	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADÉMICO		i(89)	

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTORES	YURLEY PÉREZ ARÉVALO LORENA SANDRIR SÁNCHEZ LAGOS
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIRECTOR	Mg © CARLOS ALBERTO PACHECO SÁNCHEZ
TÍTULO DE LA TESIS	DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES LIMITANTES EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL SECTOR INDUSTRIAL DE OCAÑA

RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

LA INVESTIGACIÓN SOBRE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE IMPIDEN EL CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER, PODRÁ SER UTILIZADO COMO HERRAMIENTA PARA PROPONER ESTRATEGIAS QUE DISMINUYAN LOS EFECTOS PRODUCIDOS POR DICHS FACTORES QUE CONLLEVEN A ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y LA INTEGRACIÓN, SIENDO VITAL EN EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DE LA REGIÓN.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:
----------	---------	----------------	---------



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

**DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES LIMITANTES EN EL DESARROLLO Y
CRECIMIENTO DEL SECTOR INDUSTRIAL DE OCAÑA**

AUTORES:

YURLEY PÉREZ ARÉVALO

LORENA SANDRIR SÁNCHEZ LAGOS

Trabajo de grado para optar al título de administrador de empresas

DIRECTOR:

Mg © CARLOS ALBERTO PACHECO SÁNCHEZ

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Ocaña, Colombia

Agosto, 2019

Índice

Capítulo 1. Determinación de los factores limitantes en el desarrollo y crecimiento del sector industrial de Ocaña	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	2
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	3
1.5 Delimitaciones.....	4
Capítulo 2. Marco referencial	6
2.1 Marco Histórico.....	6
2.1.1 Antecedentes a nivel mundial de los factores que influyen en el crecimiento empresarial.....	6
2.1.2 Antecedentes a nivel nacional de las pymes en Colombia.	10
2.1.3 Antecedentes a nivel local del sector industrial de Ocaña, Norte de Santander.	13
2.2 Marco conceptual	14
2.3 Marco teórico.....	16
2.3.1 Teoría bifactorial de Herzberg	16
2.3.2 Teorías de los determinantes del tamaño de las empresas.....	17
2.3.3 Teoría de las cinco fuerzas.....	18
2.3.4 Teoría de dependencia (La Escuela Estructuralista).....	18
2.3.5 Las teorías evolucionistas del crecimiento económico y la preeminencia de la demanda.....	19
2.4 Marco legal.....	20
2.4.1 Constitución Política de Colombia	20
2.4.6 Ley 590 de 2000 Nivel Nacional.	26
2.5 Marco contextual	26
Capítulo 3. Diseño metodológico	28
3.1 Tipo de investigación	28
3.2 Población	28
3.3 Muestra	28
3.4 criterios de selección.	29

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.	29
3.6 Procedimientos y análisis de la información.	30
Capítulo 4. Resultados	31
4.1 Información general de las empresas industriales de Ocaña, Norte de Santander.	31
4.2 Analizar los factores de mayor incidencia en el decrecimiento de las empresas industriales de Ocaña	47
4.3 Proponer estrategias al sector industrial Ocaña mediante el desarrollo de la matriz CAME.	57
Conclusiones.....	65
Recomendaciones	67
Referencias	68
Apéndices	72

Lista de tablas

Tabla 1 Factores para la sostenibilidad de las empresas	9
Tabla 2 Años de funcionamiento	31
Tabla 3 Número de colaboradores	33
Tabla 4 Rango de edad del representante legal	33
Tabla 5 Nivel educativo del representante legal	35
Tabla 6 Análisis de los factores internos de tipo administrativo en la industria Ocañer	36
Tabla 7 Análisis de los factores internos de tipo operativo de la industria Ocañera	38
Tabla 8 Análisis de los factores externos que influyen en el crecimiento y desarrollo industrial	40
Tabla 9 Desarrolla iniciativas para proteger el medio ambiente.....	42
Tabla 10 Conocimiento del sector industrial sobre los objetivos del desarrollo sostenible .	43
Tabla 11 Comportamientos del sector industrial en los años 2015 a 2018.....	45
Tabla 12 Factores internos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales	47
Tabla 13 Nivel generador de decrecimiento interno en la industria Ocañera.....	49
Tabla 14 Factores externos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales	51
Tabla 15 Nivel generador de decrecimiento externo en la industria de Ocaña	53
Tabla 16 Desafío visionado en los próximos 5 años.....	57
Tabla 17 Matriz DOFA y CAME	60
Tabla 18 Propuesta del plan de acción.....	62

Lista de figuras

Figura 1. Años de funcionamiento.....	32
Figura 2. Número de colaboradores.....	33
Figura 3. Rango de edad del representante legal.	34
Figura 4. Nivel educativo del representante legal.....	35
Figura 5. Análisis de los factores internos en el sector industrial de Ocaña.....	37
Figura 6. Aspectos internos de la empresa (procesos).	39
Figura 7. Análisis de los factores externos que influyen en el crecimiento y desarrollo de la empresa.	41
Figura 8. Desarrolla iniciativa y prácticas para proteger el medio ambiente.....	43
Figura 9. Conocimiento sobre los objetivos del desarrollo sostenible.....	44
Figura 10. Comportamiento de la industria Ocañera en los años 2015 a 2018.	46
Figura 11. Factores internos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales.	48
Figura 12. Nivel generador de decrecimiento interno en el sector industrial.	50
Figura 13. Factores externos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales.	52
Figura 14. Nivel generador de decrecimiento externo en la industria de Ocaña	54
Figura 15. Desafío visionado en los próximos 5 años.	58

Lista de apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta	73
Apéndice B. Cantidad de empresas registradas en la cámara de comercio.	76
Apéndice C. Evidencias fotográficas	77

Introducción

Las empresas industriales son las que mayor aportan a la economía del país, por medio de ellas se genera empleo, reconocimiento, desarrollo y competitividad a nivel local, nacional e internacional. Sin embargo, hay factores internos tanto externos que estancan su crecimiento.

Los factores son las circunstancias e influencias que contribuyen a producir un resultado sea negativo o positivo en la organización, por lo cual, se va a realizar un estudio que determine los factores que limitan el desarrollo y crecimiento del sector industrial de Ocaña Norte de Santander. Es decir, se evalúa con un instrumento de recopilación de información, elaborado por medio de un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas y será dirigida a los gerentes de las empresas industriales de Ocaña Norte de Santander; la cual tiene como propósito recopilar la información necesaria que ayude a la realización del diagnóstico requerido y así dar cumplimiento a los objetivos de la investigación, donde se conocerá las condiciones actuales de las empresas, analizar los factores de mayor incidencia en el decrecimiento de las mismas y así proponer estrategias por medio la matriz CAM, la cual es una metodología a la del análisis DAFO, que da pautas para actuar sobre aspectos hallados en los diagnósticos, para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las oportunidades y explotar las oportunidades de los factores que limitan el sector industrial, también se presenta un plan de acción con unos objetivos y recursos para dar cumplimiento a cada estrategia.

Para terminar, la siguiente investigación plantea la situación actual de las empresas industrial tanto interna como externamente y por medio de estas se plasman unas

estrategias de supervivencia, ofensivas, defensivas y de orientación para que se logre el éxito de las industrias Ocañeras.

Capítulo 1. Determinación de los factores limitantes en el desarrollo y crecimiento del sector industrial de Ocaña

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas industriales son una parte fundamental para el desarrollo y crecimiento de las ciudades, ya que las mismas generan una gran abertura económica y expansión a un nivel local, nacional e internacional, por tanto, los países se han esforzado para que dichas empresas permanezcan en el mercado, sin analizar los factores que impiden su crecimiento. Según Blázquez, Dorta y Verona (2006), el crecimiento empresarial depende de diversos factores que pueden ser internos o externos, profundizando sobre los mismos, los internos incluyen procesos administrativos, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento y los externos provenientes y relativos del entorno sectorial (competidores, clientes y proveedores), lo que otros autores llaman "entorno específico", y otros de nivel superior o macro-entorno (la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a los créditos y el apoyo gubernamental), que forma parte de lo que se conoce como "entorno general" (Castro & Puerto, 2012).

Si se analizan los factores mencionados anteriormente se podrían buscar estrategias donde las direcciones impongan y puedan alcanzar mayor competitividad y mejor posicionamiento en los mercados en los que opera, asegurando accesibilidad de créditos y apoyo gubernamental, propiedad sobre los gustos y las preferencias de los clientes, activación de habilidades gerenciales en la toma de decisiones y motivación integral por parte de los colaboradores. Ahora bien al analizar contextos internacionales y locales, en México, las Pymes representan un 99,8% del total de las unidades empresariales, las cuales aporta más del 50% del PIB y son una fuente laboral para el 72% de las personas. Sin

embargo, muy pocas llegan a la segunda generación debido a factores como: ausencia de una cultura empresarial, mala provisión financiera, escaso acceso a financiamiento, resistencia al cambio y falta de innovación a productos e inversión tecnológica (Revista cero grados celsius, 2016). Situación que no es distinta en el municipio de Ocaña Norte de Santander, ya que las empresas industriales han sido indispensables para asegurar y lograr crecimiento y desarrollo local, no obstante, hay factores que imposibilitan o impiden el avance de las mismas como son: Ausencia de procesos administrativos, ubicación geográfica, competencia desleal, altos costos de la materia prima, las leyes gubernamentales, los impuestos, el desconocimiento de los avances tecnológicos, la innovación de los productos, manejo de las TIC, poco financiamiento, la renovación de infraestructura, personal no capacitado, falta de gestión administrativa, el orden público, entre otros.

Ahora bien, sin referentes locales se desconoce la respuesta lógica y clara qué factores internos y externos desde la percepción de los administradores, gerentes o empleadores han afectado en el tiempo el crecimiento y desarrollo de sus organizaciones, lo que limita a las academias y al tejido empresarial reconocer la dinámica y sus enfoques, por ende, el propósito de esta investigación es determinar cuáles son los factores que impiden el crecimiento de las empresas industriales de Ocaña, ya que existen pocos estudios que demuestren los factores tanto internos como externos que influyen en el crecimiento de dichas empresas.

1.2 Formulación del problema

¿Qué factores limitan el desarrollo y crecimiento de las empresas industriales de Ocaña Norte de Santander?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Determinar los factores que limitan el desarrollo y crecimiento industrial de Ocaña Norte de Santander.

1.3.2 Objetivos específicos. Conocer las condiciones actuales de las empresas industriales de Ocaña Norte de Santander.

Analizar los factores de mayor incidencia en el decrecimiento de las empresas industriales de Ocaña

Proponer estrategias al sector industrial Ocaña mediante el desarrollo de la matriz CAME.

1.4 Justificación

En las últimas décadas se ha evidenciado las causas por las cuales las empresas fracasan y no han demostrado un crecimiento notorio durante años, esto se debe a que no han tenido en cuenta los factores tanto internos como externos que afectan o influyen en su desarrollo, sin embargo, los empresarios son los encargados de controlar y evaluar estos factores sacando de ellos una mayor ventaja competitiva. Según Gibrat (1931), considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, aseguraba que “el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas” (Blázquez, Dorta & Verona, 2006).

Por consiguiente, es de gran importancia el análisis de los factores que impiden el crecimiento de las empresas industriales, porque al analizarlos nos muestra qué está afectando realmente el crecimiento de dichas empresas, si es la administración, las leyes gubernamentales, la ubicación geográfica, errores en la toma de decisiones, competencia

desleal, informalidad, implementación de nuevas tecnologías, falta de innovación en sus productos; también el municipio de Ocaña norte de Santander se encuentra ubicado en una zona del Catatumbo, donde se generan actos de violencia y paro armado, esto puede afectar a los directivos, colaboradores, clientes, y proveedores; según mejía (2004) menciona que “un ambiente violento retrasa el crecimiento porque canaliza parte de los recursos de la economía hacia actividades improductivas. La violencia afecta el crecimiento de diversas formas: desvía recursos de las actividades productivas, destruye capital físico y humano, reduce las tasas de inversión debido al riesgo de expropiación y al uso de recursos públicos en seguridad que se podrían invertir en infraestructura o educación” (Ramírez, Cadavid, & García, 2011)

La investigación sobre los factores internos y externos que impiden el crecimiento de las empresas industriales de Ocaña Norte de Santander, podrá ser utilizado como herramienta para proponer estrategias que disminuyan los efectos producidos por dichos factores que conlleven a elevar la productividad, competitividad y la integración, siendo vital en el desarrollo social y económico de la región; De acuerdo a lo anterior, se realizará una investigación cuantitativa con un diseño muestral.

Finalmente, será una investigación que permitirá conocer el desarrollo y crecimiento del sector industrial de Ocaña, brindando información completa, clara y sencilla a través de la presentación de resultados, para que las empresas y los nuevos emprendedores, día a día busquen ser competitivos y reconozcan la importancia de analizar y buscar estrategias para enfrentar los factores tanto internos como externos y así tomar las mejores decisiones para lograr el desarrollo y crecimiento empresarial.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación Conceptual. La presente investigación manejó conceptos relacionados con la temática, tales como: empresas industriales, crecimiento empresarial, factores internos, factores externos, estrategias, competitividad, desarrollo, competencia, éxito, crecimiento, globalización, innovación, mercado, entre otros.

1.5.2 Delimitación Operativa. El inconveniente que se presentó a lo largo del trabajo de grado, fue la falta de tiempo de los gerentes y la ubicación de las empresas industriales.

1.5.3 Delimitación temporal. El proyecto investigativo tuvo una duración aproximada de ocho (8) semanas, contadas a partir de la aprobación del anteproyecto.

1.5.4 Delimitación geográfica. Esta investigación se llevó a cabo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, Colombia. Fundado el 14 de diciembre de 1570, se encuentra ubicado en la Subregión occidental del departamento, a 203 Kilómetros de la ciudad de Cúcuta, y a 299 Kilómetros de la ciudad de Bucaramanga – Santander y cuenta con 90.517 habitantes, el 51% mujeres y el 49% hombres, ubicados el 13% en el sector rural y el 87% en el área urbana. La superficie de Ocaña es de 672.27 Km², el municipio esta bañada por los Ríos Algodonal y El Tejo. El rio Tejo nace en el cerro de Simitarigua, recoge las aguas del Rio Chiquito y todos los afluentes de la depresión ocañera. Presenta una temperatura promedio de 22 grados. La división Geopolítica del municipio de Ocaña está dividido, el casco urbano en 6 comunas, 18 corregimientos y más de 90 veredas y tiene como actividades económicas fundamentales: la agricultura, la ganadería, el comercio, la pequeña industria, el turismo y la minería con explotación de plata, cobre, hierro (Cañas, Miranda y Torres, 2010)

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Antecedentes a nivel mundial de los factores que influyen en el crecimiento empresarial. Los inicios del crecimiento industrial en España a partir del siglo XIX y XX fue muy relativo, ya que históricamente los empresarios tuvieron iniciativas en crear industrias españolas sobre una mirada hacia nuevas tecnologías internacionales, según Valdaliso (2004) era una condición necesaria pero no suficiente para poder competir en el exterior, asimismo, argumenta que la experiencia española hasta la guerra civil muestra que, con muy pocas excepciones la transferencia de tecnología no generó una capacidad autónoma ni otorgando una ventaja competitiva clara en los mercados internacionales.

La competitividad internacional de las empresas españolas es, sin duda, uno de los temas donde la historia empresarial parece estar adquiriendo un protagonismo, no único pero sí indiscutible. Los resultados de la historiografía más reciente apuntan a que el problema de la escasa competitividad, tamaño y recursos–capacidades de las empresas españolas, tanto durante el franquismo como en periodos anteriores, no radicó en un presumible déficit de talento o iniciativa empresarial, ni siquiera en un mercado de dimensiones reducidas, sino en otros factores, muy en especial, una deficiente dotación en recursos y capacidades de las empresas, una especialización de las empresas españolas en productos de calidad media y baja, donde se competía en precios, un marco institucional y unas reglas del juego que alentaron las funciones empresariales improductivas, sobre todo las conductas buscadoras de rentas, a costa de la eficiencia y la competitividad de las empresas, no tanto de sus beneficios, y de la economía española en su conjunto (Valdaliso, 2004).

Por otra parte, el continente de Europa evalúa la participación del sector empresarial y su crecimiento en los tiempos, de hecho, se sustenta que en España casi tres millones de empresas de las cuales el 99,87% son pyme; sólo el 0,13% tienen más de 250 asalariados, es decir son grandes empresas. Además, entre 2003 y 2004, la creación neta de empresas se eleva a 129.222, de las cuales 129.079 son empresas de tamaño pequeño o mediano. Para el autor, los datos reflejan la importancia de este tipo de empresas para el desarrollo económico y productivo de nuestro país, es así como surge cada vez más el mayor el interés de las empresas y de sus directivos conocer o hacer una identificación de los factores de éxito para dirección y gestión (Aragón y Rubio, 2005). Otro aspecto importante del estudio empírico realizado por Aragón y Rubio (2005), sobre una muestra de 1.201 pyme representativas de la industria española; se conocieron los principales factores que limitan o ayudan al crecimiento de las empresas, los cuales identificaron unos factores tanto internos y externos, el primero hace referencia a las variables propias de la empresa como son los directivos, estructura organizacional, recurso humano, financiero, técnico, habilidades y conocimientos, el segundo habla de las variables sociales, económicas, legales, ambientales.

Según el análisis estadístico señala que los factores más influyentes en el crecimiento y éxito empresarial se basan más en las variables internas de la empresa, ya que estos son superiores al 70% de los resultados. También señala que las empresas industriales que obtienen mayores resultados son aquellas que invierten en investigación, desarrollo e innovación.

Al indagar sobre las pequeñas empresas y sus factores, nos encontramos que en su gran mayoría son afectadas por diferentes variables como son las limitaciones internas que estancan su crecimiento y desarrollo empresarial; Según Añez (2005) dice que más allá de

las limitaciones internas que puedan arrastrar las pequeñas empresas, su reconversión y desarrollo como política de Estado, también se convierte en una camisa de fuerza que limita su crecimiento.

En el caso de la política diseñada por el Estado venezolano, se aprobó el Acuerdo Marco de Corresponsabilidad para la Transformación Industrial, en el cual se establece dar prioridad a aquellas empresas que presenten características cónsonas con los intereses del Estado, entre las cuales se encuentran, que formen parte de una cadena productiva prioritaria, que tengan capacidad ociosa y potencial para incorporarse a la estrategia de complementariedad en el marco del proceso de integración latinoamericana y caribeña (Añez, 2007).

Por lo tanto, dichas características no ayudan a la pymes en su crecimiento, ya que este acuerdo señala que deben rediseñar sus procesos productivos, administrativos y normativos, además reciben apoyo por parte del estado y esto genera un desacuerdo tanto del estado como las empresas; esto es un factor limitante puesto que las pymes no podrán tomar decisiones propias en nuevos proyectos porque deben guiarse por las directrices que el estado les imponga.

Las empresas al encontrarse con una crisis económica, utilizan métodos de financiamientos tradicionales y no tradicionales, el primero corresponde a los créditos bancarios y el segundo a través de alianzas estratégicas y fondos de inversión, las empresas al no contar con las fuentes tradicionales se dirigen a las no tradicionales.

Dentro de las fuentes no tradicionales de financiamiento se encontró en las PYMES de Quevedo, que el crédito de proveedores, es el de mayor utilización lo que también es señalado por Hernández (2012) ahora dentro de los resultados obtenidos por los autores,

los principales factores que inciden en el desarrollo y crecimiento de las pymes son los escasos recursos financieros con los que cuentan para poder crecer y lograr el desarrollo organizacional. Asimismo, Martínez (2007), manifiesta que el factor que pueden incidir en su crecimiento, es su limitado acceso a fuentes de financiamiento provocado en gran medida, por la falta de certidumbre financiera (Arévalo y Pastrana, 2015).

Para Kantis (2004) las condiciones macroeconómicas tales como el comportamiento de la demanda o el grado de estabilidad económica inciden en el contexto en el cual los emprendedores identifican una oportunidad y deciden si van a emprender; sin embargo, el estudio determina también que las condiciones de mercado, además de ser un factor que obstaculiza la creación de empresas, constituye en importancia el primer factor que influye en la sostenibilidad de las empresas y es considerado un obstáculo en los primeros años de vida para los emprendedores cuencanos. En referencia a las acciones de sostenibilidad que están llevando a cabo los emprendedores, existe un alto porcentaje de empresarios que están realizando actividades para lograr un crecimiento de sus empresas en lo que respecta a rentabilidad, inversiones, responsabilidad social, mejora continua e innovación.

El estudio del análisis de los factores, plantea que existen un conjunto de factores que influyen de manera positiva o negativa para la creación de empresas y en la sostenibilidad de las mismas.

Tabla 1. *Factores para la sostenibilidad de las empresas*

Las conductas emprendedoras que inciden de manera positiva al emprendimiento son	Los principales factores negativos para la creación de emprendimientos son:	Los factores que influyen en la sostenibilidad de las empresas de forma positiva son:	Los principales factores limitantes para la sostenibilidad de las empresas son:
Fijar metas, persistencia, cumplimiento, confianza, entre otras. La motivación depende en gran medida de sus rasgos actitudinales y de la presencia de oportunidades en el mercado.	El acceso al financiamiento, las condiciones de mercado, y el entorno legal: marco	Las tecnologías de la información y comunicación, la innovación, los procesos de formación y	Las condiciones del mercado, el entorno legal, y el financiamiento

La educación constituye un factor relevante para la creación de empresas, que puede tornarse crítico cuando existen limitaciones en las instituciones educativas para dotar de herramientas y destrezas en materia empresarial a futuros emprendedores. Otro factor importante es la experiencia que tiene influencia positiva para el emprendedor.	regulatorio, trámites, etc.	acciones para la generación de valor social y económico dentro de las empresas.
---	-----------------------------	---

Nota. La tabla presenta información acerca de factores que afectan la sostenibilidad de las empresas según los aportes de (López, Durán, Guerrero, Noboa, y Martínez, 2011)

2.1.2 Antecedentes a nivel nacional de las pymes en Colombia. Según las mediciones internacionales de competitividad, Colombia tiene muchas oportunidades para mejorar. Puesto que se encuentra en una media con nivel de 134 países estudiados por el Foro Económico Mundial.

Este desempeño depende en especial de los indicadores sobre los que es medido el país y de los cuales acata directamente el enfoque macroeconómico, las características gubernamentales y los planes de gobierno, los planes de desarrollo y, por supuesto, su ejecución. De igual forma, el componente microeconómico será vital para entender el fortalecimiento de las empresas, especialmente en tres indicadores: su capacidad de integrarse, su capacidad de innovar y su flexibilidad para adaptarse a los mercados y desarrollar productos que puedan encontrar su nicho (Montoya, Montoya, y Castellanos, 2010). Las pymes en Colombia enfrentan diversos factores y obstáculos que no permiten que las empresas se mantengan en el mercado y aumenten la tasa de mortalidad, la inseguridad a causa del conflicto interno, esto genera poca competitividad en las mismas.

Colombia enfrenta problemas como es la inestabilidad en su actividad económica, la corrupción en la administración pública, las limitaciones del sistema judicial, las nuevas reformas tributarias, el control cuidadoso del endeudamiento público, la reforma del sistema de pensiones, la escasez y el costo del crédito, el escaso desarrollo del mercado de capitales, todo esto influye en la creación de nuevas empresas y su permanencia.

Según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estado), menciona que en Colombia las pequeñas y medianas empresas tienen un alto índice de participación dentro del país, generando innovación, empleo y aportando un promedio de 25% de sus ventas al PIB.

Lo cierto es que no se puede negar la extraordinaria importancia a nivel económico que dicho sector presenta a nivel nacional, siendo no solo actores estratégicos para el desarrollo de la economía, sino también de la transformación del aparato productivo nacional y el mejoramiento de la posición competitiva del país (CONPES, 2007).

Las pymes han desarrollado un alto crecimiento y desarrollo en el país, jugando un papel importante en los proyectos y programas del estado, también generando riquezas y beneficio social. Sin embargo la actual política industrial se enfoca al fortalecimiento, innovación, desarrollo a nivel de ingresos y exportaciones; pero en realidad no es así, un claro ejemplo es el caso de Cundinamarca y Antioquia, que a pesar de una historia enmarcada en triunfos y pioneros empresariales, el peso de los años ha debilitado sus operaciones, sobre todo, en el sector de las Pymes. Por tanto, se requiere de un plan de choque que integre a todos los organismos involucrados en el proceso para mejorar y gestionar la competitividad de las Pymes frente al creciente auge de los mercados establecidos (Ferrer, González & Mendoza, 2015).

El proceso de industrialización de Colombia ha sido motivo de fuerte debate por parte de los académicos que estudian la historia económica de Colombia y, usualmente, ubican este proceso en el siglo XX, después del despegue cafetero y las misiones internacionales. Sin embargo, se quiere mostrar el proceso de industrialización de Medellín durante la segunda mitad del siglo XIX, a partir de elementos como: las condiciones

inadecuadas para el desarrollo de la agricultura, que, a pesar de eso, permitió la migración productiva de la extracción a lo agropecuario, aunado a las características culturales de los antioqueños y en particular, al surgimiento de actividades “libres” y la asimilación del sentimiento religioso de los calvinistas en el ethos paisa. Para ello, se pretende demostrar el crecimiento de los factores productivos, representados en la población y el surgimiento de las primeras industrias en el territorio de Antioquia, que la harían, en el siglo XX, centro industrial del país (Tamayo, 2016).

Medellín a pesar de las circunstancias geográficas, el terreno pedregoso, cadenas montañosas y no aparecía como epicentro para la industrialización, a pesar de todas las limitaciones Medellín logró entrar en la industrialización.

Fue la mejor que tuvo aceptación y transformación en su vocación económica, en gran parte por el proceso colonizador del sur occidente colombiano y la eventual expansión de la economía cafetera mediante la modalidad de pequeños propietarios y minifundios, que bajo las condiciones de organización política federalista, permitieron un despegue que fue retardado por la Regeneración hasta ya entrado el siglo XX. En efecto, hacia la segunda mitad del siglo XIX, Antioquia se configura como centro de expansión poblacional hacia el sur occidente colombiano, proceso que se conoce como de “Colonización Antioqueña” que permitió además, que la agricultura se transformara hacia un producto particular: el café, que de una u otra forma permitiría el cambio de vocación económica de Medellín y Antioquia de agrícola a industrial, pues sería el café, unido a un sistema financiero incipiente, lo que provocaría la financiación de maquinaria y el establecimiento de empresas industriales en el sector textil (Tamayo, 2016).

2.1.3 Antecedentes a nivel local del sector industrial de Ocaña, Norte de

Santander. Teniendo en cuenta que la industria es la producción de bienes a través de la transformación o extracción de la materia prima (Quiminet, 2012). Se puede afirmar que en la ciudad de Ocaña Norte de Santander actualmente el sector industrial no tiene una participación en la economía tan elevada como lo muestra en el censo realizado por la Cámara de Comercio de Ocaña Norte de Santander; A través de dicho censo, en su momento se logró identificar 376 actividades económicas y sectores económicos, siendo el comercio, con un 64,2% (2.152 establecimientos), la actividad principal; seguido de la prestación de servicios con un equivalente al 22,8% (764 establecimientos); como tercer renglón, están los que se dedican al comercio y prestación de servicios, lo cual representa el 8% (267) de los establecimientos registrados; es de resaltar que sector industrial representa tan solo el 1,8% de los locales registrados (Cámara de Comercio Ocaña, 2017).

Estos resultados destacan que en el sector industrial de la provincia de Ocaña, según Guerrero (2019) dice que en el municipio de convención, la agro industria panelera con cultivos de caña y transformación en panela de media libra y en algunos casos pulverizada la cual se comercializa en Ocaña y la Costa Atlántica, en menor escala la torta de piña pero son negocios familiares muy pequeños, el café Don Antón de la cooperativa de caficultores del Catatumbo donde compran el café de los diferentes municipios de la provincia como son san Calixto, Teorama, Hacari, Ocaña y la Playa, lo seleccionan y lo procesan con la marca Don Antón y en Ocaña algunas empresas como Gran Señora que se encarga de la comercialización y empaque de arroz, agua y cereales, la ladrillera Ocaña en la producción de ladrillos, las de calzado, tu Pan Gourmet que comercializa productos alimenticios y la Textil (Guerrero, 2019)

Estas empresas han luchado por permanecer en el mercado a pesar de los limitantes como los impuestos, falta de vías y canales de comercialización, zona alejada de difícil acceso de consumo y escasez de la materia prima; sin embargo otras empresas del sector industrial que hace algunos años existieron en Ocaña como son: La fábrica de Gaseosas Calle creada por Don Gonzalo Calle Ángel y don Jorge Elí Navarro la fábrica de Gaseosas Favorita. La fábrica de café San Roque se funda en 1950 y la Embotelladora Tisquirama en 1957, de propiedad de don Efraín Pacheco Yaruro y Don Alfredo Matos (Carrascal y Villa, 2012)

Estas empresas combatieron el desempleo y mejoraron el nivel de vida de los ocañeros algunas como la fábrica de camisas, prefería realizar contratos con personas que tuvieran en sus casas máquinas de coser y pagaban por el número de prendas confeccionadas. Todas estas industrias sucumbieron ante la competencia de los ricos monopolios; el ingreso de mercancías que, aunque de menor calidad se conseguían a menores precios, la mecanización, los costos de transporte y las dificultades para la apertura de mercados, pero especialmente la falta de estímulos y los fenómenos de la violencia, arrasaron la industria casi artesanal de los ocañeros (Carrascal y Villa, 2012). Esta información, permite evidenciar la insuficiencia del sector industrial en Ocaña Norte de Santander.

2.2 Marco conceptual

En el municipio de Ocaña Norte de Santander, uno de los principales generadores de empleo, crecimiento y desarrollo económico-social, es el sector industrial o secundario, es el que está encargado de transformar la materia prima que se obtiene a través del sector primario, es decir, este se encarga de transformar los recursos naturales en productos, a través de procedimientos industriales y se divide en dos sub-sectores: el industrial

extractivo: extracción de todo tipo de recursos naturales y el industrial de transformación: conversión de cualquier tipo de materias primas, mediante apoyo de máquinas y herramientas (Actualícese, 2014).

Pero en toda empresa siempre influyen muchos agentes que impiden que se cumplan a cabalidad todo lo propuesto desde la alta gerencia, muchos autores los clasifican en factores internos y factores externos, los primeros en inherentes a la propia empresa, la dirección de la misma los puede variar y adaptar a las distintas condiciones y los segundos son las reglas del juego al que toda empresa debe acogerse y que, por término general, son para todos igual y no se puede ejercer ningún control sobre ello, vienen impuestos (Pymes y Autónomos, 2010). Sí desde la gerencia se analizan estos factores las industrias pueden mejorar su crecimiento empresarial, que es el proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovidos por el espíritu emprendedor del directivo, según el cual, la empresa se ve compelida a desarrollar o ampliar su capacidad productiva mediante el ajuste o adquisición de nuevos recursos, realizando para ello cambios organizacionales que soporten las modificaciones realizadas; todo lo cual debe venir avalado por la capacidad financiera de la empresa que permita, a través de dicho proceso, obtener una competitividad perdurable en el tiempo (Castro y Puerto, 2012).

De esta manera se puede alcanzar el desarrollo económico que es un proceso armónico en el cual la producción y los ingresos crecen debido a la labor conjunta de capitalistas y trabajadores y debido también a las posibilidades de progreso que ofrece el mercado (Villafuerte, 2008).

Lo anterior se puede lograr, si al identificar los factores se crean estrategias que según Grant (1991) dice que es el match que una organización hace con sus recursos internos y habilidades... las oportunidades y riesgos creados por su ambiente externo” (Grant, 1991).

Pero para ello debemos saber cómo se formula una estrategia que según Gómez Mejía y Balkin (2003, p. 159) “la Formulación de la estrategia es el diseño de un método o Camino para alcanzar la misión de la empresa”. Una estrategia eficazmente formulada integra, ordena y asigna los recursos internos de la empresa y hacen uso apropiado de la información del entorno externo (Castro, 2010).

Por ende, para lograr esas estrategias se obtienen con la información que nos arroja la matriz CAME que es una metodología suplementaria a la del Análisis DAFO, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz DAFO. El Análisis CAME viene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” (Bernal, 2016).

La gerencia puede tomar decisiones, Moody (1983) describe este proceso como un circuito cerrado, que se inicia con la toma de conciencia sobre un problema, seguido de un reconocimiento del mismo y su definición. Debe ubicarse la existencia de un problema o una disparidad entre cierto estado deseado y la condición real; por ejemplo, si se calculan los gastos mensuales y se descubre que se gasta más de lo presupuestado, surge la necesidad de una decisión, ya que hay una disparidad entre el nivel de gasto deseado y el gasto real. De esta manera, los gerentes pueden lograr un crecimiento y desarrollo óptimo.

2.3 Marco teórico

2.3.1 Teoría bifactorial de Herzberg. La teoría bifactorial de Herzberg afirma que la motivación se genera por la búsqueda de una satisfacción óptima de ciertas necesidades, las que producen satisfacción laboral.

Los factores de desarrollo o motivadores intrínsecos al trabajo son: realización, el trabajo mismo, responsabilidad y progreso o desarrollo. Los factores que llevan a evitar la

insatisfacción o factores de higiene extrínsecos al trabajo incluyen: la política y la administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario, nivel laboral y seguridad vigentes en la empresa.

Los Factores que afectan a las actitudes en el trabajo, según datos recogidos en 12 estudios, muestran el conjunto de los factores que causan satisfacción e insatisfacción en el trabajo, obtenidos de una muestra de 1685 empleados. A los empleados se les preguntó que acontecimientos en sus puestos de trabajo les habían producido una satisfacción o insatisfacción extrema. Los resultados indican que los motivadores (81% de los factores de satisfacción) fueron la causa principal de satisfacción y los factores de higiene (69% de los factores de insatisfacción) son la causa principal de infelicidad en el trabajo (López, 2005).

Esta teoría es de gran importancia para el tema de investigación, porque muestra a través un estudio realizado, que efectivamente hay factores internos que limitan el desarrollo de la empresa, ya que el talento humano es vital para el cumplimiento de los objetivos y si éste no se encuentra satisfecho o motivado en su puesto de trabajo, la empresa no alcanzará un óptimo crecimiento.

2.3.2 Teorías de los determinantes del tamaño de las empresas. En la teoría económica el tamaño de la empresa se asocia con el volumen de producción así a mayor nivel de producto mayor tamaño. Qué determina el tamaño de las empresas implica, por ende, señalar que determina un mayor nivel de producción. De acuerdo con Kumar et.al. (1999) existen tres enfoques en la teoría económica que explican el tamaño de las empresas. El primer enfoque señala que el tamaño está determinado por la eficiencia técnica (enfoque tecnológico). Y en el segundo enfoque el tamaño de la empresa está determinado por la eficiencia de los costos de transacción (enfoque organizacional). El tercer enfoque indica que el tamaño de la empresa depende del marco regulatorio (ambiente

de los negocios) y del acceso a recursos financieros (Nieto, Timoté, Sánchez, & Villarreal, 2015).

2.3.3 Teoría de las cinco fuerzas. Es conocido que existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector. Porter (1982) dice: “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”. Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial, se basan en los principales elementos del mercado que son: competidores directos, clientes, proveedores, productos sustitutivos y competidores potenciales. (Baena y Montoya, 2003).

2.3.4 Teoría de dependencia (La Escuela Estructuralista). Un método similar en algunos aspectos al de la escuela Histórica y antropológica, es la escuela estructuralista, la cual representa una tendencia significativa acerca del pensamiento sobre el desarrollo de América Latina. Esta línea de pensamiento estuvo liderada por el economista argentino Raúl Prebisch y sus asociados (Osvaldo Sunkel, Aníbal Pinto, Claudio Veliz, Aldo Ferrer, Celso Furtado, Leopoldo Solís, Víctor Urquidi y otros) que juntos con la CEPAL (Comisión Económica Para la América Latina y el Caribe) estudiaron el fenómeno para

luego implementar e idear modelos de desarrollo alternativos a los propuestos por los neoclásicos.

En general estos pensadores sostienen que el desarrollo de América Latina se debe a deficiencias estructurales del sistema capitalista tanto al nivel global como en América Latina. En opinión de ellos el sector agrícola se caracteriza por sistemas ineficientes de tenencia de tierras (el minifundio y el latifundio) y la dependencia excesiva de la economía de “Monocultivo”. Así mismo afirman que las economías latinoamericanas en general, muestran una gran rigidez estructural, debido a factores diversos como: la concentración del poder económico en manos de las elites y la distribución ineficiente de los ingresos. (Villafuerte, 2008).

2.3.5 Las teorías evolucionistas del crecimiento económico y la preeminencia de la demanda. Según la teoría evolucionista, señala que la tecnología es de gran importancia en la productividad y el crecimiento económico, ya que esto logra una brecha en el mercado internacional, generando participación en la cuenta corriente de la balanza de pagos, debido a que esta es equilibrada por las exportaciones e importaciones de bienes y servicios.

Los modelos evolucionistas desempeñan un papel importante el equilibrio de la cuenta corriente de la balanza de pagos, de tal modo que la adecuada tasa de crecimiento de largo plazo sea compatible con aquél (McCombie y Thirlwall, 1994). Como la demanda condiciona el crecimiento, entonces es necesario que éste sea impulsado por las exportaciones en tanto elemento importante de la demanda agregada y mecanismo para financiar las importaciones -sobre todo de bienes de capital dotados de alta tecnología- que el proceso de crecimiento precisa y que hacen más productiva a la economía nacional (Thirlwall, 2002). Si existen problemáticas relacionadas con la balanza de pagos, las naciones se enfrentan a la necesidad de restringir su crecimiento económico; de ahí que éste sea condicionado por la demanda y no por la oferta. Ello lleva a que Anthony Thirlwall sugiera políticas económicas que reviertan la restricción que ejerce la balanza de pagos sobre la demanda, procurando que las exportaciones sean atractivas y reduciendo la incidencia de las importaciones a través de una industrialización que goce de medidas proteccionistas; propone también la

necesidad de impulsar el ingreso masivo de flujos de capital provenientes del exterior, especialmente en la forma de inversión extranjera directa. En suma, de lo que se trata con esta intervención del sector público es de lograr una tasa de crecimiento que sea consistente con el equilibrio de la balanza de pagos a través de cambios en la estructura productiva (Pérez, 2016).

Cabe resaltar que este modelo apoya la implementación de ciencia y tecnología, para que las economías subdesarrolladas emprendan nuevos procesos de mejoramiento en sus conocimientos, negocios, nuevos mercados, productividad y así incrementar de manera directa la economía del país.

2.4 Marco legal

Con el objeto de enmarcar la investigación, se tendrá en cuenta los elementos jurídicos como lo es la constitución política de Colombia, código de comercio y demás legislaciones.

2.4.1 Constitución Política de Colombia

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

Artículo 64. Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.

Artículo 65. La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado.

Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

De igual manera, el Estado promoverá la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario, con el propósito de incrementar la productividad (Escobar, 1991).

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.

La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades.

La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones.

El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

2.4.2 Código de comercio. El código de comercio es un conjunto de normas de derecho mercantil, y nos basaremos en él para identificar qué relaciones comerciales maneja las empresas de Ocaña.

Artículo 12. Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

Artículo 13. Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

- 1) Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;
- 2) Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y
- 3) Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

Artículo 19. Es obligación de todo comerciante:

- 1) Matricularse en el registro mercantil;
- 2) Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;
- 3) Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;
- 4) Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;
- 5) Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y
- 6) Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal. (Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 1972)

2.4.3 Ley 1480 de 2011. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.

Artículo 1. Principios generales. Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos.

Artículo 2. Objeto. Las normas de esta ley regulan los derechos y las obligaciones surgidas entre los productores, proveedores y consumidores y la responsabilidad de los productores y proveedores tanto sustancial como procesalmente. Las normas contenidas en esta ley son aplicables en general a las relaciones de consumo y a la responsabilidad de los productores y proveedores frente al consumidor en todos los sectores de la economía respecto de los cuales no exista regulación especial, evento en el cual aplicará la regulación especial y suplementariamente las normas establecidas en esta Ley. Esta ley es aplicable a los productos nacionales e importados.

Artículo 3. Derechos y deberes de los consumidores y usuarios.

Se tendrán como derechos y deberes generales de los consumidores y usuarios, sin perjuicio de los que les reconozcan leyes especiales, los siguientes:

1. Derechos:

1.1. Derecho a recibir productos de calidad.

1.2. Derecho a la seguridad e indemnidad.

1.3. Derecho a recibir información.

1.4. Derecho a recibir protección contra la publicidad engañosa.

1.5. Derecho a la reclamación.

1.6. Protección contractual.

1.7. Derecho de elección.: Elegir libremente los bienes y servicios que requieran los consumidores.

2. Deberes:

2.2. Informarse respecto de la calidad de los productos, así como de las instrucciones que suministre el productor o proveedor en relación con su adecuado uso o consumo, conservación e instalación.

2.3. Obrar de buena fe frente a los productores y proveedores y frente a las autoridades públicas.

2.4. Cumplir con las normas sobre reciclaje y disposición de desechos de bienes consumidos. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2011).

2.4.4 Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento.

Artículo 3. Los principios por los cuales se regirá toda actividad de emprendimiento son los siguientes:

a) Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad y desarrollo del gusto por la innovación y estímulo a la investigación y aprendizaje permanente;

b) Fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social;

c) Reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad;

d) Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional. (Vélez, 2006)

2.4.5 Ley 1780 del 2 de mayo 2016. Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto impulsar la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial. Para este grupo poblacional en Colombia.

Artículo 10. Componentes del Mecanismo de Protección al Cesante. Adiciónese un numeral al artículo 2 de la Ley 1636 de 2013, como componente del Mecanismo de Protección al Cesante el cual quedará así: "Artículo 2. Creación del Mecanismo de Protección al Cesante. Créase el Mecanismo de Protección al Cesante, el cual estará compuesto por: Promoción del emprendimiento y desarrollo empresarial, como herramienta para impulsar y financiar nuevos emprendimientos, e iniciativas de autoempleo e innovación social para el emprendimiento, los cuales incluyen, entre otros, créditos y microcréditos, fondos de capital semilla para el desarrollo de negocios, desarrollo y/o apoyo a micro y pequeñas empresas, a través de la asistencia técnica empresarial, referente a la administración, gerencia, posicionamiento, mercadeo, innovación, gestión de cambio y articulación con el tejido empresarial. Para el efecto se deberán aplicar metodologías probadas, directamente por la Caja de Compensación Familiar, o a través de alianzas con entidades expertas, que midan los resultados de su aplicación en términos de generación de empresas y/o desarrollo de las empresas apoyadas. (El Departamento Administrativo de la Función Pública, 2016).

2.4.6 Ley 590 de 2000 Nivel Nacional. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

Artículo 1. La presente ley tiene por objeto:

a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

b) Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;

c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;

g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micros, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 2. Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos. (Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2000).

2.5 Marco contextual

Ocaña es un municipio colombiano del departamento de Norte de Santander. Es la capital de la Provincia de Ocaña y su economía está basada en la gastronomía, la agricultura y el turismo. Está ubicado en la zona nororiental y está conectado por carreteras

nacionales con Bucaramanga, Cúcuta y Santa Marta. Ocaña, Norte de Santander, es el centro comercial y cultural de la Provincia que lleva su mismo nombre y limita con los municipios de San Calixto, La Playa, Abrego, Teorama, Convención, El Carmen, González, Rio de Oro y San Martín; De igual forma, Ocaña está organizada administrativamente en 6 comunas (Arévalo & Pacheco, 2011).

Las economías preminentes en este municipio son: servicios, comercial e industrial, pero este último ha estado abandonado y se ha mantenido distante en algunos de los procesos que abarca el crecimiento en nuestro territorio, generando un impacto negativo en la economía de la región, analizando diferentes referentes teóricos, el sector industrial es uno de los que aporta una gran cobertura económica, tanto local, nacional e internacional.

Sin embargo, el sector industrial en Ocaña Norte de Santander, ha estado estancado, por factores internos y externos, que han afectado su crecimiento y desarrollo, por cual, empresas industriales se han tomado la tarea de desertar de la región y otros en desaparecer, como la fábrica de Gaseosa Calle, la Favorita, La fábrica de café San Roque, entre otras. Pero otras han permanecido, como las Panificadoras, Textil, Marroquinerías, Cebollitas Ocañeras, Velas, Metalúrgica, etc. A pesar de los obstáculos que evidencia días tras día en la región; por ende, el estudio de esta investigación es sobre los factores que limitan el crecimiento y desarrollo del sector industrial en Ocaña Norte de Santander.

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó el tipo de investigación cuantitativa con diseño muestral, ya que se dieron a conocer cuántas empresas industriales hay en Ocaña y la caracterización de cada una de ellas; la identificación de los factores internos-externos, siendo esto el objeto de estudio. El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (Hernández, Fernández y Baptista, 2004). Y por medio de la recopilación de datos, se pudo concluir y analizar los objetivos propuestos en el proyecto.

3.2 Población

En estadística la población es el conjunto de elementos de referencia sobre el cual se realiza la investigación. Por ende, la población objeto de estudio estuvo conformada por las 345 empresas industriales, información suministrada por la Cámara de Comercio de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

3.3 Muestra

Se trabajó con fórmulas estadísticas, para la determinación, obtención y selección de la muestra. La fórmula que se utilizó para poblaciones finitas es la siguiente:

$$n = \text{¿?}$$

N = tamaño de la muestra: 345 empresas industriales

z = nivel de confianza: 95% = 0,95 = 1,96

p = proporción de aceptación: 50%=0,95

q = proporción de rechazo: 50%= 0,05

e = error poblacional dispuesto a asumir: 3% = 0,03

$$n = \frac{N(Za)^2 xPxQ}{(N - 1)(E)^2 + (Za)^2 xPxQ}$$

$$n = \frac{N(Za)^2 xPxQ}{(N - 1)(E)^2 + (Za)^2 xPxQ}$$

Solución:

$$n = \frac{345(1,96)^2 x (0,95) x (0,05)}{(345-1)(0,03)^2 + (1,96)^2 x (0,95) x (0,05)}$$

$$n = 182$$

3.4 criterios de selección.

Los criterios de selección que se tuvieron en cuenta son los siguientes:

Los establecimientos que estén legalmente constituidos.

Los establecimientos que realicen la transformación de materias primas.

Disposición por parte de los representantes legales a dar información.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.

La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento a utilizar para la recolección de la información estuvo elaborado por medio de un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas y fue dirigida a los gerentes de las empresas industriales de Ocaña Norte de Santander; esta encuesta fue diseñada de acuerdo a las variables dadas por las teorías y su validación depende de estas mismas, la cual tiene como propósito recopilar la información necesaria que ayuda a la realización del diagnóstico requerido por la investigación y por medio de esos resultados se obtuvo conclusiones y recomendaciones para el proyecto.

3.6 Procedimientos y análisis de la información.

El proceso que se llevó a cabo en este proyecto es agrupar y ordenar la información, para realizar el respectivo análisis de los resultados obtenidos por las encuestas hechas a los gerentes de las empresas industriales; después tabularlas y presentarlas mediante tablas y gráficas, por medio del programa de Excel; posteriormente se realizó el análisis de la información y se presenta de forma cuantitativa.

Capítulo 4. Resultados

4.1 Información general de las empresas industriales de Ocaña, Norte de Santander.

A continuación, se presentará información propia de las empresas que fueron objeto de estudio, para conocer las condiciones actuales de las mismas, de la cual se mostrara la edad y el nivel educativo de los representantes legales, los años de funcionamiento y los procesos administrativos, operativos, analizando el comportamiento de las empresas entre el 2015 al 2018; de esta manera se le da cumplimiento al primer objetivo.

Tabla 2. *Años de funcionamiento*

Años de funcionamiento	Frecuencia	Porcentaje
1 a 10 años	102	56%
11 a 20 años	43	24%
21 a 30 años	23	13%
31 a 40 años	6	3%
41 a 50 años	6	3%
Más de 51 años	2	1%
Total	182	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a los años de funcionamiento que llevan ejerciendo las empresas industriales en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

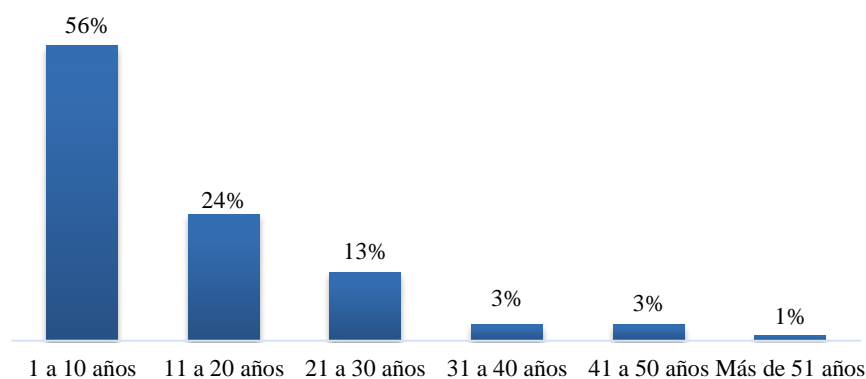


Figura 1. Años de funcionamiento

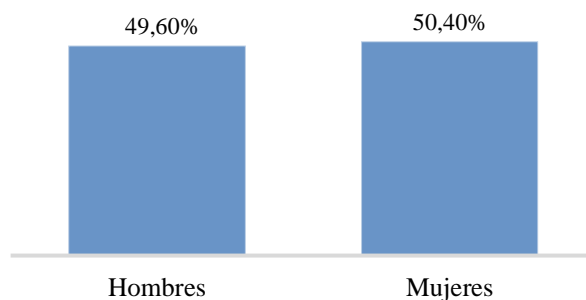
Respecto a los datos de la tabla 2, se puede decir que el 56% del sector industrial de Ocaña, tienen de 1 a 10 años de funcionamiento, es decir, son emprendedores que luchan para asegurar la permanencia de la empresa a largo plazo, manteniendo su factor diferenciador con respecto a la competencia, están a la vanguardia para responder a las exigencias del consumidor y buscan nuevas oportunidades para expandir su mercado. Sin embargo, no se ha logrado una solidez y relevancia por causa de factores que limitan su crecimiento, esto es alarmante para la región; ya que las empresas que tienen más de 21 a 30 años manifestaron que para mantenerse se han esforzado en buscar nuevos mercados e innovar en procesos de acuerdo al objeto social (Confecciones, carpinterías, marroquinerías, tapicerías, panaderías y velas); otros señalan que no duraran mucho tiempo por la competencia desleal y la llegada de comerciantes de otras regiones, que traen productos importados de la misma calidad, pero con un precio más bajo y esto les ha afectado en su producción.

Por lo cual, estas empresas tienen un desafío grande en buscar estrategias que logren mantener las fortalezas, corregir las debilidades, afrontar las amenazas y explotar las oportunidades y así lograr su crecimiento y desarrollo.

Tabla 3. *Número de colaboradores*

Ítems	Frecuencia			Porcentaje		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Número de colaboradores	570	580	1.150	49,6%	50,4%	100%

Nota: La tabla muestra información del número de colaboradores hombres y mujeres que manejan las empresas del sector industrial. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

**Figura 2.** Número de colaboradores.

Según los datos arrojados por los 182 encuestados, se puede evidenciar que el sector industrial ha generado 1.150 empleos, de ellos el 49,6% son hombres y el 50,4% mujeres, por lo cual no predomina el género en el momento de contratación, garantizando un mayor grado de igualdad de oportunidades, disminuyendo la discriminación, otorgando libertad a las personas para conseguir la clase de trabajo a la que aspiran y desarrollar su potencial en las habilidades, conocimientos y experiencias, como lo menciona Carlota de Barcino, El mundo de la empresa es un mundo complejo, y ni el modelo de trabajo masculino ni el femenino puede proporcionar una organización equilibrada sin el complemento del otro. Pero no sólo es necesario lograr un equilibrio entre las habilidades masculinas y femeninas en el seno de la organización; también es preciso que ese equilibrio se dé en cada hombre y cada mujer pues, como personas, se enriquece mutuamente.

Tabla 4. *Rango de edad del representante legal*

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
19 a 30 años	38	21%
31 a 40 años	55	30%
41 a 50 años	58	32%

Más de 50 años	31	17%
Total	182	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto al rango de edad que tienen los representantes legales de las empresas industriales en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

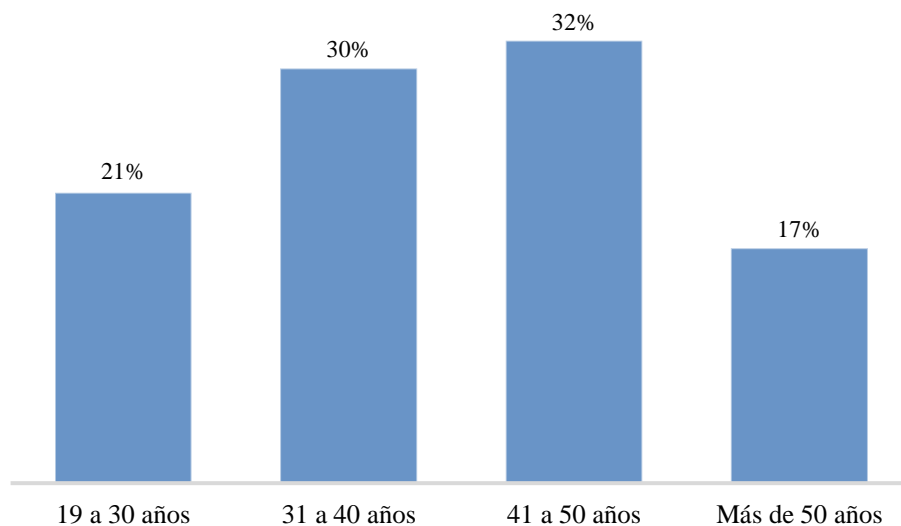


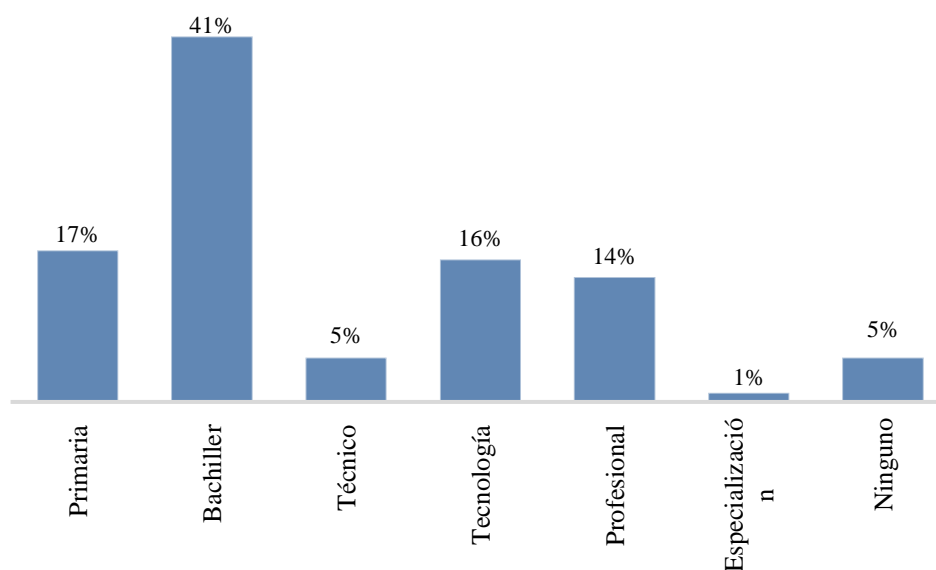
Figura 3. Rango de edad del representante legal.

Analizando los datos arrojados por la encuesta, en el sector industrial, influyen las edades tanto positiva como negativamente, en los primeros, se encuentran los gerentes con una realidad empresarial adquirida a través de la experiencia, conocimientos, liderazgo, actitud y su capacidad para emprender, en los cuales están los de 30% y 32%, manifestando que han adquirido una madurez empresarial, para enfrentar los obstáculos y alcanzar sus metas. Por otra parte, se encuentran los Gerentes mayores de 50 años, los cuales se les dificulta implementar las nuevas tendencias administrativas, es decir, se resisten a los cambios del mercado; por tanto, dichas empresas están llegando a la decadencia, además no tienen un sucesor que se haga responsable de la organización.

Tabla 5. Nivel educativo del representante legal

Nivel educativo	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	19	17%
Bachiller	46	41%
Técnico	10	5%
Tecnología	11	16%
Profesional	17	14%
Especialización	1	1%
Ninguno	5	5%
Total	182	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto al nivel educativo de los R.L de las empresas industriales en Ocaña.
Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

**Figura 4.** Nivel educativo del representante legal.

Analizando la gráfica anterior, se puede decir que la mayoría de los empresarios no tiene estudios universitarios, algunos obtuvieron una profesión diferente a lo que se dedican y otros estudiaron después de haber construido la industria. Sin embargo, el 41 % son bachilleres, es de aclarar que, a pesar de su nivel de formación, los mismos han logrado llevar a las empresas a permanecer en el tiempo, son emprendedores que no tienen un título, pero actúan, toman decisiones, generan nuevas ideas, agregan innovación en sus procesos basándose en los años de experiencia. En comparación de los técnicos, tecnólogos, profesionales y especialistas, se basan en conceptos teóricos para analizar el comportamiento del consumidor, los cambios en el mercado y la competencia no es un

limitante sino una oportunidad que ayuda a la toma decisiones y diseñar estrategias para hacer más innovadores en los procesos de los productos.

Tabla 6. *Análisis de los factores internos de tipo administrativo en la industria Ocañera*

Factores internos	Frecuencia			Porcentaje		
	Si	No	Total	Si	No	Total
Claridad y precisión de la misión	62	120	182	34%	66%	100%
Actualización de la visión	65	117	182	36%	64%	100%
Aplicación de valores	98	84	182	54%	46%	100%
Divulgación de los valores	75	107	182	41%	59%	100%
Cumplimiento de las políticas	100	82	182	55%	45%	100%
Definición de objetivos	103	79	182	57%	43%	100%
Los objetivos son alcanzables	89	93	182	49%	51%	100%
Claridad de los objetivos	103	79	182	57%	43%	100%
Infraestructura adecuada	163	19	182	90%	10%	100%
Claridad y coherencia en la estructura organizacional	77	105	182	42%	58%	100%
Tiene manual de funciones	58	124	182	32%	68%	100%
el manual de funciones entrega al personal	45	13	58	78%	22%	100%
Cumplimiento de las prestaciones sociales	66	116	182	36%	64%	100%
Realización de los procesos administrativos	86	96	182	47%	53%	100%
Generación de conflictos laborales	97	85	182	53%	47%	100%
Solución de los conflictos	93	4	97	96%	4%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a los factores internos administrativos presentes en las empresas industriales en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

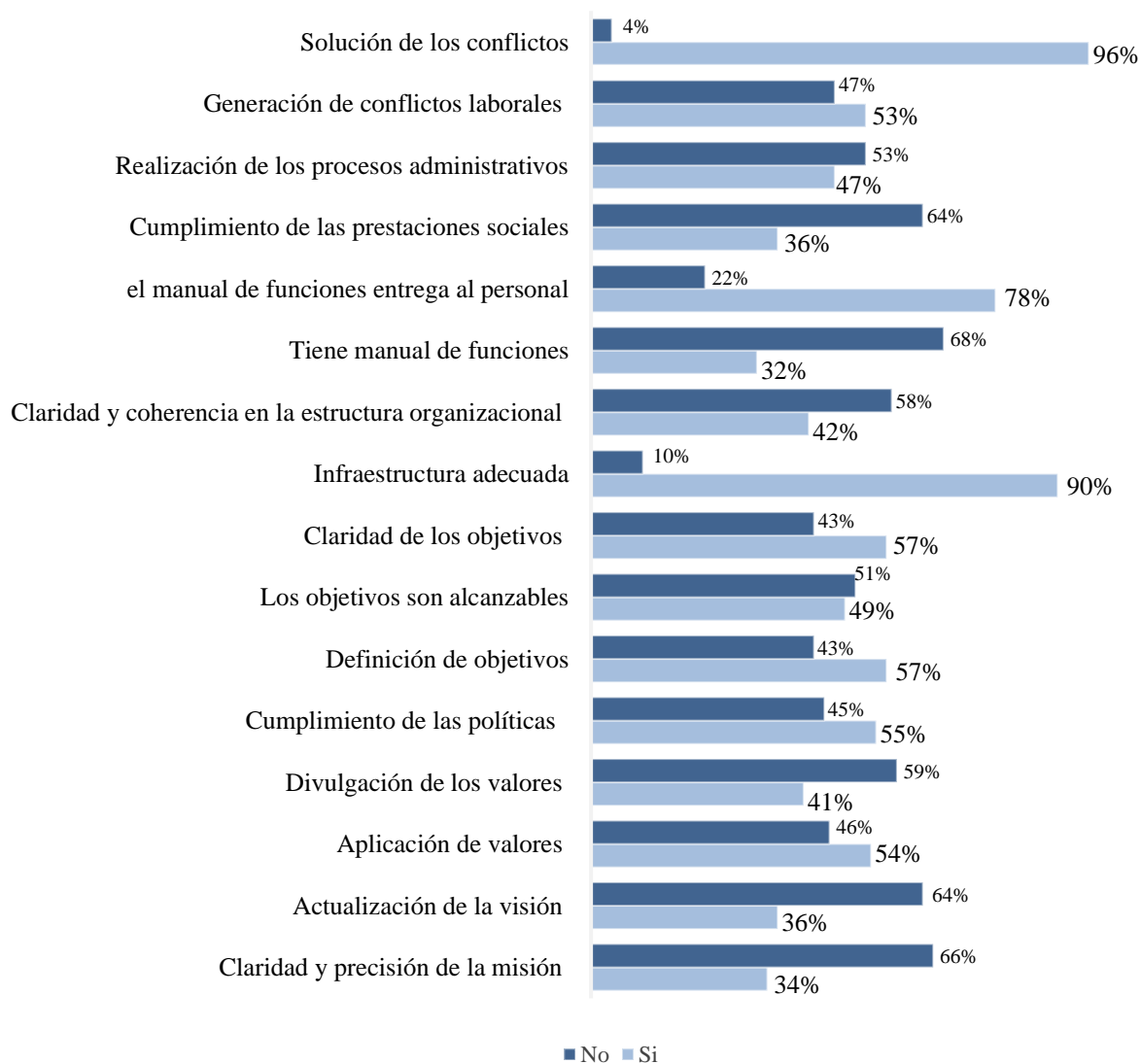


Figura 5. Análisis de los factores internos en el sector industrial de Ocaña.

En la figura anterior arrojó unos datos, se puede manifestar que los aspectos positivos o fortalezas del sector industrial son la capacidad para resolver conflictos internos, aprovechar al máximo la infraestructura, la aplicación de valores, sin embargo, la industria presenta barreras internas que afectan su dinámica, ya que el 66% y 64% no están trabajando bajo una misión y visión proyectada, pues estas son las bases del porqué, para qué existen y de ahí se trazan todos los procesos o lineamientos a seguir. Por tal motivo, no tienen un crecimiento, desarrollo y una perspectiva integral del negocio que impulse sus potencialidades y logre mejores resultados.

Otra dificultad que enfrentan los empresarios es lo relativo al ordenamiento de las actividades o manual de funciones con un 68%, esto influye directamente con la estructura organizacional, porque si no se lleva un respectivo orden en las responsabilidades o tareas, las empresas no trabajan de forma óptima y no se ve reflejada una jerarquía. Lo cual sirve como guía a todo el personal, incluyendo la descripción de cada puesto, el perfil, la evaluación de desempeño y las escalas salariales, hoy en día es necesario el manual de funciones por motivos de que las certificaciones de calidad (ISO 9001:2015, OHSAS 18001), también minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo, aumenta la productividad individual y organizacional.

Del mismo modo, no hacen un uso efectivo de las prácticas adecuadas para motivar y dirigir, a su personal, ya que 64% no cumple con el pago de prestaciones sociales, establecido por el código sustantivo del trabajo en los artículos 64, 307, el Decreto 1072 de 2015, de esta forma aprovechar mejor sus potencialidades para construir ambientes de trabajo que mejoren la calidad de vida dentro y fuera de las empresas, pero los empresarios manifiestan que no cumplen con los pagos por motivos de que en la región no genera mayores ingresos para poderle cumplir a los colaboradores; además, esta correlacionado con los procesos administrativos, que consta de diferentes tareas que se realizan, para el orden y crecimiento de la industria, en un 53% no lo aplican, a causa de esto no eligen medios correctos para alcanzar sus objetivos, pues estos están definidos y claros, pero el 51% no son alcanzables en su totalidad.

Tabla 7. *Análisis de los factores internos de tipo operativo de la industria Ocañera*

Factores internos	Frecuencia			Porcentaje		
	Si	No	Total	Si	No	Total
Innovación de los procesos	169	13	182	93%	7%	100%
Personal capacitado	122	60	182	67%	33%	100%
Calidad de los productos	182	0	182	100%	0%	100%
Incorporación de tecnologías	111	71	182	61%	39%	100%

Expansión a nuevos mercados	79	103	182	43%	57%	100%
Servicio al cliente	167	15	182	92%	8%	100%
La cultura financiera	112	70	182	62%	38%	100%
Implementación de SG-SST	86	96	182	47%	53%	100%
Volúmenes de producción	115	67	182	63%	37%	100%
Altos costos en servicios públicos	55	45	100	55%	45%	100%
E-commerce	81	101	182	45%	55%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a los factores internos (procesos) presentes en las empresas industriales en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

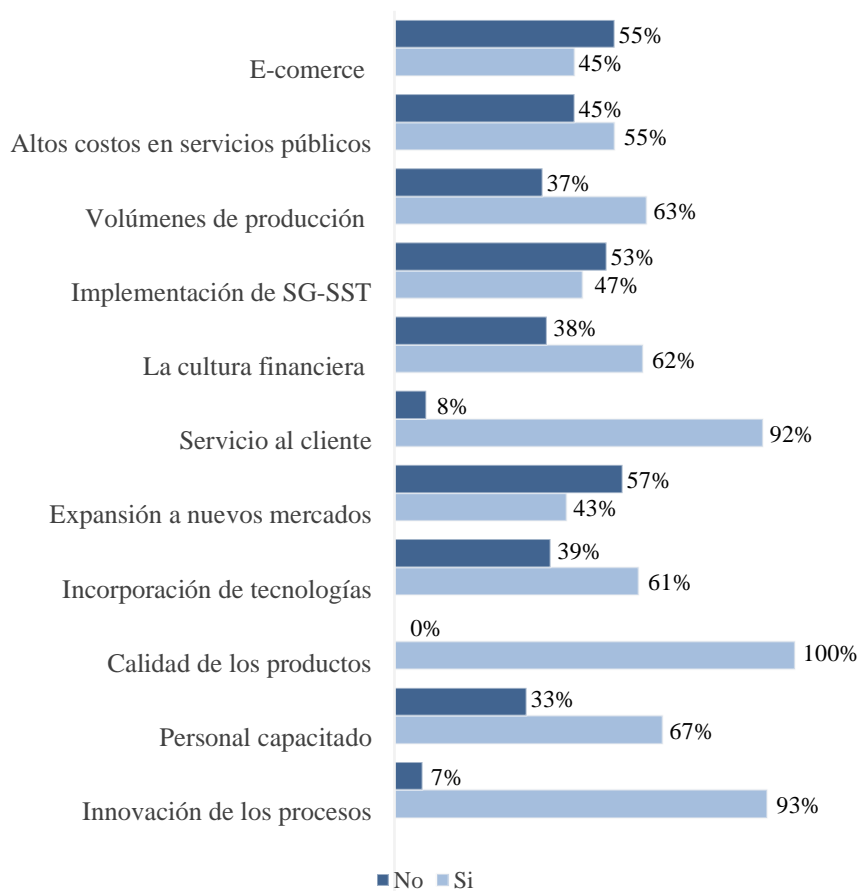


Figura 6. Aspectos internos de la empresa (procesos).

Los factores internos de la empresa con relación a los procesos son muy significativos, puesto que logran su permanencia en el mercado. Los que más afectan al sector son: expansión de mercado con un 57% por la falta de iniciativa, toma de decisiones y arriesgarse a conocer los gustos, preferencias de los consumidores en nuevas áreas

geográficas, para empezar, deben tener un buen manejo del comercio electrónico, pero se evidencia que el 55% no lo utilizan, desconociendo que se ha convertido en una herramienta de éxito en el mundo del negocio y es clave para el reconocimiento de las empresas.

Por otra parte, están los factores como la incorporación de tecnologías, producto de calidad e innovadores, personal capacitado y la innovación en los procesos, esto revela que el sector industrial se está direccionando por un buen camino, puesto que han mejorado los procesos de producción, logrando enriquecer la calidad del servicio, que se les brinda a los consumidores, dejando una buena imagen del negocio, ha esto se le suma que el 62% maneja una cultura financiera, que es de gran importancia, para tomar decisiones al momento de invertir y llevar un control de sus ingresos y egresos, evaluando el éxito o fracaso de la empresa..

Tabla 8. *Análisis de los factores externos que influyen en el crecimiento y desarrollo de la empresa*

Factores externos	Frecuencia				Porcentaje			
	Si	No	NS/NR	Total	Si	No	NS/NR	Total
Desorden público en la región	122	60	0	182	67%	33%	0%	100%
El mal estado de las vías	104	78	0	182	57%	43%	0%	100%
La cultura ciudadana	92	90	0	182	51%	49%	0%	100%
El conflicto armado	137	45	0	182	75%	25%	0%	100%
La migración	87	95	0	182	48%	52%	0%	100%
Proceso de desplazamiento	72	110	0	182	40%	60%	0%	100%
Los precios del combustible	72	110	0	182	40%	60%	0%	100%
Altos impuestos	115	67	0	182	63%	37%	0%	100%
Trámites legales y financieros	49	133	0	182	27%	73%	0%	100%
Escases de la materia prima	69	113	0	182	38%	62%	0%	100%
Pocos proveedores	59	123	0	182	32%	68%	0%	100%
Variaciones climáticas	107	74	1	182	59%	41%	1%	100%
Nuevas regulaciones	70	112	0	182	38%	62%	0%	100%
La resistencia al cambio	45	137	0	182	25%	75%	0%	100%
La competencia desleal	122	60	0	182	67%	33%	0%	100%
Certificación de Invima	63	119	0	182	35%	65%	0%	100%
Las NIIF	27	92	63	182	15%	51%	35%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a los factores externos que influyen en las empresas industriales en

Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

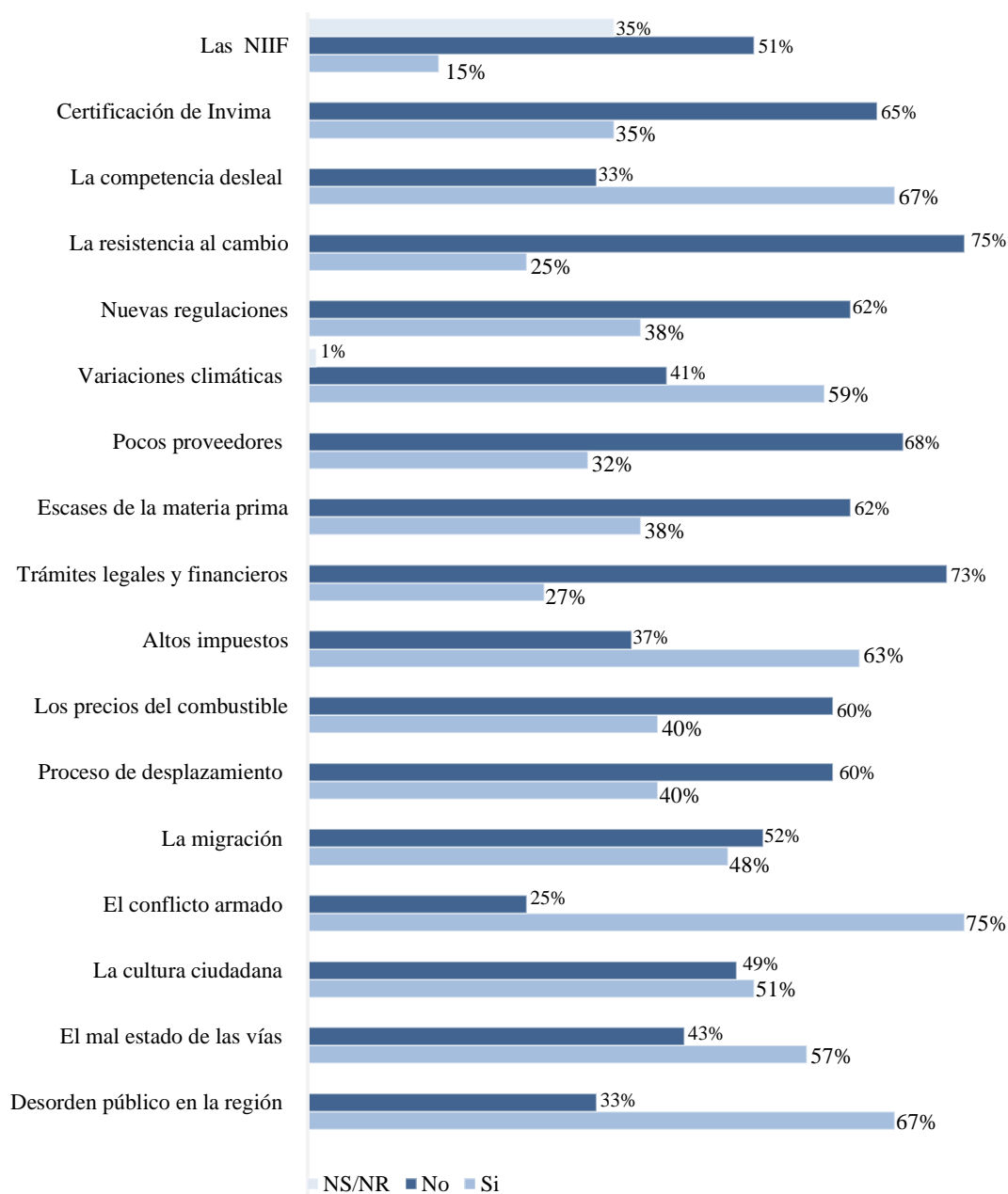


Figura 7. Análisis de los factores externos que influyen en el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Los aspectos externos que influyen directamente en el crecimiento y desarrollo de las industrias, según los encuestados se encuentra, el conflicto armado, ya que Ocaña Norte de Santander está ubicada en la zona del Catatumbo catalogada como zona roja, esto afecta la economía de la región, minimizando la seguridad y la estabilidad a los empresarios locales y nacionales que desean invertir; también manifiestan temores ante los secuestros, la extorción, corrupción, que están viviendo los empresarios, esto origina baja ventas, la falta

de trabajo, aumenta la pobreza y día tras día el costo de vida es más alto. Otro factor es el desorden público con un 67% ocasionado algunas veces cierre de vías e inconvenientes para distribuir la producción, igualmente, la competencia desleal con un 67%, está afectando muy fuerte la actividad productiva de las industrias, ya que llaman la atención de los clientes ofreciendo productos más económicos y de muy baja calidad, estos por ser ilegales su ganancia es mayor, puesto que no cumple con los reglamentos establecidos, como uso de suelo, cámara de comercio, certificación del INVIMA y los altos impuestos que están afectando en un 63% a los empresarios legales.

La situación de las vías en la región no es favorable para las industrias, ya que se les dificultan el ingreso de los productos y materias primas, generando un alto costo en el flete, esto hace que el producto final aumente su precio, disminuyendo la utilidad y en vez de impulsar, frenan su desarrollo.

Tabla 9. *Desarrolla iniciativas para proteger el medio ambiente*

Ítem	Frecuencia			Porcentaje		
	Si	No	total	Si	No	total
Desarrolla iniciativas para proteger el medio ambiente	117	65	182	64%	36%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto al desarrollo de iniciativas y buenas prácticas para proteger el medio ambiente en el municipio de Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

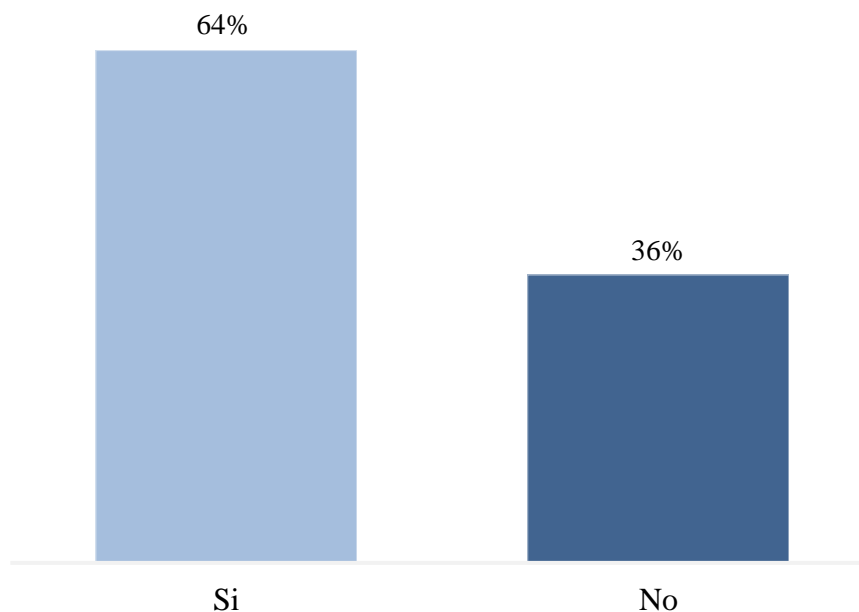


Figura 8. Desarrolla iniciativa y prácticas para proteger el medio ambiente.

Es de gran importancia que las empresas generen prácticas para proteger el medio ambiente y solo el 64% del sector industrial tiene en cuenta este factor, ellos manifiestan que lo hacen es reciclan y reutilizan el material o realizando estrategias para mitigar el impacto ambiental que ponen en riesgo su propia existencia y la de sus generaciones. Entre ellas, se encuentran la utilización de madera de pino, bolsas de papel, ahorran en los servicios públicos, crean alianzas con terceros para entregar material no utilizado en la transformación del producto y estos le dan un uso adecuado. Por último, los empresarios manifiestan una informalidad por parte de la alcaldía y empresas recicladoras, no manejan un control en la recolección y clasificación de los residuos.

Tabla 10. *Conocimiento del sector industrial sobre los objetivos del desarrollo sostenible*

Ítem	Frecuencia			Porcentaje		
	Si	No	total	Si	No	total
Conoce los objetivos del desarrollo sostenible	6	176	182	3%	97%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto al conocimiento que tienen los representantes legales sobre los objetivos del desarrollo sostenible en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

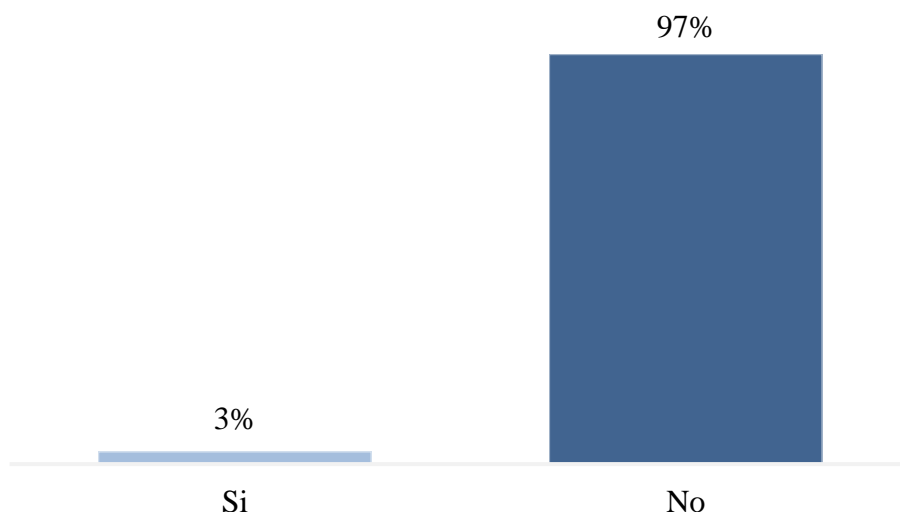


Figura 9. Conocimiento sobre los objetivos del desarrollo sostenible.

Según la agenda 2030 dice que los objetivos de desarrollo sostenible son una herramienta de planificación para los países, tanto nivel nacional como local. Gracias a su visión a largo plazo, constituirán un apoyo para cada país en su senda hacia un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía con el medio ambiente (Comisión económica para América Latina y el Caribe, 2018), por tanto, observando la gráfica se encuentra datos estadísticos muy alarmantes debido a que, el 97% de los empresarios no tienen conocimiento de los objetivos sostenibles, que son y con qué fin se crearon, pues los mismos hacen un llamado al mejoramiento de la calidad de vida, dignidad, igualdad y cambiar el estilo de desarrollo, respeto al medio ambiente, por tanto las industrias Ocañeras no están informadas en los cambios que propone el gobierno y esto puede generar estancamiento en las empresas porque no están a la vanguardia. Pero el 3% manifiesta que, si los conoce, sin embargo, solo el 1% sabe claramente su concepto y con qué finalidad los crearon y el 2% no tienen un concepto claro de los mismos.

Tabla 11. *Comportamientos del sector industrial en los años 2015 a 2018*

Comportamiento de la empresa	Frecuencia				Porcentaje					
	Aumentó	Estable	Disminuyó	NS/NR	Total	Aumentó	Estable	Disminuyó	NS/NR	Total
Número de trabajadores	106	51	25	0	182	58%	28%	14%	0	100%
Adquisición de maquinaria y equipos de oficina	92	79	11	0	182	51%	43%	6%	0	100%
Personal capacitado	104	56	22	0	182	57%	31%	12%	0	100%
Productos ofrecidos	58	103	21	0	182	32%	57%	12%	0	100%
Procesos de innovación	46	126	10	0	182	25%	69%	5%	0	100%
Incorporación de nuevas tecnologías	98	74	10	0	182	54%	41%	5%	0	100%
Cobertura de mercados	87	79	16	0	182	48%	43%	9%	0	100%
El comercio electrónico	66	31	23	62	182	36%	17%	13%	34%	100%
Volumen de ventas	69	77	36	0	182	38%	42%	20%	0	100%
Gastos administrativos	76	80	26	0	182	42%	44%	14%	0	100%
Gastos financieros	85	80	17	0	182	47%	44%	9%	0	100%
Gastos legales	73	91	18	0	182	40%	50%	10%	0	100%
Inversiones en activos	93	79	10	0	182	51%	43%	5%	0	100%
% Utilidad	74	77	31	0	182	41%	42%	17%	0	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto al comportamiento de las empresas industriales en los años 2015-2018 en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

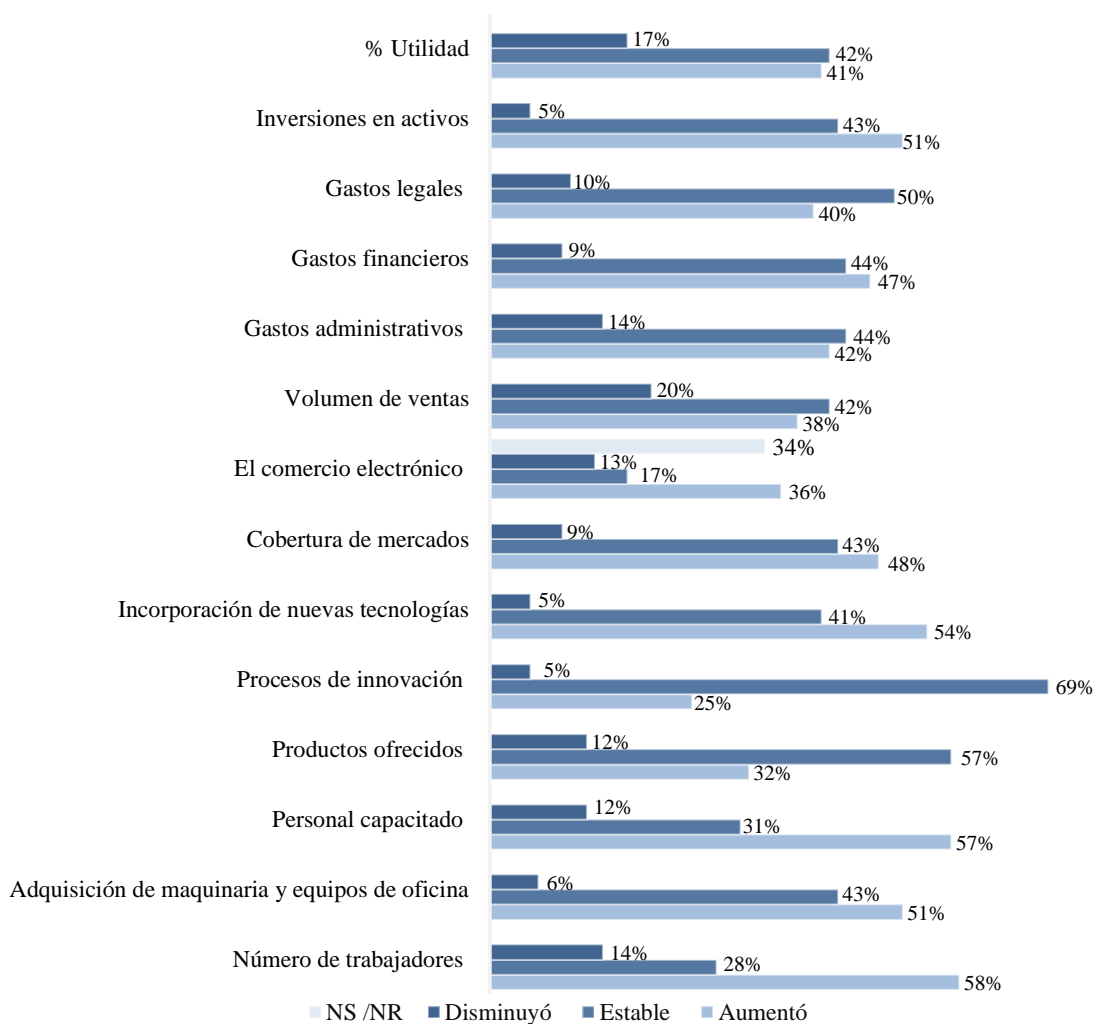


Figura 10. Comportamiento de la industria Ocañera en los años 2015 a 2018.

Partiendo de la información arrojada por la encuesta, estadísticamente el comportamiento de las empresas industriales en Ocaña, Norte de Santander, ha aumentado en los aspectos operativos y humano, es decir, maquinaria y equipo, nuevas tecnologías y personal capacitado, pero no aprovecha al máximo la implementación de estos avances, ya que los procesos de innovación y los productos ofrecidos están permaneciendo estables durante los años del 2015 hasta 2018, el principal objetivo de invertir en las tecnologías y maquinarias es para lograr un avance y crecimiento notorio en las mismas. Por otro lado, el volumen de ventas ha permanecido estable igual a la utilidad, en los últimos 3 años han

tratado de producir y poder tener mayor rentabilidad, pero todo lo que hacen es para solventar los gastos.

Finalmente, los datos recolectados por los 182 encuestados se evidencia que han generado 1.150 empleos, brindando una mejor calidad de vida a la población Ocañera, donde no hay discriminación alguna al momento de la contratación y la práctica empresarial la realizan empíricamente, ya que se demostró que están en un nivel educativo básico y así dando cumplimiento al primer objetivo.

4.2 Analizar los factores de mayor incidencia en el decrecimiento de las empresas industriales de Ocaña

Las siguientes graficas dan respuesta al segundo objetivo, ya que se les pregunto a los encuestados, cuáles eran los factores tanto internos como externos que limitan su crecimiento y desarrollo, del mismo modo analizando el mayor grado de incidencia de las respuestas que fueron positivas.

Tabla 12. Factores internos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales

Factores internos que limitan el crecimiento y desarrollo	Frecuencia				Porcentaje			
	SI	NO	NS/NR	TOTAL	SI	NO	NS/NR	TOTAL
Infraestructura	79	103	0	182	43%	57%	0%	100%
Ubicación Geográfica	37	144	1	182	20%	79%	1%	100%
Motivación del personal	20	156	6	182	11%	86%	3%	100%
Calidad de los productos/ servicios	8	174	0	182	4%	96%	0%	100%
Gestión del conocimiento	16	165	1	182	9%	91%	1%	100%
Recursos financieros	102	80	0	182	56%	44%	0%	100%
Recursos humanos	18	164	0	182	10%	90%	0%	100%
Posicionamiento en el mercado	38	144	0	182	21%	79%	0%	100%
Intra-emprendimiento	4	178	0	182	2%	98%	0%	100%
Innovación en los procesos	11	171	0	182	6%	94%	0%	100%
Planeación estratégica	7	174	0	181	4%	96%	0%	100%
Falta de experiencia	10	172	0	182	5%	95%	0%	100%
Resistencia al cambio	4	178	0	182	2%	98%	0%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a los factores internos que limitan el crecimiento y desarrollo del sector industrial en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

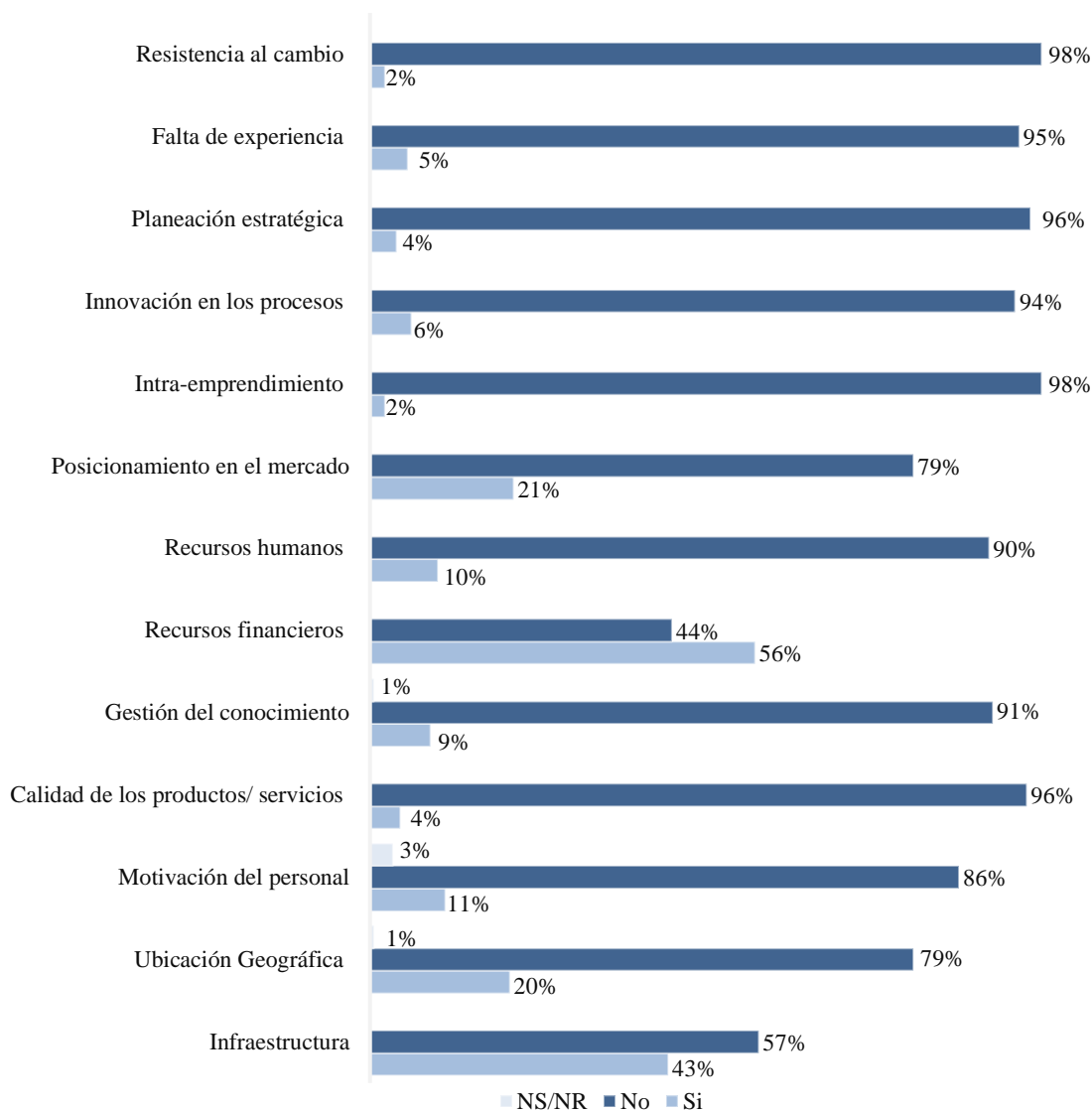


Figura 11. Factores internos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales.

Analizando los datos recolectados de la tabla 12, el principal factor interno que está afectando el sector industrial es el recurso financiero, es decir, no tienen una liquidez para afrontar las actividades productivas o el pago de las obligaciones y han intentado buscar fuentes de financiamiento como los bancos, cooperativas de ahorro-crédito, por lo cual muchos no lo han adquirido a causa de los requisitos que tienen estipulados, otro optan por los medios de financiamiento ilegal, en la medida que este factor aumente mejorará la infraestructura, ubicación y posicionamiento en el mercado.

Tabla 13. Nivel generador de decrecimiento interno en la industria Ocañera

Incidencia de los factores internos en el decrecimiento	frecuencia				porcentaje			
	Alto	Medio	Bajo	total	Alto	Medio	Bajo	total
Infraestructura	55	22	2	79	70%	28%	3%	100%
Ubicación Geográfica	25	10	2	37	68%	27%	5%	100%
Motivación del personal	8	8	4	20	40%	40%	20%	100%
Calidad de los productos/ servicios	3	2	3	8	38%	25%	38%	100%
Gestión del conocimiento	3	11	2	16	19%	69%	13%	100%
Recursos financieros	63	31	8	102	62%	30%	8%	100%
Recursos humanos	10	5	3	18	56%	28%	17%	100%
Posicionamiento en el mercado	7	28	3	38	18%	74%	8%	100%
Intra-emprendimiento	0	3	1	4	0%	75%	25%	100%
Innovación en los procesos	3	8	0	11	27%	73%	0%	100%
Planeación estratégica	4	2	1	7	57%	29%	14%	100%
Falta de experiencia	2	6	2	10	20%	60%	20%	100%
Resistencia al cambio	2	1	1	4	50%	25%	25%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a la incidencia de los factores internos del sector industrial en Ocaña.

Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

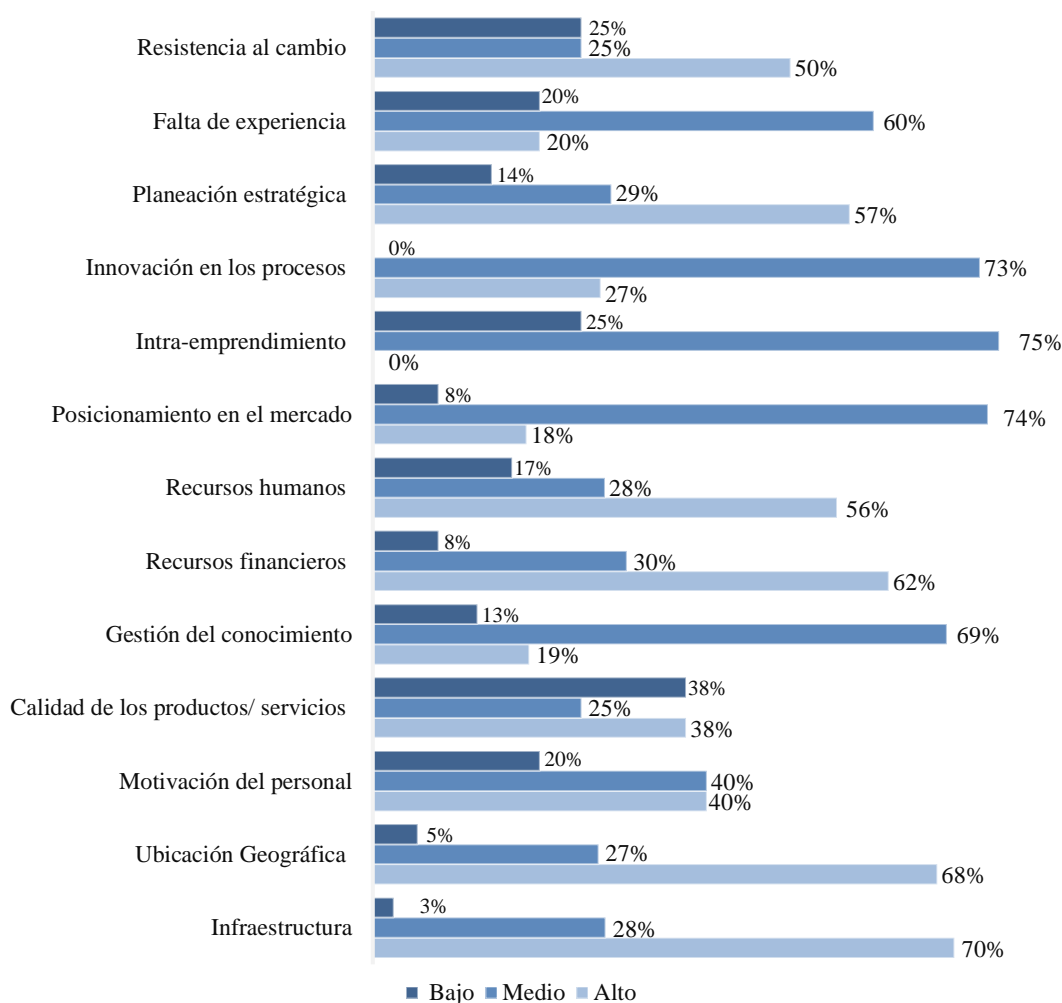


Figura 12. Nivel generador de decrecimiento interno en el sector industrial.

En las empresas industriales se encuentran afectadas por factores internos que inciden en su decrecimiento, en su gran mayoría tienen control sobre ellos, sin embargo, algunos no tienen la capacidad para enfrentarlos, como se muestra en la figura anterior, la infraestructura con un 70% limita la realización las actividades y no pueden realizar grandes volúmenes de producción, además afecta directamente a la motivación del personal, es decir que no se siente cómodos en su área de trabajo, los espacios son muy pequeños y el calor es muy alto por el uso de la maquinaria, del mismo modo los empresarios señalan que la motivación va ligada del sueldo, horas de comer, descansos y exceso de horas laborales. Por consiguiente, un 68% manifiesta que la ubicación geográfica de la empresa es un limitante para que ellos tengan un crecimiento notorio,

puesto que se encuentran en lugares un poco retirados del centro o no muy visibles al público, del mismo modo, la ubicación geográfica donde se encuentra Ocaña norte de Santander, ya que es muy retirado de los puntos que ellos compran la materia prima y lo más importante es que hace parte del Catatumbo y lo catalogan como zona roja. Para concluir, están los recursos financieros con un 62%, este índice es uno de los más altos, según el estudio, ya que los empresarios no tienen la capacidad para invertir en nuevas tecnologías e innovar en procesos, en contar con personal capacitado, en ellos mismos adquirir un mejor conocimiento, por causa de esto la calidad de los productos muchas veces es baja; sin embargo, hay empresarios que aun teniendo los recursos se resisten al cambio y debido a esto sus empresas se deterioran y mueren.

Tabla 14. *Factores externos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales*

Factores externos que limitan el crecimiento y desarrollo	Frecuencia				Porcentaje			
	Si	No	NS/NR	Total	Si	No	NS/NR	Total
Desorden público en la región	122	60	0	182	67%	33%	0%	100%
Precario estado de las vías	104	78	0	182	57%	43%	0%	100%
Cultura ciudadana	92	90	0	182	51%	49%	0%	100%
Cambios en el mercado	135	47	0	182	74%	26%	0%	100%
Los altos costos de la materia prima	125	57	0	182	69%	31%	0%	100%
Nuevas leyes gubernamentales	70	112	0	182	38%	62%	0%	100%
Alianzas con proveedores	59	123	0	182	32%	68%	0%	100%
Presencia conflicto armado	143	39	0	182	79%	21%	0%	100%
Variaciones climáticas	107	74	1	182	59%	41%	1%	100%
Cambios tecnológicos	49	132	1	182	27%	73%	1%	100%
Cambios económicos	127	54	1	182	70%	30%	1%	100%
Competencia desleal	122	60	0	182	67%	33%	0%	100%
Apoyo gubernamental	101	81	0	182	55%	45%	0%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a los factores externos que limitan el crecimiento y desarrollo del

sector industrial en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.



Figura 13. Factores externos que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas industriales.

Teniendo como base los resultados de la tabla 13, se evidencia que la gran mayoría de los factores que están limitando el crecimiento y desarrollo del sector industria, son los externos, puesto que estos son más difíciles de controlar, pues rodea tanto el nivel competitivo, de innovación, tecnológico y no están a su alcance.

Se puede observar que los cambios tecnológicos con un 73% no es un limitante, dato favorable, ya que cualquier herramienta de este género, sirve de medio de comunicación, para lograr una conectividad y un alcance con comunidades ajenas al rubro de cualquier actividad comercial. Del mismo modo están las nuevas leyes gubernamentales y las alianzas con proveedores, ya que se presenta como un terreno de nuevas oportunidades, es esencial que la empresa posea un conocimiento adecuado de los costos de los productos y los servicios que adquiere, permitiendo una buena dinámica, compromiso, mejorando las condiciones actuales de la industria.

Tabla 15. Nivel generador de decrecimiento externo en la industria de Ocaña

Incidencia de los factores externos en el decrecimiento	frecuencia				porcentaje			
	Alto	Medio	Bajo	total	Alto	Medio	Bajo	total
Desorden público en la región	73	45	4	122	60%	37%	3%	100%
Precario estado de las vías	62	36	6	104	60%	35%	6%	100%
Cultura ciudadana	66	21	5	92	72%	23%	5%	100%
Cambios en el mercado	62	62	11	135	46%	46%	8%	100%
Los altos costos de la materia prima	87	33	5	125	70%	26%	4%	100%
Nuevas leyes gubernamentales y Políticas estatales	39	26	5	70	56%	37%	7%	100%
Alianzas con proveedores	23	21	15	59	39%	36%	25%	100%
Presencia de conflicto armado	100	39	4	143	70%	27%	3%	100%
Variaciones climáticas	43	56	8	107	40%	52%	7%	100%
Cambios tecnológicos	13	26	10	49	27%	53%	20%	100%
Cambios económicos	63	52	12	127	50%	41%	9%	100%
Competencia desleal	87	27	8	122	71%	22%	7%	100%
Apoyo gubernamental	63	32	6	101	62%	32%	6%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a la incidencia de los factores externos del sector industrial en Ocaña.

Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

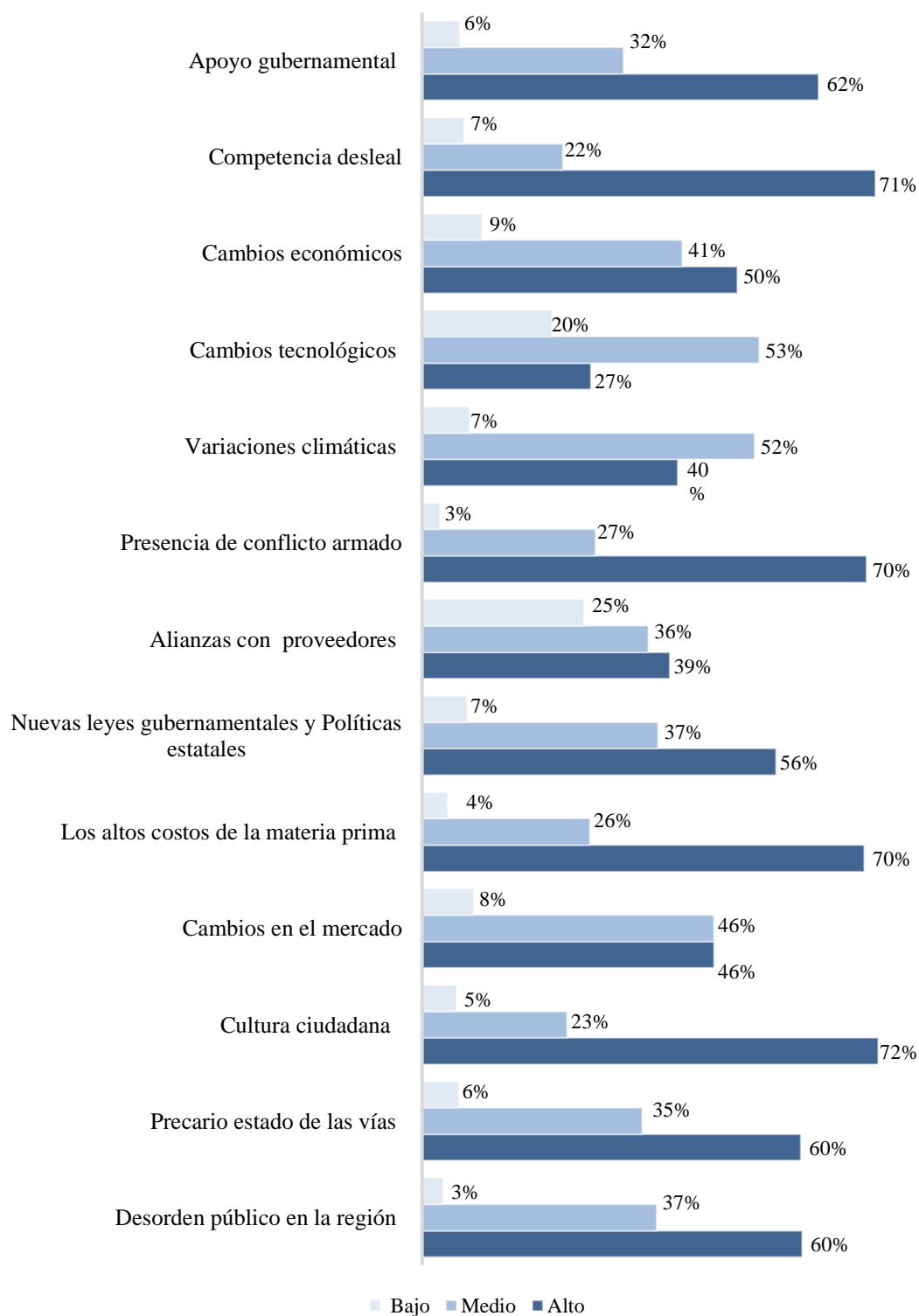


Figura 14. Nivel generador de decrecimiento externo en la industria de Ocaña

Los factores externos son reglas de juego que para toda empresa es igual, ya que no se puede ejercer ningún control sobre ellos, estos pueden llevar a la organización a su

desaparición en poco tiempo, como algunas empresas del sector industrial en Ocaña, por factores que tienen una incidencia alta en su decrecimiento, como lo muestra la figura anterior, uno de ellos es la cultura ciudadana con un porcentaje de un 72% esto refleja que las industrias les afecta el comportamiento de la sociedad en el ámbito del regionalismo, valores, seguridad; esto hace que las empresas se desmotiven y se queden en una zona de confort, por otro lado se encuentra la competencia desleal con un 71% afectando la producción de las empresas, ya que ellos manejan precios inferiores y de esta manera llaman la atención de los clientes.

Asimismo, con un 70 % el conflicto armado y el alto costo de la materia prima, son factores con una incidencia alta; según la revista portafolio menciona que las empresas están pagando el 5% de su venta en los sistemas de vigilancia privada a causa de la corrupción, el secuestro de los empresarios, los atentados, estos conflictos armados perjudican en el ámbito de pérdida de oportunidades, incremento de los costos de seguridad, la demora en las entregas de mercancías, por tal motivo se alza el costo de la mercancía y la disminución en las ventas que está asociado con cierre de las empresas, esto va ligado con la alteración del orden público en la región por causa de los paros armados (Portafolio, 2008).

A pesar que las empresas sufren estas consecuencias el 62% indican que no reciben ningún apoyo gubernamental que es necesario, ya que el gobierno no brinda ningún beneficio para los microempresarios, para que estos puedan mitigar algunos de los factores que se les presentan. Además, ellos cumplen con el pago de los impuestos y no se ve reflejado en el estado de las vías y esto limita la entrada de los vehículos, mercancía a los pueblos y aumenta el desgaste de los mismos.

Para terminar el análisis de los factores externos, los porcentajes menores de un 50% como son los de las variaciones climáticas, alianzas con proveedores, cambios tecnológicos, nuevas leyes gubernamentales, cambios económicos y cambios en el mercado. Los comerciantes determinan que las variaciones climáticas es un factor que les influye en las ventas de los productos y la trasportación de los mismos , esto ocurre porque las empresas no han implementado correctamente el e-commerce, ya que esto genera relación con los clientes en diferentes lugares, asimismo con proveedores, estas alianzas afectan un 39% en el momento que la mercancía no llegue a tiempo a Ocaña, esto es debido a que las empresas de otras ciudades como Bogotá, Bucaramanga, Medellín, Barranquilla y Cúcuta prefieren vender mercancía a las grandes industrias y dejan por último la región, por otro lado, comerciantes viajan y realizan a una compra directa a las empresas y esto indirectamente produce cambios en el mercado y afecta al sector industrial.

Luego de presentar los resultado del segundo objetivo, se muestra que los factores internos de mayor incidencia son: los recursos financieros, infraestructura, ubicación geográfica y recursos humanos, generando un decrecimiento en las mismas, ya que si no tiene liquidez no pueden mejorar los demás aspectos y en los factores externos encontramos, el conflicto armado, competencia desleal y altos costo de materia prima, esto evidencia que las empresas del sector industrial están siendo afectadas por factores que no se tiene mayor control, pero de los cuales se debe tener en cuenta a la hora de tomar decisiones; de esta manera se da respuesta al segundo objetivo.

4.3 Proponer estrategias al sector industrial Ocaña mediante el desarrollo de la matriz CAME.

Para darle respuesta al tercer objetivo, se debe conocer y analizar cuáles son los factores que influyen en el decrecimiento de las empresas industriales, de los cuales se tuvo en cuenta los factores de mayor incidencia como lo muestra el segundo objetivo, con respecto a los resultados obtenidos se sintetizaron en cuatro macro-estrategias que funcionan para todo el sector industrial.

Tabla 16. *Desafío visionado en los próximos 5 años.*

Mayor desafío visionado	Frecuencia	Porcentaje
a. Procesos de negociación.	2	1%
b. Acciones para superar crisis.	4	2%
c. Expansión de mercados.	42	23%
d. Transacciones en línea	1	1%
e. Relaciones con los clientes.	7	4%
f. Toma de decisiones	3	2%
g. Implementación de tecnologías	11	6%
h. Generar valor tanto al cliente como a los colaboradores.	2	1%
c-e	6	3%
b-g	1	1%
b-c	15	8%
e-h	1	1%
g-c	23	13%
c-d	8	4%
c-f	2	1%
g-e	3	2%
a-g-c	10	5%
g-e-c	9	5%
g-e-h	7	4%
g-c-h	3	2%
b-c-f-g	5	3%
a-g-h-f-d	8	4%
No tiene	6	3%
Todas	3	2%
Total	182	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a la visión que tienen los representantes legales en los próximos 5 años en Ocaña. Fuente: Encuesta aplicada por los autores del proyecto.

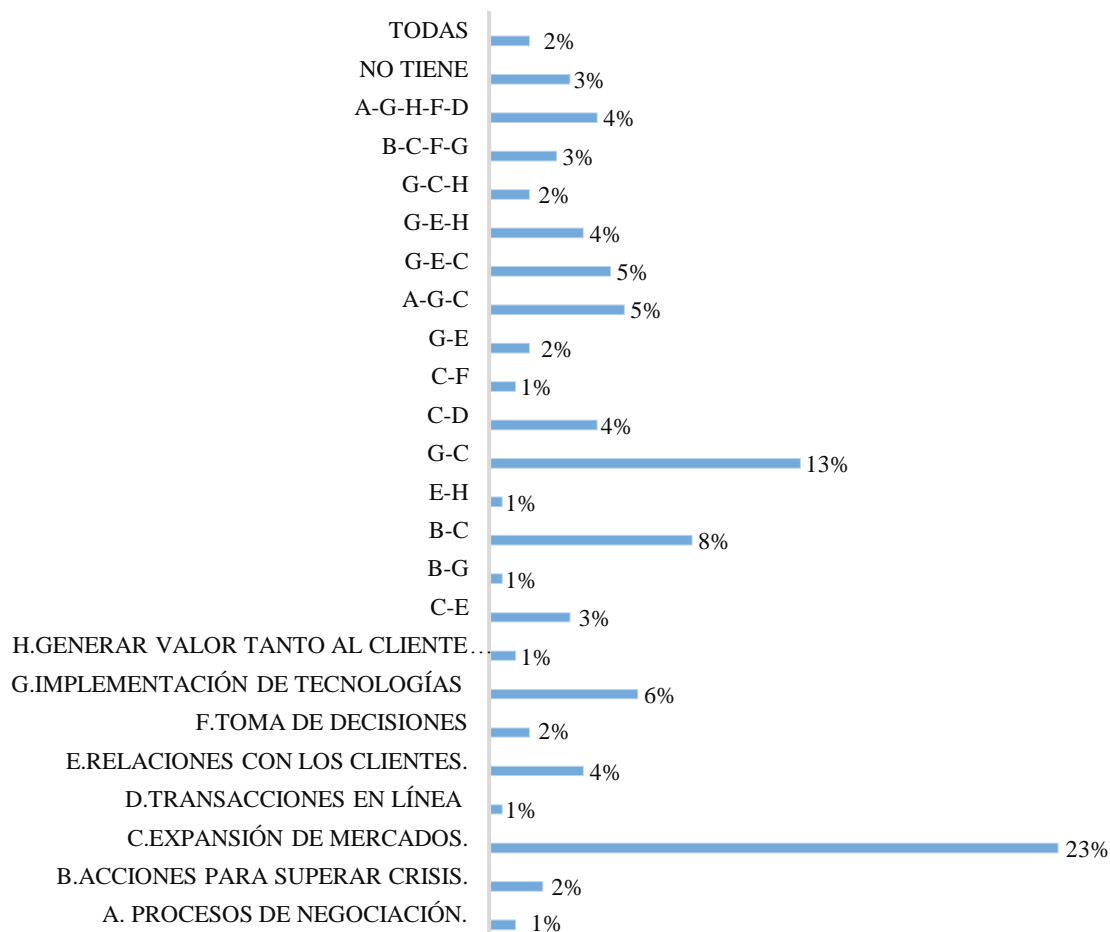


Figura 15. Desafío visionado en los próximos 5 años.

Según los datos arrojados por los gerentes de las industrias Ocañeras, el mayor desafío para ellos en los próximos 5 años, es lograr una expansión de mercados para que sus productos sean reconocidos en otras ciudades, aumentando la producción y así generar mayor utilidad, por medio de la implementación tecnológica que mejoran los procesos de innovación, requerimiento de personal capacitado, optimización en los tiempos y poder competir con grandes empresas nacionales, a través de lo dicho, se obtendrán acciones o recursos para superar las crisis que enfrentan las empresas en un mundo empresarial tan globalizado, para mitigarlas se debe tener una buena relación con los clientes, ya que estos son los que directamente aportan al crecimiento de los ingresos de las industrias, en cambio los que no establecen una relación armónica con los clientes suelen fracasar, es decir, son

la piedra angular de las organizaciones, atrayendo nuevas personas a la compra de los productos. Incluso, si los productos de las industrias son de excelente calidad e innovadores, el servicio al cliente es el clave para demostrar los atributos y beneficios del mismo para poder concretar su venta, y cada proceso va siendo el complemento del otro, asimismo crear una confianza entre el cliente y empresario.

Estrategia que implementan los representantes legales para mitigar los factores que limitan su crecimiento y desarrollo.

Los representantes legales del sector industrial de Ocaña, Norte de Santander, mencionan que las estrategias que implementan, las realizan con base al comportamiento del mercado, ya que los precios de la materia prima aumentan, los gustos y preferencias cambian, respecto a eso deciden bajar calidad del producto, pero los clientes han notado la diferencia y no vuelven a comprar, pues pierden la credibilidad en la empresa. Otros para enfrentar la escasez de la materia prima prefieren sacar un producto sustituto de baja calidad o por última opción detener la producción; en cambio, otros compran con anticipación al por mayor la materia prima (cuando es más económica) y así enfrentan la recesión de los insumos para poder competir y llamar la atención del consumidor, por la calidad y buen precio; también innovan en nuevos productos, tecnología, procesos y mejoran la presentación del local para mantener la empresa y atraer clientes potenciales. Asimismo, fortalecer las relaciones con compradores, ofreciéndoles promociones para combatir la competencia desleal.

Finalmente, los representantes legales tienen un solo propósito permanecer en el mercado, sin importar los límites internos y externos que enfrentan día tras día. Sin embargo, algunas empresas industriales aplicaron la estrategia de hacer asociaciones, pero

con las nuevas regulaciones del gobierno, se dividieron, se repartieron la materia prima, activos, capital y así no fracasaron.

Tabla 17. *Matriz DOFA y CAME*

MATRIZ DOFA Y CAME		
Factores negativos	DEBILIDADES	AMENAZAS
Factores positivos	Escases de los recursos financieros. Infraestructura en condiciones no aptas para grandes volúmenes. Mala ubicación geográfica por el conflicto armado. Falta de recursos humanos capacitado.	Alta presencia de conflicto armado. Excesiva competencia desleal. Los altos costos de la materia prima.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS PARA MANTENER FORTALEZAS	ESTRATEGIAS PARA EXPLOTAR OPORTUNIDADES
Espíritu emprendedor para crear cosas nuevas. No se resisten al cambio Excelente calidad de los productos Diseño de la planeación estratégica	Proponer un plan de capacitación para fomentar y apoyar las iniciativas emprendedoras	Fortalecer la inversión social con una marca local de productos industriales de Ocaña
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS PARA CORREGIR DEBILIDADES	ESTRATEGIAS PARA AFRONTAR AMENAZA
Nuevos cambios tecnológicos Buenas alianzas con proveedores Beneficios de las nuevas leyes gubernamentales Cambios en la cultura ciudadana.	Entrar en nuevas zonas geográficas, aplicando un plan de expansión con geo-marketing y manejando el E-commerce.	Formar alianzas con empresas locales (Clúster) utilizando la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva.

Nota: La tabla presenta información sobre los factores que limita el crecimiento y desarrollo del sector industrial. Fuente: Elaboración de los autores del proyecto.

La tabla anterior, muestra por medio del análisis DOFA y CAME, se evidencia que: Las Debilidades hay que Corregirlas, que las Amenazas hay que Afrontarlas, que las Fortalezas hay que Mantenerlas y que las Oportunidades hay que Explotarlas, con el fin de crear estrategias que ayuden al sector industrial a minimizar el impacto que tienen los

factores internos y externos dentro de la misma, brindando seguridad al momento de tomar decisiones y así lograr un desarrollo y crecimiento empresarial.

Uno de los resultados de esta investigación fue el espíritu emprendedor de los administradores de las industrias, por tal motivo se crea la estrategia de proponer un plan de capacitación para mantener las iniciativas emprendedoras con el fin de aprovecharlas al máximo para hacer frente a nuevos cambios que se producen, puesto que son personas que no se resisten al cambio y tienen autonomía propia.

De esta manera se puede aprovechar el emprendimiento para buscar medios que fortalezcan la inversión social con una marca local de productos industriales Ocañeros para incrementar su valor y así lograr aumentar su rentabilidad, además con esta se puede centrar en dónde están los clientes potenciales y en dónde se encuentran los servicios en persona u online, ayudando a entrar en nuevas zonas geográficas, aplicando un plan de expansión con geo-marketing y manejando el E-commerce, es decir, que las industrias apliquen la herramienta que permite analizar la situación de este sector mediante la localización exacta de los clientes, sucursales, competencia, analizando sus actividades a través de una mapa personalizado, asimismo el E-commerce, manteniendo la página actualizada, transmitiendo información confiable y segura para poder llamar la atención del cliente, de esta manera poder realizar las compras y ventas a través de las redes. De esta manera se puede afrontar escases de los recursos financieros, porque va a aumentar las ventas y en su proporción la utilidad, ayudando a mejorar la infraestructura y el recurso humano con el fin de tener la capacidad suficiente para producir grandes volúmenes de producción y por ende su ubicación geográfica.

Todo lo anterior se puede lograr creando las alianzas con las mismas industrias locales (clúster), utilizando la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, es decir, agruparlas por su razón social, para que sumen fuerzas aprovechando sus diferentes potencialidades, conocimientos y recursos, esto permite extenderse a nuevos mercados, aumentar la rentabilidad, fortalecer e incrementar la clientela y lanzar una marca a otros países; además, es una buena forma de afrontar las amenazas de la excesiva competencia desleal, los altos costo de la materia prima, por otro lado, al comprar los insumos lo harán al por mayor en diferentes ciudades y los costos serán más reducidos y así podrán regular los precios. También promoviendo la innovación y el desarrollo tecnológico, con la ayuda de la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, estas facilitan el proceso de incorporar tecnologías, aplicaciones y modelos de negocio que se utilizan en otros lugares y asimismo identificar clientes nacionales e internacionales, analizando tendencias, señales de cambio, nuevas oportunidades y países más adecuados para los productos de las industrias Ocañeras.

Tabla 18. *Propuesta del plan de acción*

Estrategias CAME	Objetivos	Actividad	Recursos	Indicadores
Entrar en nuevas zonas geográficas, aplicando un plan de expansión con geo-marketing y manejando el E-commerce.	Capacitar a los gerentes en el uso del geo-marking y el E-commerce.	Hacer reuniones con los gerentes para plantear la nueva tendencia y sus beneficios. Buscar los recursos necesarios. Crear la plataforma web y el comercio electrónico.	Computador. Video beam. Materiales impresos Recursos financieros. Personal experto en el tema.	N° asistentes/N° total de invitados
Formar alianzas con empresas locales (Clúster) utilizando la V.T e I.C	Unificar las empresas del sector industrial.	Realizar reuniones con los representantes legales. Capacitar con respecto al clúster y sus beneficios. Poner en práctica.	Computador. Material impreso. Personal capacitado, frente a los temas de la estrategia.	N° de empresas vinculadas/N° total de empresas

Proponer un plan de capacitación para mantener las iniciativas emprendedoras	Lograr la adaptación de las personas para que sigan emprendiendo.	Crear el plan de capacitación. Reunir a las personas interesadas. Poner en marcha.	Especialistas en el tema de capacitación.	N° de capacitados/N° total de capacitaciones
Fortalecer la inversión social con una marca local de productos industriales de Ocaña	Ayudar a la creación de la marca utilizando al capital humano.	Buscar programas que apoyen esta iniciativa. Crear la marca. Hacer campañas para promocionar la marca y concientizar a la población Ocañera de la importancia de apoyar nuestras industrias.	Recursos financieros. Personal capacitado en el tema de marketing. Computador. Programas especiales para crear la marca.	N° de capacitados/N° total de invitados

Nota: La tabla presenta información sobre las acciones a realizar por cada estrategia. Fuente: Elaboración de los autores del proyecto.

Para darle cumplimiento a las estrategias de la matriz CAME, se propuso un plan de acción, el cual muestra los objetivos, las actividades y los recursos necesarios para darle finalidad a los objetivos plasmados, el cual es capacitar a los gerentes en el uso de geo-marketing y el E-commerce, por medio de reuniones, que permitan buscar las nuevas tendencias, de esta manera adquirir recursos necesarios para la creación de la plataforma, con esto se logra la unificación de las mismas y así proponer un plan donde se mantenga iniciativas de emprendimiento, fortaleciendo la inversión social con una marca local de los productos de la industria, buscando programas que apoyen la iniciativa y así crear promociones o publicidad, para que reconozca la marca a nivel nacional e internacional.

Finalizando el tercer objetivo, se puede evidenciar que las estrategias planteadas en la matriz CAME, buscan enfrentar las debilidades, amenazas y permite mantener las fortalezas y explotar las oportunidades a todo el sector industrial, el cual está afectado por factores tanto internos y externos, estos no han permitido tener un crecimiento y desarrollo notorio en las empresas industriales, generando un impacto negativo en la economía de la región, por lo tanto, se busca con estas estrategias crear un ambiente cambiante en las

empresas, incorporando un mejoramiento continuo, alianzas estratégicas, nuevas formas de organización y así obtener rentabilidad tanto en las empresas como en la población

Ocañera.

Conclusiones

Las empresas industriales de Ocaña Norte de Santander, inciden directamente en la economía que tiene actualmente la región, pues ha generado 1.150 empleos, pero estas industrias no se encuentran ubicadas en una sola comuna, sino dispersas entre toda la región; los encuestados manifestaban que su ubicación se debía al lugar o cercanía a sus hogares, arriendos y servicios más económicos, pero esto es un limitante, ya que si un cliente desea cotizar algún producto y/o servicio, ya sea de carpintería, bisutería, marroquinería, panaderías, entre otras. Este deberá recorrer toda Ocaña buscando mejores opciones, ya que no se encuentran en un solo sector.

Con esta investigación, se logró estudiar 182 industrias Ocañeras, donde se obtuvieron resultados estadísticos los cuales se les hizo un respectivo análisis para dar cumplimiento a cada objetivo. Es claro y preciso decir que las industrias internamente les hace falta aplicar correctamente una buena estructura organizacional, es decir, no tienen claro los procesos administrativos que realizan, también la innovación en los procesos que abarcan es mínima para satisfacer el mercado y afrontar los factores internos y externos, esto hace que el comportamiento de la empresa en los últimos tres años no tenga un crecimiento notorio en la adquisición de maquinaria, personal capacitado, cobertura de mercados y una utilidad concreta.

Por otra parte, los factores de mayor incidencia que presentan las industrias en su decrecimiento son: la infraestructura, ubicación geográfica, recursos financieros, presencia del conflicto armado, competencia desleal, los altos costo de materia prima y desorden público en la región; ya conociendo los factores que amenazan y debilitan a las empresas, se buscaron estrategias que las afronten y corrijan utilizando el diagnostico DAFO y la

matriz CAME, también un plan de acción para que puedan dar cumplimiento a cada una de ellas; por tanto, los empresarios tendrán un conocimiento más claro de qué factores realmente ayudan a su crecimiento y al desarrollo dentro de la región.

Por último, es importante mencionar que estos factores inciden para todas las empresas industriales de Ocaña, sin embargo, cada una puede tener una respuesta diferente, pues para algunos empresarios podrán ver amenazas y otros pueden ver oportunidades, pues bien, de eso se trata la matriz CAME, de ser conscientes de lo que sucede dentro y fuera de la industria, de estar actualizado e ir un paso adelante y cruzar información para reducir el margen de error en las decisiones que se toman. Sin duda alguna, el conocer estos factores, permite predecir en qué momento se podría equivocar y así evitar que suceda con los recursos tangibles e intangibles; encontrar alternativas y tomar las oportunidades para ser competitivas y permanecer en el mercado.

Recomendaciones

El sector industrial ha logrado que el municipio de Ocaña brinde más ofertas de empleo, crecimiento económico, reconocimiento en nuevos mercados, sin embargo, durante los últimos años ha disminuido por factores internos y externos que muchas veces no los han podido enfrentar por falta de conocimiento y apoyo de la misma región, como son tratado del libre comercio, reducción en las ventas, cambios en el mercado, edad avanzada, difícil acceso de la materia prima.

Por consiguiente, es indispensable que las entidades gubernamentales tengan más presente este sector ayudándolos a crear alianzas con proveedores de la región para suministrar la materia prima, para que les salga más económica y así los precios de los productos sean más barato y de mejor calidad, también con las entidades financieras que les preste con un interés más bajo y ellos poder mejorar su infraestructura, innovar en procesos, expandirse a mercados, por otro lado, que regulen la entrada de mercancías ilegales a la región para que no afecten la venta de las industrias del municipio y así la población Ocañeras apoyaría lo nuestro.

Ahora bien, se necesita que las empresas industriales salgan de esa zona de confort y no se resistan al cambio y obtén por implementar las estrategias de la matriz CAME para que avances a medida que lo hacen los tiempos, a través de las tecnologías, las plataformas virtuales, asistiendo a los planes de formación que oferte la institución educativa, pero sobre todo, iniciar a crear una marca local que integren procesos y busquen expansión a nivel nacional.

Referencias

- Actualícese. (29 de 05 de 2014). *Actualícese/derecho comercial*. Obtenido de <https://actualicese.com/2014/05/29/definicion-de-una-empresa-industrial/>
- Añez Hernández, c. (01-06 de 2007). Las pequeñas empresas en las cadenas productivas: crecimiento o dependencia. *Revista de análisis de coyuntura*, 13(1), 55-68.
- Aragón, a., y rubio, a. (20 de 10 de 2005). *Factores asociados con el éxito competitivo de las pymes industriales en España*. Obtenido de <file:///d:/downloads/dialnet-factoresasociadosconelexitocompetitivodelaspymeind-1317676.pdf>
- Arévalo briones, k. p., y Pastrano Quintana, e. v. (2015). Diagnóstico de las fuentes no tradicionales de financiamiento empleadas por las pymes del cantón Quevedo. Ecuador. *Revista publicando*, 2(3), 149-162.
- Baena, e., Sánchez, j. j., y Montoya Suárez, o. (12 de 2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Revista ciencia* (23), 61-67.
- Bayona, l. k., & Álvarez, y. l. (10 de 04 de 2012). *Repositorio UFPSO*. Obtenido de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1904/1/30915.pdf>
- BBVA. (11 de 11 de 2015). *Educación financiera*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/teoria-la-oferta-la-demanda/>
- Bernal, j. j. (25 de 01 de 2016). *Pdcahome*. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>
- Blázquez santana, f., Dorta Velázquez, j. a., y Verona Martel, m. c. (julio-diciembre de 2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Revista innovar*, 16(28), 43-56.
- Blázquez santana, f., Dorta Velázquez, j. a., & Verona Martel, m. c. (s.f). *Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial*. Obtenido de concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a07.pdf>
- Brunet, I., y Alarcón, a. (2004). *Teorías sobre la figura del emprendedor*. Obtenido de papers 73 001-200: <https://www.raco.cat/index.php/papers/article/viewfile/25785/25619>
- Cámara de comercio Ocaña. (2017). obtenido de <http://camaraocana.com/wp-content/uploads/estudio-economico-2016.pdf>

- Cañas, d., miranda, m., & torres, n. (04 de 2010). *Corporación nueva sociedad de la región nororiental de Colombia*. Obtenido de http://consornoc.org.co/wp-content/uploads/2014/11/cartilla-ocana_1.pdf
- Castro, a. a. (01-06 de 2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial. *Pensamiento y gestión* (28), 85-106.
- Castro, a. a., & puerto, d. p. (01-06 de 2012). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. (j. m. Ruiz, & p. p. Serna, Edits.) *Revista científica pensamiento y gestión* (32).
- Ceupe. (s.f). *centro europeo posgrado*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/recursos-y-capacidades-direccion-estrategica.html>
- El departamento administrativo de la función pública. (02 de 05 de 2016). *Gestor normativo*. Obtenido de <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69573>
- Escobar, j. p. (06 de 07 de 1991). *Procuraduría*. Obtenido de https://www.procuraduria.gov.co/guiamp/media/file/macroprocreso%20disciplinario/constitucion_politica_de_colombia.htm
- Ferrer, l. e., González, k. p., y Mendoza, l. m. (01-06 de 2015). La innovación como factor clave para mejorar la competitividad de las pymes en el departamento del atlántico, Colombia. *Dictamen libre*, 16, 21-36.
- Hernández Sampieri, r., Fernández collado, c., y baptista lucio, p. (2004). Metodología de la investigación. en r. Hernández Sampieri, c. Fernández collado, & p. baptista lucio, *metodología de la investigación* (pág. 533). México: McGraw-Hill interamericana.
- La secretaría jurídica distrital de la alcaldía mayor de Bogotá D.C. (12 de 07 de 2000). *Alcaldía mayor de Bogotá D.C.* obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/norma1.jsp?i=12672>
- López, j. (07 de 2005). Gestión en el tercer milenio, Rev. de investigación de la motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Revistas de investigación*, 8(15).
- López, j. c., Durán, s. a., guerrero, x. c., Novoa, j. d., & Martínez, o. a. (09 de 03 de 2011). Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de cuenca, ecuador. *Revista semestral de la diuc*, 2(2), 27-37.
- Ministerio de educación. (s.f). *educación técnico-profesional*. Obtenido de <http://dgetp.edu.do/sector-industrial>
- Montoya, a., Montoya, i., & castellanos, o. (05 de 03 de 2010). Situación de la competitividad de las pymes en Colombia: elementos actuales y retos. *Red de revistas científicas de américa latina y el caribe, España y Portugal*, 107-117.

- Nieto, v. m., Timoté, j. a., Sánchez, a. f., & Villarreal, s. (03 de 08 de 2015). *Archivos de economía*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/estudios%20economicos/434.pdf>
- Pérez, i. e. (05 de 2016). Las teorías del crecimiento económico: notas críticas para incursionar en un debate inconcluso. *Revista latinoamericana de desarrollo económico* (25).
- Prieto, m. j. (2017). *Repositorio Unimilitar*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16317>
- Pymes y autónomos. (10 de 11 de 2010). *Pymes y autónomos*. Obtenido de <https://www.pymesyautonomos.com/estrategia/factores-internos-factores-externos-lo-que-influye-en-la-actividad-empresarial>
- Portafolio. (21 de 05 de 2008). *Empresas pierden oportunidades de negocios por impacto del conflicto armado en el país*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/empresas-pierden-oportunidades-negocios-impacto-conflicto-armado-pais-431224>
- Quiminet. (15 de mayo de 2012). Obtenido de <https://www.quiminet.com/empresas/empresas-industriales-2735630.htm>
- Ramírez, a., Cadavid, r., & García, s. (2011). Desempeño de las empresas y factores institucionales en Colombia 2002-2007. *Revista de economía institucional*, 13(25), 179-198.
- Redacción económica. (25 de septiembre de 2017). *El espectador*.
- Revista cero grados Celsius. (31 de 10 de 2016). *Revista cero grados Celsius*. Obtenido de revista cero grados Celsius: <https://www.0grados.com/factores-impiden-crecimiento-empresarial/>
- Santiago, j. c., & Santiago, w. v. (10 de abril de 2012). Obtenido de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/414/1/25782.pdf>
- Secretaría jurídica distrital de la alcaldía mayor de Bogotá d.c. (01 de 01 de 1972). *Régimen legal de Bogotá d.c.* obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/norma1.jsp?i=41102>
- Superintendencia de industria y comercio. (2011). *estatuto del consumidor*. Obtenido de <http://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor>
- Tamayo, j. m. (2016). La industrialización de Medellín en el siglo xix: construcción de un paradigma productivo en una zona poco industrializable. *Revista logos ciencia & tecnología*, 7(2), 241-294.

- Valdaliso, j. m. (2004). La competitividad internacional de las empresas españolas y sus factores condicionantes. Algunas reflexiones desde la historia empresarial. *Revista de historia industrial* (26).
- Vélez, á. u. (27 de 01 de 2006). *Sistema único de información normativa*. Obtenido de <http://www.suin-juriscal.gov.co/viewdocument.asp?ruta=leyes/1672727>
- Villafuerte, d. b. (2008). *La inversión extranjera y el subdesarrollo del Perú 1990-2000*. Perú.

Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo de la encuesta: Determinar los factores que limitan el crecimiento y desarrollo del sector industrial de Ocaña Norte de Santander.

Información requerida de la empresa.	Información requerida de representante legal
Razón Social:	Nombre:
N° Colaboradores ___ Femenino ___ Masculino ___	Rango de edad: 19 a 30 ___ 31 a 40 ___ 41 a 50 ___ más de 50 ___
Años de funcionamiento:	Nivel educativo:

1. ¿Cuál de los siguientes aspectos internos están presentes en la empresa?

Ítems	Si	No	Ítems	Si	No
Tiene Misión clara, precisa y completa			Innova en los procesos		
La visión es actualizada, soñadora pero realista			Cuenta con personal capacitado		
Los valores se aplican <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No se divulgan			Los productos son de calidad e innovadores		
Se cumplen las políticas empresariales			Incorpora nuevas tecnologías		
Los objetivos están definidos <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No son alcanzables <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No y claros			Se ha expandido a nuevos mercados		
La infraestructura es adecuada para la realización de las actividades			Ofrece servicio al cliente de alta satisfacción según el mercado		
La estructura organizacional es coherente y clara			Existe una cultura financiera en la empresa		
Tiene manual de funciones <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No y se entrega al personal			La empresa implementa los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo		
La empresa cumple con el pago de las prestaciones sociales a sus trabajadores			Tiene la capacidad de negociación para grandes volúmenes de producción.		
La empresa realiza los procesos administrativos			Tiene altos costos en materia de servicios públicos		
Se generan conflictos laborales <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No y se solucionan			Maneja el comercio electrónico		
Otro ¿Cuál?					

2. ¿Cuál de los siguientes aspectos externos influyen en el crecimiento y desarrollo de la empresa?

Ítems	Si	No	Ítems	Si	No
Desorden público en la región			Difícil acceso y escases de la materia prima		
Precario estado de las vías			Pocos proveedores		
La cultura ciudadana			Variaciones climáticas		
La presencia del conflicto armado			Nuevas regulaciones tributarias		
Llegada de migrantes a la zona			La resistencia al cambio de los clientes		
Continuo proceso de desplazamiento			La competencia desleal		
La fluctuación en el precio del combustible			Requisitos para la certificación del Invima		
Altos impuestos			Implementación de las normas contables NIIF		
Trámites legales, administrativos y financieros			Otro ¿cuál?		

3. Según el comportamiento de la empresa entre los años 2015 y 2018, marque con una x donde corresponda.

Ítems	Estable	Aumentó	Disminuyó
Número de trabajadores			

Adquisición de maquinaria y equipos de oficina			
Personal capacitado			
Productos ofrecidos			
Procesos de innovación			
Incorporación de nuevas tecnologías			
Cobertura de mercados			
El comercio electrónico			
Volumen de ventas			
Gastos administrativos			
Gastos financieros			
Gastos legales			
Generación de residuos sólidos			
Servicios públicos			
Inversiones en activos			
% Utilidad			

4. ¿Cuáles de los siguientes factores considera que pueden o están limitando el crecimiento y desarrollo del sector industrial?

	Factores que limitan el crecimiento			Si la respuesta es SÍ Señale con una X Incidencia de los factores en el decrecimiento		
	SI	NO	NS/NR	Alto	Medio	Bajo
Factores internos						
Infraestructura						
Ubicación Geográfica						
Motivación del personal						
Calidad de los productos/ servicios						
Gestión del conocimiento						
Recursos financieros						
Recursos humanos						
Posicionamiento en el mercado						
Intra-emprendimiento						
Innovación en los procesos						
Planeación estratégica						
Falta de experiencia						
Resistencia al cambio						
Factores externos						
Desorden público en la región						
Precario estado de las vías						
Cultura ciudadana						
Cambios en el mercado						
Los altos costos de la materia prima						
Nuevas leyes gubernamentales y Políticas estatales						
Alianzas con proveedores						
Presencia de conflicto armado						
Variaciones climáticas						
Cambios tecnológicos						
Cambios económicos						
Competencia desleal						
Apoyo gubernamental						
Otro. ¿Cuál?						

5. ¿Cuál es el mayor desafío visionado por usted en los próximos 5 años?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Procesos de negociación. | <input type="checkbox"/> Relaciones con los clientes. |
| <input type="checkbox"/> Acciones para superar crisis. | <input type="checkbox"/> Toma de decisiones |
| <input type="checkbox"/> Expansión de mercados. | <input type="checkbox"/> Implementación de tecnologías |
| <input type="checkbox"/> Transacciones en línea | <input type="checkbox"/> Generar valor tanto al cliente como a los colaboradores. |

Otros: _____

6. ¿En los procesos realizados por la empresa se desarrollan iniciativas y buenas prácticas para proteger el medio ambiente? Si _____ No _____, si la respuesta es positiva mencione el mecanismo utilizado

7. ¿Conoce usted los Objetivos de Desarrollo Sostenible? Si _____ No _____, si la respuesta es positiva mencione como contribuya la empresa a su cumplimiento.

8. Según su criterio y experiencia, ¿Que estrategias implementaría para enfrentar los factores que limitan el crecimiento y desarrollo de la empresa?

Gracias por su colaboración

Apéndice B. Cantidad de empresas registradas en la cámara de comercio.



tel: 5626105 / 57 / WhatsApp: 315626105

Dirección de Sistemas

Ocaña, 4 de abril de 2019

Estudiante
LINER DAVID CONTRERASS GARCIA
Ciudad

Ref: 700-15-01-19- 09

Atento Saludo.

Teniendo en cuenta la comunicación por ustedes enviada a esta dependencia, y radicada bajo el serial '00-15-01-18- 09 me permito entregar el costo que tiene este proceso.

Cont	Detalle	Vr Unit	Vr Total
345	Datos de comerciantes Inscritos	\$134	\$ 46.230,00
			\$ -
			\$ -
			\$ -
Sub total			\$ 46.230,00
IVA 19%			\$ 8.783,00
Total			\$ 55.013,00
CONSIGNACIÓN BANCARIA			
TOTAL A CONSIGNAR			

Si es de una ciudad diferente, sumar al Total \$13500 equivalente al costo de la transacción.

Se agradece consignar el valor exacto dado en esta cotización

Banco: DAVIVIENDA

Titular: CAMARA DE COMERCIO DE OCAÑA

Cuenta de ahorros 2260-0065-3478

Atentamente

David Oswaldo Sánchez Claro
Director de Sistemas
Camara de Comercio de Ocaña

Apéndice C. Evidencias fotográficas

