacional se tuvo en cuenta lo propuesto por Hernández et al. (2010), el cual especifica que el tamaño mínimo de muestra para estudios tipo correlacional es de 30 casos.

Entre los instrumentos de recolección de información se utilizaron las encuestas como fuente primaria, tomada de los operarios y directivos de las empresas que se tuvieron en cuenta para el estudio. El análisis de los datos se realizó a través de la tabulación de los datos, luego de verificar el correcto diligenciamiento de las encuestas. Luego se hizo un análisis descriptivo de las variables de estudio del presente artículo. Adicionalmente, se aplicó un análisis de correlación de Pearson para determinar el nivel de incidencia de los factores establecidos como variables independientes sobre la productividad. Los datos de las encuestas se tabularon en Excel y posteriormente se utilizó el programa estadístico SPSS.

## Resultados

### Factores que inciden en la productividad según la literatura

La productividad es uno de los elementos que buscan generar en las empresas, ya que ayuda a la generación de competitividad, al cumplimiento de los plazos de entrega pactados con los clientes, la proyección para abarcar más porcentaje del mercado

y la optimización de los tiempos para hacer más en un menor tiempo (Hinojo, Aznar, & Romero, 2020). De acuerdo con Villamizar, Capacho y Monroy (2021), uno de los factores que más se destaca en la generación de productividad en el sector calzado en Colombia, es la cualificación de la mano de obra, exaltando la importancia de la potenciación del talento humano de la MiPymes, de tal forma que se permita un mejoramiento en la calidad de los productos y en una optimización en el flujo de trabajo de estas organizaciones.

Por otro lado, Fonseca et al. (2021), en un estudio realizado al sector del calzado, pudo identificar que una de las mayores oportunidades que puede tener el sector calzado en Colombia es el aprovechamiento de programas con entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la Asociación Colombiana de Industriales de Calzado, Cuero y sus Manufacturas ACICAM, entre otras organizaciones, donde se hace un énfasis en la transferencia de conocimiento como pieza clave para el fortalecimiento de la productividad y para optimización de la mano de obra.

Hernández (2021), haciendo una inmersión en un estudio de caso y utilizando una metodología conocida como six sigma, destaca la relación entre la mitigación de los errores por medio del mejoramiento de la calidad de trabajo de los operarios, maximizando los beneficios que puede obtener una empresa al invertir en el fortalecimiento, no sólo de los procesos sino también del personal.

Según Cárdenas y Jiménez (2021), un aspecto clave para el mejoramiento de la productividad en empresas de calzado es la integración de la tecnología, por lo que la capacitación del personal en el uso de TIC es de vital relevancia para poder fortalecer los diferentes procesos, además de disminuir la incertidumbre que se puede generar a partir de la falta de control de la información en una organización.

El sector calzado ha requerido de estar atento a las tendencias y cambios en el consumidor, adaptándose a los impactos de factores externos como la economía de un país, las restricciones legales y hasta los eventos de interés masivo como una emergencia sanitaria; es por esto que Córdoba (2022), exalta la necesidad de construir o fortalecer habilidades en los operarios de tal manera que les permita apoyar a las empresas en la diversificación de diseños, la optimización de tiempos en la fabricación, la minimización de errores y desperdicios. También se hace una mención a la actualización del personal, puesto que el cambio de tendencias genera la aplicación de nuevas metodologías de trabajo, la integración de nueva maquinaria y el uso de software para cumplir con las demandas de los clientes. A la vez, se destaca como punto clave en la productividad, el liderazgo que deben tener los empresarios en el desarrollo de estrategias para la organización de sus equipos, el análisis del mercado, el enfrentamiento a las exigencias a factores internos y externos que puedan impactar positiva o negativamente a la organización.

Han existido grandes cambios en el sector del calzado y adicional a esto se tiene la transformación que fue generada por la pandemia del COVID-19, por ello, Bohórquez y Urrea (2022), concluyen que esta emergencia pudo ratificar la importancia del desarrollo del personal como un recurso incalculable, ya que el fortalecimiento de las habilidades ayuda tanto a la empresa en su crecimiento e impulsa a los trabajadores hacia un bien común.

### **Factores que inciden en la productividad según el estudio de caso**

Para la realización de la investigación se tomó a tres empresas del sector calzado de la ciudad de Bucaramanga, con el propósito de indagar a profundidad sobre la relación entre las habilidades, destrezas, nivel de formación y experiencia, con relación a la productividad en las organizaciones objeto de estudio. Para ello, se realizaron encuestas a todos los empleados y directivos de las empresas

de calzado, que en total fueron de 30 operarios y 6 directivos. El tamaño de la muestra se tomó de acuerdo a Hernández et al (2014), quien establece que para estudio de correlación se requiere un tamaño de muestra de 30 casos. Además, se tomó en cuenta a Mertens (1998) para el establecimiento de los indicadores de productividad a analizar, los cuales se describen a continuación en la figura 1. Indicadores de productividad:

$$P1 = \text{beneficios 2021} - \text{beneficios 2022}$$

$$P2 = \frac{\text{número de lotes producidos al mes}}{\text{horas trabajadas al mes}}$$

$$P3 = \frac{\text{cantidad de devoluciones al mes}}{\text{unidades producidas al mes}} \times 100$$

Figura 1. Indicadores de productividad

Por otro lado, se determinaron como variables a analizar a las habilidades y destrezas, el nivel de formación, los certificados formales y la experiencia; estos elementos fueron seleccionados de acuerdo a la revisión de la literatura.

Análisis descriptivo de la encuesta a operarios

La figura 2. Habilidades y destrezas, se muestra los datos más destacados obtenidos luego de aplicar la encuesta a los operarios.

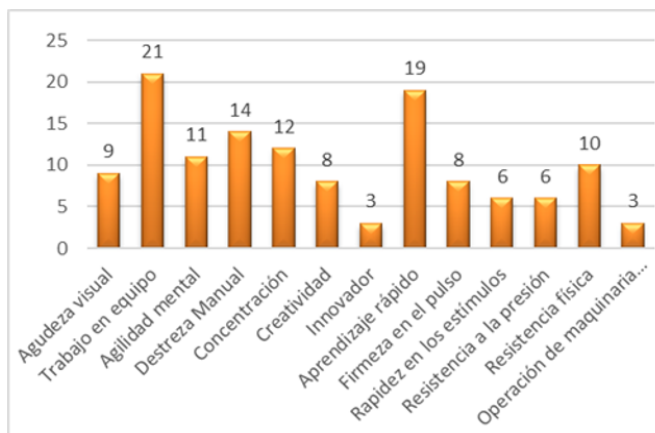


Figura 2. Habilidades y destrezas

Entre las habilidades y destrezas más destacadas del personal, sobresalen el trabajo en equipo (16%), la capacidad de aprendizaje rápido (15%) y la destreza manual (11%). En un segundo nivel se encuentran la concentración (9%), la creatividad (8%) y la agilidad mental (7%). Además, los trabajadores también identificaron otras habilidades relevantes como la agudeza visual, la resistencia física, la innovación y la operación de maquinaria industrial. Aunque estos últimos aspectos tienen porcentajes menos significativos, fueron expresados por los operarios del calzado como habilidades valiosas en su desempeño laboral.

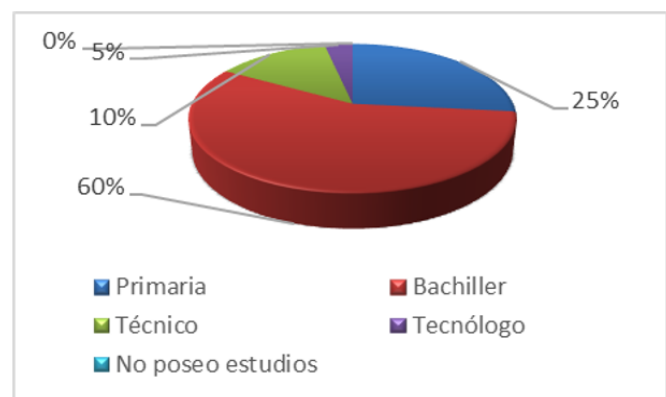


Figura 3. Nivel de formación

De acuerdo con los datos recopilados (figura 3. Nivel de formación), el 60% del personal del sector cuenta con estudios de bachillerato. En segundo lugar, se encuentra un 25% de trabajadores con educación hasta el nivel de educación primaria. También se encontró que un 10% y un 5% de los empleados tienen niveles educativos superiores, como estudios técnicos y tecnológicos, respectivamente; no se identificaron personas con títulos superiores como profesional o posgrados. Es importante tener en cuenta que, aunque la educación puede ser un factor importante para acceder a ciertos trabajos, en algunos casos, la situación económica puede influir en la elección de empleo de las personas. Además, es interesante observar que existen trabajadores con niveles educativos superiores, demostrando que la educación es valorada y buscada por algunos individuos en este sector.

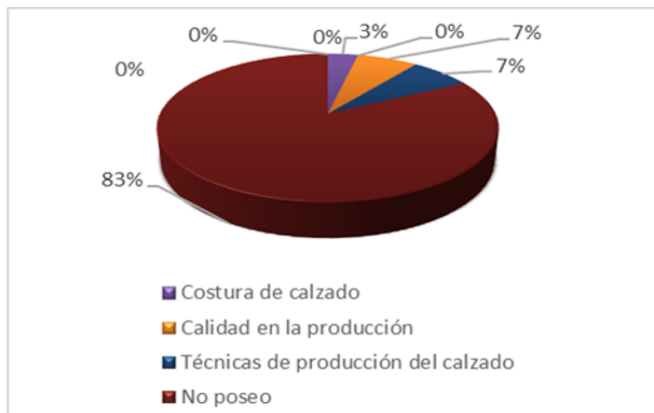


Figura 4. Certificaciones formales

En la figura 4. Certificaciones formales, se observa que, de los operarios encuestados solo 17% indicaron que habían obtenido algún tipo de certificación formal en áreas relacionadas con la producción de calzado como la calidad, las técnicas de producción y la costura. Esto significa que el 83% ha adquirido sus conocimientos a través de la experiencia en las diferentes fábricas de calzado en las que han trabajado.

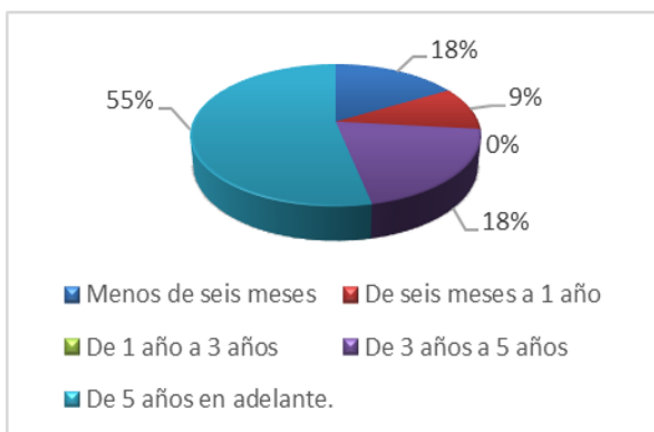


Figura 5. Experiencia de los operarios

Según los datos recopilados (figura 5. Experiencia de los operarios), más de la mitad (55%) de los trabajadores encuestados han estado trabajando en este campo por más de cinco años. Además, un 18% de los trabajadores han superado los tres años de experiencia en el sector. Por otro lado, se observa que un pequeño grupo comprendido entre el 9% y el 18% tienen poca experiencia, es decir, entre seis meses y un año. Se puede concluir que la

experiencia es un factor clave en la contratación de personal dentro de este sector. Sin embargo, también se tiene en cuenta la oportunidad de dar empleo a personas sin experiencia, con el objetivo de impulsar la generación de empleo en el sector. En general, es importante destacar que la experiencia puede ser un indicador de habilidades y competencias, pero también es importante valorar otras cualidades como la motivación, el compromiso y la capacidad de aprendizaje, ya que estas pueden ser igualmente importantes para el éxito en un trabajo.

### Análisis descriptivo de la encuesta a directivos

Luego de aplicar la encuesta a los directivos se pudo obtener los datos que muestra la figura 6. Habilidades y destrezas de directivos.

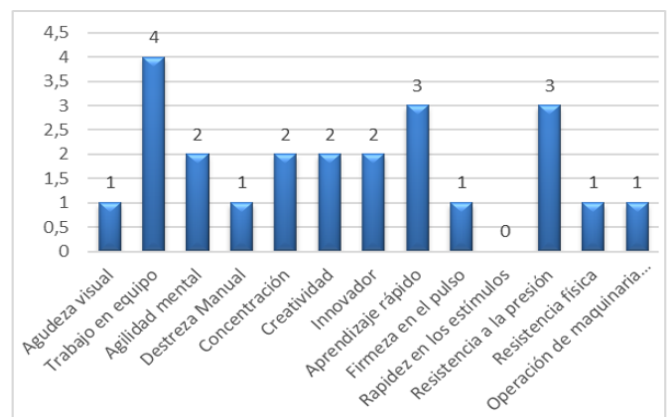


Figura 6. Habilidades y destrezas de directivos

Una de las habilidades que se pudo identificar por medio de la encuesta fue el trabajo en equipo, la cual consideran que es la más destacada y que les ha permitido poder organizar mejor sus tareas y a sus empleados. Por otro lado, la resistencia a la presión es otra de las habilidades que determinaron que poseen, ya que, debido a la cantidad de trabajo requieren poder estar atentos y dispuestos a cualquier situación que suceda en las fábricas ya sea con el personal o con los clientes. Además, se exalta el aprendizaje rápido como una habilidad que requieren para poder adaptarse a los cambios que existen en el mercado.



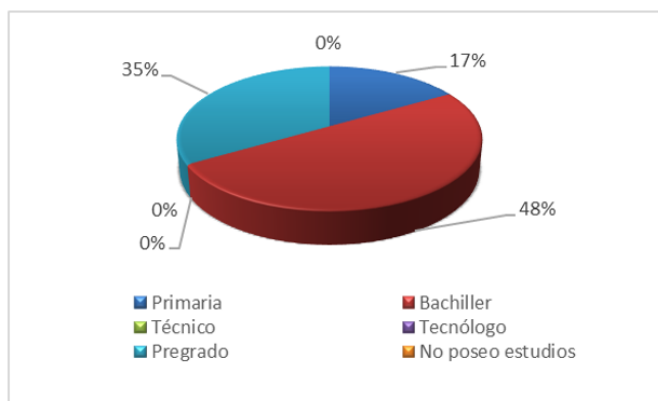


Figura 7. Nivel de formación de directivos

La figura 7. Nivel de formación de los directivos, muestra que el 48% de los directivos tiene un nivel de formación de bachiller, y que su tiempo ha sido utilizado a la estructuración de sus empresas; el 35 % poseen un pregrado, formación que les ha dado la oportunidad de seguir los negocios familiares y así poder fortalecer sus emprendimientos, y el 17% estableció que su mayor nivel de formación fue hasta la culminación de la primaria.

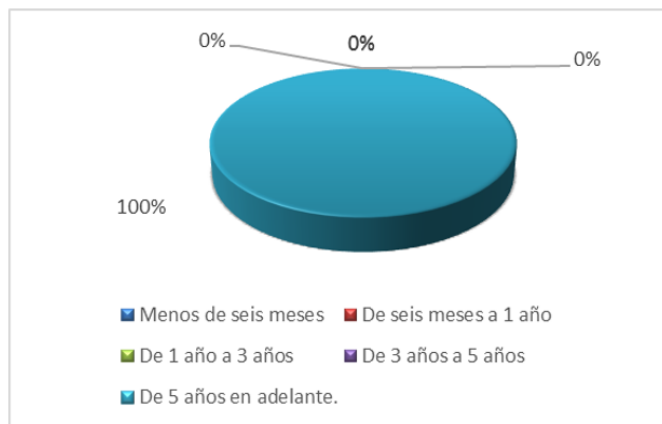


Figura 8. Experiencia

El 100% de los directivos posee más de 5 años de experiencia en el sector calzado como lo muestra la figura 8. Experiencia, teniendo en cuenta que son empresas con más de 10 años de fundación; se exalta que, en una de las empresas, la gerencia está al mando de la segunda generación de la familia y en las otras dos organizaciones, si se mantienen los dueños originales.

## Análisis de correlación entre factores seleccionados y productividad en operarios

El análisis de correlación se realizó teniendo en cuenta el coeficiente de Pearson (Tabla I. Coeficiencia de Pearson), quien establece los siguientes parámetros:

Tabla I. Coeficiente de Pearson

Valor del Coeficiente de Pearson	Grado de Correlación entre las Variables
$r = 0$	Ninguna correlación
$r = 1$	Correlación positiva perfecta
$0 < r < 1$	Correlación positiva
$r = -1$	Correlación negativa perfecta
$-1 < r < 0$	Correlación negativa

Nota. Tomado de Hernández et al. (2014). Metodología de la investigación.

Inicialmente se transformaron los resultados de la encuesta a través de números, los cuales fueron ingresados al programa SPSS para la ejecución del análisis de correlación, por ello, cada una de las respuestas de la herramienta de recolección de datos se codificó como lo muestra la Tabla II. Codificación de los datos:

Tabla II. Codificación de los datos

Variable	Categoría	Código
Educación Formal	Primaria	0
	Bachiller	0
	Técnico	1
	Tecnólogo	1
	No poseo estudios	0
	Otros	1
	Ingeniería Industrial	1
	Contaduría pública	1
Certificados Formales	Diseño de calzado	1
	Armado de calzado	1
	Emplantillado	1
	Costura de calzado	1
	Materiales e insumos para el calzado	1
	Calidad en la producción	1
	Técnicas de producción del calzado	1
	Cortador	1
	Ninguno	0

Habilidades y Destrezas	1 habilidad	1
	2 habilidades	1
	3 habilidades	1
	4 habilidades	1
	5 habilidades	1
	6 habilidades	1
	7 habilidades	1
	8 habilidades	1
	9 habilidades	1
	10 habilidades	1
	11 habilidades	1
	12 habilidades	1
	13 habilidades	1
Experiencia	Ninguno	0
	Menos de seis meses	0
	De seis meses a 1 año	0
	De 1 año a 3 años	1
	De 3 años a 5 años	1
	De 5 años en adelante	1

Luego de la codificación, se procedió a la creación de los libros de código en donde se incluyeron las variables educación formal, certificados, habilidades y destrezas y experiencia, contrastados con la productividad relacionada con la producción por lotes/hora y la productividad de número promedio de devoluciones y se obtuvo los resultados que se evidencian en la figura 9. Correlación operarios:

		PRODUCTIVIDAD AD2	PRODUCTIVIDAD AD3	Educación formal	certificados	Habilidades - Destrezas	Experiencia
PRODUCTIVIDAD AD2	Correlación de Pearson	1	-,594**	,023	-,045	,041	,180*
PRODUCTIVIDAD AD3	Correlación de Pearson	-,594**	1	,169*	-,023	,116*	,118*
Educación formal	Correlación de Pearson	,023	,169*	1	,040	,120	,120
Certificados	Correlación de Pearson	-,045	-,023	,040	1	,120	,120
Habilidades - Destrezas	Correlación de Pearson	,041	,116*	,120	,120	1	,464**
Experiencia	Correlación de Pearson	,180*	,118*	,120	,120	,464**	1

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).  
\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Figura 9. Correlación operarios

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante el uso del análisis estadístico de correlación de Pearson, se concluyó que la productividad relacionada con lotes/horas trabajadas al mes, es mayor cuando hay menos operarios sin experiencia, lo que indica es que inversamente proporcional. Esto significa que la experiencia tiene un impacto significativo en la cantidad de producción de un trabajador y le brinda herramientas para realizar sus tareas de manera más efectiva gracias a los

conocimientos adquiridos. Además, se observó que a medida que aumenta el nivel de educación formal, las habilidades y la experiencia de los trabajadores, la productividad que se refiere al número promedio de devoluciones en relación con la cantidad promedio de lotes producidos, disminuye. Esto indica que la preparación y el desarrollo de habilidades y destrezas son fundamentales para que los trabajadores puedan

producir elementos de calidad y reducir el número de devoluciones, disminuyendo así la pérdida de recursos como materias primas y tiempo de producción.

### Análisis de correlación entre factores seleccionados y productividad en directivos

Luego de realizar la codificación de los resultados de la encuesta de los directivos, se procedió al análisis de correlación en el programa SPSS y se obtuvo los siguientes resultados (figura 10. Correlación directivos):

		MAYOR Educación Formal	Certificados Formales	Habilidades - Destrezas	Experiencia	Productividad1
MAYOR Educación Formal	Correlación de Pearson	1	-,316	,316	,316	,250*
Certificados Formales	Correlación de Pearson	-,316	1	,200	,200	,316*
Habilidades - Destrezas	Correlación de Pearson	,316	,200	1	1,000**	,632*
Experiencia	Correlación de Pearson	,316	,200	1,000**	1	,632*
Productividad1	Correlación de Pearson	,250*	,316*	,632*	,632*	1

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).  
\*La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Figura 10. Correlación directivos

La correlación de Pearson arrojó que existe influencia entre las variables de educación formal, certificados formales, habilidades y destrezas y experiencia con la productividad relacionada con los beneficios (ventas), ya que, a mayor número de directivos con alguna títulos formales, certificaciones, desarrollo de habilidades y mayor experiencia, incrementaba el valor de las ventas en las empresas de calzado; esto se soporta ya los resultados son significativos al nivel 0,05 y son directamente proporcionales y los resultados fueron de 0,25; 0,31; 0,63 y 0,63 respectivamente.

### Discusiones

Realizando una comparación entre los hallazgos obtenidos en la revisión de la literatura y el caso de estudio, se pudo determinar que las habilidades, destrezas y la preparación de operarios y directivos, ayuda a aumentar la productividad tanto en fabricación, en ventas y en la disminución de devoluciones. Esto es importante para las empresas de calzado que buscan poder tener un posicionamiento en el mercado, innovando con

sus productos y adaptándose a las tendencias de consumo existentes.

Tal como lo manifestaba Capacho y Monroy (2021), se hace importante tener mano de obra cualificada, por lo que las empresas del sector calzado requieren de apoyar a sus empleados a la realización de cursos para fortalecimiento de habilidades y destrezas necesarias para el óptimo desarrollo de las funciones en sus respectivos cargos; además, se debe incentivar a la actualización de saberes, ya que, estos con fundamentales para el crecimiento de las organizaciones.

Según Capacho y Monroy (2021), uno de los factores que más se destaca en la generación de productividad en el sector calzado en Colombia, es la cualificación de la mano de obra, exaltando la importancia de la potenciación del talento humano de la MiPymes, de tal forma que se permita un mejoramiento en la calidad de los productos y en una optimización en el flujo de trabajo de estas organizaciones.



## Conclusiones

Se pudo identificar que existe una relación directamente proporcional entre las habilidades, destrezas y nivel de formación con la disminución de productividad enfocada hacia la calidad, observando que, entre más presencia de estos elementos en los empleados, era mayor la cantidad de productos conformes respecto a los lotes producidos, obteniendo valores de 0,116 y 0,118 en el coeficiente de correlación de Pearson. También se pudo concluir que la experiencia es uno de los componentes más relevantes para el aumento de la producción, ya que aquellos con más trayectoria pueden elaborar más lotes en el tiempo que tienen disponible para laborar y esto es soportado a través del coeficiente de Pearson que fue de 0,18.

En el caso de los directivos, se tiene en cuenta que la educación formal, los certificados formales, las habilidades, destrezas y experiencia, ayudaron a obtener mejores resultados en las ventas de las empresas de calzado objeto de estudio, ya que se obtuvo coeficientes de correlación directamente proporcionales de 0,25; 0,31; 0,632 y 0,632 respectivamente.

Por otro lado, los factores acá analizados para la productividad referentes a los operarios deben ser tenidos en cuenta también para los directivos, debido a que los resultados arrojan que ellos requieren adquirir habilidades, destrezas y preparación en el área estratégica que les posibilite diseñar e implementar tácticas y dinámicas empresariales, comerciales y de producción que les permitan a las empresas crecer en el mercado para trascender en el tiempo.

Se debe presentar en forma lógica, clara, objetiva y específica los elementos conclusivos sobre las apreciaciones o contenido del artículo. Se sustentan adecuadamente, se relacionan con las temáticas expuestas y presentan una reflexión seria a la luz de los planteamientos que las originaron.

## Referencias

- Acevedo, L., & Albornoz, N. (2019). Capacidad de adaptación en empresas del calzado en el Norte de Santander, Colombia. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/334407061\\_Capacidad\\_de\\_adaptacion\\_en\\_empresas\\_del\\_calzado\\_en\\_el\\_Norte\\_de\\_Santander\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/334407061_Capacidad_de_adaptacion_en_empresas_del_calzado_en_el_Norte_de_Santander_Colombia)
- Amaranto, E., & Benites, L. (2021). Capital humano y eficiencia laboral en la empresa de Calzado Sumlay 2020. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87438>
- Andrade, A., Del Río, C., & Alvear, D. (2019). Estudio de Tiempos y Movimientos para Incrementar la Eficiencia en una Empresa de Producción de Calzado. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000300083](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000300083)
- Benites, L., Ruff, C., Ruíz, M., Matheu, A., Inca, M., & Juica, P. (2019). Análisis de los factores de competitividad para laproductividad sostenible de las PYMES en Trujillo. Obtenido de <https://upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/3513/4263>
- Bohórquez, K., & Urrea, M. (2022). Análisis de la competitividad de las empresas del sector calzado en Bucaramanga frente a tiempos de pandemia 2020-2022. Obtenido de <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/10425/F-DC-125%20%20Informe%20Final%20-%20Repositorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Campoverde, D., & Coronel, M. (2019). Productividad y Rentabilidad Financiera en las Empresas de Calzado Paraíso y Calzado. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45760/Campoverde\\_GD-Coronel\\_CM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45760/Campoverde_GD-Coronel_CM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Chan, J., Morales, M., & Ulibarri, H. (2021). Recursos y capacidades que influyen en la competitividad de una empresa productora de calzado en el estado de Yucatán. Obtenido de <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/345/479>
- Córdoba, A. (2022). Formación gerencial para la creación y sostenibilidad de empresas de calzado. Obtenido de <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/visioninternacional/article/view/3509/4024>
- Cruz, P. (2020). Mejora de procesos en el área de producción para incrementar la productividad de la empresa Calzados Lantana, 2018. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40968>
- Erazo, J., & Narváez, C. (2020). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero - calzado en Ecuador. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7437971>
- Espinoza, A. (2020). Factores que determinan el crecimiento de la micro y pequeña empresa en la industria del calzado – Trujillo 2019. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53434/Espinoza\\_EAF-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53434/Espinoza_EAF-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Fonseca, G., Sanclemente, A., Escobar, C., Sarria, M., Aragón, A., Castillo, A., & Correa, M. (2021). Lean Six Sigma: Aplicación en mipymes de calzado y marroquinería. Obtenido de <https://books.google.es/s&lr=&id=9P1vEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=productividad+AND+importancia+AND+calzado+AND+Colombia&ots=lwe47HpQdb&sig=uLO6TcmSB2d8dsTU96DF3VSNPro#v=onepage&q&f=false>
- González, S. (2020). Diagnóstico sobre la gestión del conocimiento para identificar el efecto en la productividad para las empresas del calzado del Barrio Restrepo. Obtenido de [https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/39301/Impacto\\_de\\_gestion\\_de\\_conocimiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/39301/Impacto_de_gestion_de_conocimiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guzmán, Y., Dávila, J., & Matute, N. (2022). Factores internos que limitan el crecimiento de la empresa de calzados Meraky. Obtenido de <https://repositorio.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/50406/yguzmanc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, F. (2021). Mejoramiento continuo en la industria del calzado utilizando la metodología six Sigma. Caso “Exclusivos Botero”. Obtenido de <https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/iss/article/view/1011/1028>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hinojo, F., Aznar, I., & Romero, J. (2020). Factor humano en la productividad empresarial: un enfoque desde el análisis de las competencias transversales. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512020000200051](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512020000200051)
- Mayra, C., & Jiménez, W. (2021). Propuesta de mejoramiento de la cadena productiva del Calzado a partir de herramientas de Business Intelligence. Obtenido de <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2062/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Medina, C., & Umiyauri, R. (2021). Competencias directivas y su relación en la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas del sector calzado de la provincia de Arequipa, 2020. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/7166/C.Medina\\_R.Umiyauri\\_Tesis\\_Titulo\\_Profesional\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/7166/C.Medina_R.Umiyauri_Tesis_Titulo_Profesional_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Mejía, C., Herrera, J., Zambrano, S., & Medina, V. (2019). Competencias gerenciales en el clima organizacional de las empresas del sector de calzado. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/362/3621539008/3621539008.pdf>
- Naranjo, M. (2021). Factores internos determinantes en la competitividad en las empresas Pyme del Sector Calzado en Bucaramanga. Obtenido de [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9939/348\\_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9939/348_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ponce, H. (2023). “Capital intelectual: un eje transversal de ventaja competitiva en las pequeñas y medianas empresas de calzado de Tungurahua. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37101/1/728%20OE.pdf>
- Vargas, L. (2021). Análisis estratégico mediante el uso de la herramienta DOFA en la industria de calzado en la ciudad de Bucaramanga, Santander 2016-2021. Obtenido de <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/8278>
- Véliz, A. (2020). La productividad y su incidencia en el desempeño financiero a través de la rentabilidad de las empresas del sector calzado de la ciudad de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31848/1/T4894ig.pdf>
- Villamizar, C., Capacho, I., & Monroy, R. (2021). Análisis de la competitividad y productividad de las empresas del calzado en Colombia en los períodos 2015-2020: Una revisión sistemática. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/22157/ARTICULO%20TERMINADO%20%20VF.pdf?sequence=3&isAllowed=y>