

Innovación en las PYMES a partir del reconocimiento del estado de la Industria del Sector del  
Calzado en la Ciudad de Cali



**UNIVERSIDAD DE  
SAN BUENAVENTURA**

Stephania Zapata Fernández

Jessica Zapata Fernández

Universidad de San Buenaventura

Administración de Negocios

Santiago de Cali

2013

Innovación en las PYMES a partir del reconocimiento del estado de la Industria del Sector del  
Calzado en la Ciudad de Cali

Trabajo de grado para optar por el título de Administrador(a) de Negocios

Stephania Zapata Fernández

Jessica Zapata Fernández

Álvaro Velazco Blanco

Tutor

Universidad de San Buenaventura

Administración de Negocios

Santiago de Cali

2013

## Tabla de Contenido

1. Introducción .....	7
2. Justificación.....	8
3. Objetivos .....	10
3.1. General .....	10
3.2. Específicos.....	10
4. Metodología .....	11
5. Estado del Arte .....	12
5.1. Concepto de la Innovación .....	12
5.1.1. Joseph Schumpeter – la innovación que determina el aumento y la disminución de la prosperidad.....	13
5.1.2. Peter Drucker – La innovación y el empresario innovador.....	14
5.1.3. Manual de Oslo - Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación .....	15
5.1.4. Manual de Bogotá - Manual Latinoamericano de Indicadores de Innovación Tecnológica.....	16
5.1.5. Gui Bonsiepe – La innovación desde el diseño .....	17
5.2. Tipología de la innovación .....	18
5.3. La Innovación en el Mundo.....	24

5.3.1. Innovación en Europa .....	25
5.3.2. Innovación en Norte América .....	27
5.3.3. Innovación en América Latina .....	30
6. Innovación en Colombia .....	33
6.1. Estructura institucional para la innovación en Colombia.....	38
7. Historia del Calzado.....	41
7.1. El Calzado en Colombia.....	43
7.2. El Sector del Calzado en el Valle del Cauca .....	44
8. Conformación empresarial de las pymes en el sector del calzado en la ciudad de Cali .....	47
8.1. Tamaño .....	47
8.2. Actividad .....	49
9. Conclusiones .....	55
10. Bibliografía .....	57
11. Web-Grafía.....	62

## Lista de Gráficas

<b>Gráfica 1:</b> Ranking Índice Altran de Potencial Innovador 2013 .....	26
<b>Gráfica 2:</b> Índice de Innovación en Norte América (comparativo) .....	29
<b>Gráfica 3:</b> Índice Mundial de Innovación 2013 – Norte América .....	30
<b>Gráfica 4:</b> GII Ranking 2013 en Latinoamérica y el Caribe .....	32
<b>Gráfica 5:</b> El Índice del FEM compara el desempeño de 142 economías en 12 pilares relacionados con la competitividad.....	33
<b>Gráfica 6:</b> Componentes considerados por el FEM .....	34
<b>Gráfica 7:</b> Algunas empresas del Valle del Cauca según su actividad. ....	50

## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1:</b> 10 tipos de innovación .....	18
<b>Ilustración 2:</b> Tipos de Innovación según el Manual de Oslo .....	21
<b>Ilustración 3:</b> Países más Innovadores versus Situación de América Latina.....	25

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1:</b> Descripción de los 10 tipos de innovación según Doblin.....	19
<b>Tabla 2:</b> Tipos de innovación según Gui Bonsiepe.....	20
<b>Tabla 3:</b> Posición obtenida por Colombia – Escalafón general (IGC), subíndices y pilares de competitividad, 2010-2012 .....	36
<b>Tabla 4:</b> Definición de las MIPYMES en Colombia.....	47

## Lista de Imágenes

<b>Imagen 1:</b> La Curtiembre .....	51
<b>Imagen 2:</b> Insumos Secundarios para la elaboración de calzado .....	52
<b>Imagen 3:</b> Fabricas de zapatos .....	53
<b>Imagen 4:</b> Comercializadora de Zapatos.....	53

## **1. Introducción**

La innovación, tema de vanguardia en los países industrializados de Europa y de mucho interés para países latinoamericanos como Colombia, es un tema inquietante que de la mano de directrices tan importantes como las del Documento del Manual de Oslo y el Documento de Manual de Bogotá, para la Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe, pueden llevar a los diversos sectores de la industria y de los servicios al desarrollo eficiente y a la competitividad en el mundo moderno, cada vez que se direccionen hacia la medición de los procesos innovativos y la normalización de indicadores de innovación.

La industria del calzado no será ajena a los procesos propuestos por personal técnico investigativo que sujeto a las dinámicas de los mercados interpretan la voluntad de las naciones relacionadas con las tendencias y búsquedas en pro de la mejora continua de la calidad y de la apertura de los mercados y las relaciones de apoyo mutuo frente a los diversos sectores de la economía, tal es el caso de la VII Cumbre del Pacífico (Alianza del Pacífico), evento realizado en Cali, Valle del Cauca entre los países de Chile, Colombia, Perú y México, cuya intención es la de alentar la integración regional, así como un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad de las economías de los países que la conforman.

En concordancia con el manual de Oslo la producción, la explotación y la difusión del conocimiento de la mano de la innovación tecnológica de producto y de proceso, la innovación en mercadotecnia y la innovación organizativa, son herramientas fundamentales para el crecimiento económico, el desarrollo y el bienestar de las naciones.

## 2. Justificación

La construcción de este proyecto de investigación se hace con el fin de conocer como está el sector del calzado en el Valle del Cauca, en donde se busca entender la situación actual de éste con respecto a la innovación, vista desde diferentes posturas y por los diferentes actores involucrados, tales como lo son las micro, pequeñas y medianas empresas o MIPYMES en las áreas de insumos, producción y comercialización.

La industria del calzado vive una compleja situación generada por el impacto de la apertura comercial y otros factores asociados (importaciones, aranceles, contrabando), que han suscitado la crisis del sector y en consecuencia el cierre de empresas y desempleo, especialmente en las Mipymes, que representan el 95% de la industria.

La innovación se convierte en la principal herramienta para que los actores del sector logren diferenciarse e intentar contrarrestar los efectos nefastos que provoca el bajo precio de los productos importados.

Respecto a la innovación antes de enfocarnos en la ciudad de Cali, se hará desde el punto de vista global en lo que concierne a Colombia; y por consiguiente según Portafolio, el diario líder en información y noticias de economía y negocios, de acuerdo al Índice Global de Innovación del Insead, Colombia ocupaba en el 2012 el puesto 65 entre 141 países de la muestra, y su porcentual aplicado a la Investigación y Desarrollo (I&D) alcanza apenas 0,16% sobre el PIB, mientras que economías desarrolladas invierten más del 3,3% del PIB, es decir, 20 veces más que Colombia e incluso países como Brasil lo hacen con más de 7; Argentina, más de 5, y Chile, más de 2,5 veces. Lo cual es un poco impactante el tener ciertas desventajas en el porcentaje

aplicado al I+D; ya que para desarrollar un apropiado marco de política de innovación e impulsar crecimiento y empleo en Colombia, la innovación tiene que volverse discusión pública y el Gobierno Nacional colocarla en el centro de su estrategia, para así poder alcanzar un país competitivo.

Una vez culminado la investigación, será de mucha importancia los resultados para los actores antes mencionados, ya que se conocerá el panorama actual de la innovación del sector del calzado en la ciudad de Santiago de Cali, esto involucra lo económico, lo social, ambiental entre otros factores, además se retroalimentarán con un tema que hoy en día está haciendo la diferencia y agregando valor a las empresas como lo es la innovación, para esto se tendrá como fuente principal el Manual de Oslo que es un referente importante para el análisis y recopilación de datos en materia de innovación, además de una fuente básica para realizar estudios relacionados con el conjunto de actividades que dan lugar a la innovación tecnológica, sus alcances, los tipos de innovación y el impacto de las innovaciones en el desempeño de las empresas.

Habrán otros referentes con respecto a la innovación desde diferentes perspectivas pero todas relacionadas entre sí, como Joseph Schumpeter quien habla sobre la importancia vital del empresario, subrayando su papel en la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad, también esta Gui Bonsiepe en cuanto a la innovación en el sentido de diseño industrial y gráfico, muy importante para el sector del calzado, otro referente es Peter Drucker quien considera que la innovación basada en nuevo conocimiento consigue unos mejores resultados en el mercado y finalmente el Manual de Bogotá que es normalización de indicadores de innovación tecnológica en América latina y el Caribe en el cual se profundizará más adelante.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. General**

Describir el panorama del sector del calzado en las Mipymes de la ciudad de Cali articulado al desarrollo de la innovación en la región.

#### **3.2. Específicos**

- Determinar los referentes teóricos más importantes respecto a la innovación.
- Conocer la estructura de la innovación en Colombia y en la región.
- Analizar el panorama actual del sector calzado en el Valle del Cauca.
- Aproximar a la conformación de las Pymes en el sector del calzado en la ciudad de Cali.

## 4. Metodología

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó una investigación descriptiva, en esta no hay manipulación de variables, estas se observan y se describen tal como se presentan en su ambiente natural. Su metodología es fundamentalmente descriptiva, aunque puede valerse de algunos elementos cuantitativos y cualitativos.

Se realizaron búsquedas en la web en fuentes altamente confiables de legal procedencia para analizar, valorar, recopilar y organizar la información específica necesaria para la estructuración teórica investigativa de este proyecto.

Encontraremos primero los referentes teóricos más importantes respecto a la innovación, como el concepto de la innovación citado por la Real Academia Española, seguido de algunos referentes con respecto a la innovación pero todas relacionadas entre sí, como fuente principal el Manual de Oslo, seguido por Josep Schumpeter, Gui Bonsiepe, Peter Drucker, y el Manual de Bogotá, seguido de este se conocerá la estructura de la innovación en Colombia y el mundo, pasando a analizar el panorama actual del sector calzado en el Valle de Cauca y finalizando con la identificación de la conformación de la Pymes en el sector de calzado en la Ciudad de Cali.

La escogencia del tipo de investigación determina los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el mismo. En general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados(FERRER, 2010).

## **5. Estado del Arte**

### **5.1. Concepto de la Innovación**

En la actualidad existe un concepto errado de que es la innovación, pues las empresas solo se están enfocando en lo tecnológico, con la implementación de nuevas maquinarias, la adquisición de equipos de cómputo, de programas informáticos sofisticados, entre otros y creen ciertamente que eso es innovar. Sin embargo el uso de las maquinas con alta tecnología y demás habilidades tecnológicas son solo elementos complementarios para lograr la innovación en las empresas. La tecnología o el uso de estas no son sinónimos de innovación, aunque pueden ser herramientas que la promueven.

Para entender que mas que es la innovación se tomará como referentes diferentes autores que a través de los años han sabido darle un significado a este.

Como primer fuente esta el diccionario de la Real Academia de la Lengua castellana (RAE) que define la innovación como “Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.” Ahora se profundizará más acerca de la innovación desde la perspectiva de los siguientes autores que son el fundamento del mismo.

### **5.1.1. Joseph Schumpeter – la innovación que determina el aumento y la disminución de la prosperidad.**

Joseph Schumpeter<sup>1</sup> en la Teoría del desarrollo económico en 1911, menciona que la innovación es la imposición de una novedad técnica u organizacional en el proceso de producción y no simplemente el correspondiente invento.

Un innovador es para Schumpeter el “empresario creador”, en contraposición con el empresario de arbitraje, quien simplemente aprovecha para obtener ganancias. La teoría del empresario innovador fue creada por Schumpeter, que se centró en la visión del empresario como emprendedor, ya que lo consideraba el principal promotor de las empresas capitalistas.

Schumpeter desarrolló ampliamente el concepto de innovación estableciendo la diferencia entre invención, innovación y difusión. Definió invención como aquel producto o proceso que ocurre en el ámbito científico-técnico y perdura en el mismo (ciencia pura o básica); la innovación la relacionó con un cambio de índole económico; por último, consideró que la difusión, es decir la transmisión de la innovación, es la que permite que un invento se convierta en un fenómeno económico-social.

---

<sup>1</sup> Fue un destacado economista austro-estadounidense, ministro de Finanzas en Austria y profesor de la Universidad de Harvard. Se destacó por sus investigaciones sobre el ciclo económico y por sus teorías sobre la importancia vital del empresario, subrayando su papel en la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad.

### 5.1.2. Peter Drucker – La innovación y el empresario innovador

Peter Drucker, considerado como padre de la administración moderna<sup>2</sup>, considera que la innovación no puede surgir de un instante de genialidad sino que debe basarse en un trabajo real y sistemático que puede y debe ser gestionado como cualquier otra función empresarial.

Considera que la innovación basada en nuevo conocimiento consigue unos mejores resultados en el mercado, pero que a menudo puede llevar mucho tiempo de trabajo conseguir trasladar esas ideas a nuevos productos, procesos o servicios, así que propone a los directivos buscar más allá de las prácticas habituales y mejorarlas. Según él, la innovación debe basarse en buscar soluciones sencillas a problemas habituales. La mejor de las innovaciones pueden ser alarmantemente simples.

Drucker también siguió los pasos de Schumpeter al vincular la innovación con los emprendedores y considera que es la herramienta a partir de la cual éstos pueden aprovecharse de los cambios del entorno y convertirlos en nuevas oportunidades de negocio o en nuevos servicios.

Sostiene que la innovación por sí sola no tiene mucho valor y que sólo cuando llega al mercado a través de los emprendedores, se genera valor en la sociedad. Es por ello que Drucker afirma que como el propósito de toda empresa es tener clientes, sólo hay dos funciones que son

---

<sup>2</sup> Según Yahoo Noticias – Argentina por una publicación hecha el 12 de noviembre de 2005, Peter F. Drucker es considerado como el padre de la administración moderna por sus numerosos libros y artículos sobre innovación y estrategias gerenciales. En el 2002 Drucker recibió una medalla presidencial a la Libertad. Ha sido llamado "el máximo pionero de mundo de la teoría de la administración", y un auténtico campeón de conceptos como la privatización, la administración por objetivos y la descentralización.

realmente imprescindibles: marketing e innovación. El marketing y la innovación generan ingresos. Todas las demás funciones son de coste.

### **5.1.3. Manual de Oslo<sup>3</sup> - Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación**

Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología. Dichas actividades encaminadas a la innovación incluyen todas las actuaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen a ella. Se consideran tanto las actividades que hayan producido éxito, como las que estén en curso o las realizadas dentro de proyectos cancelados por falta de viabilidad o recursos.

En su última edición hasta la fecha, tiene en cuenta los progresos realizados en la comprensión del proceso de innovación y su impacto económico. En él se define la innovación como:

“Una innovación es la puesta en marcha de un producto, un proceso, un método de marketing, o una organización interna, nuevos, o mejorados de forma significativa”. (EUROSTAT; OCDE., 2005).

---

<sup>3</sup> El Manual de Oslo es una guía para la realización de mediciones y estudios de actividades científicas y tecnológicas que define conceptos y clarifica las actividades consideradas como innovadoras.

#### **5.1.4. Manual de Bogotá - Manual Latinoamericano de Indicadores de Innovación**

##### **Tecnológica**

El Manual de Bogotá hace énfasis en ser una herramienta potencial como insumo para el diseño y la aplicación de encuestas de innovación en otros países con condiciones semejantes a las latinoamericanas, es conocido también como Manual Latinoamericano de Indicadores de Innovación Tecnológica, (Jaramillo, Lugones, & Salazar, 2011).

Según los expertos autores y representantes de los países que elaboraron el documento, la intención de contar con un Manual Regional de Indicadores de Innovación Tecnológica responde a la creciente necesidad de sistematizar criterios y procedimientos para la construcción de indicadores de innovación y mejoramiento tecnológico a fin de disponer de una metodología común de medición y análisis de los procesos innovativos, que facilite la comparación internacional de los indicadores que se construyan en la región y, al mismo tiempo, permita detectar las especificidades propias de las distintas idiosincrasias nacionales. Reafirmación de la importancia de construir indicadores de innovación tecnológica que logran una solución de compromiso ante una doble tensión: Por una parte, que los indicadores capturen y den cuenta de las especificidades de los procesos de innovación tecnológica que se observan en la región, y por otra parte, que los indicadores construidos permitan el análisis comparativo del estado y dinámica de los procesos de innovación a nivel global o internacional.

### 5.1.5. Gui Bonsiepe – La innovación desde el diseño<sup>4</sup>

Bonsiepe sostiene que la innovación es un eje fundamental del progreso, pero que ella no debe ser entendida exclusivamente desde la ciencia y la tecnología, más bien ciencia, tecnología y diseño forman un sistema de innovación sociocultural estrechamente vinculado e incluso en oportunidades imbricado. Dice:

*“La ciencia se encuentra insertada en un sistema donde tecnología y diseño asumen una función complementaria y determinante. Para sostener esta afirmación es necesario analizar las relaciones de intercambio entre los tres tipos de innovación: científica, tecnológica y proyectual. Solamente en casos excepcionales las entidades que se ocupan de política científica y tecnológica reconocen que ciencia, tecnología y diseño constituyen un sistema y que sin diseño los objetivos de esta política no podrán lograrse.”* (Bonsiepe, La Cadena de Innovaciones, 1999).

---

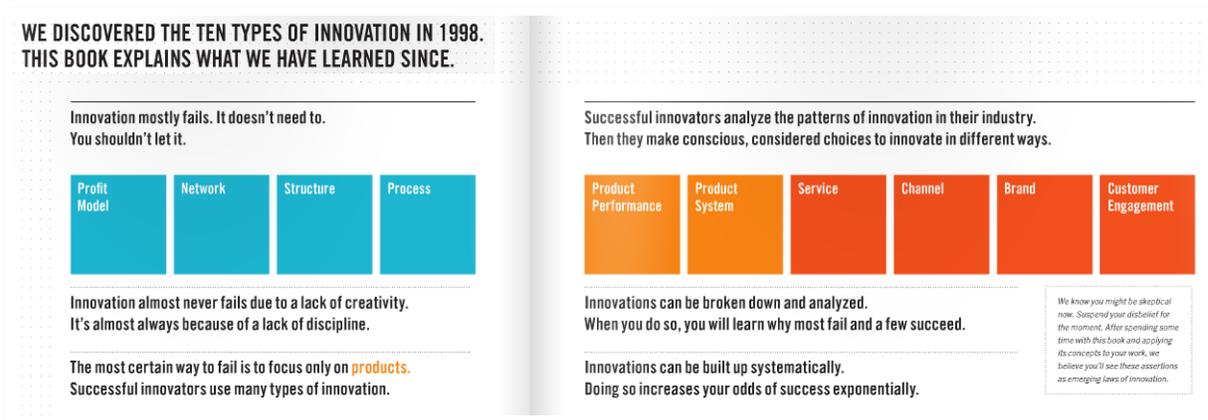
<sup>4</sup> El tema de la innovación desde el diseño, aunque tiene relación con el sector del calzado, no será abordado de la misma forma, ya que se desviaría del objetivo inicial.

## 5.2. Tipología de la innovación

Existen diversos tipos de innovación, visto desde diferentes perspectivas, que a través de los años para algunos autores han permanecido igual o simplemente han cambiado a medida que el mundo va cambiando con la globalización.

Desde la perspectiva de Döblin<sup>5</sup>, una compañía dedicada a la estrategia de la innovación, descubrió diez tipos de innovación. Estos son diez aspectos en los que una empresa puede innovar. Ver ilustración 1.

**Ilustración 1:** 10 tipos de innovación



*Fuente:* (Keeley, Pikkell, Quinn, & Walters)

<sup>5</sup> Döblin es una firma global de innovación que reúne a una amplia gama de capacidades únicas, las herramientas y las personas para resolver los desafíos de sus clientes. Sin embargo esta idea de negocio partió de Jay Döblin quien fue una figura icónica en el mundo del diseño. Después de haber hecho su nombre como diseñador industrial, fundó Döblin para probar su corazonada de que los procesos de diseño podrían aplicarse provechosamente en los dominios más allá del departamento creativo.

**Tabla 1:** Descripción de los 10 tipos de innovación según Doblin

<b>Categoría</b>	<b>Tipo de Innovación</b>	<b>Descripción</b>
<b>Ofrecimiento</b>	<i>Desempeño del producto</i>	Cómo usted desarrolla señas de identidad y funcionalidad de Performance Innovaciones de productos de dirección el valor, características y calidad de la oferta de la empresa. Este tipo de innovación implica dos productos totalmente nuevos, así como actualizaciones y extensiones de línea que agregan valor sustancial.
	<i>Sistema de producto</i>	¿Cómo crear productos complementarios y servicios?. Se basa en cómo los productos y servicios individuales se conectan o agrupan juntos para crear un sistema robusto y escalable.
<b>Configuración</b>	<i>Modelo de Utilidad</i>	¿Cómo hacer dinero?. Modelos de utilidad innovadores a encontrar una nueva manera de convertir la oferta de una empresa y otras fuentes de valor en dinero en efectivo. Grandes reflejan un profundo conocimiento de lo que los clientes y usuarios realmente aprecian y donde las nuevas oportunidades de precios o los ingresos pueden mentir.
	<i>Red</i>	La forma de conectar con otras personas para crear valor. Innovaciones de red proporcionan una manera para que las empresas se aprovechan de los procesos de otras empresas, tecnologías, ofertas, canales y marcas-casi todas y cada componente de un negocio. Estas innovaciones suponen una empresa puede aprovechar sus puntos fuertes, mientras que el aprovechamiento de las capacidades y recursos de los demás.
	<i>Estructura</i>	¿Cómo organizar y alinear su talento y activo sin novaciones?. Estructura se centran en la organización de activos de la empresa - difícil, humano, o intangibles de una forma única que crean valor. Se pueden incluir todo, desde los sistemas de gestión de talento superior a ingeniosas configuraciones de equipo de capital pesado
	<i>Proceso</i>	La forma de utilizar los métodos de firma o superior, a efectuar sus innovaciones de proceso de trabajo implica las actividades y operaciones que producen ofertas primarias de una empresa.
<b>Experiencia</b>	<i>Servicio</i>	¿Cómo usted apoya y amplifica el valor de sus ofertas?. Innovaciones Servicio asegurar y mejorar la utilidad, el rendimiento y el valor aparente de una ofrenda.
	<i>Canal</i>	¿Cómo entregar sus ofertas a los clientes y usuarios de las innovaciones? Abarcan todas las formas en que se conectan las ofertas de su empresa con sus clientes y usuarios. En este tipo suelen encontrar múltiples pero complementarias formas de llevar sus productos y servicios a los clientes. Su objetivo es asegurar que los usuarios puedan comprar lo que quieren, cuando y como lo deseen, con una fricción mínima y el coste y el máximo placer.
	<i>Marca</i>	Ayuda a los clientes y usuarios a reconocer, recordar, y preferir sus ofertas antes que a los demás competidores o sustitutos.
	<i>Compromiso con el cliente</i>	¿Cómo fomentar una interacción convincente? Este se refiere a la comprensión de las aspiraciones profundas de los clientes y usuarios, y el uso de esos conocimientos para desarrollar conexiones significativas entre ellos y su empresa.

Fuente: (Keeley, Pikkell, Quinn, & Walters)

Otro diseñador industrial quien plantea diferentes tipos de innovación es Gui Bonsiepe, este alemán nacido en 1934 afirma que los diseñadores actualmente se obsesionan con el objeto, cuando en realidad la atención debe de estar puesta en donde la acción, el usuario y el objeto se conjuntan.

**Tabla 2:** Tipos de innovación según Gui Bonsiepe

<b>Tipología de las innovaciones en el campo del diseño industrial</b>		
1	Calidad	Innovación en la mejora de la calidad de uso de un producto
2	Producto	Innovación en la forma de un producto completamente nuevo y/o de nuevos affordances (prestaciones de servicio).
3	Procesos	Innovación en la mejora del proceso de fabricación de un producto.
4	Sustentabilidad	Innovación en la mejora de la sustentabilidad.
5	Acceso	Innovación en forma de acceso a un producto (diseño socialmente inclusivo).
6	Materiales y Tecnologías	Innovación en la aplicación de nuevos materiales y tecnologías o de viejos materiales a nuevos productos (reciclaje).
7	Calidad formal - estética	Innovación en el campo de la calidad formal - estética (publico)
8	Oferta	Innovación en la oferta de una empresa (diseño estratégico).

*Fuente:* (Bonsiepe, Innovaciones en Diseño Industrial, 2012)

Joseph Schumpeter en la Teoría del desarrollo económico en 1934, clasifico la innovación efectiva en cinco categorías:

- La introducción de un nuevo producto o de una mejora significativa del producto que es uno con el que las personas todavía no están familiarizados o una nueva cualidad de un producto.
- La introducción de un nuevo método de producción que no debe basarse en un nuevo descubrimiento científico y que también puede existir en una nueva manera de manejar un producto comercial.
- La apertura de un nuevo mercado, en el que el sector en cuestión no había penetrado antes, con independencia de si ese mercado existía previamente o no.
- La utilización de nuevas fuentes de suministro de material o productos intermediarios, con independencia de si las fuentes de recursos existían previamente o no.
- La creación de nuevas formas de organización, de nuevas combinaciones de la industria, como, por ejemplo, la creación o ruptura de una posición de monopolio.

Finalmente en el Manual de Oslo se distinguen cuatro tipos de innovación que son los que irán mas enfocados en la investigación, estos tipos de innovación son:

**Ilustración 2:** Tipos de Innovación según el Manual de Oslo



*Fuente: Elaboración propia*

- *Innovación de producto:* Aporta un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características técnicas o en cuanto a su uso u otras funcionalidades, la mejora se logra con conocimiento o tecnología, con mejoras en materiales, en componentes, o con informática integrada.

Para considerarlo innovador un producto debe presentar características y rendimientos diferenciados de los productos existentes en la empresa, incluyendo las mejoras en plazos o en servicio.

- *Innovación de proceso:* Concepto aplicado tanto a los sectores de producción como a los de distribución. Se logra mediante cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos empleados, que tengan por objeto la disminución de los costos unitarios de producción o distribución, la de mejorar la calidad, o la producción o distribución de productos nuevos o sensiblemente mejorados.

Las innovaciones de proceso incluyen también las nuevas o sensiblemente mejoradas técnicas, equipos y programas informáticos utilizados en las actividades auxiliares de apoyo tales como compras, contabilidad o mantenimiento. La introducción de una nueva, o sensiblemente mejorada, tecnología de la información y la comunicación (TIC) es una innovación de proceso si está destinada a mejorar la eficiencia y/o la calidad de una actividad de apoyo básico.

- *Innovación en Marketing:* Consiste en utilizar un método de comercialización no utilizado antes en la empresa que puede consistir en cambios significativos en diseño, envasado, posicionamiento, promoción o tarificación, siempre con el objetivo de

aumentar la ventas. La variación en el método tiene que suponer una ruptura fundamental con lo realizado anteriormente.

Los cambios de posicionamiento pueden consistir en la creación de nuevos canales de venta como el desarrollo de franquicias, la venta directa, las modificaciones en la forma de exhibir el producto o la venta de licencias de uso.

Los cambios en promoción suponen la modificación en la comunicación utilizando nuevos soportes, sustitución del logo, los sistemas de fidelización y la personalización de la relación con el cliente.

De igual modo hace referencia a la tarificación hace referencia a sistemas de variación de precios en función de la demanda o de las opciones ofrecidas.

- *Innovación en organización:* Implica cambios en las prácticas y procedimientos de la empresa, modificaciones en el lugar de trabajo, en las relaciones exteriores como aplicación de decisiones estratégicas con el propósito de optimizar los resultados mejorando la productividad o reduciendo los costos de transacción internos para los clientes y proveedores. La actualización en la gestión del conocimiento también entra en este tipo de innovación, al igual que la introducción de sistemas de gestión de las operaciones de producción, de suministro y de gestión de la calidad.

Igualmente se consideran innovaciones en organización las variaciones en las relaciones con clientes y proveedores, incluyendo centros de investigación y la integración de proveedores o de inicio de subcontratación de actividades. La innovación se concreta mediante nuevos programas informáticos y nuevos modos de recopilación y distribución de la información entre divisiones. Al contrario, la norma

escrita nueva no implica innovación, para ello se requiere su transposición a programas y rutinas de proceso de información automatizados.

### **5.3. La Innovación en el Mundo**

Estados Unidos, la Unión Europea y Japón dominan el I+D mundial, aunque el peso de cada uno de esos miembros de la OCDE ha ido descendiendo en los últimos años, al tiempo que China tiene una mayor participación del mercado mundial. Entre las economías latinoamericanas, Brasil encabeza el I+D, pero tanto el nivel como el crecimiento de su cuota en el I+D mundial siguen siendo bajos(Fundacion Telefonica, 2011).

Sin embargo según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, en el informe del índice global de innovación que se realizó en el 2013, señala que los países desarrollados lideran el ranking de las naciones más innovadoras del mundo y pese a la crisis económica que se dio en el 2008, la innovación se mantiene activa y en buen estado.

También se observó que un dinámico grupo de países de ingresos medios y bajos, entre los que se incluyen China, Costa Rica, la India y el Senegal, está superando a otros países de ese grupo, pero todavía no ha irrumpido en el grupo que lidera la lista del Índice Mundial de Innovación 2013.

Según Soumitra Dutta el coeditor del informe del Índice Mundial de la Innovación<sup>6</sup> 2013, explica que la diferencia entre las economías ricas, con altos niveles de ingresos y las economías de bajos ingresos es muy significativa y de allí parte el hecho de que los resultados en innovación se mantengan altamente relacionados con los niveles de ingresos.

**Ilustración 3:** Países más Innovadores versus Situación de América Latina



Fuente: <http://andador.mx/?p=24538#!prettyphoto/0/>

### 5.3.1. Innovación en Europa

La innovación ocupa un lugar prominente en la estrategia que se usará para generar crecimiento y empleo para 2020. Básicamente lo que busca la UE es que los países miembros

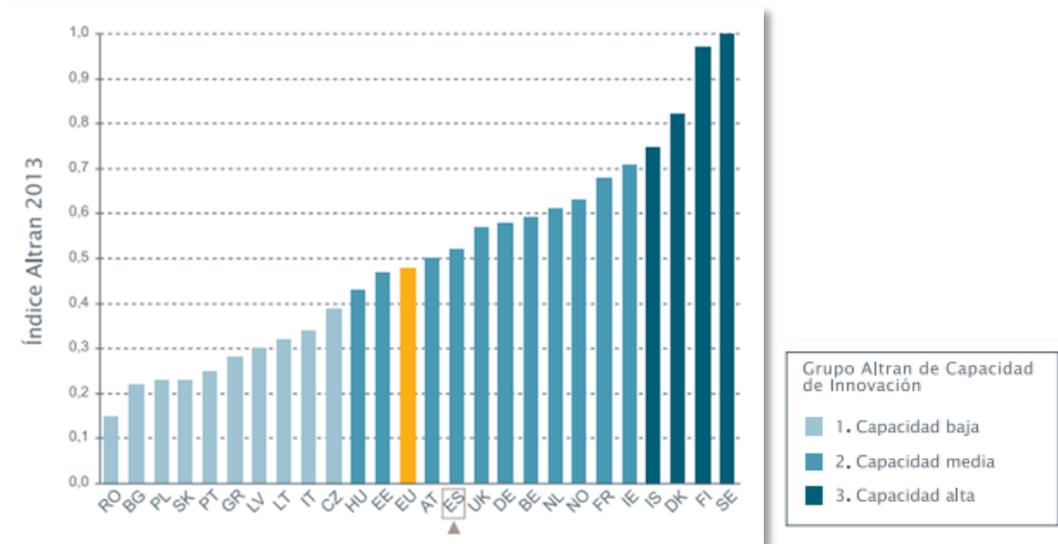
---

<sup>6</sup> En el Índice se tiene en cuenta la función fundamental de la innovación como motor del crecimiento y el progreso económicos y la necesidad de que exista una amplia visión horizontal de la innovación aplicable a las economías desarrolladas y emergentes; además, se incluyen indicadores que van más allá del marco de los sistemas tradicionales de medición de la innovación, tales como el grado de investigación y desarrollo.

inviertan a futuro (2020) desde su PIB, aproximadamente un 3% en I+D, donde sean participe tanto el sector público como el sector privado pero en mayor proporción, buscando aumentar no solo el PIB anual de la UE sino que también el empleo(Union Europea, 2013).

La iniciativa de la UE, la Unión por la Innovación, centra los esfuerzos europeos y la cooperación con los países que están fuera de la UE en los grandes retos de nuestro tiempo: energía, seguridad alimentaria, cambio climático y envejecimiento de la población. Recurre a la intervención del sector público para estimular el sector privado y eliminar los obstáculos que impiden que las ideas lleguen al mercado, incluida la falta de crédito, unos mercados y sistemas de investigación fragmentados, un uso deficitario de la contratación pública para favorecer la innovación y la lentitud en la fijación de normas”. (Union Europea, 2013)

**Gráfica 1:** Ranking Índice Altran de Potencial Innovador 2013



*Fuente:* (Altran, 2013)

En el Índice Altran<sup>7</sup> 2013, España (0,52) se sitúa en una posición intermedia en el grupo de países de capacidad media de innovación, por detrás de Alemania (0,58) y el Reino Unido

(0,57), que supera este año a España. De este modo España supera la posición de muchos países del sur y el este de Europa pero es superada por la mayoría de las grandes potencias económicas de la UE. Entre los países de capacidad alta siguen destacando las economías nórdicas. Suecia y Finlandia lideran el Índice Altran 2013 basando su elevada competitividad y riqueza en sus ventajas innovadoras y tecnológicas. (Altran, 2013)

La Unión Europea tiene como objetivo aumentar su competitividad mediante la promoción de la investigación y el desarrollo en la eco-innovación y creando así una estrategia para un crecimiento económico sostenible (Union Europea, 2008-2013), la eco-innovación comprende la modificación de los patrones de producción y consumo y el desarrollo de tecnologías, productos y servicios para reducir nuestro impacto sobre el medio ambiente.

### **5.3.2. Innovación en Norte América**

Según informe del Índice global de la innovación del 2013, Estados Unidos de América ocupa el puesto 5, por encima de 10 en 2012, y ocupa el primer puesto en América del Norte. Este notable salto refleja la fortaleza relativa del país en los 20 indicadores presentados este año, con posiciones de liderazgo (dentro de top 25) en 13 de ellos, incluido el índice de documentos

---

<sup>7</sup> El Índice Altran de Potencial Innovador es un índice sintético de innovación, ciencia y tecnología que representa el potencial innovador y tecnológico de los países de la Unión Europea, así como sus principales componentes y factores.

citables (en el puesto 1), la universidad un puntaje de clasificación QS<sup>8</sup> de la parte superior 3 universidades (en el puesto segundo después de que el Reino Unido), regalías y derechos de licencia recibos sobre las exportaciones totales de servicios (5), el desempeño logístico (octava), la GERD<sup>9</sup> realizadas por empresas comerciales con respecto al PIB (9), las familias de patentes presentadas en al menos tres oficinas (13), y de alta tecnología y medianas de alta tecnología de salida (15).

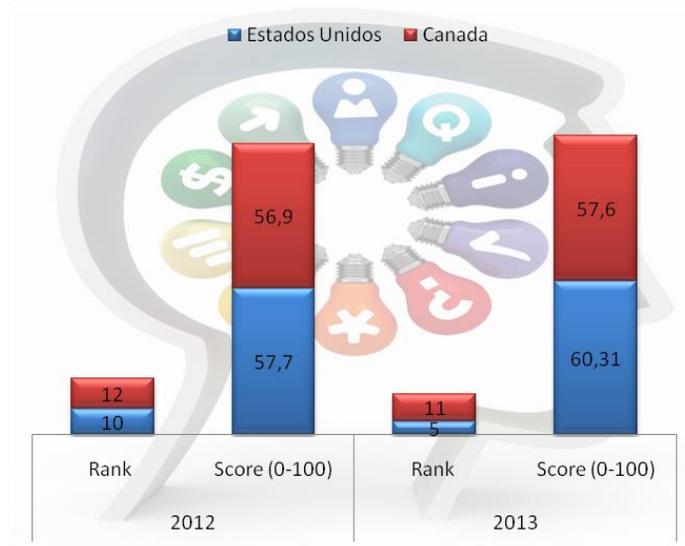
Más en general, los Estados Unidos. Está dentro del top 25 en todos los pilares, 17 sub-pilares (de 21), y 49 de los 77 indicadores con los datos, y lo coloca primero en siete indicadores y la sub-pilar I + D. Algunas áreas de interés prevalecen, sin embargo. En la educación terciaria, donde ocupa el número 52, los Estados Unidos, es víctima de su propio éxito: el alto nivel de sus instituciones académicas conduce a una segunda posición en la matriculación en enseñanza terciaria (91,9% en 2010), pero a niveles relativamente bajos de intercambio de estudiantes con el resto del mundo.

---

<sup>8</sup> La clasificación QS - World University Rankings es el ranking de universidades por materias.

<sup>9</sup> GERD (Gross Domestic Expenditures in Research and Development) por sus siglas en ingles es el Gasto Nacional Bruto en I+D.

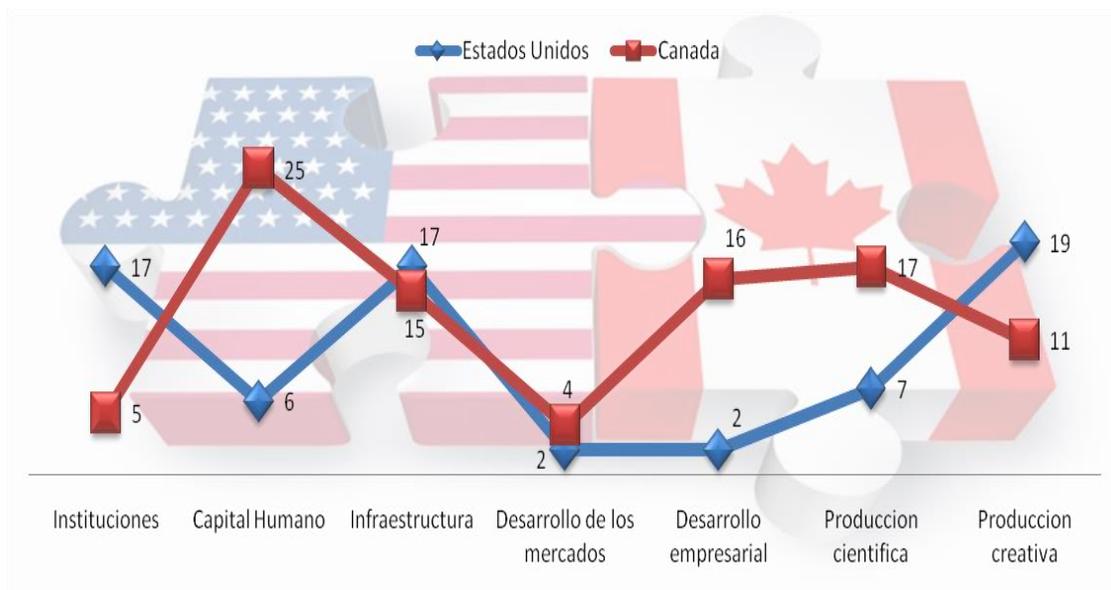
**Gráfica 2: Índice de Innovación en Norte América (comparativo)**



*Fuente: Elaboración propia basada en: The Global Innovation Index 2012 y 2013*

En 2012 y de nuevo este año, Canadá es el único país de este grupo que no está también en el top 10 GII. Canadá ocupa el puesto 1, por encima de 12 en 2012. Ocupa el noveno general en la entrada Sub -Índice y el 13 en la salida Sub -Índice , con una sólida posición en todos los ámbitos, incluidos los puntos dentro de los 10 primeros en las Instituciones (5), y la sofisticación del mercado ( cuarto, con un 1er lugar en el salidas de capital humano y la investigación (25), infraestructura (15), la sofisticación de negocios (16 ), el conocimiento y la tecnología (17), y salidas creativas (11): Comercio y competencia sub-pilar ) , y dentro del top 25 en las columnas restantes. Cuenta con posiciones líderes en 16 de los 21 sub-pilares y en 48 de 74 indicadores con los datos, incluidos 14 de los indicadores que son nuevas o se han ajustado este año.

**Gráfica 3: Índice Mundial de Innovación 2013 – Norte América**



*Fuente: Elaboración propia basada en el informe de (INSEAD; Cornell University; WIPO, 2013)*

### 5.3.3. Innovación en América Latina

Según el estudio de Innovalatino: Impulsando la innovación en América Latina presentado por la Fundación Telefónica<sup>10</sup> en el 2011, la innovación puede ayudar a Latinoamérica en el crecimiento económico, en aumentar la productividad, el comercio, y el bienestar de su población.

---

<sup>10</sup> Es un estudio basado en una encuesta realizada a 1.500 fabricantes de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, México, Perú, y Uruguay. La encuesta muestra que ciertos países en Latinoamérica cuentan con modelos de negocio, y métodos de mercadotecnia muy innovadores.

Dicho estudio muestra que en ciertos países de Latinoamérica cuentan con modelos de negocio y mercadotecnia muy innovadores, pero que, en general, la región presenta cierto retraso con respecto a otros países de la OCDE en términos de innovación. Sin embargo Mario Pezzini<sup>11</sup>, explica que a pesar de que Latinoamérica ha dado grandes pasos en innovación, los gobiernos aún tienen que invertir más y mejor en innovación para aumentar la productividad y competir en mercados globales.

Al igual que el sector privado, el sector público ha realizado grandes avances en el fomento de la innovación en Latinoamérica. Por ejemplo, Argentina ha creado un nuevo Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, el cual promete hacer más coherentes sus políticas de innovación. Chile está empleando sus rentas incrementadas en la exportación de mercancía para apoyar a la innovación. Así como en otros países de la región.

Soumitra Dutta comenta que “la innovación no sólo es I+D en laboratorios”, este estudio informará a los diseñadores de políticas latinoamericanas, quienes pueden establecer las condiciones necesarias para que más empresas impulsen la frontera de la innovación.

Cabe resaltar que de igual forma los países latinoamericanos si están innovando pero a un nivel más nacional y local, lo que hace que no sea tan significativo como para destacarse a nivel mundial, así como lo hacen las grandes economías de los países desarrollados.

---

<sup>11</sup> Director del Centro de Desarrollo de la OCDE

**Gráfica 4:** GII Ranking 2013 en Latinoamérica y el Caribe.

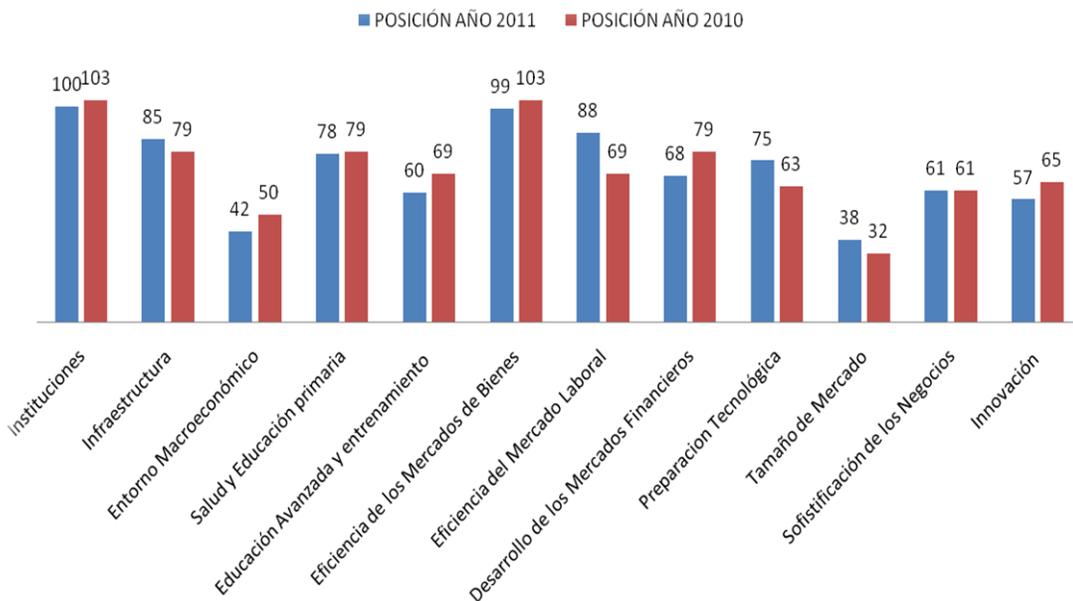


*Fuente: Elaboración propia basada en GII 2013*

## 6. Innovación en Colombia

En el año 2010-2011 el informe del Foro Económico Mundial registró los avances que el país había alcanzado en aspectos como la calidad de las instituciones de investigación, las capacidades de innovación y la colaboración entre universidades y empresas. Colombia ascendió ocho posiciones en innovación según la medición que realiza el Índice de Competitividad Global que publica anual el FEM (Foro económico mundial).

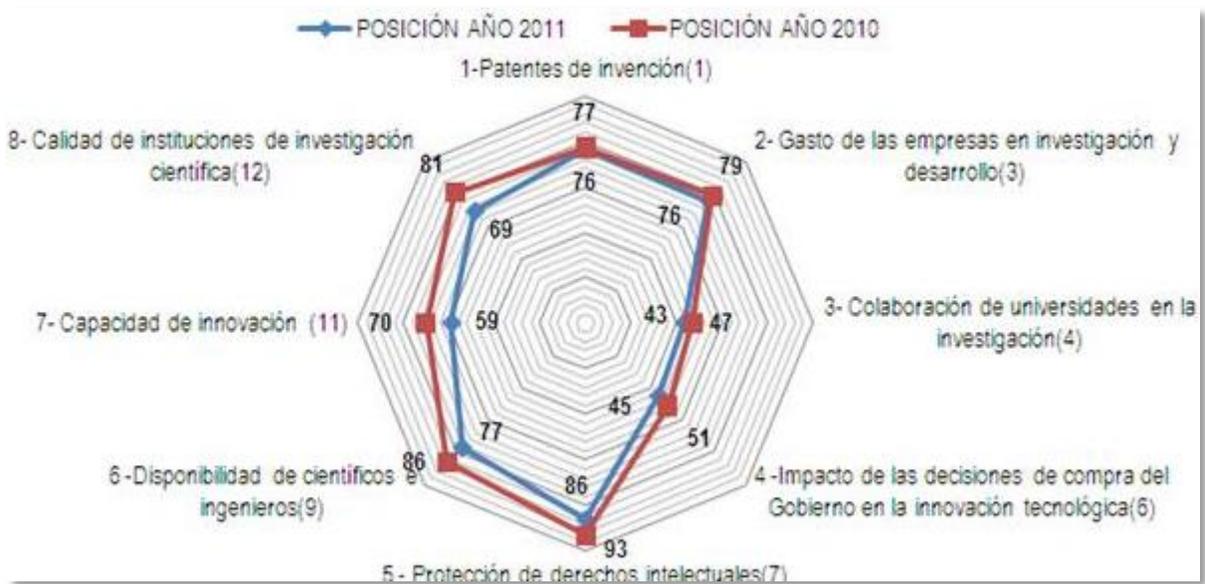
**Gráfica 5:** El Índice del FEM compara el desempeño de 142 economías en 12 pilares relacionados con la competitividad



Fuente: <http://www.colciencias.gov.co/noticias/colombia-gan-ocho-posiciones-en-innovacion-seg-un-el-ndice-de-competitividad-del-fem>

Colombia avanzó en todos los componentes considerados por el FEM<sup>12</sup> dentro de este pilar (Gráfica 6), la cual se destacan en particular los avances en calidad de las instituciones científicas, capacidades de innovación de las empresas y disponibilidad de científicos e ingenieros. Al mismo tiempo, los componentes del pilar de innovación en los que Colombia ocupa las mejores posiciones son colaboración de universidades y empresas en la investigación e impacto de las decisiones de compra del Gobierno sobre la innovación tecnológica.

**Gráfica 6:** Componentes considerados por el FEM



*Fuente: <http://www.colciencias.gov.co/noticias/colombia-gan-ocho-posiciones-en-innovacion-seg-n-el-ndice-de-competitividad-del-fem>*

<sup>12</sup> Foro Económico Mundial (FEM) es una fundación sin ánimo de lucro, allí se reúne los principales líderes empresariales, políticos internacionales y periodistas e intelectuales selectos para analizar los problemas más apremiantes que enfrenta el mundo; entre ellos, la salud y el medioambiente.

Hacia el futuro, se espera alcanzar en 2014 la meta de 1 punto del PIB en inversión nacional en actividades de ciencia, tecnología e innovación. Actualmente es de 0,41%. Un paso importante en este sentido es la reciente aprobación del acto legislativo que destina el 10% de las regalías a la financiación de proyectos de ciencia, tecnología e innovación, significará en los próximos años recursos por 9,4 billones de pesos para financiar megaproyectos en ciencia, tecnología e innovación acordados entre las entidades territoriales y el Gobierno Nacional.

Pero en contraste con lo mencionado anteriormente, el reporte global del índice de competitividad 2011-2012, elaborado por el DNP<sup>13</sup>, muestra que en el pilar de innovación en Colombia en el año mencionado hay descensos en las posiciones ocupadas en relación con el año anterior, el pilar de innovación descendió 13 posiciones, comparado con las 8 posiciones que había ascendido en el año 2010-2011

---

<sup>13</sup> El Departamento Nacional de Planeación - DNP es un Departamento Administrativo que pertenece a la Rama Ejecutiva del poder público y depende directamente de la Presidencia de la República.

**Tabla 3:** Posición obtenida por Colombia – Escalafón general (IGC), subíndices y pilares de competitividad, 2010-2012

Posición en: Escalafón gen. / Subíndice / Pilar	Posición absoluta			Cambio en posición absoluta	
	2012	2011	2010	2011-2012	2010-2011
<b>Número de países</b>	144	142	139		
<b>Posición general</b>	69	68	68	-1	0
<b>Requerimientos básicos</b>	77	73	78	-4	5
Instituciones	109	100	103	-9	3
Infraestructura	93	85	79	-8	-6
Entorno macroeconómico	34	42	50	8	8
Salud y educación primaria	85	78	79	-7	1
<b>Factores que mejoran la eficiencia</b>	63	60	60	-3	0
Educación superior y capacitación	67	60	69	-7	9
Eficiencia del mercado de bienes	99	99	103	0	4
Eficiencia del mercado laboral	88	88	69	0	-19
Desarrollo del mercado financiero	67	68	79	1	11
Preparación tecnológica	80	75	63	-5	-12
Tamaño del mercado	31	32	32	1	0
<b>Factores de innovación y sofisticación</b>	66	56	61	-10	5
Sofisticación de los negocios	63	61	61	2	0
Innovación	70	57	65	-13	8

Los caracteres en rojo significan que se presentó un descenso en el escalafón  
Fuente: Reporte Global de Competitividad 2012–2013, Elaboración DNP-DDE

Fuente: <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=yxqFtWTi4Ds%3D&tabid=1284>

Esto significa que el tema de innovación en el país aun no avanza a gran velocidad, según Manuel José Moreno, director de Bogotá innova, en una entrevista realizada por el diario el espectador, asegura que solo el 9% de las empresas colombianas son innovadoras; esto se debe a que el modelo de innovación que tienen las empresas en el país se basan en adaptar y no en la autenticidad, y según Moreno este factor es grave porque lo que se quiere lograr es crear una cultura innovadora como la que existe en otras naciones como Singapur y Corea del Sur(Sandoval, 2013).

La innovación en el país en cifras, más del 60% de las empresas utilizan como principal forma de innovar la adaptación de productos, de tecnología, de procesos y esa es una forma de innovar que no crea valor de una manera significativa porque básicamente lo que hacen es imitar y eso

siempre va a implicar un rezago por parte del creador original y un esfuerzo mínimo por crear. Eso retorna nuevamente al tema de la cultura, solo el 9% de las empresas en Colombia son innovadoras en el sentido estricto dada la inversión en el proceso de desarrollo e innovación.

Otro aspecto importante referente a la innovación, es que en Colombia le está apostando a la innovación abierta, la cual no es una herramienta fácil de integrar en las empresas pero sabiéndola implementar generaría muchos cambios a beneficio no solo individual sino grupal; como relata la gerente general de iNNpulsa<sup>14</sup>, la unidad oficial que promueve la innovación y el emprendimiento, explico que este concepto “es una revolución que rompe los paradigmas”, al enseñarles a las empresas que las personas externas “pueden ayudar” (Portafolio.co, 2013).

El británico David Simoes, indicó que la innovación abierta "se basa en dar y recibir para alcanzar un premio mayor que es el éxito en los negocios". Para el experto, "esta forma de innovar requiere equilibrios, lo cual es fácil de decir pero difícil de poner en práctica". Por ello, sostuvo, "siempre hay que tener en cuenta que a pesar de contar con un gran recurso humano en la empresa, afuera también hay gente inteligente que puede aportar"(Portafolio.co, 2013).

---

<sup>14</sup> iNNpulsa Colombia es la unidad del Gobierno Nacional creada para promover la innovación empresarial y el emprendimiento dinámico como motores para la competitividad y el desarrollo regional

## 6.1. Estructura institucional para la innovación en Colombia

### ➤ Colciencias<sup>15</sup>

Colciencias es el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Promueve las políticas públicas para fomentar la CT+I en Colombia. Las actividades alrededor del cumplimiento de su misión implican concertar políticas de fomento a la producción de conocimientos, construir capacidades para CT+I, y propiciar la circulación y usos de los mismos para el desarrollo integral del país y el bienestar de los colombianos.

Colciencias tiene ahora el reto de coordinar el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación-SNCTI, crear sinergias e interacciones para que Colombia cuente con una cultura científica, tecnológica e innovadora; que sus regiones y la población, el sector productivo, profesionales, y no profesionales, estudiantes y docentes de básica, media, pregrado y posgrado, hagan presencia en las estrategias y agendas de investigación y desarrollo.

Debe también definir los programas estratégicos para el desarrollo del país, la complementariedad de esfuerzos, el aprovechamiento de la cooperación internacional y la visibilización, uso y apropiación de los conocimientos producidos por nuestras comunidades de investigadores e innovadores. Todo, centrado en el fomento de investigaciones e innovaciones que el país que soñamos requiere.

---

<sup>15</sup> Información proporcionada directamente de la página oficial de Colciencias  
[www.colciencias.gov.co](http://www.colciencias.gov.co)

➤ Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación (SNCTI)

Se denomina SNCTI con el fin de integrar las actividades científicas, tecnológicas y de innovación bajo un marco donde empresas, estado y academia interactúen en función de los fines de la ley 1286<sup>16</sup> de 2009.

El SNCTI es un sistema abierto del cual forman parte las políticas, estrategias, programas, metodologías y mecanismos para la gestión, promoción, financiación, protección y divulgación de la investigación científica y la innovación tecnológica, así como las organizaciones públicas, privadas o mixtas que realicen o promuevan el desarrollo de actividades científicas, tecnológicas y de innovación.

➤ Observatorio Colombiano de Ciencia y tecnología.

La misión del observatorio es investigar sobre el estado y las dinámicas de Ciencia, Tecnología e Innovación, producir indicadores, informar y transferir metodologías de medición a los diferentes actores del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología(OCyT).

En desarrollo de su trabajo produce estadísticas, indicadores, metodologías, documentos, artículos y otros elementos de información y análisis sobre la actividad científica y tecnológica del país.

El observatorio fue fundado por Colciencias, el Departamento Nacional de Planeación y por 19 instituciones de educación superior en 1999. Comenzó labores en 2000 y desde entonces se ha

---

<sup>16</sup> El objetivo general de la presente ley es fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a Colciencias para lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a los productos y servicios de nuestra economía y propiciar el desarrollo productivo y una nueva industria nacional.

dedicado a acumular información y producir indicadores acerca del estado y las dinámicas de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

Las líneas de trabajo en el observatorio incluyen las publicaciones científicas, la innovación, la ciencia y la tecnología en las regiones, redes de conocimiento y patentes, indicadores y el sistema de información e inversión en investigación, entre otros.

El Observatorio trabaja para saber si se genera y adapta conocimiento en el país, quién lo hace, dónde lo hace, con qué recursos cuenta, qué produce, quién lo financia, cómo circulan sus resultados, con quién tiene relaciones, qué impacto produce en la sociedad si es que lo produce. Interrogantes que se han convertido en la inspiración de su trabajo diario realizado por un grupo de investigadores de distintas áreas del conocimiento.

## 7. Historia del Calzado

Al ser humano le fue necesario calzarse desde muy pronto, de acuerdo a la temperatura y a los riesgos de su entorno, el hombre prehistórico ideó un método para preservar sus pies de frío, calor, piedras, espinas, mordeduras de animales etc. Así es como nace la primera versión de la sandalia de paja trenzada en civilizaciones de clima cálido y se crean las abrigadas botas de piel animal en continentes de bajas temperaturas. En épocas históricas el calzado llegara a ser rápidamente un accesorio de lujo para la clase social dirigente, mientras que el pueblo llano va a pie desnudo o mal calzado (Historia del Calzado, 2010).

Según un artículo de la historia del calzado publicado por CANAICAL<sup>17</sup>, el calzado de ayer hoy y siempre, ya sea por necesidad o vanidad el calzado ha trazado un largo camino en la historia del hombre.

Tras la invención del calzado, su manufactura se ha ido transformando aceleradamente de acuerdo a los tiempos, rayando en la extravagancia y llegando incluso a la incomodidad, todo con el objetivo de forjar modelos atractivos acordes a la época. Sin embargo, y más allá de la tecnología utilizada en su fabricación, el zapato ha regresado en múltiples ocasiones, ya sea por moda o necesidad a los moldes de antaño.

---

<sup>17</sup> La Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL), fundada en el año de 1942 en la Ciudad de México, ha fungido desde entonces como un organismo de representación empresarial del sector calzado nacional, siendo autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Antiguamente era impensable hablar de la hoy denominada Propiedad Intelectual, no obstante, los múltiples bocetos rudimentarios muestran los primeros indicios de lo que hoy se denomina calzado.

Posteriormente, los zapatos modificaron su hechura gracias al desarrollo de nuevas habilidades. Para ello, nuestros ancestros tallaron cortezas de árboles, tejieron todo tipo de fibras e incluso comenzaron a coser la piel para fabricar calzado, pasando rápidamente de la utilidad práctica a la búsqueda del poder y el beneficio personal, entre los que se incluían la vanidad y la fortuna.

A pesar de todas estas curiosidades, tales como: (Los faraones utilizaban la humillación como artilugio de superioridad, por lo que solían pintar el rostro de sus enemigos vencidos sobre la suela de sus sandalias, para sojuzgarlos; La alta alcurnia china, inspirada por su concepto de elegancia y sensualidad, sometía desde niñas a las mujeres a un proceso de apretados vendajes para doblar sus dedos, de manera que siempre lucieran un pie pequeño; o Las largas puntas de las zapatillas indias se explican por su veneración a los animales con cuernos) en torno al calzado alrededor del globo, la historia fabril del zapato sufre su primera gran revolución en el siglo XVI. Corría el año 1600 cuando en la corte del Rey Luis XIV de Francia hizo su inclusión el tacón.

Siguiendo por Europa y llegando hasta rumbos británicos, llega, junto con el estereotipo, la sobriedad en el calzado. Debido al prolongado luto que guardó la Reina Victoria por la muerte de su esposo Alberto, el calzado “Victoriano” tanto botas como zapatillas- se caracterizó por utilizar colores más oscuros. Llegó el siglo XX y con él la modernización del calzado. La evolución se dio a pasos agigantados y la moda cambió radicalmente entre décadas, sobre todo en las denominadas zapatillas femeninas, que sufrieron cambios exorbitantes (CANAICAL).

## 7.1. El Calzado en Colombia

Según la revista (Semana.com, 1993), habla del mercado del calzado en Colombia. A principios de siglo la mayoría de la población era rural y utilizaba calzado sólo los domingos, para ir a misa o pasear por el pueblo. En la ciudad su uso era más frecuente, sobre todo en los colegios, que fue donde primero se exigieron.

Con la llegada de los 50 llegó también la violencia partidista, causa principal de la inmigración campesina a las ciudades. Esto acrecentó la demanda de zapatos, que en ese entonces los usaban sólo el 40 por ciento de la población. Para esa época nacieron también los primeros sustitutos sintéticos del cuero y los primeros gremios. Fue el caso de la Corporación Nacional de Industriales del Calzado (CORNICAL), fundada el 14 de julio de 1956. Esta organización, y algunas empresas de calzado con materiales alternativos al cuero, indicaban que el sector crecía a pasos agigantados. Tanto así que para los años 80 la industria del cuero ya estaba fortalecida y produciendo materia prima de excelente calidad, para calzado y marroquinería.

Por esta época también nació la Semana Internacional del Calzado (SICAL), en donde diferentes países se reunían en Colombia para exponer los últimos colores, texturas, espesores y novedades en el campo del calzado. Incluso se acrecentó la competencia con los zapatos tenis. Para esta década que empieza, la industria del calzado está mejorando notablemente, gracias a la alta calidad del cuero que se procesa en el país y en el exterior, a la tecnología y a la asesoría profesional con que cuentan la mayoría de las fábricas de este sector.

Todo lo anterior hace del mercado del calzado uno de los más dinámicos de la producción nacional: genera 80 mil empleos directos y 250 mil indirectos. Estos últimos originados cuando

las empresas con capacidad exportadora contratan la producción a talleres satélites o a terceros ante, por ejemplo, aumentos en la demanda exterior.

Pero con todo y estos factores positivos, los dos últimos años no han sido fáciles para la industria del calzado. Por ejemplo, las exportaciones del año pasado registraron una caída del 23 por ciento, situación que no se presentaba desde hace ocho años. Las causas? Principalmente el aumento de la participación dentro de las exportaciones mundiales de países como China Continental, que en tres años ha cuadruplicado su participación en el mercado de zapato en los Estados Unidos y como era de esperarse, las consecuencias se han sentido en Colombia ya que ese país, junto con Venezuela, son dos de los principales compradores y con los que se han presentado el mayor descenso en las exportaciones nacionales.

Pero no hay que desanimarse, el panorama no es tan preocupante ya que Colombia tiene varios puntos a su favor: excelente ubicación geográfica, bajo costo en mano de obra y bajo precio de los cueros terminados. Lo que le puede significar sobrevivir a los países que incursionan en este campo como fuertes competidores.

## **7.2. El Sector del Calzado en el Valle del Cauca**

Según un informe de (El Pueblo, 2013), para el sector del calzado y marroquinería en el valle del cauca hay una gran preocupación, frente a la crisis que viene presentando el sector desde hace años cuando empezó a ingresar producto extranjero, mayormente mercado chino al país. Pero según expertos no se puede hablar de crisis cuando las importaciones aumentan y se

levantan prosperas empresas de calzado en la región; aunque el gremio insiste en que si hay crisis.

Principalmente la gran causa de esta llamada crisis es por la exagerada y exorbitante entrada de productos más exactamente de china y Vietnam a el país en lo que concierne a calzado, destacando de esto que han ingresado al país, según el presidente de ACICAM<sup>18</sup>, Gustavo Flores, a enero del 2013 y durante los últimos 23 meses entraron 60 millones de pares a Colombia, de los cuales el 25% llegan con un valor menor a un dólar, lo que a los zapateros les está causando un dolor de cabeza.

La otra lucha que se vive en el gremio, es que el consumidor colombiano no compra colombiano, el compra barato, aun cuando el producto chino es cuestionado por su calidad; uno de los grandes desafíos al que debe enfrentarse el sector del calzado es que a la gran mayoría de consumidores les atrae un producto bueno, bonito y barato; especialmente las últimas dos cualidades.

Por otra parte, según Juan Esteban Carranza, gerente en Cali del banco de la república, aunque el ritmo de la economía es lento, presenta una caída económica del 8%, por su desaceleración de la demanda, fenómeno que afecta directamente a Brasil, Perú y Chile, lo que según economistas, implica que la industria se afecta de forma general. El sector calzado se mantiene en sus exportaciones; sin embargo Carranza añade, “La informalidad, la falta de capacitación, la falta de unión de los más poderosos con los más pequeños hace daño, eso lo está entendiendo una parte del sector que busca por medio de agremiaciones, implementación de clústeres y otras estrategias levantarse y sobre todo prepararse para el buen momento que según

---

<sup>18</sup> ACICAM, siglas correspondientes a la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, es la entidad gremial que convoca a los empresarios de la cadena productiva del calzado en Colombia.

las proyecciones está por llegarle a los productores de calzado y demás productos de cuero y marroquinería”.

Empresarios de calzado y cuero aseguran que la crisis es una realidad, ya que afirman que las plantas de producción en el valle están trabajando por debajo del 60% y que la baja de pedidos ha ocasionado el sacrificio de puestos de trabajo, por ende familias se han quedado sin su sustento.

Según el ingeniero Humberto Romero, presidente de la junta directiva de la Unión de Industriales del calzado Vallecaucano, UNIVAC, y presidente de la junta directiva de Fedecueros, aunque no hay cifras exactas de la población dedicada a la actividad, cerca de 100 unidades productivas han tenido que cerrar en el Valle debido a la situación económica que se volvió insostenible.

Respecto a lo antes mencionado La Universidad del Rosario y la firma brasilera Coelho hacen en la actualidad un estudio que se ha denominado “Plan de transformación productiva del sector del cuero, el calzado y la marroquinería en Colombia”, con el fin de cuantificar la población dedicada a esta actividad. La financiación del estudio la hacen Bancoldex<sup>19</sup>, Fedecueros<sup>20</sup> y ACICAM.

---

<sup>19</sup> BANCÓLDEX es el banco de desarrollo empresarial colombiano. Diseña y ofrece nuevos instrumentos, financieros y no financieros, para impulsar la competitividad, la productividad, el crecimiento y el desarrollo de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas, ya sean exportadoras o del mercado nacional.

<sup>20</sup> FEDECUERO, es una entidad sin ánimo de lucro, constituida para agremiar a todas las razones sociales, de los diferentes departamentos del país, que se dediquen a la producción, industrialización, desarrollo y comercialización de productos relacionados con la industria del cuero y sus afines.

## 8. Conformación empresarial de las pymes en el sector del calzado en la ciudad de Cali

El Sector del calzado en la ciudad de Cali, está conformado por las empresas que proveen las materias primas para la fabricación del calzado, las empresas de producción y finalmente las de comercialización, esto es según su actividad económica y en cuanto a su tamaño se puede identificar que se refiere a la cantidad de empleados que trabajan en ellas para determinar si son micro, pequeñas o medianas empresas.

A continuación se definirá según su tamaño y las actividades, dando ejemplos de las empresas del sector del calzado en la ciudad de Cali.

### 8.1. Tamaño

**Tabla 4:** Definición de las MIPYMES en Colombia

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Empleados</b>	<b>Activos (SMLV)</b>
Microempresa	hasta 10	Menos de 501 SMLV
Pequeña empresa	Entre 11 y 50	Desde 501 y menos de 5,001 SMLV
Mediana empresa	Entre 51 y 200	Desde 5,001 y menos de 15,000 SMLV
Grande	Más de 200	Más de 15,000 SMLV

Fuente: (Mypimes. Portal Empresarial Colombiano, 2012)

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia a través del Portal Empresarial Colombiano muestra la clasificación de las Mipymes.

En la actualidad en la ciudad de Cali y en la región del Valle del Cauca, se hallan empresas manufactureras del sector de calzado, cuero y marroquinería que se encuentran en redes empresariales y de gremios tales como:

➤ ACICAM:

Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas. Este gremio especializado tiene presencia a nivel nacional e internacional, opera con Seccionales en Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Cúcuta y Valle del Cauca; este también cuenta con una red de servicios de apoyo conformada por entidades privadas y públicas nacionales e internacionales, con las cuales se articulan proyectos de beneficio directo para los empresarios del sector.

➤ UNIVAC:

Unión Vallecaucana De Industria De Cuero, Calzado Sus Manufactura. UNIVAC tiene como objetivo general, generar las condiciones para que las empresas de la cadena productiva del cuero, calzado y marroquinería del Valle de Cauca logren un alto nivel de competitividad en el mercado.

➤ CDP del Cuero.

Corporación de desarrollo productivo del cuero, calzado y marroquinería del Valle del Cauca. Nace como iniciativa de la alcaldía de Cali, del instituto Departamental de Desarrollo Empresarial del Valle del Cauca la Universidad del Valle, la fundación Carvajal y UNIVAC.

➤ ASOVICALZA.

La Asociación Vallecaucana De Industriales Calzadistas Y Afines se origina en el ámbito de la conferencia titulada “Las Pymes del calzado frente al TLC”. La asociación emprende acciones que ayudan al fortalecimiento y consolidación de cada uno de los asociados en aspectos o debilidades como el financiamiento, la capacitación, la generación de empleo, las normas y regulaciones con posibilidades de mercadeo nacional y hacia el exterior.

A estas asociaciones se les atribuye que en general las empresas que están asociadas o afiliadas a ellas, tienden a ser pequeñas, medianas y grandes, legalmente conformadas y de mucho mas reconocimiento que una empresa micro o familiar, que en su gran mayoría no están legalmente constituidas, de lo cual no se pueden obtener datos y cifras certeras de estas en cuanto a su tamaño, utilidades y demás.

Las empresas del sector de cuero, calzado y marroquinería son en su mayoría Pymes y microempresas; ciertamente el número de empresas que pertenecen a esta cadena es muy variado debido al alto índice de informalidad; las empresas que actualmente estaña filiadas a la asociación de industriales del calzado son 500 y en seccional Valle del Cauca se registran 80 (Sanz Ramirez & Mondragón Ochoa, Reflexion Accion en Diseño de Vestuario, 2012).

## **8.2. Actividad**

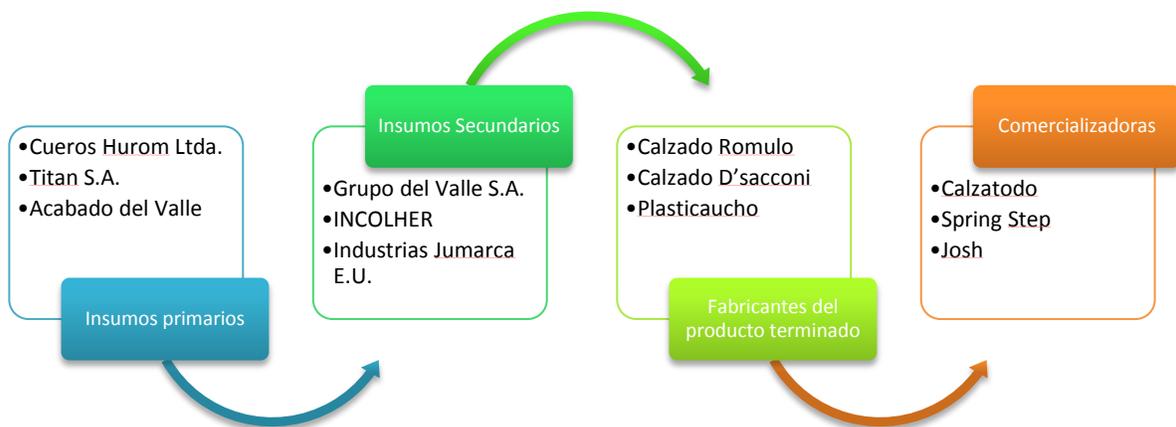
En Colombia la cadena del cuero, calzado e industria marroquinera depende en gran medida de la matanza de ganado bovino de la cual se obtiene gran parte de la oferta de cuero y pieles. No obstante, esta oferta no puede ser aprovechada completamente, debido al bajo cuidado que se

realiza al cuero durante el proceso de levante del ganado vacuno y durante su sacrificio. Esta situación se debe en gran parte a la baja capacitación que existe dentro del sector ganadero en el manejo del cuero y pieles (Ministerio de Desarrollo, 2001).

En Colombia el creciente uso de materiales alternativos, como sintéticos y textiles, así como aquellos considerados insumos para la elaboración de productos finales, ha permitido que la cadena se transforme y se desarrolle (Saenz Ramirez, 2012).

Las actividades de las empresas están basada desde la obtención de la materia prima, la producción como tal y la comercialización al cliente final del producto, que en este caso es el calzado. A continuación se describirá cada uno de los eslabones para determinar la actividad específica que se realiza en cada proceso y con cada empresa según la actividad que este desempeñando.

**Gráfica 7:** Algunas empresas del Valle del Cauca según su actividad.



*Fuente: Elaboración propia*

### **Imagen 1: La Curtiembre**



*Fuente: <http://www.fotolog.com/iruglam/21282497/>*

a) *Insumos primarios:* Empresas dedicadas a la obtención del cuero como materia prima.

A este grupo pertenecen los matadores y empresas dedicadas a la obtención del cuero crudo. Este eslabón se vincula especialmente con las curtiembres, que realizan los procesos de transformación y terminación del cuero. También se pueden incluir las empresas de químicos dedicadas a generar los colorantes que serán aplicados en cueros y otras materias primas.

A partir del año 2000, la creciente demanda por parte de los países productores de productos de cuero hizo que los precios del cuero y las pieles se incrementaran en forma sustancial, lo que originó un desabastecimiento de las industrias nacionales (Ministerio de Desarrollo, 2001). Durante el año 2010, las exportaciones de este producto crecieron un 44%, lo que generó el desabastecimiento del mercado nacional y aumento de las exportaciones sin valor agregado (Saenz Ramirez, 2012).

**Imagen 2:** Insumos Secundarios para la elaboración de calzado



*Fuente:* <http://www.respuestario.com/como/como-fabricar-zapatos-guia-rapida-paso-a-paso>

- b) *Insumos secundarios:* Empresas dedicadas a la fabricación o comercialización de componentes e insumos para la elaboración de productos terminados. Estas empresas se especializan en un material o grupo de materiales para el desarrollo de productos ampliamente diversificados. Este eslabón es sumamente importante para el desarrollo del sector, ya que la oferta que estas empresas presenten depende el desarrollo de los productos finales que serán ofrecidos a los consumidores. Aquí se incluyen empresas de cueros, suelas, plantillas, forros, entre otras. En esta categoría también entran aquellas empresas que se dedican a fabricar partes de calzado y marroquinería para su posterior ensamble y obtención de productos terminados (Saenz Ramirez, 2012).

**Imagen 3:** Fabricas de zapatos



*Fuente: [http://www.exportando-peru.com/Tips-Exportador/2627/6/El\\_96-7-porciento\\_de\\_productores\\_de\\_calzado\\_en\\_Peru\\_son\\_microempresas-.html](http://www.exportando-peru.com/Tips-Exportador/2627/6/El_96-7-porciento_de_productores_de_calzado_en_Peru_son_microempresas-.html)*

- c) *Fabricantes de producto terminado:* Empresas dedicadas a la fabricación o comercialización de productos listos para ser consumidos. En este eslabón se concentran la mayoría de las empresas del sector, especialmente aquellas dedicadas a la fabricación de calzado. Sin embargo, las empresas dedicadas a la fabricación de marroquinería presentan mayores valores agregados porque perciben mayores ingresos por menos unidades producidas (Saenz Ramirez, 2012).

**Imagen 4:** Comercializadora de Zapatos



*Fuente: [http://es.123rf.com/photo\\_11389965\\_un-monton-de-zapatos-de-zapatillas-a-la-venta.html](http://es.123rf.com/photo_11389965_un-monton-de-zapatos-de-zapatillas-a-la-venta.html)*

d) *Comercializadoras*: Las empresas comerciales son las que adquieren bienes o mercancías para su venta posterior. Las empresas comerciales se clasifican a su vez en mayoristas (adquieren bienes en grandes cantidades para distribuir, normalmente entre los minoristas), minoristas (venden a una escala mucho menor que los mayoristas, normalmente al consumidor final del producto), y las terceras son las comisionistas (se encargan de vender productos a cambio de una comisión) (Navactiva, 2004).

## 9. Conclusiones

En este trabajo se evidencio como está el panorama actual en Colombia referente a la innovación que se sabe es un elemento importante en la actualidad, ya que la buena implementación de esta genera competitividad no solo en la parte micro sino también macroeconómica en el país; también conocimos actualmente lo que sucede con el gremio del calzado en el valle del cauca, lo cual es muy preocupante para los empresarios porque sus oportunidades de negocio se están cerrando por abrir fronteras.

Básicamente hay que aportarle a la innovación, ya que el éxito de las empresas está en ello; es decir, si los procesos de innovación implementados en las organizaciones se utilizan adecuadamente (no solo con adaptación de tecnología, sino también con fortalecer los conocimientos en mano de obra, capacitación etc.) permitirá a muchas organizaciones competir no con precios, sino con valor agregado que se le atribuye al cliente y al accionista como tal.

El gremio de calzado en el Valle del cauca atraviesa una crisis relativamente verdadera ante los ojos del consumidor sin que él se dé cuenta, ya que se sabe que los consumidores siempre estarán buscando algo que se adapte económicamente a su poder adquisitivo, y como es obvio en Colombia el salario mínimo legal no alcanza para suplir ni siquiera las necesidades básicas de una familia de 3 integrantes, nunca optaran por obtener un producto de buena calidad que aunque es nacional sobre pasa el presupuesto que se tiene destinado para cubrir esas necesidades, por esta razón optan por obtener productos que efectivamente no sobrepase su presupuesto y que sea bueno, bonito y barato, y para satisfacer este segmento del mercado han llegado los productos de China y Vietnam para abastecer un mercado que está siendo “olvidado”, y por esta razón se llega

a la conclusión de que el sector calzado en el Valle se encuentra en crisis por el aumento exorbitante de importaciones provenientes de estos dos países asiáticos.

## 10. Bibliografía

ACICAM. (s.f.). Obtenido de <http://www.acicam.org>

Altran. (2013). *Indice de Altran de Potencial Innovador* . España.

BANCOLDEX. (s.f.). Obtenido de <http://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancoldex.aspx>

Barres, I. G. (s.f.). *El trascendente concepto de la Innovación: Estudio sobre el concepto y definición de Innovación*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2013, de Fundación Globalidad y Microeconomía:

<http://www.funandi.edu.co/funandi/Seminario/memorias/S1DefinicionesdeInnovacion.pdf>

Bernedo, J. C. (s.f.). *RACIONALIZACION - Metodologias y tecnicas de analisis organizacional*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de

[http://es.scribd.com/doc/60923105/9/MODELOS-DE-ESTRUCTURAS-](http://es.scribd.com/doc/60923105/9/MODELOS-DE-ESTRUCTURAS-ORGANIZACIONALES)

ORGANIZACIONALES

Bonsiepe, G. (5 de Septiembre de 2012). *Innovaciones en Diseño Industrial*. Uruguay, Salón de actos FARQ-UDELAR.

Bonsiepe, G. (1999). *La Cadena de Innovaciones*. En *Del Objeto a la Interfase. Mutaciones del Diseño*. Buenos Aires: Infinito.

CANAICAL. (s.f.). *Articulo: Historia del Calzado* . Recuperado el 23 de Marzo de 2013, de *El calzado de ayer, hoy y siempre.*: <http://www.canaical.org/calzado04.pdf>

Canales, D., Clover, A., Gonzalez, M. F., Kessler, T., Mizrahi, Y., Nava, R., y otros. (s.f.). *Ayoyando la innovaci3n en las PyMEs: Estado del Arte*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://procomex.net/joomla/images/PDF/El%20Estado%20del%20Arte.pdf>

Carlsson, H. V. (s.f.). *La Racionalidad en la Obra de Gui Bonsiepe*. Barcelona, Espa1a:  
Trabajo de investigaci3n para optar al D.E.A.

Clifford, C. (7 de Septiembre de 2013). *Los Paises mas Innovadores del Mundo*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2013, de SoyEntrepreneur.com: <http://www.soyentrepreneur.com/25528-los-paises-mas-innovadores-del-mundo.html>

Colciencias. (21 de Diciembre de 2012). *Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnologa e Innovaci3n*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de [http://www.colciencias.gov.co/sobre\\_colciencias](http://www.colciencias.gov.co/sobre_colciencias)

Congreso de la Republica. (23 de Enero de 2009). Ley 1286 de 2009. Bogota, Colombia.

Corresponsables.com. (5 de Mayo de 2011). Recuperado el 30 de Septiembre de 2013, de Innovalatino presenta un estudio donde se ratifica que la innovacion es clave para el desarrollo de Latinoamerica.: <http://www.corresponsables.com/actualidad/innovalatino-presenta-un-estudio-donde-se-ratifica-que-la-innovacion-es-clave-para-el-des>

El Pueblo. (29 de Junio de 2013). *Crisis del sector del calzado y la marroquineria en el Valle, ¿mito o realidad?* . Recuperado el 25 de Agosto de 2013, de El Pueblo: Con todo el poder de la informacion: <http://elpueblo.com.co/crisis-del-sector-del-calzado-y-la-marroquineria-en-el-valle-mito-o-realidad/>

EUROSTAT; OCDE. (2005). *Manual de Oslo*.

FEDECUERO. (s.f.). *Federacion Nacional del Cuero, Calzado, Marroquineria y Afines*.  
Obtenido de FEDECUERO Colombia: <http://fedecuerocolombia.blogspot.com/p/quienes-somos.html>

FERRER, J. (Julio de 2010). *Tipos de Investigación y Diseño de Investigación*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de Conceptos Basicos de Metodología de la Investigación:  
<http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

Frambach, R. T., & Schillewaert, N. (2002). Organizational innovation adoption: A multi-level framework of determinants and opportunities for future research. En *Journal of Business Research* (págs. 163– 177).

Francisco, G. L., Mareo L., B., Molina A., J. F., & Quer Ramón, D. (1999). La capacidad de innovación como intangible empresarial: Una aproximación a través de la gestión del conocimiento. *REVISTA VELENCIANA D'ESTUDIS AUTONOMICS*, 20.

Fundacion Telefonica. (2011). *InnovaLatino: Impulsando la Innovación en América Latina*. Madrid, España: Ariel S.A.

*Historia del Calzado*. (26 de Abril de 2010). Recuperado el 23 de Marzo de 2013, de ODISEA2008: <http://www.odisea2008.com/2010/04/historia-del-calzado.html>

INSEAD; Cornell University; WIPO. (2013). The Global Innovation Index 2013. En *The Local Dynamics of Innovation*.

Jaramillo, H., Lugones, G., & Salazar, M. (2011). *Normalizacion de Indicadores de Innovacion Tecnologica en America Latina Y el Caribe. Manual de Bogotá*.

Jiménez, A. (19 de Septiembre de 2012). *BBVA*. Recuperado el 28 de septiembre de 2013, de La teoría del empresario innovador de Schumpeter:

<http://www.bbvacontuempresa.es/actualidad/gesti%C3%B3n-de-equipos/la-teor%C3%ADa-del-empresario-innovador-de-schumpeter>

Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (s.f.). *Doblin*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de Diez tipos de innovación: La disciplina de avances de construcción:

[http://issuu.com/doblin/docs/tentypesofinnovation\\_bookpreview/27?e=0/2056558](http://issuu.com/doblin/docs/tentypesofinnovation_bookpreview/27?e=0/2056558)

Medina, C., & Espinosa, M. (s.f.). *La innovación en las organizaciones modernas*.

Recuperado el 17 de Septiembre de 2013, de Gestion y Estrategia: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc06.htm>

Ministerio de Desarrollo. (2001). Los retos de la cadena de cuero, sus manufacturas y el calzado en el siglo XXI.

*MyPymes. Portal Empresarial Colombiano*. (2012). Recuperado el 28 de Octubre de 2013, de Microempresa, Pyme y Gran Empresa: <http://www.mipymes.gov.co/>

Navactiva. (16 de Noviembre de 2004). *Empresas comerciales, industriales y de servicios*.

Recuperado el 5 de Octubre de 2013, de Navactiva: El portal de las empresas de Navarra:

[http://www.navactiva.com/es/asesoria/empresas-comerciales-industriales-y-de-servicios\\_18227](http://www.navactiva.com/es/asesoria/empresas-comerciales-industriales-y-de-servicios_18227)

OCyT. (s.f.). *Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnologia*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de Institucion:

[http://ocyt.org.co/html/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=54&lang=es](http://ocyt.org.co/html/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=54&lang=es)

OMPI; INSEAD; Cornell University. (1 de Julio de 2013). *OMPI*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de Organizacion Mundial de la Propiedad Intelectual:

[http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2013/article\\_0016.html](http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2013/article_0016.html)

Opticor, Colciencias, Cauca, G. d., Univac, Valle, U. d., & Cali, A. S. (2008). DISEÑO METODOLÓGICO PARA EVALUAR LA ASOCIATIVIDAD EN SECTORES PRODUCTIVOS. *EL CASO DEL SECTOR DEL CUERO DEL VALLE DEL CAUCA* . Cali, Valle del Cauca, Colombia: Universidad del Valle.

Portafolio.co. (17 de Octubre de 2013). *Colombia apuesta por la innovación abierta*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013, de <http://www.portafolio.co/economia/colombia-apuesta-la-innovacion-abierta>

Saenz Ramirez, C. M. (2012). *Los ciclos de la moda: enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería*. Cali: Editoria Bonaventuriana.

Sandoval, M. D. (2 de Agosto de 2013). *Sólo el 9% de las empresas en Colombia son innovadoras* . Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de ELESPECTADOR.COM: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/solo-el-9-de-empresas-colombia-son-innovadoras-articulo-437507>

Sanz Ramirez, C. M. (2012). *Los ciclos de la moda: enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería*. Cali: Editoria Bonaventuriana.

Sanz Ramirez, C. M., & Mondragón Ochoa, H. (2012). *Reflexion Accion en Diseño de Vestuario*. Cali: Editorial Bonaventuriana.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Massachusetts.: Harvard University Press.

Semana.com. (23 de Agosto de 1993). *La Industria del Cuero*. Recuperado el 20 de Abril de 2013, de Revista Semana: <http://www.semana.com/especiales/articulo/la-industria-del-cuero/20461-3>

Union Europea. (2013). *Ciencia y Tecnología*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2013, de Investigacion e Innovacion.: [http://europa.eu/pol/rd/index\\_es.htm](http://europa.eu/pol/rd/index_es.htm)

Union Europea. (2008-2013). *Eco-Innovacion*. Recuperado el Septiembre de 2013, de Cuando se Asocian la Empresa y el Medio Ambiente: [http://ec.europa.eu/environment/eco-innovation/files/docs/publi/leaflet\\_09\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/environment/eco-innovation/files/docs/publi/leaflet_09_es.pdf)

## 11. Web-Grafía

ACICAM. (s.f.). Obtenido de <http://www.acicam.org>

Altran. (2013). *Indice de Altran de Potencial Innovador*. España.

BANCOLDDEX. (s.f.). Obtenido de <http://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancoldex.aspx>

Barres, I. G. (s.f.). *El trascendente concepto de la Innovación: Estudio sobre el concepto y definición de Innovación*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2013, de Fundación Globalidad y Microeconomía:

<http://www.funandi.edu.co/funandi/Seminario/memorias/S1DefinicionesdeInnovacion.pdf>

Bernedo, J. C. (s.f.). *RACIONALIZACION - Metodologias y tecnicas de analisis organizacional*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de

[http://es.scribd.com/doc/60923105/9/MODELOS-DE-ESTRUCTURAS-](http://es.scribd.com/doc/60923105/9/MODELOS-DE-ESTRUCTURAS-ORGANIZACIONALES)

[ORGANIZACIONALES](http://es.scribd.com/doc/60923105/9/MODELOS-DE-ESTRUCTURAS-ORGANIZACIONALES)

Bonsiepe, G. (5 de Septiembre de 2012). *Innovaciones en Diseño Industrial*. Uruguay, Salón de actos FARQ-UDELAR.

Bonsiepe, G. (1999). La Cadena de Innovaciones. En *Del Objeto a la Interfase. Mutaciones del Diseño*. Buenos Aires: Infinito.

CANAICAL. (s.f.). *Artículo: Historia del Calzado*. Recuperado el 23 de Marzo de 2013, de El calzado de ayer, hoy y siempre.: <http://www.canaical.org/calzado04.pdf>

Canales, D., Clover, A., Gonzalez, M. F., Kessler, T., Mizrahi, Y., Nava, R., y otros. (s.f.). *Apoyando la innovación en las PyMEs: Estado del Arte*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://procomex.net/joomla/images/PDF/El%20Estado%20del%20Arte.pdf>

Carlsson, H. V. (s.f.). La Racionalidad en la Obra de Gui Bonsiepe. Barcelona, España: Trabajo de investigación para optar al D.E.A.

Clifford, C. (7 de Septiembre de 2013). *Los Países mas Innovadores del Mundo*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2013, de SoyEntrepreneur.com: <http://www.soyentrepreneur.com/25528-los-paises-mas-innovadores-del-mundo.html>

Colciencias. (21 de Diciembre de 2012). *Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de [http://www.colciencias.gov.co/sobre\\_colciencias](http://www.colciencias.gov.co/sobre_colciencias)

Congreso de la Republica. (23 de Enero de 2009). Ley 1286 de 2009. Bogota, Colombia.

Corresponsables.com. (5 de Mayo de 2011). Recuperado el 30 de Septiembre de 2013, de InnovaLatino presenta un estudio donde se ratifica que la innovación es clave para el desarrollo de Latinoamérica.: <http://www.corresponsables.com/actualidad/innovalatino-presenta-un-estudio-donde-se-ratifica-que-la-innovacion-es-clave-para-el-des>

El Pueblo. (29 de Junio de 2013). *Crisis del sector del calzado y la marroquinería en el Valle, ¿mito o realidad?*. Recuperado el 25 de Agosto de 2013, de El Pueblo: Con todo el poder de la

informacion: <http://elpueblo.com.co/crisis-del-sector-del-calzado-y-la-marroquineria-en-el-valle-mito-o-realidad/>

EUROSTAT; OCDE. (2005). *Manual de Oslo*.

FEDECUERO. (s.f.). *Federacion Nacional del Cuero, Calzado, Marroquineria y Afines*.

Obtenido de FEDECUERO Colombia: <http://fedecuerocolombia.blogspot.com/p/quienes-somos.html>

FERRER, J. (Julio de 2010). *Tipos de Investigación y Diseño de Investigación*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de Conceptos Basicos de Metodología de la Investigación: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

Frambach, R. T., & Schillewaert, N. (2002). Organizational innovation adoption: A multi-level framework of determinants and opportunities for future research. En *Journal of Business Research* (págs. 163– 177).

Francisco, G. L., Mareo L., B., Molina A., J. F., & Quer Ramón, D. (1999). La capacidad de innovación como intangible empresarial: Una aproximación a través de la gestión del conocimiento. *REVISTA VELENCIANA D'ESTUDIS AUTONOMICS*, 20.

Fundacion Telefonica. (2011). *InnovaLatino: Impulsando la Innovación en América Latina*. Madrid, España: Ariel S.A.

*Historia del Calzado*. (26 de Abril de 2010). Recuperado el 23 de Marzo de 2013, de ODISEA2008: <http://www.odisea2008.com/2010/04/historia-del-calzado.html>

INSEAD; Cornell University; WIPO. (2013). The Global Innovation Index 2013. En *The Local Dynamics of Innovation*.

Jaramillo, H., Lugones, G., & Salazar, M. (2011). *Normalizacion de Indicadores de Innovacion Tenologica en America Latina Y el Caribe. Manual de Bogotá*.

Jiménez, A. (19 de Septiembre de 2012). *BBVA*. Recuperado el 28 de septiembre de 2013, de La teoría del empresario innovador de Schumpeter:

<http://www.bbvacontuempresa.es/actualidad/gesti%C3%B3n-de-equipos/la-teor%C3%ADa-del-empleado-innovador-de-schumpeter>

Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (s.f.). *Doblin*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de Diez tipos de innovación: La disciplina de avances de construcción:

[http://issuu.com/doblin/docs/tentypesofinnovation\\_bookpreview/27?e=0/2056558](http://issuu.com/doblin/docs/tentypesofinnovation_bookpreview/27?e=0/2056558)

Medina, C., & Espinosa, M. (s.f.). *La innovación en las organizaciones modernas*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2013, de Gestion y Estrategia: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc06.htm>

Ministerio de Desarrollo. (2001). Los retos de la cadena de cuero, sus manufacturas y el calzado en el siglo XXI.

*Mypimes. Portal Empresarial Colombiano*. (2012). Recuperado el 28 de Octubre de 2013, de Microempresa, Pyme y Gran Empresa: <http://www.mipymes.gov.co/>

Navactiva. (16 de Noviembre de 2004). *Empresas comerciales, industriales y de servicios*. Recuperado el 5 de Octubre de 2013, de Navactiva: El portal de las empresas de Navarra: [http://www.navactiva.com/es/asesoria/empresas-comerciales-industriales-y-de-servicios\\_18227](http://www.navactiva.com/es/asesoria/empresas-comerciales-industriales-y-de-servicios_18227)

OCyT. (s.f.). *Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnologia*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de Institucion:

[http://ocyt.org.co/html/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=54&lang=es](http://ocyt.org.co/html/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=54&lang=es)

OMPI; INSEAD; Cornell University. (1 de Julio de 2013). *OMPI*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de Organizacion Mundial de la Propiedad Intelectual:

[http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2013/article\\_0016.html](http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2013/article_0016.html)

Opticor, Colciencias, Cauca, G. d., Univac, Valle, U. d., & Cali, A. S. (2008). DISEÑO METODOLÓGICO PARA EVALUAR LA ASOCIATIVIDAD EN SECTORES PRODUCTIVOS. *EL CASO DEL SECTOR DEL CUERO DEL VALLE DEL CAUCA* . Cali, Valle del Cauca, Colombia: Universidad del Valle.

Portafolio.co. (17 de Octubre de 2013). *Colombia apuesta por la innovación abierta*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013, de <http://www.portafolio.co/economia/colombia-apuesta-la-innovacion-abierta>

Saenz Ramirez, C. M. (2012). *Los ciclos de la moda: enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería*. Cali: Editoria Bonaventuriana.

Sandoval, M. D. (2 de Agosto de 2013). *Sólo el 9% de las empresas en Colombia son innovadoras* . Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de ELESPECTADOR.COM: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/solo-el-9-de-empresas-colombia-son-innovadoras-articulo-437507>

Sanz Ramirez, C. M. (2012). *Los ciclos de la moda: enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería*. Cali: Editoria Bonaventuriana.

Sanz Ramirez, C. M., & Mondragón Ochoa, H. (2012). *Reflexion Accion en Diseño de Vestuario*. Cali: Editorial Bonaventuriana.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Massachusetts.: Harvard University Press.

Semana.com. (23 de Agosto de 1993). *La Industria del Cuero*. Recuperado el 20 de Abril de 2013, de Revista Semana: <http://www.semana.com/especiales/articulo/la-industria-del-cuero/20461-3>

Union Europea. (2013). *Ciencia y Tecnologia*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2013, de Investigacion e Innovacion.: [http://europa.eu/pol/rd/index\\_es.htm](http://europa.eu/pol/rd/index_es.htm)

Union Europea. (2008-2013). *Eco-Innovacion*. Recuperado el Septiembre de 2013, de Cuando se Asocian la Empresa y el Medio Ambiente: [http://ec.europa.eu/environment/eco-innovation/files/docs/publi/leaflet\\_09\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/environment/eco-innovation/files/docs/publi/leaflet_09_es.pdf)