

Estrategia ZASCA Como una Herramienta de Reactivación Económica y Financiera en el
Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco

Karen Daniela Muses Pajachoy y Diana Sofía Solarte Ordoñez

Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad
CESMAG

Nota del autor

El presente Trabajo de Grado tiene como propósito cumplir el requisito exigido para optar al título de pregrado como Contadoras Públicas en la Universidad CESMAG.

La correspondencia referente a este trabajo debe dirigirse al Programa de Contaduría Pública de la Universidad CESMAG. Correo electrónico: contaduria@unicesmag.edu.co

Estrategia ZASCA Como una Herramienta de Reactivación Económica y Financiera en el Sector
Manufacturero del Municipio de Buesaco

Karen Daniela Muses Pajachoy y Diana Sofía Solarte Ordoñez

Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad
CESMAG

Asesor: Mg. Luz Nayibe Arcos Castillo

21 de marzo de 2026

Nota de Aceptación

Firma de Jurado

Firma de Jurado

San Juan de Pasto, 8 de octubre de 2025

“El pensamiento que se expresa en esta obra, es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete la ideología de la Universidad CESMAG”

Dedico este documento a Dios ya que, gracias a él pude lograr cursar esta carrera, por mantenerme siempre en constante aprendizaje, que me permite crecer como persona.

A mis padres, hermanas y sobrinas por todo el ejemplo y dedicación en mi vida, por cada uno de sus esfuerzos que han realizado por mí, dedico este logro a ellos y cada momento vivido a su lado. Gracias por todo su apoyo.

Finalmente dedico este documento a mi querida compañera de tesis, por ser apoyo incondicional en este camino lleno de aprendizajes, retos y desvelos. Gracias por tu compromiso, tu paciencia y por compartir no solo conocimientos, sino también momentos de risa y motivación que hicieron más llevadero este proceso. Este trabajo es el reflejo del esfuerzo conjunto y la amistad que construimos a lo largo de esta etapa tan importante.

Karen

Dedico esta tesis a mi madre y a mi tía, porque su amor incondicional ha sido mi mayor fuerza y porque siempre han creído en mí, incluso cuando yo dudaba. Sus sacrificios silenciosos, su apoyo constante y sus palabras de aliento me han sostenido en cada paso de este camino. Todo lo que soy y lo que logro, se los debo a ustedes.

A mi compañera de tesis, por estar ahí en los momentos de cansancio y de alegría, por compartir risas, desvelos, conversaciones y aprendizajes.

Diana

Agradecimientos

Agradecemos a todas las personas que han estado involucradas en el apoyo para realizar este trabajo, a cada uno de los docentes que nos han acompañado en clase con sus liderazgos y aprendizajes, los cuales resaltamos para el desarrollo de esta investigación.

Agradecemos a la Mg. Luz Nayibe Arcos Castillo, asesora de trabajo de grado por su dedicación y paciencia, la cual ha sido fundamental para llevar a cabo la investigación, y valoramos su orientación y dedicación a lo largo de este viaje académico.

Finalmente agradecemos a la Cámara de Comercio de Pasto por proporcionar la información relacionada con las empresas existentes para el sector manufacturero del Municipio de Buesaco, que sirvió para determinar factores importantes de la investigación.

Tabla de Contenido

Introducción	16
1. Problema	18
1.1. Objeto o tema de estudio	18
1.2. Línea de investigación	18
1.3. Planteamiento del problema	18
1.4. Formulación del problema	21
1.5. Objetivos	21
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	21
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	21
1.6. Justificación	22
2. Marco referencial	24
2.1. Antecedentes	24
2.2. Marco teórico	25
2.2.1. <i>Estrategia ZASCA</i>	25
2.2.2. <i>Variables económicas y financieras de reactivación económica del sector manufacturero</i>	27
2.2.3. <i>Componentes económicos y financieros de la Estrategia ZASCA</i>	29
3. Metodología	31
3.1. Paradigma	31
3.2. Enfoque	31
3.3. Método	31
3.4. Tipo de investigación	31
3.5. Población y muestra	32
3.5.1. <i>Población</i>	32
3.5.2. <i>Muestra</i>	32
3.6. Técnicas de recolección de la información	32
4. Análisis de resultados	32
4.1. Diagnóstico económico y financiero del sector Manufacturero del Municipio de Buesaco	32
4.1.1. <i>Aspectos generales</i>	33

4.1.2. <i>Caracterización del negocio</i>	34
4.2. Identificación de las variables económicas y financieras de reactivación del sector Manufacturero del Municipio de Buesaco	45
4.2.1. <i>Caracterización de las MiPymes</i>	46
4.2.2. <i>Caracterización del líder</i>	47
4.2.3. <i>Formalización de empleados</i>	48
4.2.4. <i>Innovación, sofisticación y capacidad instalada</i>	50
4.2.5. <i>Oferta y demanda en el mercado</i>	51
4.2.6. <i>Financiación en las unidades productivas</i>	52
4.3. Determinación de los componentes económicos y financieros de la Estrategia ZASCA, así como su aplicabilidad en el sector manufacturero del Municipio de Buesaco	53
Conclusiones	60
Recomendaciones	62
Referencias	63

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Aspectos generales de las unidades productivas</i>	33
Figura 2. <i>Cámara de Comercio y RUT</i>	34
Figura 3. <i>Ubicación de la unidad productiva</i>	35
Figura 4. <i>Actividades productivas</i>	35
Figura 5. <i>Público al que atiende</i>	35
Figura 6. <i>Identidad de la MiPyme</i>	37
Figura 7. <i>Operación principal que realiza la MiPyme</i>	38
Figura 8. <i>Tiempo de dedicación a la MiPyme</i>	39
Figura 9. <i>Motivos para iniciar un negocio</i>	40
Figura 10. <i>¿Había creado un negocio antes?</i>	41
Figura 11. <i>Toma de decisiones de la MiPymes</i>	42
Figura 12. <i>DOFA: “Ejes Económicos y Financieros”</i>	43
Figura 13. <i>Capacitación en Centro ZASCA</i>	47
Figura 14. <i>Uso de maquinaria en Centro ZASCA</i>	51
Figura 15. <i>Ruta Metodológica</i>	54
Figura 16. <i>Eje Caracterización del negocio</i>	56
Figura 17. <i>Eje Profundización del líder</i>	57
Figura 18. <i>Finanzas del Negocio</i>	59

Lista Anexos

Anexo A. Formulario de recolección de datos	68
---	----

Resumen Estructurado

Código:

Programa: Contaduría Pública

Título: Estrategia ZASCA Como una Herramienta de Reactivación Económica y Financiera en el Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco

Autores: Karen Daniela Mueses Pajachoy y Diana Sofía Solarte Ordoñez

Asesor: Luz Nayibe Arcos Castillo

Palabras clave: Estrategia ZASCA, reactivación económica, sector manufacturero, innovación, competitividad.

Descripción

La presente investigación titulada “Estrategia ZASCA como una herramienta de reactivación económica y financiera en el sector manufacturero del Municipio de Buesaco” surge como una respuesta a las necesidades de fortalecimiento del tejido empresarial en una región caracterizada por su limitada infraestructura, bajo nivel de formalización y escaso acceso a fuentes de financiamiento. El sector manufacturero, particularmente en la industria textil y de confección, presenta un estancamiento que se traduce en baja competitividad, reducción del empleo y vulnerabilidad frente a las dinámicas de mercado. Ante este panorama, la Estrategia ZASCA, implementada a través de centros de reindustrialización, se plantea como una política pública que busca proporcionar asistencia técnica, innovación, modernización de procesos y acompañamiento financiero a las MiPymes locales. El trabajo tiene como objetivo principal evaluar la aplicabilidad de la Estrategia ZASCA en Buesaco, analizando su potencial para generar crecimiento económico inclusivo y sostenible. Se partió de un diagnóstico económico y financiero de las unidades productivas, el cual evidenció la prevalencia de microempresas familiares, con operaciones en viviendas, ausencia de registros en Cámara de Comercio y RUT, y modelos de producción centrados en la maquila. Estos hallazgos permiten reconocer las limitaciones estructurales y la necesidad urgente de estrategias de reindustrialización. Así, este estudio constituye un aporte al cumplimiento del octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico, enmarcando la investigación dentro de la línea de sustentabilidad y organizaciones.

Contenido

El trabajo está estructurado en cuatro capítulos principales. El primero aborda el planteamiento del problema, donde se expone la situación actual del sector manufacturero en Buesaco y se formula la pregunta de investigación sobre la efectividad de la Estrategia ZASCA para la reactivación económica y financiera. En el segundo capítulo se presenta el marco referencial, que incluye antecedentes internacionales, regionales y locales, así como el marco teórico que sustenta la estrategia. El tercer capítulo corresponde a la metodología, definida bajo un enfoque cuantitativo, positivista, empírico-analítico y de tipo descriptivo, aplicada a una muestra de diez unidades productivas manufactureras. Finalmente, el cuarto capítulo desarrolla el análisis de resultados, a partir del diagnóstico de las MiPymes en ejes como formalización, innovación, financiamiento, liderazgo, capacidad instalada y condiciones de mercado. Entre los hallazgos más relevantes se identificó que el 100% de las unidades productivas analizadas no cuentan con registro mercantil ni tributario, lo que limita su acceso a beneficios fiscales y líneas de crédito. Además, la mayoría operan en viviendas y dependen de la maquila, lo que refleja baja autonomía empresarial. El liderazgo está concentrado en mujeres emprendedoras que trabajan por necesidad y sin experiencia previa, lo cual influye en la sostenibilidad de los negocios. También se evidenció la carencia de empleados formales y sistemas contables, así como la ausencia de estrategias de marca y diferenciación en el mercado. La Estrategia ZASCA se propone como una alternativa de apoyo integral, mediante centros que ofrecen acceso a maquinaria especializada, capacitación técnica, asesoría en diseño, gestión empresarial, financiamiento y relacionamiento comercial. Su aplicabilidad en Buesaco permitiría fortalecer el sector manufacturero, potenciar la industria textil, incrementar la productividad y consolidar la formalización empresarial. Este proceso no solo mejora las oportunidades de crecimiento regional, sino que contribuye a la diversificación económica y a la inclusión social, alineándose con los objetivos de política pública nacional.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo el paradigma positivista, que considera los fenómenos sociales y económicos como medibles y verificables. Se adoptó un enfoque cuantitativo con el fin de recolectar y analizar datos de manera sistemática, utilizando el método empírico-analítico para fundamentar los resultados en evidencia objetiva. El tipo de estudio fue descriptivo, lo cual permitió caracterizar la situación actual del sector manufacturero en Buesaco y evaluar la aplicabilidad de la Estrategia ZASCA. La población considerada corresponde a 132 unidades

productivas manufactureras registradas en Cámara de Comercio, de las cuales se tomó una muestra representativa de 10 microempresas que respondieron al formulario de inscripción de iNNpulsa. La técnica de recolección de información se basó en encuestas estructuradas y análisis documental. Los datos fueron interpretados a través de ejes temáticos, como formalización, liderazgo, innovación, financiamiento y capacidad productiva.

Línea de Investigación

Línea de investigación en sustentabilidad y organizaciones, para establecer un estudio socioeconómico, empresarial y productivo en el Municipio de Buesaco, como un aporte de conocimiento teórico - práctico para el desarrollo económico y social del ente territorial.

Conclusiones

La investigación concluye que el sector manufacturero de Buesaco enfrenta altos niveles de informalidad, limitada innovación y restricciones de acceso al financiamiento, lo cual impide su crecimiento y sostenibilidad. La Estrategia ZASCA constituye una herramienta viable para la reactivación económica, al ofrecer apoyo técnico, capacitación y acceso a recursos productivos que fortalecen la competitividad.

Recomendaciones

Se evidencia la necesidad de promover la formalización empresarial, consolidar alianzas estratégicas con universidades y entidades gubernamentales, e incentivar el uso de tecnologías e innovación en procesos productivos. Se recomienda a las autoridades locales y regionales impulsar la implementación de centros de reindustrialización en el municipio, priorizar el acompañamiento a mujeres emprendedoras, fomentar programas de educación financiera y promover el registro de marca de las MiPymes. Asimismo, se sugiere ampliar la cobertura del programa ZASCA para garantizar sostenibilidad en el tiempo y mayor articulación con el sector académico, con el fin de transformar el potencial del sector textil en un motor de desarrollo económico y social para Buesaco.

Referencias

- Andrés, C. (2022). *Caracterización económica y financiera en el sector empresarial del municipio de Buesaco*, Periodo 2022.
<http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/1121>
- Cámara De Comercio De Pasto Registros Públicos Boletín De Noticia Mercantil Periodo: Agosto del 2024 Página 1 de 182. (n.d.). Retrieved October 12, 2024, from

<https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2024/09/2024-08-NOTICIA-MERCANTIL.pdf>

Centros de Reindustrialización ZASCA potenciarán el desarrollo de la economía popular con servicios, capacitación, tecnología e innovación cerca de la gente | MINCIT. (2022).

MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/centros-de-reindustrializacion-zasca-2022>

Con los ODS es posible planear un mejor futuro para nuestros municipios. (2020). UNDP.

<https://www.undp.org/es/colombia/noticias/con-los-ods-es-posible-planear-un-mejor-futuro-para-nuestros-municipios>

Informe de Gestión (2022). https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2023/01/INFORME-DE-GESTION-2022-ADJ.pdf

Estrategias De Innovación Para Las Empresas Del Sector Manufacturero Como Fuente De Ventaja Competitiva En Colombia. (n.d.).

https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/16868/2022_Tesis_Gloria_Amparo_Pe%c3%bla_Castro.pdf?sequence=1

FMI (2022). Impacto de la inversión en capacitación laboral.

Gobierno fortalece la industrialización del centro y norte de Nariño con tres centros ZASCA – Innpulsa. (2024). Innpulsacolombia.com.

<https://www.innpulsacolombia.com/portfolio/gobierno-fortalece-la-industrializacion-del-centro-y-norte-de-narino-con-tres-centros-zasca/>

INNpulsa. (2024). Innpulsacolombia.com. https://www.innpulsacolombia.com/

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e iNNpulsa presentan su primer centro de reindustrialización ZASCA | MINCIT. (2023). MINCIT.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/ministerio-de-comercio-industria-y-turismo-e-innpu>

Plan anual de trabajo. (2024). En Cámara De Comercio De Pasto. https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2024/07/PAT-2024.pdf

Introducción

La presente investigación se realizó con el fin de llegar a esas empresas que necesitan de una reactivación económica y financiera, para ser acogidas en un mercado regional; lo anterior se llevó a cabo por medio de la propuesta de estrategias para el sector manufacturero del Municipio de Buesaco.

El Municipio de Buesaco, en Nariño, enfrenta serios desafíos económicos, especialmente en su sector manufacturero, que ha mostrado un estancamiento y una notable disminución en la producción y el empleo. A pesar de su potencial, la falta de innovación, inversión y acceso a financiamiento ha llevado a una baja competitividad y en consecuencia a la no formalización de muchos negocios. Sin estas medidas, se prevé un aumento del desempleo y la pobreza, lo que afectaría gravemente la estructura social del municipio y la sostenibilidad de las empresas existentes.

La investigación se desarrolló, formulando como objetivo general: Evaluar la Estrategia ZASCA como una herramienta de reactivación económica y financiera en el sector manufacturero del Municipio de Buesaco, en el cumplimiento de sus objetivos específicos, para llevar a cabo la investigación se estableció: Realizar un diagnóstico económico y financiero del sector Manufacturero del Municipio de Buesaco; identificar las variables económicas y financieras de reactivación del sector Manufacturero del Municipio de Buesaco; determinar los componentes económicos, financieros y su aplicabilidad en el sector Manufacturero del Municipio de Buesaco.

Se destacó la importancia de implementar estrategias de reactivación económica y financiera, como la iniciativa ZASCA, para fortalecer el sector manufacturero en Buesaco, que enfrenta desafíos significativos debido a crisis económicas y la falta de apoyo. La Cámara de Comercio de Bogotá propone centros de reindustrialización que ofrecerán asistencia técnica a microempresas, mejorando su productividad y acceso a mercados. La estrategia se centra en la innovación como motor de crecimiento, promoviendo la modernización de procesos y la capacitación de emprendedores. Además, se enfatiza el potencial de la industria textil para impulsar el desarrollo local mediante la transferencia de. Esta investigación también buscó contribuir al cumplimiento del octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), promoviendo un crecimiento económico inclusivo y sostenible en la región.

La metodología de la investigación se desarrolló bajo un paradigma positivista, enfocándose en la reactivación económica del sector manufacturero. El enfoque es cuantitativo,

utilizando la recolección de datos para probar hipótesis y analizar resultados que guiarán las estrategias de reactivación económica, según Hernández et al. Se empleo un método empírico-analítico para ayudar a las pequeñas empresas a estabilizarse en el mercado regional. La investigación fue de carácter descriptiva, centrada en el sector manufacturero y sus variables financieras. En cuanto a la población se consideró un total de 132 empresas del sector manufacturero en Buesaco, tomando 10 unidades productivas como muestra para generalizar resultados. Posteriormente, se utilizó una técnica de recolección de información basada en el formulario de inscripción a los centros por parte de iNNpulsa.

Esta investigación consta de cuatro capítulos así: El problema, el cual comprende el objetivo o tema de estudio, la línea de investigación, el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y justificación de la investigación. El segundo capítulo denominado Marco referencial abarca los antecedentes y el marco teórico que sustenta la investigación. El tercer capítulo Metodología integra el paradigma, el enfoque, método, el tipo de investigación, la población y muestra, así como las técnicas de recolección de la información; como último capítulo sobre análisis de resultados que presenta el desarrollo de los tres objetivos necesarios para llevar a cabo la investigación, dentro de los cuales el primer objetivo determinó el diagnóstico económico y financiero en el que se encontraban las unidades productivas, el segundo la identificación de sus variables económicas y financieras, como tercer objetivo la determinación de los componentes, resultados y recomendaciones basados en las estrategias de los centros de reindustrialización.

1. Problema

1.1. Objeto o Tema de Estudio

Estrategia ZASCA: Centros de reindustrialización.

1.2. Línea de Investigación

Línea de investigación en sustentabilidad y organizaciones, para establecer un estudio socioeconómico, empresarial y productivo en el Municipio de Buesaco, como un aporte de conocimiento teórico - práctico para el desarrollo económico y social del ente territorial, donde las organizaciones actuales se caracterizan por operar en entornos dinámicos y complejos; estas presentan una estructura organizativa y flexible para adaptarse a los cambios del entorno. Esta investigación no solo busca comprender los problemas que enfrentan las organizaciones e instituciones, sino también aportar soluciones prácticas que beneficien a la sociedad, siendo un instrumento de apoyo académico e investigativo que promueva el desarrollo integral, inclusivo y competitivo.

1.3. Planteamiento del Problema

En la economía global, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) del sector manufacturero enfrentan grandes desafíos para mantenerse competitivas, especialmente en regiones rurales que presentan limitaciones estructurales. El Municipio de Buesaco, ubicado en el departamento de Nariño, ha dependido tradicionalmente de actividades agrícolas y, en menor medida, del sector manufacturero, que ha sido fundamental para el desarrollo local, sin embargo, ha comenzado a mostrar un estancamiento y disminución del mismo donde, el informe de gestión de la Cámara de Comercio de Pasto (2024), afirma lo siguiente:

Una de las actividades de menor participación y que mayores brechas genera en el desarrollo económico del departamento es Industrias Manufactureras que representa apenas el 2.5% muy por debajo de la participación de esta actividad a nivel nacional que es de un 11%. (p.6)

La falta de innovación e inversión, la competencia de mercados externos, la limitada infraestructura local y las dificultades para acceder al financiamiento han llevado a una disminución notable de la producción y el empleo, creando un ciclo negativo que amenaza la estabilidad económica del municipio, como consecuencia de algunos factores como la crisis económica global y el impacto causado por la pandemia de COVID-19 que han afectado la economía mundial, tal como lo señala el (Banco Mundial, 2022).

En el Municipio de Buesaco, la inestabilidad económica se refleja por la ausencia de estrategias de reactivación económica en el sector manufacturero, el cual ha tenido consecuencias significativas, entre las cuales se destacan, la falta de iniciativas para atraer la visibilidad del municipio, considerando que no ha logrado posicionarse como un punto de interés para inversiones, turismo, o proyectos de desarrollo. Donde la innovación se rige como un motor fundamental para el desarrollo sostenible y el crecimiento económico en el municipio; en un mundo en constante evolución, la capacidad de adaptarse y transformar ideas en soluciones efectivas se vuelve fundamental. Dentro del Plan Anual de Trabajo: Las Cámaras de Comercio trabajan en pro del emprendimiento y la movilidad empresarial para fortalecer el bienestar, aportando a la conservación de empleos formales, y a la contribución activa del desarrollo, impulsando nuevas propuestas y oportunidades. La integración de la innovación en cada proyecto se convierte en la clave para fortalecer el bienestar comunitario, destacando la responsabilidad activa de cada participante en el desarrollo integral del municipio, considerando que, los centros ZASCA están dentro de los proyectos (PAT, 2024).

Basado en lo anterior, la Cámara de Comercio de Pasto en el evento INNOVAFEST, uno de los objetivos que se formularon, enmarca la realización de una jornada de networking entre iNNpula, las universidades, la Alcaldía de Pasto, asociaciones (Agroindustria y Manufactura) y la Cámara de Comercio de Pasto en la cual se busca generar dos alianzas en el marco del programa de reindustrialización ZASCA. Otro aporte que la Cámara de Comercio de Pasto realiza como empresa gremial, promotora del desarrollo y del fortalecimiento empresarial de la región, es el trabajo que realiza por los empresarios que pertenecen a los 41 municipios de la jurisdicción, con el propósito de mejorar la promoción, el desarrollo y la competitividad empresarial (Cámara de Comercio de Pasto, 2023).

La Cámara de Comercio de Pasto, en el marco de la innovación y dado lo anterior, catalogó la feria ASOTEXBU como feria textil por excelencia en la ciudad de Buesaco, donde la elaboración de prendas de vestir tiene mayor alcance dentro del municipio. En el mismo, se habla sobre el marco de AgroPasto 2022, en el que se realizaron 11 ferias de emprendimiento, con algunos municipios del área de influencia de la Cámara de Comercio de Pasto, entre los que se encuentra Buesaco (Informe de Gestión, 2022).

En este contexto, Buesaco, a pesar de contar con iniciativas innovadoras y emprendimientos en funcionamiento, la mayoría de los empresarios optan por no formalizar sus

negocios; esta situación responde, en gran medida, al temor de las responsabilidades tributarias y a la escasa asistencia que reciben, lo que reduce el reconocimiento, el empleo local y el potencial del sector en la región. Micro, pequeñas y medianas empresas han cerrado o reducido sus operaciones debido a la falta de competitividad, problemas de infraestructura, y dificultades para acceder a amplios mercados; donde la mano de obra, que en su mayoría se dedicaba a actividades manufactureras tradicionales como la producción de alimentos procesados, textiles, y artículos artesanales, han tenido que buscar nuevas formas de subsistencia o han salido del municipio en busca de mejores oportunidades. Narváez (2022), expresa lo siguiente:

La actividad empresarial del municipio de Buesaco, es importante en la dinámica económica en las finanzas públicas de los municipios, en tanto que permite evidenciar y valorar el crecimiento y desarrollo de los entes territoriales, es por ello que se hace necesario realizar una investigación que permita una consolidación de información contable y financiera de las empresas del municipio de Buesaco, registradas en Cámara de Comercio, con el fin de identificar las necesidades, debilidades y potencialidades empresariales municipales para que sirva de insumo en establecer acciones de reactivación económica. (p. 18)

El municipio hasta el momento no cuenta con centros de reindustrialización, a pesar de que el mismo tiene gran incidencia en el sector textil y confección; la ausencia de estos se refleja en la poca diversificación económica, ya que, las empresas locales no cuentan con los recursos necesarios para actualizar sus procesos productivos, también reduce la capacidad del municipio para atraer capital y talentos necesarios para impulsar el crecimiento económico.

Con el fin de clarificar este punto, se tiene en cuenta datos generales a nivel departamental sobre las empresas, la Cámara de Comercio de Pasto establece un stock de 26.301 empresas para el año 2023, en lo que respecta al sector de industrias manufactureras, hay un total de 2.397 empresas. Para las empresas creadas en la jurisdicción para el año 2023, 371 empresas de las que se han creado pertenecen al sector de industrias manufactureras. De las empresas que han salido de la jurisdicción, es decir, aquellas que han realizado la cancelación de su matrícula mercantil o, que no han renovado su matrícula durante las últimas dos vigencias inmediatamente anteriores para el año 2023, 603 empresas pertenecen al sector de industrias manufactureras (Estudio económico de la Cámara de Comercio de Pasto, 2023).

La Cámara de Comercio de Pasto, específicamente en el Municipio de Buesaco, se registran 873 matrículas vigentes; es importante destacar que existen matrículas que han estado activas durante 10 años, y con el tiempo, este número ha ido aumentando. De las empresas registradas, 8.251, que equivalen al 15,1%, se matricularon en menos de un año, mientras que 6.625, representando un 12,1%, fueron matriculadas hace más de 10 años. El año 2023 ha presentado desafíos significativos para la economía de Nariño, evidenciando un deterioro en los indicadores económicos que afectan la mayoría de los micronegocios, muchos de los cuales operan sin registros oficiales ante las Cámaras de Comercio. En los últimos cinco años, para el Municipio de Buesaco se han matriculado formalmente seis empresas en el sector manufacturero, según (Boletín Cámara de Comercio de Pasto, 2024; Estimación potencial de comerciantes, 2023).

Si estos problemas no son enfrentados, es muy probable que el sector manufacturero de Buesaco continúe en declive. Esto podría incrementar el desempleo, la pobreza y afectaría la estructura social del municipio, poniendo en riesgo la sostenibilidad de las empresas que aún operan en el mismo. Para enfrentar esta situación, la Estrategia ZASCA, (Centros de Reindustrialización), permitirán ayudar a la economía popular y comunitaria, no solo en Bogotá sino en todo el país. Es una gran apuesta por impulsar a aquellas unidades productivas que siempre han estado relegadas en la economía, pero que son el soporte económico de muchos colombianos que necesitan apoyo para salir adelante (Umaña, 2022).

1.4. Formulación del Problema

¿Con la implementación de la Estrategia ZASCA, se contribuye a la reactivación económica y financiera del sector manufacturero en el Municipio de Buesaco?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la Estrategia ZASCA como una herramienta de reactivación económica y financiera en el sector manufacturero del Municipio de Buesaco.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico económico y financiero del sector Manufacturero del Municipio de Buesaco.
- Identificar las variables económicas y financieras de reactivación del sector Manufacturero del Municipio de Buesaco.

- Determinar los componentes económicos y financieros de la Estrategia ZASCA, así como su aplicabilidad en el sector Manufacturero del Municipio de Buesaco.

1.6. Justificación

El desarrollo del sector manufacturero se ve limitado por las grandes crisis económicas y el poco apoyo económico que recibe este sector, es por ello que resulta de gran importancia conocer sobre estrategias de reactivación económica y financiera “ZASCA”; los centros de reindustrialización buscan brindar asistencia técnica e integral para la economía popular y microempresas, mejorando la productividad; fomentando el crecimiento empresarial, acceder a nuevos mercados, promover procesos asociativos y generar conexiones financieras (Cámara de Comercio de Bogotá, 2024).

Estas estrategias responden a la necesidad de encontrar soluciones efectivas, innovadoras que contribuyan al fortalecimiento del sector manufacturero, la estrategia se fundamenta como una respuesta rápida y efectiva, que permite que empresas del sector en estudio se adapten a las necesidades de los consumidores y fluctuaciones constantes del entorno, por medio de la innovación de procesos productivos, mejorando la competitividad empresarial, con el fin de generar oportunidades para todos, haciendo un llamando a los entes organizacionales, para fortalecer procesos de creatividad e innovación como una oportunidad para crecer y desarrollar soluciones que permitan la integración al mercado, de igual manera se busca facilitar el acceso a recursos financieros para la modernización de equipos a través de fondos gubernamentales como los que se pronosticaron para el año 2023, subraya el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MINCIT (2023), “Esto se da en el marco de la estrategia de los Centros de Reindustrialización ZASCA, que lidera iNNpulsa Colombia, y que cuenta con una inversión proyectada de 96.000 millones de pesos” (párr.1).

Un punto esencial de la estrategia como herramienta de reactivación económica, es la innovación como motor de crecimiento, promoviendo inversiones en nuevas tecnologías. Esta investigación ayuda a establecer y proponer estrategias de reactivación económica y articulación de diferentes actores comprometidos, en el crecimiento local y regional, donde la reactivación económica como tal, se aborda desde estrategias efectivas ZASCA para el bienestar económico, beneficiando no solo a empresarios sino a la comunidad en general para la generación de empleo.

Cabe resaltar que, la industria textil tiene el potencial de impulsar el desarrollo del sector manufacturero en municipios como Buesaco, al fomentar la competitividad y sostenibilidad a

través de la transferencia de tecnología y programas de capacitación en producción y gestión de calidad. La creación de redes de colaboración y plataformas de innovación permitirá el intercambio de ideas entre empresas, mientras que la cooperación con universidades en proyectos de investigación y desarrollo beneficiaría a las MiPymes locales. Al integrarse con los centros de reindustrialización, estas empresas no solo podrían aumentar su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) del país, sino también consolidarse como líderes en la industria textil nacional, abriendo nuevas oportunidades de negocio y crecimiento económico.

De otro lado, a nivel internacional, se puede establecer que el desarrollo de la presente investigación contribuye con el cumplimiento del octavo objetivo de desarrollo sostenible (ODS 8), que promueve el "trabajo decente y crecimiento económico". Tiene como finalidad fomentar un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno, productivo, y decente para todos. Dentro de este contexto, el sector manufacturero desempeña un papel esencial, ya que, es una de las principales fuentes de empleo y generación de valor agregado en las economías locales, como Buesaco, en sintonía Carolina (2024), señala que:

Dentro de la dimensión económica del municipio, este cuenta con una población rural de 14.109 habitantes, de los cuales el 90% se dedican a actividades del sector agropecuario, esta población depende de las actividades de producción en las diferentes cadenas productivas. El porcentaje restante pertenece al sector del comercio, servicios generales, la producción textil y el turismo que ha sido un notable dinamizador del desarrollo económico municipal. (p.22)

La Estrategia ZASCA incentiva la innovación dentro del sector manufacturero, esto es consistente con las metas del octavo ODS, que subraya la necesidad de diversificar, innovar y mejorar la eficiencia productiva como un medio para lograr un crecimiento económico. La estrategia desarrolla varios objetivos específicos para el Municipio de Buesaco, enfocados en la reactivación económica y financiera del sector manufacturero como lo es, mejorar la eficiencia y capacidad de producción de las empresas manufactureras locales mediante la implementación de tecnologías y prácticas innovadoras. Proporcionar programas de formación y capacitación para los emprendedores del sector, mejorando sus habilidades técnicas. Autores como Bayona, E., & Leonardo González (2020), establecen que:

La tecnología a lo largo del tiempo se ha visto como una herramienta capaz de alimentar el crecimiento económico, mejorar la calidad de vida y abrir nuevas puertas para las

mejoras dentro de una empresa, esto ha marcado un cambio drástico en el mundo que conocemos. (p. 8)

Por consiguiente, la implementación de estrategias de reactivación económica y financiera presenta un enfoque integral que destaca la importancia de la colaboración entre diversos actores. Así, Buesaco, no solo se adapta a las demandas del mercado actual, sino que se posiciona como un modelo de resiliencia y progreso, donde el potencial de sus ciudadanos y el impulso del sector manufacturero se convierten en motores de transformación y bienestar para todos como lo señalan Martínez y Padilla (2020), “El rápido desarrollo tecnológico y la economía global interconectada conllevan las organizaciones a ser altamente innovadoras” (p.132).

2. Marco Referencial

2.1. Antecedentes

Como antecedente internacional, se consultó el trabajo titulado “Innovación de Producto, Proceso y Modelo De Negocio” del autor Miguel Díaz Mauriño Carrera, de la institución COMILLAS Universidad Pontificia de Madrid, del año 2019, el cual establece dos objetivos: Analizar la importancia de la innovación en la empresa y analizar las características que deben tener las empresas, o los productos de estas para ser calificadas como innovadoras. La conclusión a la que llegó el autor en el desarrollo del trabajo, es la esencia de la innovación para las empresas, ya que, es clave tanto para su desarrollo económico como para la creación de valor en los países; esta debe relacionarse con tecnologías respetuosas con el medioambiente y fomentar modelos de negocio sostenibles. Las empresas deben adelantarse a las necesidades del mercado, implica contar con un capital humano adecuado, estar atentas a los cambios tecnológicos y a la evolución de las demandas del consumidor. El aporte para esta investigación reside en el segundo objetivo, sobre analizar las características que deben tener las empresas para ser calificadas como innovadoras mejorando la competitividad y sostenibilidad en los negocios.

El antecedente regional que se buscó para la realización del trabajo de grado, lleva por título “Estrategias de Innovación para las Empresas del Sector Manufacturero como Fuente de Ventaja Competitiva en Colombia” de la autora Gloria Amparo Peña Castro, Universidad Autónoma de Bucaramanga en el año 2022. Como objetivo general propone estrategias de innovación para que las empresas del sector manufacturero se destaquen por la productividad como fuente de ventaja competitiva, se plantearon dos objetivos específicos, el primero aborda la identificación de los procesos de innovación realizados en las empresas industriales en Colombia,

así mismo, el segundo objetivo planteaba caracterizar la estructura de financiación para la realización de actividades de innovación con relación a nuevos métodos de producción. Como conclusión general del trabajo, se presenta una oportunidad para la generación de bienes y servicios innovadores en los mercados nacionales e internacionales; reflejando un incremento considerable de la productividad, ampliando los portafolios de las empresas a nuevos mercados, colaborando con actividades innovadoras, donde la mayoría son representadas por empresas familiares; enfrentando obstáculos en el proceso de financiamiento. El aporte de este trabajo se centra en el objetivo general que propone estrategias de innovación para que empresas del sector manufacturero se resalten por la productividad.

El trabajo de investigación titulado "Caracterización económica y financiera en el sector empresarial del Municipio de Buesaco, Periodo 2022" consultado como antecedente local, realizado por Christian Andrés Narváez Madroñero de la Universidad CESMAG; publicado en el año 2024, tiene como objetivo general analizar la situación económica y financiera de las empresas locales en Buesaco, se centra en identificar y evaluar los aspectos económicos y financieros de las empresas locales. Ofrece un diagnóstico detallado sobre la estructura empresarial de Buesaco, incluyendo la distribución de las empresas según su actividad económica, tamaño, y estructura financiera; analiza la situación financiera de las empresas, considerando variables clave como activos, pasivos, patrimonio, e ingresos, lo cual permite identificar fortalezas y debilidades del sector empresarial en la región. Narváez en el desarrollo del trabajo cumple con los objetivos establecidos llegando a la caracterización detallada de la situación económica y financiera del sector empresarial de Buesaco, en la cual se facilita la identificación de áreas específicas, donde la Estrategia ZASCA puede ser aplicada para maximizar su impacto. El aporte que hace el trabajo de Narváez radica en la conclusión sobre caracterizar detalladamente la situación económica y financiera del sector empresarial de Buesaco.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Estrategia ZASCA

En este sentido, la Estrategia ZASCA se presenta como una propuesta innovadora diseñada para fortalecer el sector manufacturero y fomentar un desarrollo sostenible, según el MINCIT, los recursos para los Centros ZASCA son aportados por este ministerio, ejecutados a través de la alianza con iNNpulsa Colombia, con la sociedad Salesiana (Congregación religiosa perteneciente a la Iglesia Católica), el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA); para dar continuidad a la

Estrategia ZASCA. Umaña resaltó que, esta es una de las apuestas de la Política de Reindustrialización del gobierno del presidente Gustavo Petro, quien impulsó este modelo en su versión inicial en Bogotá, durante su gestión como alcalde de la ciudad entre 2012 y 2016, fortaleciendo a más de 900 unidades productivas en ese periodo, con el fin de mejorar el desarrollo productivo, incentivando el desempeño de las MiPymes y unidades de la economía popular que tienen gran participación en el tejido empresarial del país (MINCIT, 2023).

Las unidades productivas acreedoras de los beneficios, reciben acceso a tecnologías, acompañamiento especializado y técnico para la mejora de sus productos y procesos, dirigidos a incrementar la productividad, la iniciativa se implementará a nivel nacional a través de 120 centros que brindarán los servicios a los 32 departamentos del país, estos centros llevan por objetivo “empoderar e impulsar las capacidades productivas, empresariales y comerciales, añadiendo valor a productos y procesos de mujeres y hombres, que pertenecen a las economías populares” que según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) constituyen más de cinco millones de micronegocios, que día a día, viven inmersos en la economía del “rebusque” (MINCIT e iNNpulsa, 2023).

Ceballos (2023), gerente general de iNNpulsa Colombia detalló que:

En iNNpulsa estamos fortaleciendo nuestro sistema de apoyo a la economía popular a través de estos centros, donde podremos ofrecerles a las unidades productivas una serie de servicios integrales dirigidos a reforzar sus capacidades de producción, mercadeo, financiación e internacionalización. (párr.7)

De igual manera el director general del SENA, Jorge Londoño (2023), señaló que:

El SENA cumplirá un papel importante en el lanzamiento de estos centros a través de su capilaridad territorial, su capacidad de transformación de los territorios, el equipo humano y la infraestructura técnica que ha construido a lo largo de estos años. Además, seremos un aliado estratégico de esta iniciativa con nuestros programas de formación, innovación y emprendimiento. (párr.13)

MINCIT e iNNpulsa (2023), mencionan que:

Los Centros de Reindustrialización Zasca, a través de su metodología y portafolio de servicios, impulsan la justicia económica contribuyendo con la mitigación de barreras comerciales, financieras, educativas y la falta de acceso a la oferta pública y privada para el mejoramiento de la calidad de vida de las familias con vocación productiva en los barrios y veredas donde hace vida la economía popular en el país. (párr.18)

La Cámara de Comercio de Bogotá (2024), expresa que, para cada uno de los centros, se ha definido un perfil de beneficiario:

- **ZASCA con vocación manufactura:** destinado a MiPymes y/o unidades productivas.
- **ZASCA con vocación agroindustrial:** para organizaciones (asociaciones, cooperativas, micros y pequeñas) de pequeños productores y/o transformadores de alimentos que generen valor agregado para el proceso de comercialización.
- **ZASCA con vocación tecnológica:** para unidades productivas y/o MiPymes de cualquier sector económico, clasificadas según su nivel de madurez tecnológica. (párr. 11)

De esta manera, con los Centros de Reindustrialización ZASCA, se anticipa que los emprendedores del país podrán acceder de forma gratuita a nuevos conocimientos y tecnologías que les permitirán incrementar su competitividad en el mercado. Este acceso a recursos innovadores no solo fomentará el crecimiento económico individual, sino que también contribuirá al desarrollo económico del país al impulsar la productividad y la sostenibilidad de las empresas en un entorno cada vez más globalizado (Hernán Ceballos, 2024). Por su parte el Ministro de Comercio, Industria y Turismo, Luis Carlos Reyes Hernández, (2024) destacó que:

La economía popular está en el centro de la Política de Industrialización del Gobierno del Cambio, por eso seguimos avanzando en la puesta en marcha de estos centros Zasca, que brindarán capacitación, asistencia técnica y nuevas oportunidades a miles de unidades productivas y MiPymes que hacen parte de sectores estratégicos para la economía del país. (párr. 6)

2.2.2. Variables Económicas y Financieras de Reactivación del Sector Manufacturero

La reactivación económica del sector manufacturero requiere un análisis detallado para identificar factores que impactan su recuperación, especialmente en el sector textil, para

reactivarse, generar empleo y promover un desarrollo económico sostenible que fortalezca su competitividad; es así que, las variables económicas y financieras no solo son cálculos como tal, sino que hacen uso de indicadores tanto de política económica como de política fiscal del país, como el PIB. Santander (2024), lo define como aquel que: “Mide el valor de todos los bienes y servicios producidos en un período normalmente un año en una economía. El PIB es un indicador que se utiliza para conocer la riqueza que genera un país” (párr. 1). En consecuencia, Santander (2024), afirma que, “El PIB se calcula trimestralmente, aunque el dato que se utiliza para medir el tamaño de una economía y realizar comparaciones entre países es el PIB anual” (párr. 2).

La primera ley de Kaldor, establece que, la tasa de crecimiento del PIB es función de la diferencia entre las tasas de crecimiento del sector manufacturero y no manufacturero, indicando que un mayor crecimiento en manufactura puede inducir un crecimiento en la economía (Martínez y Dathein, 2024).

En marzo de 2021, la industria manufacturera reflejó un crecimiento del 20.7% con respecto a marzo de 2020, y del 10.1% con relación al 2019; esto según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMET), realizada por el DANE (Más Colombia, 2021). De acuerdo con Juan Daniel Oviedo, (2021) director del DANE “el crecimiento reportado en marzo de 2021 muestra una reactivación económica del sector, pues para marzo de 2020 se registró una caída del 8.8% por las medidas de seguridad y aislamiento decretadas por el Gobierno” (párr. 2).

Con relación al crecimiento económico y según las proyecciones del Banco de la República, para el año 2024, la economía colombiana alcanzará un crecimiento del 1,8 %. Este dato sumado a la reducción de la inflación, la reducción del déficit de cuenta corriente y la progresiva disminución de la tasa de interés, indican que el país ha recuperado su crecimiento tras la desaceleración de años anteriores (Banco de la República, 2024).

La productividad es base fundamental dentro de las variables. López et al., (2021), describe que, “Es una condición inicial para obtener crecimiento económico, y para tener mejores condiciones de vida: se debe partir de ser eficientes y eficaces, siendo esta la combinación óptima de los recursos, pues, eficiencia más eficacia es igual a productividad” (p.1).

Humberto Gutiérrez Pulido (2024):

En general la productividad se mide por el cociente: resultados logrados entre recursos empleados que pueden medirse de diferentes formas. Por ejemplo, los resultados logrados

pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades. Mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquinas, etcétera. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. (p.11)

La competitividad es una variable de gran importancia en el sector empresarial; al respecto Roldán (2020), expresa “La competitividad es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno” (párr. 1). No obstante Roldán menciona que:

La competitividad generalmente se basa en una ventaja competitiva. Esto es una cierta habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen superior al que la posee. Se trata de un concepto relativo donde se compara el rendimiento de una persona u organización con respecto a otras. (párr. 2)

La competitividad, considera múltiples aspectos en la cual, existen diferentes indicadores para medirla y cada indicador se enfoca en determinados elementos. Algunos ejemplos de indicadores internacionales de competitividad son: Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial (WEF), Índice de Competitividad Internacional, del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO). Índice de Competitividad Mundial, del Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (IMD). Índice de Facilidad para Hacer Negocios, del Banco Mundial. Índice Nacional de Competitividad, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía-INEGI (México Competitivo, 2018).

En este sentido, la eficiencia, la eficacia y la efectividad en las organizaciones, son herramientas que se han evaluado durante diversas épocas, desde diferentes perspectivas, hoy se consideran ejes en las organizaciones, la eficiencia, permitiendo el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados, por su parte, la eficacia midiendo los resultados, sin considerar los recursos ni los medios con que se lograron. El trabajo en conjunto, de la eficiencia y la eficacia, determina la productividad como la habilidad gerencial de lograr un equilibrio en ambas con respecto a los recursos y objetivos (Hernández, 2011).

2.2.3. Componentes Económicos y Financieros de la Estrategia ZASCA

Nariño es un departamento estratégico para el país y su economía, debido a su salida al Océano Pacífico y su cercanía con países como Ecuador y Perú. Lorenzo Castillo Barvo, (2024)

viceministro de Desarrollo Empresarial indicó “desde el Gobierno nacional seguimos avanzando en la estrategia de reindustrialización, a través de los centros ZASCA, para aprovechar todo el potencial de esta región” (párr. 3).

El 8 de octubre de 2024, el desarrollo del convenio firmado por el MINCIT, a través de iNNpulsa Colombia, con la Cámara de Comercio de Pasto, entraron en operación tres Centros de Reindustrialización ZASCA en Nariño que beneficiarán a 900 unidades productivas, micro, pequeñas y medianas empresas del centro y norte del departamento, en los próximos dos años; con una inversión total de \$5.589 millones, la apuesta del Gobierno del Cambio por la industrialización de la economía popular puso en marcha en la región: un centro ZASCA de manufactura con sede en Pasto y Buesaco (MINCIT e iNNpulsa, 2024). De acuerdo con Arturo Ortega, (2024) presidente ejecutivo de la Cámara de Comercio de Pasto:

Los centros ZASCA son el fruto del trabajo mancomunado entre el Gobierno nacional, la empresa privada y la academia, permitiéndonos traer desarrollo económico a nuestro departamento para fortalecer a las unidades productivas que anhelan dar un paso hacia adelante en el crecimiento empresarial. (párr. 9)

El centro ZASCA de Buesaco, busca vincular 120 MiPymes o unidades productivas pertenecientes al sector del sector manufacturero, compuestas por mínimo dos integrantes que se dediquen a la actividad. Para postularse, los interesados deben acercarse a la sede de Buesaco ubicada en Surtex, donde un equipo de asesores los orientará en la inscripción y les realizará el diagnóstico necesario para iniciar su ruta por el programa.

En el caso de la sede del Centro de Reindustrialización de Buesaco, con enfoque en manufactura, los beneficiarios cuentan con acceso a máquinas especializadas de alta tecnología como fileteadoras, collarín, planas, bordadoras, entre otras. Así mismo, tienen el acompañamiento de expertos en tendencias de moda, patronaje de prendas de vestir y procesos de innovación; el fortalecimiento de habilidades empresariales y espacios de relacionamiento financiero y comercial que les permitirá explorar nuevos mercados para sus productos de confección, además de fortalecer sus habilidades como confeccionistas, incrementando su productividad y porcentaje de ventas (MINCIT e iNNpulsa, 2024).

La ruta son 90 horas en las que se desarrollan 3 componentes:

- Desarrollo productivo sostenible
- Desarrollo del ser

- Desarrollo comunitario

3. Metodología

3.1. Paradigma

La presente investigación, se desarrolló dentro del paradigma positivista, Hernández argumenta que, dentro del mismo, todos los fenómenos que estudiaban las ciencias eran medibles. Este paradigma utiliza información cuantitativa o cuantificable, para describir los fenómenos que estudia, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández et al, 2014). Buscando contribuir a la reactivación económica del sector manufacturero mediante la aplicación de técnicas y datos empíricos.

3.2. Enfoque

La investigación presentó un enfoque cuantitativo, según Hernández et al. (2014), define que, el enfoque cuantitativo “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 37). Para describir los aspectos principales económicos y financieros del sector manufacturero del Municipio de Buesaco que permitieron identificar debilidades que puedan ser abordadas a través de la aplicación de la Estrategia ZASCA.

3.3. Método

Relacionado con el paradigma positivista, la investigación corresponde a un método empírico-analítico. Hernández et al. (2014), establece que, “Representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos” (p. 612). Este método garantizó que los hallazgos sean fundamentados en evidencia y contribuyan a la comprensión de fenómenos económicos, basado en modelos de estrategias que les permita a las pequeñas empresas pertenecientes al sector manufacturero del municipio, para alcanzar una estabilidad dentro del mercado regional.

3.4. Tipo de Investigación

La investigación se presentó como descriptiva, Hernández et al. (2014), refiere que, “Los estudios descriptivos son útiles para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes” (p.132), al permitir un análisis detallado de la Estrategia ZASCA y su impacto en el ámbito económico y financiero del sector manufacturero del municipio; busco identificar las

características y componentes de dicha estrategia, contribuyendo en la reactivación económica y financiera de Buesaco.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

Las empresas pertenecientes al sector manufacturero, debidamente registradas en la Cámara de Comercio de Pasto, para el año 2023 en Buesaco fueron 132 empresas; de acuerdo con MINCIT, en colaboración con iNNpulsa la Estrategia ZASCA aceptó 120 unidades productivas, para el Municipio de Buesaco en dos cortes, de junio a marzo, 60 de ellas: y de abril a diciembre las restantes 60 unidades productivas.

3.5.2. Muestra

Según Hernández et al. (2014), la muestra se define como "un subgrupo de la población se utiliza por razones de economía de tiempo y recursos. Implica la necesidad de definir la unidad de muestreo y de análisis, así como delimitar la población para poder generalizar los resultados y establecer parámetros" (p. 204). En el contexto de la Estrategia ZASCA, se estableció una población de 120 unidades productivas en el sector manufacturero del Municipio de Buesaco. Utilizando el muestreo probabilístico, Lastra Rodrigo (n.d.) señala que "el objetivo es estudiar los métodos para seleccionar y observar una parte que se considera representativa de la población, denominada muestra, con el fin de hacer inferencias sobre el total" (p. 5).

En el desarrollo de la Estrategia ZASCA, se evidencio una alta deserción por parte de las unidades productivas, debido al incumplimiento de los requisitos establecidos, o a la falta de disponibilidad de tiempo para participar en los procesos de capacitación durante el correspondiente corte. De esta manera, se seleccionaron 10 unidades productivas como muestra representativa.

3.6. Técnicas de Recolección de la Información

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el formato de inscripción a los centros ZASCA proporcionado por iNNpulsa, que consta de 56 preguntas (Anexo. A).

4. Análisis de Resultados

4.1. Diagnóstico Económico y Financiero del Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco.

Para el desarrollo del primer objetivo denominado como diagnóstico económico y financiero, se presentan los resultados de la información proporcionada de 10 empresas que

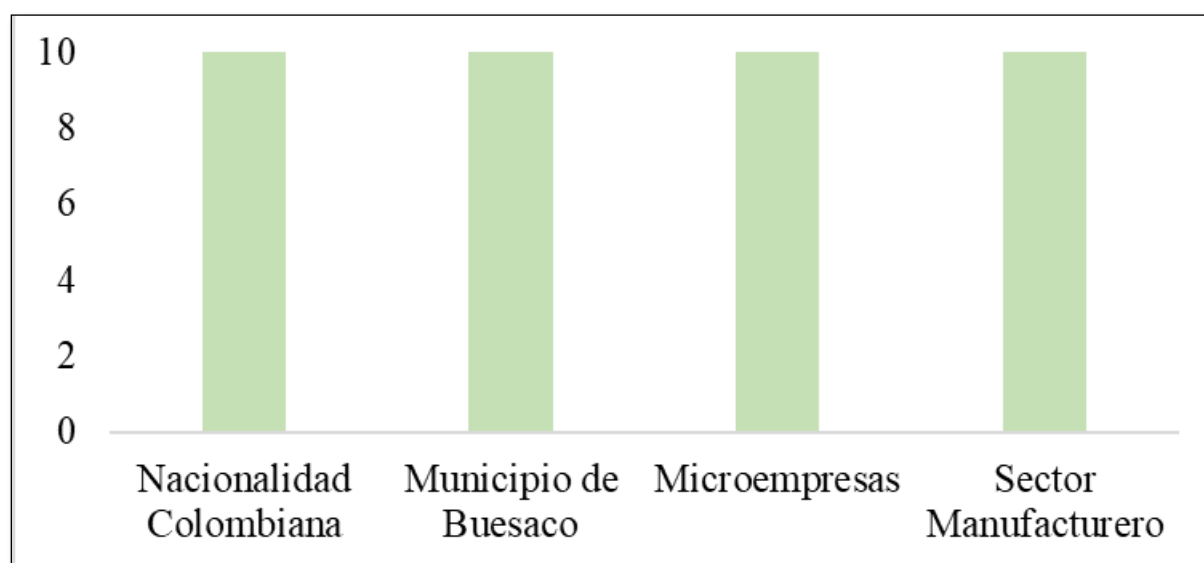
respondieron al cuestionario de iNNpulsas, el análisis se hará por agrupación de preguntas y ejes, debido a la limitada muestra, de la siguiente manera:

Dentro del Eje “Características del Negocio”, se encuentran las preguntas enumeradas de la seis a la dieciséis, que serán analizadas en las figuras número uno al número siete; en el eje “Profundización del Líder”, se encuentran las preguntas enumeradas de la pregunta 17-25, las cuales serán analizadas en las figuras número ocho a la once.

4.1.1. Aspectos Generales

Figura 1

Aspectos generales de las unidades productivas



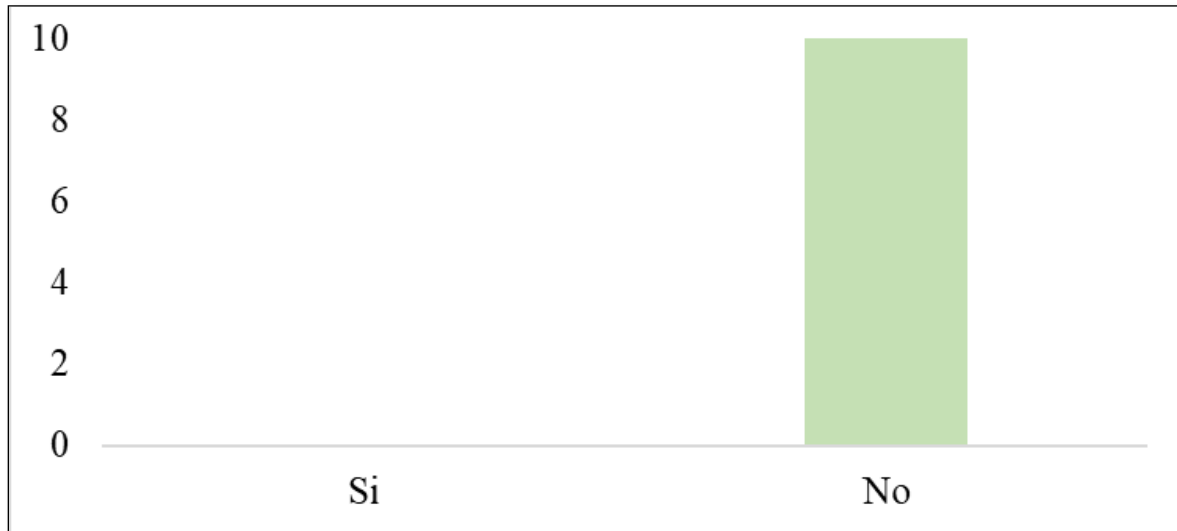
Nota. Datos básicos de las unidades productivas Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: Del total de la muestra, el 100% de los encuestados son de nacionalidad colombiana, pertenecientes al Municipio de Buesaco, de sexo femenino, microempresas familiares del sector manufacturero, cumpliendo con los requisitos establecidos para acceder a la Estrategia ZASCA como política pública Nacional, permitiendo reconocer los aspectos generales de la población objeto de estudio. Este resultado no solo valida la pertinencia de la muestra seleccionada, sino que permite identificar las características sociodemográficas y económicas de la población. En el contexto de que todas las unidades productivas encuestadas correspondan al sector manufacturero resalta la importancia de este sector dentro del tejido productivo local y su potencial para ser fortalecido mediante políticas de reindustrialización y apoyo institucional

4.1.2. Caracterización del Negocio

Figura 2

Cámara de Comercio y RUT

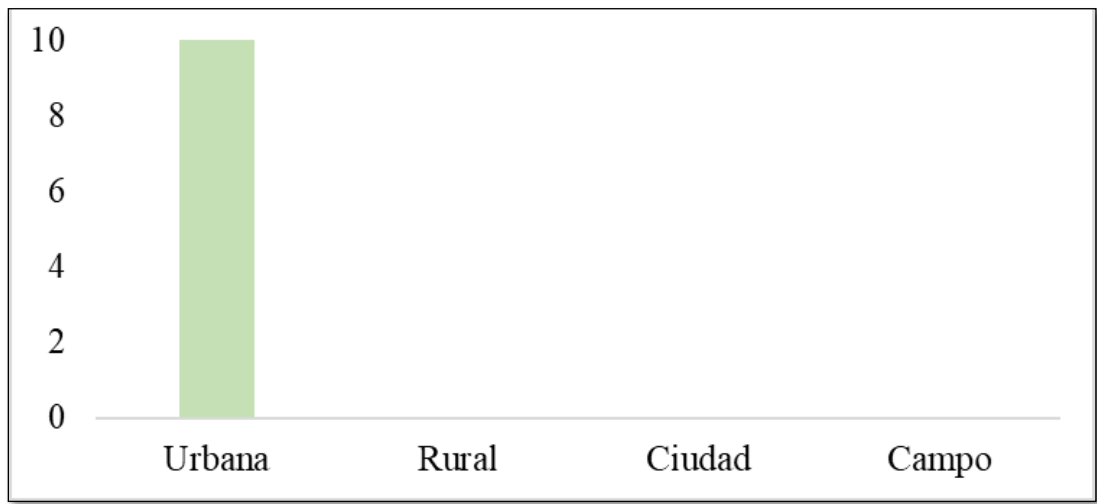


Nota. Datos sobre registro en Cámara de Comercio y RUT. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: El 100% de los encuestados afirma que no cuenta con el registro en la Cámara de Comercio, ya sea por desconocimiento del proceso de registro o porque su ubicación es en Pasto, lo que dificulta el acceso a las instalaciones, además la encuesta revela que todas ellas, carecen de registro en el Registro Único Tributario (RUT). Esta situación podría indicar una falta de formalización en el sector, generando implicaciones negativas en términos de acceso a beneficios fiscales, financiamiento y participación en programas de apoyo gubernamental. Asimismo, la ausencia de registro en el RUT puede limitar la capacidad de estas unidades para operar de manera competitiva en el mercado.

Figura 3

Ubicación de la unidad productiva

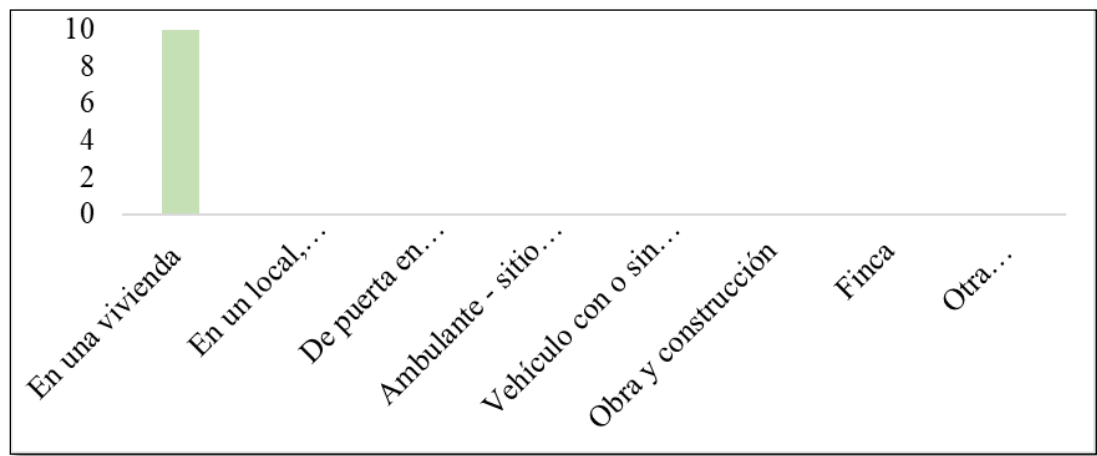


Nota. Ubicación de las MiPymes en el desarrollo de la actividad productiva. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: La unidades productivas confirmaron que su sede principal se encuentra en la zona urbana sugiriendo que las condiciones urbanas, caracterizadas por mejor acceso a infraestructura, servicios y mercados, son consideradas más favorables para el desarrollo de actividades manufactureras, reflejando una estrategia para optimizar la logística, el acceso a talento humano y la interacción con proveedores y clientes, lo que a su vez podría contribuir al crecimiento económico local y a la generación de empleo en la región.

Figura 4

Actividades productivas

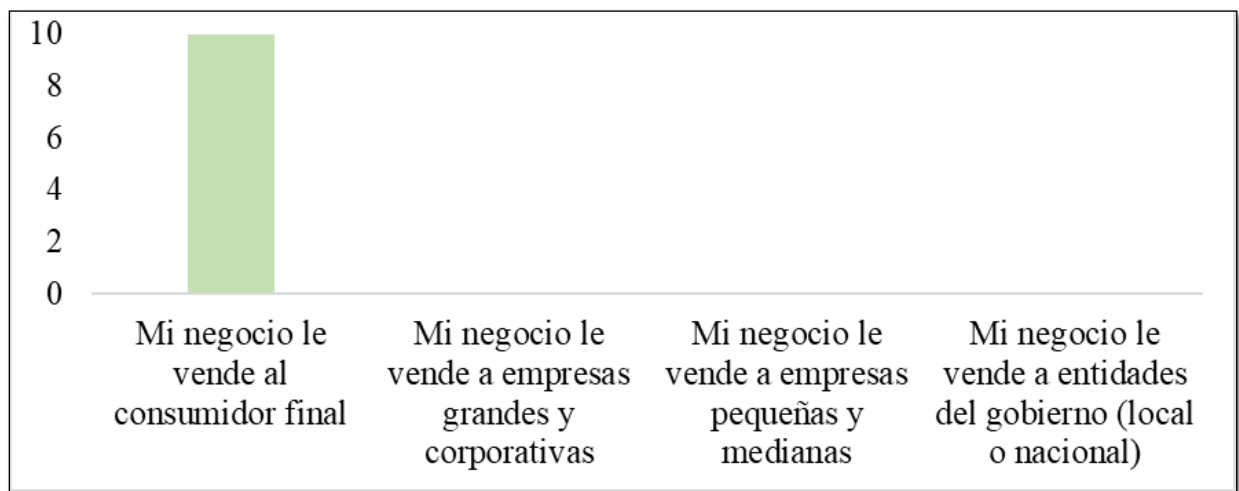


Nota. Lugar físico donde se desarrolla la actividad productiva. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: El 100% de las unidades productivas establecen que su operación se desarrolla en viviendas, ya sean de propiedad personal o familiar, a pesar de la informalidad que podría implicar, estas microempresas están integradas en el tejido social y económico de la comunidad, generando una fuerte interconexión entre la producción y la vida familiar de los emprendedores. La elección de este tipo de espacios para llevar a cabo sus actividades productivas podría estar motivada por factores como la reducción de costos operativos y la flexibilidad que ofrecen.

Figura 5

Público al que atiende



Nota. Público objetivo de la unidad productiva. Fuente: Excel. (2025).

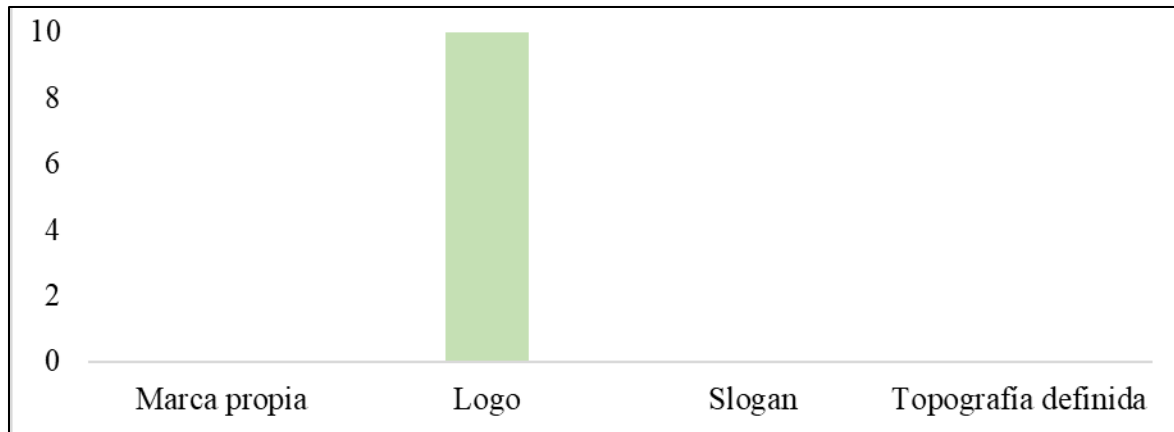
Interpretación: La encuesta realizada a 10 unidades productivas del sector manufacturero en el Municipio de Buesaco revela un enfoque comercial, donde todas las empresas indicaron que su principal tipo de cliente es el consumidor final. Es decir, que por el momento las unidades productivas están orientadas hacia la satisfacción de las necesidades del mercado local, priorizando la venta directa a los consumidores para un mayor conocimiento de las preferencias del cliente y una adaptación más ágil de sus productos a las demandas del mercado, lo que podría traducirse en una ventaja competitiva en un entorno donde la personalización y la atención al cliente son cada vez más valoradas, en lugar de establecer relaciones comerciales con intermediarios o distribuidores, sin dejar de lado que deben ser capaces de captar y retener la atención de un público diverso en un mercado que puede ser volátil.

Considerando que los ejes Nómina del negocio (preguntas 26-29), innovación (preguntas 30-35), producción del negocio (preguntas 36-44), finanzas del negocio (preguntas 45-56),

comercialización (preguntas 55-57), son demasiado estructurados para estas microempresas, además, todas carecen de información para responderlas, por lo que no se realiza un análisis de los datos ni la interpretación.

Figura 6

Identidad de la MiPyme



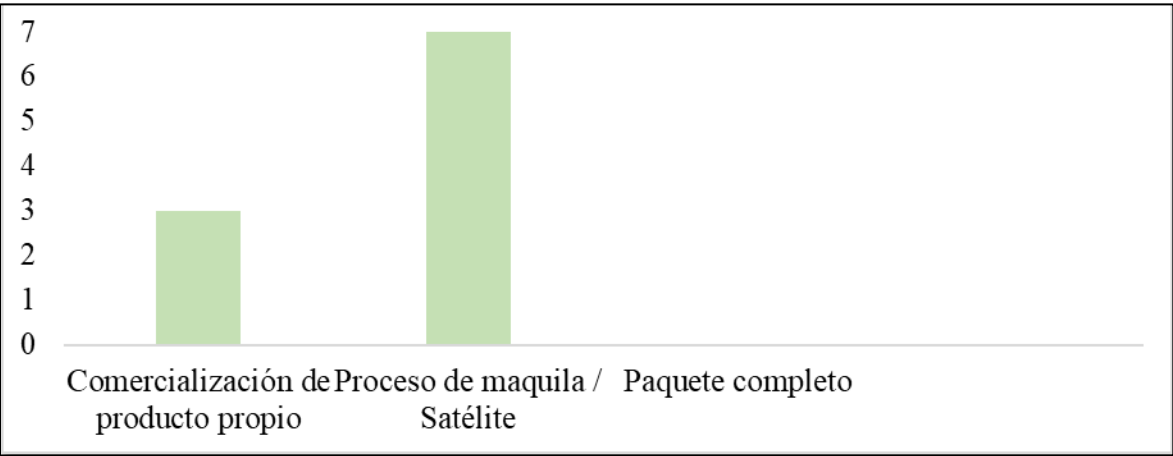
Nota. Identidad con la que se identifica la unidad productiva. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: Los datos revelan que el 100% de las MiPymes encuestadas cuentan con un logo, lo que indica que estas empresas han desarrollado un elemento visual distintivo para su negocio. Sin embargo, ninguna de las unidades productivas posee una marca propia registrada, un slogan o una tipografía definida. La ausencia de marca propia evidencia que las MiPymes no han formalizado su registro comercial, la carencia de un slogan y una topografía definida indica que las estrategias y comunicación visual son débiles o inexistentes.

Es fundamental que las unidades productivas del sector manufacturero en Buesaco adopten medidas que les permitan consolidar su imagen corporativa, ya que esto no solo facilita la confianza del consumidor, sino que también abre oportunidades para el crecimiento y la expansión empresarial.

Figura 7

Operación principal que realiza la MiPyme



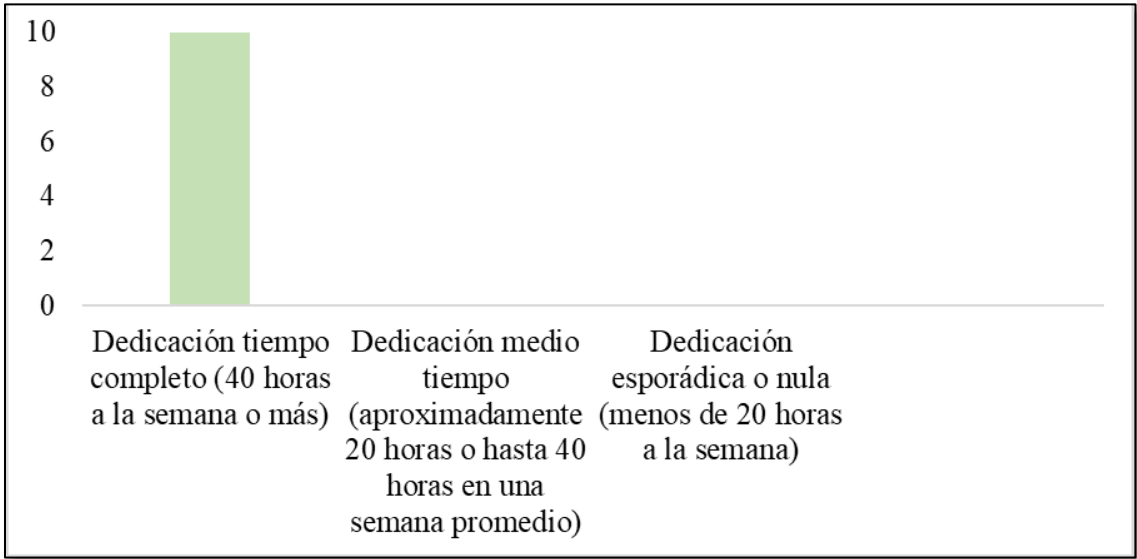
Nota. Tipo de operación que realiza la unidad productiva. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: Los resultados evidencian que la mayoría de las MiPymes operan bajo el modelo de maquila o satélite, lo que significa que estas empresas trabajan en la producción por encargo, fabricando bienes para terceros sin una marca propia consolidada. Lo que puede indicar una falta de autonomía y una dependencia de contratos externos para su sostenibilidad.

Por otro lado, solo 3 unidades productivas comercializan su propio producto, lo que sugiere que un porcentaje reducido de MiPymes ha logrado manejar la distribución directa de sus bienes. Ninguna de las empresas analizadas trabaja bajo el modelo de paquete completo, lo cual indica que no integran procesos de diseño, producción y comercialización de manera autónoma. Esta ausencia limita la generación de mayor valor agregado y la capacidad de diferenciación en el mercado.

Figura 8

Tiempo de dedicación a la MiPyme



Nota. Tiempo que dedica el líder a la unidad productiva. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: El análisis revela que todas las MiPymes encuestadas (10 en total) operan bajo un régimen de dedicación a tiempo completo, es decir, trabajan 40 horas o más por semana en sus negocios. Esto indica un alto nivel de compromiso y dependencia de la actividad manufacturera como su principal fuente de ingresos. En el marco de la Estrategia ZASCA, este nivel de dedicación es un punto fuerte, ya que demuestra que las MiPymes están consolidadas y tienen interés en mejorar su productividad y competitividad. Sin embargo, también implica la necesidad de fortalecerlas mediante capacitación, acceso a financiamiento y mejores infraestructuras para que puedan optimizar su desempeño y aumentar su rentabilidad.

Figura 9*Motivos para iniciar un negocio*

Nota. Motivos para formalizar un negocio. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: El resultado refleja que todas las MiPymes encuestadas iniciaron su negocio por necesidad, lo que muestra la falta de oportunidades laborales siendo este factor el principal impulsador del emprendimiento en la región, evidenciando una economía basada en la subsistencia. Ningún empresario manifestó haber iniciado su negocio por razones como querer ser su propio jefe, identificar una oportunidad de mercado, buscar flexibilidad laboral o perder un empleo previo. Esto sugiere que el emprendimiento en Buesaco responde más a la urgencia económica que a una planificación estratégica o a una visión de negocio estructurada.

Esta situación refuerza la importancia de programas de apoyo dirigidos a los emprendedores de Buesaco, promoviendo el desarrollo de negocios innovadores que no solo respondan a la necesidad, sino que también aporten valor al mercado local y nacional.

Figura 10

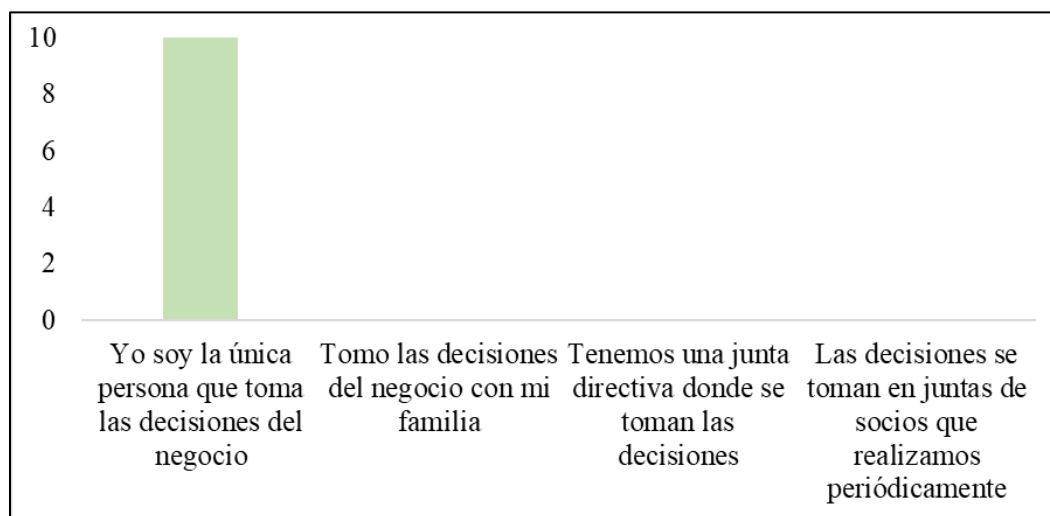
¿Había creado un negocio antes?



Nota. Emprendimientos anteriores. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: El 100% de los encuestados respondió "No", lo que indica que estas unidades productivas son su primer intento de emprendimiento. La mayoría de los empresarios carecen de experiencia previa en la gestión de negocios, lo que podría representar desafíos en términos de planificación estratégica, administración financiera y sostenibilidad a largo plazo.

La ausencia de antecedentes emprendedores puede deberse a múltiples factores, como la falta de educación empresarial, escasas oportunidades de formación en gestión de negocios y la necesidad de generar ingresos de manera inmediata. Esto se alinea con los resultados de la gráfica anterior, donde la mayoría de las personas emprendieron por necesidad y no por oportunidad.

Figura 11*Toma de decisiones de la MiPymes*

Nota. Liderazgo y toma de decisiones de la MiPymes. Fuente: Excel. (2025).

Interpretación: La gráfica muestra que el 100% de los encuestados en el sector manufacturero de Buesaco toman las decisiones de manera individual. Esto sugiere que la mayoría de los negocios en la zona son de carácter unipersonal, donde el dueño asume la responsabilidad total sobre la dirección de la empresa ya que al ser negocios propios toman decisiones con autonomía. Implica que las decisiones estratégicas, financieras y operativas dependen exclusivamente del criterio de una sola persona, lo que puede representar ventajas y desventajas. Por un lado, la autonomía en la toma de decisiones permite mayor agilidad y control sobre la empresa. Sin embargo, también puede generar limitaciones en cuanto a la diversificación de ideas, la distribución de responsabilidades y la capacidad de respuesta ante problemas complejos.

Figura 12

DOFA: “Ejes Económicos y Financieros”

DOFA - EJES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS			
FACTORES/EXTERNOS FACTORES/INTERNOS	FORTALEZAS		DEBILIDADES
	•Registro formal ante la Cámara de Comercio y posesión de RUT, lo que otorga legitimidad y confianza. •Ubicación estratégica en zonas urbanas, facilitando el acceso a mercados y recursos. •Uso de tecnologías digitales como herramientas ofimáticas, presencia en redes sociales y software especializado, optimizando la gestión y promoción del negocio. • Uso de diferentes medios de pago que pueden facilitar las ventas y mejorar el flujo de caja.		
	FO		DO
	•Aprovechar los procesos de formalización y la confianza del negocio para expandirse a nuevos mercados. •Utilizar la tecnología digital y la presencia en redes sociales para fortalecer el marketing y captar más clientes. •Aplicar el conocimiento del sector para mejorar las relaciones con proveedores y optimizar costos. •Facilitar los procesos de comercialización.		•Capacitación en gestión de costos e inventarios para mejorar el proceso administrativo. •Adopción y capacitación de las herramientas digitales (gratuitas), para mejorar la contabilidad y facturación. •Capacitación para desarrollar estrategias de ventas. •Buscar apoyo en instituciones educativas para suplir la falta de indicadores de medición.
	FA		DA
•Aprovechar los procesos de formalización del negocio para acceder a financiamiento y reducir el impacto de fluctuaciones económicas. •Implementar alianzas estratégicas con proveedores para evitar problemas de disponibilidad de insumos.			•Aprovechar las capacitaciones de extensión y proyección social de las universidades en contabilidad y finanzas. •Buscar alternativas de financiamiento para adquirir maquinaria y reducir la dependencia de proveedores externos.
AMENAZAS			
•Competencia con productos y servicios similares en la misma ciudad, lo que puede limitar la participación en el mercado. •Riesgo de saturación del mercado local, obligando a la empresa a buscar constantemente nuevas oportunidades de negocio. •Cambios en la legislación laboral que podrían aumentar los costos de la nómina. •Fluctuaciones económicas que pueden impactar negativamente las ventas y el flujo de caja.			

Nota. Fuente: Excel. Elaboración del equipo de trabajo (2025).

Análisis: El sector manufacturero en el municipio de Buesaco, enfrenta un panorama económico y financiero complejo, caracterizado por diversas fortalezas y oportunidades que potencializan su crecimiento, también por debilidades y amenazas que requieren estrategias adecuadas para su mitigación. La estrategia ZASCA, se presenta como un mecanismo clave para impulsar la reactivación económica y fortalecer la competitividad del sector.

El registro formal y la ubicación estratégica del sector manufacturero en Buesaco representan una base sólida para la expansión a nuevos mercados regionales y nacionales. La adopción de tecnologías digitales, tanto en gestión administrativa como en marketing, ofrece una ventaja competitiva significativa. Para maximizar estas oportunidades, es fundamental fortalecer la presencia en redes sociales y plataformas digitales con el fin de aumentar la visibilidad de las empresas y captar un mayor número de clientes. Además, la experiencia laboral en el sector permite establecer relaciones sólidas con proveedores y optimizar costos, mientras que el uso de distintos medios de pago facilita las ventas y mejora el flujo de caja. Implementar estrategias de diferenciación y fidelización de clientes permitirá al sector manufacturero posicionarse de manera competitiva en el mercado.

Asimismo, es importante resaltar el papel de las mujeres en el desarrollo empresarial, según el MINCIT (2025):

El 41% de las mujeres emprende en busca de autonomía financiera y flexibilidad, demostrando su capacidad de innovación y adaptación. Su impacto también se refleja en la movilidad empresarial, ya que el 33% de las empresas que logran crecer y avanzar en el mercado cuentan con una mujer como representante legal, evidenciando su papel clave en la evolución y consolidación de los negocios. (párr. 6)

Uno de los principales desafíos del sector manufacturero, es la falta de conocimiento en la gestión de costos y niveles óptimos de inventario; es clave capacitar a los empresarios en gestión de costos e inventarios y promover el uso de herramientas digitales avanzadas para mejorar la contabilidad y facturación. Asimismo, la limitada experiencia en la captación de nuevos clientes puede abordarse mediante la implementación de estrategias de ventas innovadoras y el fortalecimiento de alianzas con instituciones educativas para el desarrollo de estudios de mercado y asesorías especializadas. En este contexto, la reindustrialización y la formalización empresarial juegan un papel fundamental. Como lo afirmó el ministro Luis Carlos Reyes (2025):

Avanzamos en la Política de Reindustrialización con la que buscamos el fomento de la formalización, productividad y de las exportaciones. Por eso, refrendar este convenio entre las cámaras de comercio y el Ministerio, es un apoyo fundamental a más empresas en las regiones para que sean más productivas y competitivas. (párr. 3)

De este modo, se podrá potenciar la competitividad del sector manufacturero, permitiendo que las unidades productivas sean eficientes y sostenibles en el tiempo.

La competencia con productos similares en la región y las fluctuaciones económicas son amenazas latentes que afectan la estabilidad del sector manufacturero. Sin embargo, la formalización del negocio permite acceder a financiamiento y programas de apoyo gubernamental para contrarrestar estos factores. A su vez, la consolidación de alianzas estratégicas con proveedores ayudará a reducir los riesgos asociados a la disponibilidad de materias primas y maquinaria, garantizando una mayor estabilidad en la producción; además, la búsqueda de alternativas de financiamiento para la adquisición de maquinaria permitirá reducir la dependencia de proveedores externos y aumentar la autonomía productiva del sector.

4.2. Identificación de las Variables Económicas y Financieras de Reactivación del Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco

El segundo objetivo de la investigación está enfocado en identificar las variables económicas y financieras del marco teórico, tales como:

- PIB, representando los bienes y servicios producidos en el municipio.
- Productividad, midiendo la eficiencia en el uso de los recursos.
- Competitividad, capacidad del sector manufacturero para sostenerse y crecer frente a otras regiones.
- Eficacia, grado en el que se alcanza los objetivos planteados.
- Efectividad, combinación de las dos variables mencionadas anteriormente. que intervienen en la reactivación del sector manufacturero.

Estas variables juegan un papel fundamental en la formulación de estrategias para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) del sector. Para el análisis de este objetivo, se tendrá en cuenta las variables del marco teórico dentro del análisis de los ejes desarrollados en el primer objetivo:

4.2.1. *Caracterización de las MiPymes*

Desde una perspectiva económica, el sector manufacturero en Buesaco se ha visto condicionado por factores como la informalidad y la escasa tecnificación. Estas condiciones han limitado su crecimiento al igual que su impacto en el producto interno bruto (PIB) municipal. La falta de procesos productivos, de alianzas estratégicas, reduce la capacidad de estas empresas para acceder a nuevos mercados.

Es así que el primer eje permite identificar el perfil de las unidades productivas del sector manufacturero. Incluye datos sobre su ubicación, formalización y estructura empresarial, evidenciando que la mayoría de los negocios son microempresas familiares que operan de manera informal. Esta situación afecta su acceso a financiamiento, incentivos tributarios y capacitaciones ofrecidas por el gobierno y entidades de desarrollo empresarial (Cámara de Comercio de Pasto, 2024). La formalización se presenta como un elemento clave, Andres (2024), establece que:

En la jurisdicción, se evidencia un mayor número de matrículas realizadas por personas naturales que por personas jurídicas, la diferencia es significativa, mientras que se presentaron 463 nuevas matrículas realizadas por personas naturales, únicamente se presentaron 596 realizadas por personas jurídicas, situación que puede estar originada por la facilidad de los tramites que representa una matrícula de persona natural, frente a los compromisos que adquiere la creación de una persona jurídica. para la reactivación económica del sector. (p.41)

Este eje aborda la estructura y naturaleza de las empresas manufactureras en el contexto de la reactivación económica. Se incorporan las siguientes variables económicas y financieras:

- La capacidad productiva y el nivel de inversión se debe evaluar la infraestructura existente y la posibilidad de adquisición de nuevas tecnologías para mejorar la competitividad. Ganser, (2003) expresa lo siguiente:

La demanda real, la demanda futura, y la localización de la organización están íntimamente ligadas a la capacidad de producción ya sea en las empresas manufactureras como en las empresas de servicios. También podemos decir que dependiendo de cómo utilizamos la capacidad de producción con la que contamos incidiremos en la calidad de los productos y en la calidad de los servicios prestados. (párr.1)

- Acceso a financiamiento como el capital de trabajo y las fuentes de financiamiento disponibles afectan la sostenibilidad del negocio. la disponibilidad de crédito y la facilidad para

acceder a financiamiento son factores claves en la reactivación de la industria manufacturera. El acceso a financiamiento es esencial para la sostenibilidad y reactivación de la industria manufacturera. El Banco Mundial ha respaldado a Colombia con préstamos significativos para impulsar la recuperación económica y mejorar la competitividad del sector. Por ejemplo, en septiembre de 2021, se aprobó un financiamiento de US\$500 millones destinado a mejorar el entorno normativo y fomentar la inversión en ciencia, tecnología e innovación en las MiPymes. (Banco Mundial, 2021).

Además, el Gobierno colombiano, en colaboración con el sector financiero, lanzó el "Pacto por el Crédito" en agosto de 2024, proporcionando recursos adicionales por \$55 billones para sectores estratégicos, incluyendo la manufactura, con el objetivo de impulsar la reactivación económica. (MINCIT, 2023).

- Rentabilidad y costos de operación, factores como el costo de insumos, transporte y producción impactan directamente la viabilidad de la empresa. “La optimización de costos y la eficiencia operativa han sido elementos clave en la reactivación económica postpandemia”. Según la (CEPAL, 2021).

Figura 13

Capacitación en Centro ZASCA



Nota. Capacitación de los emprendedores en un centro ZASCA. Fuente: LinkedIn.com. (2025).

4.2.2. Caracterización del Líder

Las preguntas del formulario relacionadas con el liderazgo empresarial permiten conocer el nivel de educación y experiencia de los emprendedores. La mayoría de los encuestados son mujeres que emprendieron por necesidad y no por oportunidad, lo que indica un bajo nivel de

planificación estratégica. Además, el 100% de las decisiones son tomadas de manera individual, lo que limita la capacidad de innovación y expansión de los negocios. La capacitación en gestión empresarial y liderazgo es fundamental para mejorar la competitividad del sector, en donde MINCIT e iNNpulsa, (2023). “Lanzaron el nuevo programa de emprendimiento FortaleSER, que apoyará el desarrollo de 2.970 micro y pequeños negocios de diferentes regiones del país que hacen parte de las unidades productivas de la economía popular y comunitaria” (párr. 1).

Este eje se centra en la capacidad del liderazgo dentro de las empresas manufactureras para impulsar su crecimiento y adaptación a la Estrategia ZASCA. A partir del marco teórico, se añaden las siguientes variables:

- Nivel de formación y capacitación, la actualización en gestión financiera, innovación y administración empresarial mejora la toma de decisiones estratégicas (Kiyosaki, 2000). La formación en competencias digitales y habilidades gerenciales es clave en un entorno de alta competitividad. Según la CEPAL (2021), la capacitación en herramientas tecnológicas y modelos de negocio sostenibles incrementa la resiliencia de las empresas ante crisis económicas. Asimismo, estudios de la OCDE (2022) resaltan que el liderazgo efectivo, basado en formación continua, mejora la adaptación a los cambios del mercado y fortalece la competitividad del sector manufacturero.

- Capacidad de gestión de recursos, se debe analizar cómo los líderes administran el capital humano y financiero para optimizar la producción y mejorar la competitividad. Estudios de la OIT (2021) resaltan que una gestión efectiva de los recursos humanos incrementa la productividad y reduce la rotación laboral. Asimismo, investigaciones de la CEPAL (2022) indican que la implementación de estrategias de optimización financiera y planificación a largo plazo contribuyen al crecimiento sostenible de las empresas manufactureras. Por otro lado, la OCDE (2023) señala que el liderazgo basado en datos y la digitalización de procesos administrativos mejoran la eficiencia en la gestión de recursos empresariales.

4.2.3. Formalización de Empleados

El formulario revela que la mayoría de las unidades productivas no cuentan con empleados formales y que sus ingresos no permiten sostener una estructura laboral estable. Esto refuerza la necesidad de implementar estrategias de financiamiento y capacitación Constanza Gómez Guasca (2025), afirma lo siguiente:

El mercado laboral evoluciona rápidamente y el ciclo de vigencia de las habilidades se acorta, lo que obliga a las empresas a innovar en sus estrategias de formación y desarrollo. No basta con depender de programas internos de formación, también es importante aprovechar oportunidades externas y construir canales de acceso a talento global. (párr.16)

Para mejorar la sostenibilidad de los negocios. La formalización permitiría a estas microempresas acceder a beneficios fiscales y programas de apoyo gubernamental.

Estructura salarial y formalización del empleo: Un esquema salarial adecuado y la formalización del empleo contribuyen a la estabilidad laboral y la productividad. Según la OIT (2021), la regularización laboral y los incentivos salariales aumentan la eficiencia y el compromiso del trabajador. Asimismo, la productividad laboral y las capacitaciones, la inversión en formación continua impacta directamente en la eficiencia y calidad del trabajo. Estudios del FMI (2022) demuestran que las empresas que invierten en capacitación tienen un 20% más de productividad que aquellas que no lo hacen.

Se deben evaluar los costos de contratación y los beneficios otorgados a los trabajadores para garantizar un equilibrio financiero sostenible. Según la CEPAL (2021), el aumento de beneficios laborales fomenta la retención del talento y reduce los costos de rotación de empleados.

Factores como la estabilidad del empleo, el acceso a seguridad social y la motivación laboral afectan la competitividad del negocio. Estudios del Banco Mundial (2020) evidencian que la mejora de las condiciones laborales tiene un impacto directo en la productividad y la innovación empresarial.

La formalización del empleo en el sector manufacturero de Buesaco es esencial para acceder a beneficios fiscales y programas gubernamentales que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad de las empresas a largo plazo. Además, la rápida evolución del mercado laboral exige que las empresas no solo inviertan en formación interna, sino que aprovechen oportunidades externas para acceder a talento global, para mejorar la productividad y adaptarse a nuevas demandas tecnológicas. Evaluar los costos de contratación y los beneficios laborales, como sugiere la CEPAL, también es crucial para mejorar la retención de talento y reducir la rotación, optimizando los recursos financieros de las microempresas, garantizando el acceso a seguridad social y mejorar la motivación laboral, contribuyendo a la reactivación económica del sector manufacturero de Buesaco de manera sostenible.

4.2.4. Innovación, Sofisticación y Capacidad Instalada

En este contexto, la estrategia ZASCA se presenta como una alternativa de reactivación al implementar centros de reindustrialización que promuevan la formación técnica, el uso de tecnologías limpias, el fortalecimiento empresarial y la financiación a través de mecanismos no tradicionales. Permitiendo identificar las principales debilidades en el tejido empresarial como el bajo nivel de innovación, la escasa asociatividad y la limitada formación financiera, transformándolas en oportunidades de mejora, mediante el acompañamiento técnico y el acceso a recursos estratégicos de los centros de reindustrialización.

En cuanto a la competitividad, la Estrategia ZASCA contribuye a fortalecer la competitividad del sector manufacturero, al facilitar el acceso a maquinaria moderna, procesos de innovación, asesoría en tendencias de moda y espacios de relacionamiento comercial y financiero.

El análisis del formulario indica que la mayoría de las empresas operan en viviendas sin maquinaria especializada. La falta de tecnología y capacitación limita la capacidad de producción y la calidad de los productos, lo que dificulta su competitividad en el mercado. La Estrategia ZASCA, a través de los centros de reindustrialización, ofrece asistencia en innovación y tecnología para mejorar la eficiencia de las unidades productivas MINCIT, (2022) establece que, “Los beneficiarios de esta metodología tendrán acceso a formación y tecnologías, uso de máquinas, asistencia técnica, diseño e innovación, capacidades para el desarrollo empresarial y un acompañamiento para el desarrollo humano, territorial y ambiental” (párr.8).

La falta de tecnología, maquinaria especializada y capacitación adecuada limita la competitividad del sector manufacturero en Buesaco, afectando tanto la producción como la calidad de los productos. La Estrategia ZASCA se presenta como una solución clave, ya que, ofrece acceso a innovación tecnológica, capacitación técnica, y acompañamiento integral en desarrollo humano, territorial y ambiental, lo que permitirá a las empresas mejorar sus capacidades productivas y adaptarse a los desafíos del mercado. Este apoyo es fundamental para transformar la estructura productiva del municipio, incrementando la competitividad y sostenibilidad de las empresas, y contribuyendo a la reactivación económica y financiera del sector manufacturero.

La productividad, entendida como la relación entre los resultados logrados y los recursos empleados es una variable determinante. En este sentido, la Estrategia ZASCA, impulsa a través del acceso a tecnologías, formación técnica especializada y acompañamiento empresarial. Este

componente no solo incrementa la eficiencia operativa de las unidades productivas, sino que también mejora su capacidad para competir en mercados de mayor exigencia.

Figura 14

Uso de maquinaria en Centro ZASCA



Nota. Uso de máquinas textiles en centro ZASCA. Fuente: La nación.com. (2025).

4.2.5. Oferta y Demanda en el Mercado

Los centros ZASCA promueven el desarrollo productivo sostenible como uno de sus pilares, alineando la eficiencia económica con objetivos sociales y ambientales. De esta manera, se integran variables como la equidad en el acceso a oportunidades productivas y la inclusión de poblaciones que tradicionalmente han sido omitidas en el desarrollo empresarial.

El formulario muestra que la mayoría de las microempresas producen por encargo y bajo el modelo de maquila, lo que reduce su margen de ganancia y las hace dependientes de terceros. La falta de una marca propia registrada también afecta su posicionamiento en el mercado. L. F. P. (n.d.). (2025), afirma:

El registro de una marca es uno de los pasos más importantes para proteger el nombre, logotipo o signo distintivo que representa su negocio o sus productos. En Colombia, el proceso de registro de marcas está regulado por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). Sin embargo, muchas empresas, especialmente las pequeñas, subestiman la importancia de registrar su marca, lo que puede acarrear consecuencias graves para el futuro de su emprendimiento (párr.1).

Es crucial que las microempresas adopten estrategias de diferenciación, enfocadas en maximizar la productividad y competitividad de estas; es así que en el primer mes del año la producción industrial registró un aumento con relación a enero de 2024. Representando confecciones de prendas de vestir en un 7,5% (MINCIT, 2025).

4.2.6. *Financiación en las Unidades Productivas*

Financieramente, las MiPymes del sector manufacturero enfrentan barreras en el acceso al crédito formal, lo cual restringe sus posibilidades de inversión y expansión. Como se plantea en el marco teórico, uno de los principales obstáculos es la falta de historial crediticio o garantías reales que exigen las entidades financieras. Esta situación genera dependencia de recursos propios o informales, que en la mayoría de los casos resultan insuficientes para sostener un crecimiento sostenido, donde los datos recopilados revelan que la mayoría de las microempresas carecen de un sistema de contabilidad estructurado y no tienen acceso a créditos bancarios. La falta de educación financiera limita su capacidad de gestión y crecimiento. Programas de educación financiera y acceso a microcréditos podrían contribuir significativamente a la reactivación económica del sector.

La ausencia de un sistema de contabilidad adecuado limita la capacidad de las empresas para monitorear su flujo de caja, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre su crecimiento. Este factor económico es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de las microempresas. Los programas de microcréditos y líneas de financiamiento accesibles podrían ofrecer el capital necesario para que las empresas inviertan en infraestructura, maquinaria, capacitación y otros recursos necesarios para mejorar su competitividad. Esta variable financiera es clave para la reactivación del sector, ya que permitirá a las empresas aumentar su capacidad productiva y participar en el mercado de manera más efectiva.

Programas de educación financiera son importantes, para mejorar las habilidades de los empresarios, permitiéndoles gestionar sus negocios de manera eficiente. Esto contribuiría directamente a la reactivación económica, considerando que las microempresas serán capaces de aprovechar las oportunidades de financiamiento, mejorar su rentabilidad y reinvertir en su crecimiento.

4.3. Componentes Económicos y Financieros de la Estrategia ZASCA, así como su Aplicabilidad en el Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco.

4.3.1. Componentes Económicos

Los componentes económicos de la Estrategia ZASCA en el sector manufacturero de Buesaco se centran en mejorar la productividad, la competitividad y la formalización de las microempresas. Se identificó que la mayoría de las unidades productivas son de carácter familiar, operan en viviendas y dependen de la maquila, lo cual genera baja autonomía y limita su crecimiento.

Además, la ausencia de registros mercantiles y tributarios restringe el acceso a beneficios fiscales y programas de apoyo. Frente a ello, ZASCA aporta mediante el acceso a maquinaria especializada, capacitación técnica y asesoría en procesos productivos, lo que permite optimizar la producción, reducir costos, mejorar la calidad de los productos y diversificar la oferta en mercados regionales y nacionales

4.3.2. Componentes Financieros

En el aspecto financiero, se evidenció que las MiPymes del municipio enfrentan barreras significativas en el acceso al crédito formal debido a la falta de historial crediticio y de sistemas contables estructurados. Esto las obliga a depender de recursos propios o préstamos informales, insuficientes para sostener la inversión y la expansión. La estrategia propone como respuesta la implementación de programas de educación financiera, microcréditos y líneas de financiamiento accesibles, adaptadas a la realidad de estas empresas. Así mismo, se recomienda fortalecer la gestión contable con sistemas básicos que permitan registrar operaciones y generar indicadores financieros confiables para la toma de decisiones

4.3.3. Aplicabilidad en el sector manufacturero del Municipio de Buesaco

La aplicabilidad de la Estrategia ZASCA en Buesaco mostró avances como limitaciones, si bien los centros de reindustrialización ofrecen un apoyo integral, maquinaria, capacitación, asesoría empresarial, espacios de relacionamiento comercial y acompañamiento financiero, las microempresas enfrentan barreras estructurales como la informalidad, la carencia de registros contables y la resistencia a procesos de cambio.

Los resultados obtenidos revelaron que solo algunos ejes de la estrategia (caracterización del negocio y liderazgo) tuvieron impacto positivo, mientras que el eje de finanzas no alcanzó los objetivos planteados por falta de información y herramientas financieras en las empresas. No

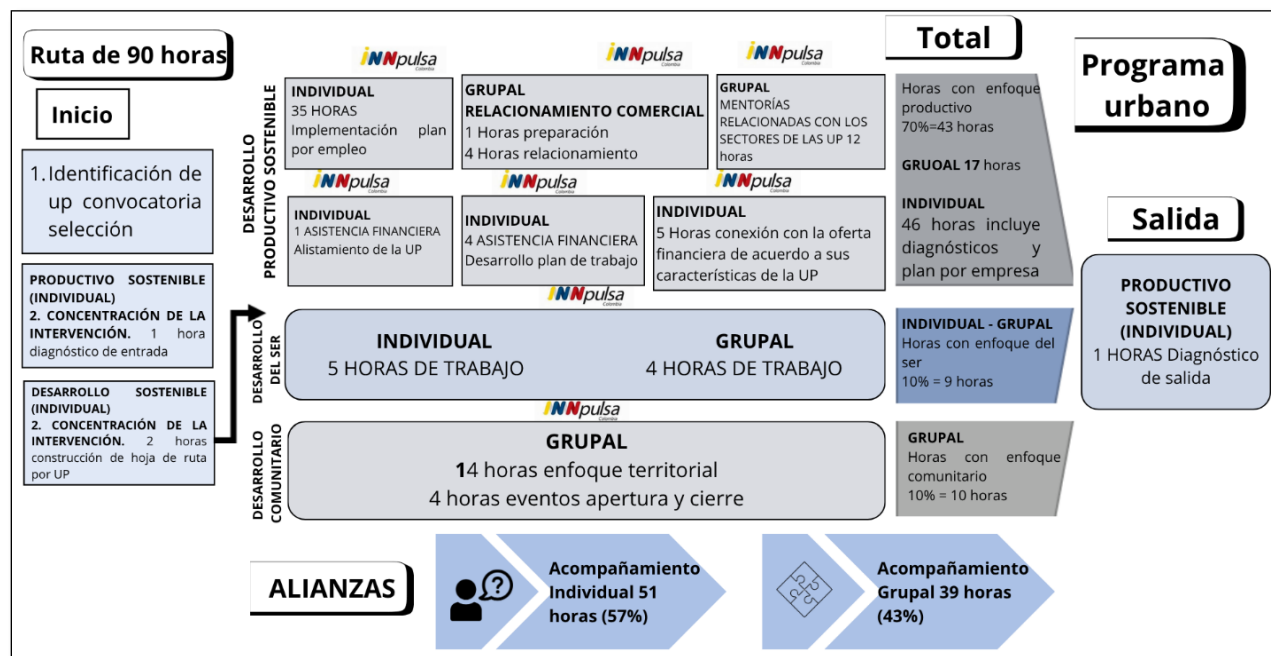
obstante, la iniciativa ha contribuido a fortalecer el liderazgo, empoderar a mujeres emprendedoras, promover la inclusión social y sentar bases para la formalización y la modernización del sector manufacturero local, en especial en la industria textil, que constituye un eje de desarrollo con alto potencial en la región.

La Estrategia ZASCA contempla una ruta metodológica de asistencia técnica diseñada para atender las necesidades específicas de las MiPymes y unidades productivas, inicia con un diagnóstico de entrada individual, donde se identifican aspectos sociales, formativos, técnicos, administrativos, operativos y financieros. Posteriormente, se establece un plan de acción concertado con cada empresario, a partir del cual se despliegan actividades de acompañamiento en temas de productividad, propuesta de valor, mercadeo, formalización, administración, talento humano, finanzas y creatividad, complementadas con espacios de mentoría y ruedas financieras.

En este sentido, la ruta metodológica cuenta con 90 horas para su desarrollo y se convierte en la base operativa para articular los componentes económicos y financieros de la Estrategia ZASCA. Cada fase del proceso desde el diagnóstico inicial hasta las asesorías que permite estructurar acciones que fortalecen la infraestructura productiva, optimizan la gestión empresarial, promueven el acceso al financiamiento y consolidan el trabajo asociativo y comunitario.

Figura 15

Ruta Metodológica

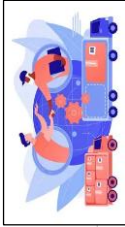


Nota. Ruta metodológica de las horas de trabajo en el centro ZASCA. Fuente: iNNpulsas. (2025).

A partir del instrumento de recolección de información proporcionado por iNNpulsA, se identificaron limitaciones estructurales y operativas que obstaculizan la adopción efectiva de esta iniciativa. Se presentan las estrategias, los resultados obtenidos, y las recomendaciones para la mejora de cada eje. Durante el análisis del instrumento de recolección aplicado por iNNpulsA, inicialmente se identificaron seis ejes. No obstante, debido a la naturaleza micro y pequeña de las unidades productivas, solo dos ejes mostraron resultados relevantes. Esto se debe a las siguientes limitaciones como la gestión basada en la caja, donde las unidades productivas operan con un sistema antiguo centrado exclusivamente en ingresos y egresos, sin registros contables formales ni estados financieros que permitan una adecuada toma de decisiones.

Figura 16

Eje Caracterización del negocio

ESTRATEGIA ZASCA			
EJE: Caracterización del negocio			
OBJETIVO: Identificar y caracterizar los aspectos formales, operativos, y logísticos de la unidad productiva o MiPyme, incluyendo su formalización, ubicación, tipo de operación, canal de ventas, público objetivo.			
ODS RELACIONADOS:			
ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico. Promueve el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, el emprendimiento y el empleo productivo mediante la caracterización de su estado actual.			
ODS 9: Industria, innovación e infraestructura. Al enfocar el análisis en procesos de producción, tipo de operación y tecnologías utilizadas, se fomenta el fortalecimiento industrial y el acceso a infraestructura.			
ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS	RECOMENDACIONES	
• Aprovechar los procesos de formalización y la confianza del negocio para expandirse a nuevos mercados. • Utilizar la tecnología digital y la presencia en redes sociales para fortalecer la captación de clientes. • Aplicar el conocimiento del sector para mejorar las relaciones con proveedores y optimizar costos. • Facilitar los procesos de comercialización.	• Mayor nivel de formalización de las unidades productivas, lo cual facilita el acceso a beneficios, financiamiento y participación en programas de desarrollo empresarial; incremento en la confianza del negocio, permitiendo su expansión hacia nuevos mercados y la diversificación de sus actividades. • Fortalecimiento de la presencia digital de las MiPymes mediante el uso de tecnologías y redes sociales, lo que genera una mayor visibilidad y captación de nuevos clientes. • Mejora en la gestión operativa y financiera gracias a un mejor conocimiento del sector, lo que favorece relaciones más eficaces con proveedores y la optimización de los costos de producción. • Aumento en la eficiencia de los procesos de comercialización, facilitando la llegada de los productos o servicios al consumidor final de forma más competitiva.	• Desarrollar programas de capacitación continua con apoyo de iNNpulsa en los centros ZASCA. • Implementar planes de adopción tecnológica con el apoyo de entidades públicas o privadas, brindando asesoría en el diseño de la implementación del sistema contable y financiero. • Promover proyectos de diseño y desarrollo de nuevos productos con valor agregado, incluyendo asistencia técnica para patentes y certificaciones de calidad. • Introducir herramientas digitales de control contable, financiero y de inventarios para mejorar la planeación y la toma de decisiones (Hojas de cálculo)	   

Nota. Fuente: Excel. Elaboración del equipo de trabajo (2025).

Figura 17

Eje Profundización del líder

ESTRATEGIA ZASCA		
EJE: Profundización Líder		
OBJETIVO: Evaluar el perfil del líder en la unidad productiva, incluyendo su dedicación, motivación emprendedora, experiencia previa, habilidades en toma de decisiones, y percepción sobre su capacidad para enfrentar retos empresariales.		
ODS RELACIONADOS:		
ODS 5: Igualdad de género. Fomenta el liderazgo femenino y el empoderamiento de las mujeres como emprendedoras, clave en los datos de identidad de género y toma de decisiones.		
ODS 4: Educación de calidad. Al enfocarse en habilidades, experiencia y seguridad en la toma de decisiones, promueve la formación continua y capacidades emprendedoras.		
ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico: Impulsa la generación de empleo y el desarrollo de habilidades de liderazgo, esenciales para el fortalecimiento del negocio.		
ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS	RECOMENDACIONES
• Capacitación en gestión de costos e inventarios para mejorar el proceso administrativo.	• Mejora en la gestión administrativa a través del control adecuado de costos e inventarios, permitiendo una toma de decisiones más informada y eficiente.	• Implementar diagnósticos productivos periódicos y priorizar inversiones en maquinaria o procesos. 
• Adopción y capacitación de las herramientas digitales (gratuitas), para mejorar la contabilidad y facturación, (plantillas de la DIAN).	• Incremento en el uso de herramientas digitales, optimizando procesos contables, de facturación y administrativos en general.	• Gestionar convenios con entidades financieras para ofrecer líneas de crédito y beneficios tributarios. 
• Capacitación para desarrollar estrategias de ventas.	• Fortalecimiento de las competencias comerciales mediante la aplicación de estrategias de ventas efectivas, para la fidelización de clientes	• Establecer indicadores (nuevos clientes, incremento en ventas) para evaluar la efectividad de la capacitación. 
• Buscar apoyo en instituciones educativas para suplir la falta de indicadores de medición.	• Superación de barreras educativas mediante el acompañamiento de instituciones formativas, lo cual suple la carencia de indicadores de medición y favorece el seguimiento al desempeño empresarial.	• Realizar auditorías o acompañamientos técnicos cada seis meses para evaluar el impacto real de la Estrategia ZASCA en las unidades productivas. 

Nota. Fuente: Excel. Elaboración del equipo de trabajo (2025).

De acuerdo con lo anterior, las preguntas relacionadas con el eje Finanzas del Negocio, se enfocaban en aspectos como: ventas de años anteriores, resultados de ganancias o pérdidas, soportes contables utilizados y fuentes de financiamiento previas. Sin embargo, las respuestas obtenidas fueron negativas, debido a que las empresas no contaban con la información completa.

Ante esta situación, la investigación recomienda fortalecer el área financiera mediante alianzas estratégicas con instituciones de educación superior a través de programas de proyección social y extensión los cuales no generan costo. Estas alianzas permitirían acceder a procesos de capacitación y formación continua mediante exposiciones, talleres prácticos y trabajos de grado tanto estudiantiles como profesorales. El objetivo inicial es implementar sistemas contables básicos adaptados a las características y necesidades de cada empresa, para facilitar análisis financieros precisos y obtener indicadores que reflejen de manera real el valor de la unidad productiva. No obstante, los resultados esperados en este eje no se lograron alcanzar por lo que se establecen los siguientes resultados y recomendaciones.

Figura 18

Finanzas del Negocio

ESTRATEGIA ZASCA		
EJE: Finanzas del Negocio		
OBJETIVO: Analizar y fortalecer la gestión financiera de las unidades productivas, con el fin de promover la reactivación económica, la sostenibilidad empresarial y la optimización en el uso de recursos financieros, garantizando la competitividad y permanencia en el mercado.		
ODS RELACIONADOS: ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico. La estrategia ZASCA busca dinamizar las Mipymes del sector manufacturero, incrementando productividad, generación de ingresos y empleos dignos en la región. ODS 9: Industria, innovación e infraestructura. ZASCA fomenta la incorporación de nuevas tecnologías, maquinaria y procesos de innovación, lo cual fortalece la capacidad productiva y la competitividad del sector. ODS 12: Producción y consumos responsables. El fortalecimiento financiero y la planeación estratégica permiten que las empresas gestionen mejor sus recursos, minimicen desperdicios y promuevan prácticas sostenibles.		
ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS	RECOMENDACIONES
• Implementar el uso de software contable gratuito o de bajo costo (como Siigo Pyme, Alegra o QuickBooks) para llevar registros de ingresos, gastos, inventarios y facturación. • Diseñar guías prácticas desde ZASCA para que cada negocio abra una cuenta bancaria exclusiva para operaciones de la empresa y no de forma personal • Implementar un plan de capacitación trimestral en temas de finanzas empresariales, inversión y sostenibilidad	• Se identificó que la mayoría de las Mipymes llevan sus cuentas de manera manual o en Excel, con escasa implementación de software contable especializado. • Muchas empresas no separan finanzas personales de las empresariales, lo que dificulta medir con precisión la rentabilidad • Existe una tendencia al aumento de la producción, pero limitada por falta de financiamiento y de control en inventarios. El acceso al programa ZASCA ha permitido capacitaciones en gestión financiera, innovación y mercadeo, pero aún no se consolida un sistema de medición financiera uniforme en las empresas.	• Implementar herramientas tecnológicas financieras (software contable, apps de gestión de inventario y facturación) que faciliten el control de ingresos, gastos y proyecciones. • Separar las finanzas personales de las empresariales, estableciendo cuentas bancarias exclusivas para el negocio. • Fomentar cultura financiera en el sector, mediante capacitaciones continuas sobre costos, precios, márgenes de ganancia y toma de decisiones estratégicas.

Nota. Fuente: Excel. Elaboración del equipo de trabajo (2025).

Conclusiones

La investigación permitió identificar que el sector manufacturero del Municipio de Buesaco presenta un alto grado de informalidad, reflejado en la ausencia de registros en Cámara de Comercio y Registro Único Tributario, así como en la carencia de sistemas contables básicos y estructuras administrativas sólidas. Esta informalidad genera limitaciones evidentes para el acceso a créditos, beneficios fiscales y programas institucionales, lo cual restringe el crecimiento sostenible de las microempresas y acentúa su vulnerabilidad frente a crisis económicas y fluctuaciones del mercado. Estos hallazgos demuestran la necesidad urgente de implementar políticas que incentiven la formalización empresarial como base para un desarrollo económico más sólido y estructurado en la región.

La identificación de las variables económicas y financieras significativas para la reactivación del sector permitió reconocer que factores como la productividad, la competitividad, la formalización, el acceso a financiamiento, la innovación tecnológica y la capacitación son determinantes en el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, estas variables se encuentran poco desarrolladas en el contexto local, lo que reduce la capacidad de las empresas para crecer, innovar y posicionarse en el mercado. El liderazgo, concentrado en mujeres emprendedoras que inician sus negocios por necesidad y sin experiencia previa, constituye una fortaleza social, pero al mismo tiempo refleja la necesidad de brindar formación técnica y gerencial que permita transformar iniciativas de subsistencia en proyectos sostenibles y competitivos.

En este sentido, la Estrategia ZASCA se consolida como una alternativa pertinente y aplicable para impulsar el desarrollo del sector manufacturero en Buesaco. Sus componentes acceso a maquinaria de última tecnología, asesoría especializada, formación técnica y empresarial, financiamiento y oportunidades de comercialización se ajustan a las necesidades identificadas en la investigación, ofreciendo soluciones a los problemas de informalidad, baja productividad y limitada inserción en mercados. La implementación de los centros de reindustrialización representa una oportunidad real para modernizar procesos, fomentar la formalización empresarial y mejorar la competitividad, con un énfasis particular en la industria textil, que constituye un eje de desarrollo con alto potencial en la región.

Finalmente, se concluye que la Estrategia ZASCA aporta impactos que trascienden el ámbito puramente económico y financiero. Su implementación impulsa la inclusión social, el

empoderamiento de mujeres emprendedoras y la diversificación productiva, contribuyendo al fortalecimiento del tejido empresarial y a la cohesión comunitaria. Estos elementos posicionan a la estrategia como una iniciativa alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente con el ODS 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico. Así, ZASCA se convierte en un modelo de intervención integral que no solo promueve el crecimiento económico de Buesaco, sino también la equidad social y la sostenibilidad regional.

Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda que el sector manufacturero del municipio de Buesaco avance hacia un proceso de formalización empresarial que le permita acceder a beneficios tributarios, programas de financiamiento y capacitaciones técnicas. Para ello, es necesario que las autoridades locales, en coordinación con la Cámara de Comercio de Pasto y entidades gubernamentales, diseñen campañas de sensibilización y acompañamiento que reduzcan las barreras percibidas por los emprendedores frente a la formalización y que faciliten los trámites de registro mercantil y tributario.

De la misma forma, se sugiere fortalecer las capacidades gerenciales, técnicas y financieras de los líderes de las microempresas, en especial de las mujeres emprendedoras que predominan en el sector, mediante programas de formación en gestión de costos, administración de inventarios, y educación financiera. Estas acciones permitirán que las iniciativas, que hoy en gran medida surgen por necesidad evolucionen hacia modelos de negocio sostenibles y competitivos. En este mismo sentido, es fundamental incentivar la innovación tecnológica y la modernización de procesos productivos, garantizando acceso a maquinaria especializada y promoviendo la adopción de prácticas que aumenten la productividad y generen valor agregado en la industria textil local.

Se recomienda ampliar su cobertura, asegurar recursos sostenibles en el tiempo y establecer alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación para ofrecer un acompañamiento integral a las unidades productivas. La creación de espacios de relacionamiento comercial, ferias empresariales y redes de cooperación contribuirá a mejorar la inserción de las microempresas en el mercado regional y nacional.

Finalmente, se aconseja implementar políticas públicas que favorezcan el acceso a créditos blandos y programas de apoyo financiero orientados a la adquisición de insumos y tecnología, así como promover el registro de marcas y la protección de la propiedad intelectual como estrategia de diferenciación. De esta forma, el sector manufacturero de Buesaco no solo podrá superar las limitaciones identificadas en el diagnóstico, sino que también se consolidará como motor de crecimiento económico inclusivo y sostenible en la región, en línea con los propósitos de la Estrategia ZASCA y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Referencias

- Andrés, C. (2022). *Caracterización económica y financiera en el sector empresarial del municipio de Buesaco*, Periodo 2022.
<http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/1121>
- Anexo Técnico Requerimientos para la Operación de los Centros de Reindustrialización Zasca*. (n.d.). Retrieved August 18, 2025, from https://www.innpulsacolombia.com/wp-content/uploads/2024/01/Anexo-No.-6-_Requerimientos-para-la-Operacion-de-los-Centros-Reindustrializ-Zasca-Lineas-Estrategicas_compressed.pdf
- Banco Mundial. (2022, February 22). *Capítulo 1. Los impactos económicos de la pandemia y los nuevos riesgos para la recuperación*. World Bank; Banco Mundial.
<https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>
- Banco Mundial. (2021, September 23). *El Banco Mundial apoya la recuperación económica y una mayor competitividad en Colombia con un préstamo de US\$500 millones*. World Bank; Banco Mundial. https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/09/23/el-banco-mundial-apoya-la-recuperacion-economica-y-una-mayor-competitividad-en-colombia?utm_source=
- Bayona, E., & Leonardo González. (2020). *Influencia de las TIC sobre el crecimiento empresarial de la industria manufacturera en Colombia*. Retrieved from https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/12188/2020_Tesis_Eduardo_Bayona_Acevedo.pdf?sequence=1
- Carolina. (2024). *Diseño de un Centro Técnico Educativo para el fortalecimiento económico en Buesaco - Nariño*. <http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/1050>
- Cámara de Comercio de Pasto. (2024). *Ccpasto.org.co*. <https://ccpasto.org.co/>
- Cámara De Comercio De Pasto Registros Públicos Boletín De Noticia Mercantil Periodo: Agosto del 2024 Página 1 de 182. (n.d.). Retrieved October 12, 2024, from <https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2024/09/2024-08-NOTICIA-MERCANTIL.pdf>
- Centros de Reindustrialización ZASCA potenciarán el desarrollo de la economía popular con servicios, capacitación, tecnología e innovación cerca de la gente | MINCIT*. (2022).

- MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/centros-de-reindustrializacion-zasca-2022>
- CEPAL (2021). *Reactivación económica y sostenibilidad en América Latina*.
- Comillas.edu. Recuperado el 6 de septiembre de 2024, de <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/32921/1/TFG>
- Con los ODS es posible planear un mejor futuro para nuestros municipios. (2020). UNDP. <https://www.undp.org/es/colombia/noticias/con-los-ods-es-posible-planear-un-mejor-futuro-para-nuestros-municipios>
- Constanza Gómez Guasca. (2025). *En Colombia, el 62% de empleados recomendaría su sitio de trabajo*. Portafolio.co; Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/empleo/en-colombia-62-de-empleados-recomendaria-su-sitio-de-trabajo-626056>
- Correo asistente del departamento jurídico y de registros públicos. (2024). Retrieved August 30, 2024, from Google.com website: <https://mail.google.com/mail/u/2/#inbox/FMfcgzQVzNwfSJRqMZWMkqqHNPsxIzIz?projector=1&messagePartId=0.1>
- David, C. (2024, January 23). Colombia tendrá 68 nuevos Centros de Reindustrialización ZASCA entre 2024 y 2025 - lanacion. Lanacion [imagen] <https://www.lanacion.com.co/colombia-tendra-68-nuevos-centros-de-reindustrializacion-zasca-entre-2024-y-2025/>
- de, C. (2024). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Ccb.org.co. <https://www.ccb.org.co/de-interes/noticias/el-abc-de-los-centros-de-reindustrializacion-zasca>
- Informe de Gestión (2022). <https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2023/01/INFORME-DE-GESTION-2022-ADJ.pdf>
- Estrategias De Innovación Para Las Empresas Del Sector Manufacturero Como Fuente De Ventaja Competitiva En Colombia. (n.d.). https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/16868/2022_Tesis_Gloria_Amparo_Pe%3%b1a_Castro.pdf?sequence=1
- Fuentes, L. F. P. (n.d.). *¿Qué Pasa si no Registro mi Marca en Colombia?* <https://www.cardenasvega.com/index.php/cardenas-vega/boletin-intelectual/item/que-pasa-si-no-registro-mi-marca-colombia>
- FMI (2022). *Impacto de la inversión en capacitación laboral*.

Ganser, O. (2003, June 4). *Capacidad de producción y demanda en empresas manufactureras*. Gestipolis. https://www.gestipolis.com/capacidad-de-produccion-y-demanda-en-empresas-manufactureras/?utm_source

Gobierno y sector financiero otorgarán créditos por \$55 billones a sectores estratégicos para la reactivación económica. (2023). Minhacienda. https://www.minhacienda.gov.co/w/gobierno-y-sector-financiero-otorgar%C3%A1n-cr%C3%A9ditos-por-55-billones-a-sectores-estrat%C3%A9gicos-para-la-reactivaci%C3%B3n-econ%C3%B3mica?utm_source

Gobierno fortalece la industrialización del centro y norte de Nariño con tres centros ZASCA – Innpulsa. (2024). Innpulsa.com. <https://www.innpulsacolombia.com/portfolio/gobierno-fortalece-la-industrializacion-del-centro-y-norte-de-narino-con-tres-centros-zasca/>

Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/981/Investigacion_sampieri_6a_ED.pdf

Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. In *Mc Graw Hill* (Vol. 1).

Humberto Gutiérrez Pulido. (2024). Los Retos Actuales de la Mejora de la Calidad y la Productividad en las Organizaciones. *Ingeniería Industrial. Actualidad Y Nuevas Tendencias*, I(1), -. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016873011>

INNpulsa. (2024). Innpulsa.com. <https://www.innpulsacolombia.com/>

Jorge Ariel Franco-López, Julián Alberto Uribe-Gómez, & Sebastián Agudelo-Vallejo. (2021). *Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso*. *Revista CEA*, 7(15), e1800–e1800. <https://doi.org/10.22430/24223182.1800>

La reactivación económica del cambio productivo. (2019). Dnp.gov.co. <https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/la-reactivacion-economica-del-cambio-productivo.aspx>

Martínez, J., y Padilla, L. (2020). *Innovación organizacional y competitividad empresarial: Centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia*. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), XXVI(2), 120-132.

- Martínez, D. M., & Dathein, R. (2024). Industria y desarrollo: un análisis kaldoriano de la economía colombiana. *El Trimestre Económico*, 91(361), 115–157.
<https://doi.org/10.20430/ete.v91i361.1789>
- Más Colombia. (2021, May 15). *Histórico crecimiento de la industria manufacturera | Más Colombia*. Más Colombia. <https://mascolombia.com/historico-crecimiento-de-la-industria-manufacturera/>
- México Competitivo. (2018). *Aspectos básicos sobre la competitividad*. Retrieved September 28, 2024, from [gob.mx website: https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/es/articulos/aspectos-basicos-sobre-la-competitividad](https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/es/articulos/aspectos-basicos-sobre-la-competitividad)
- Minuto, I. (2023, November 8). *Este 7 noviembre se inauguró los primeros tres Centros de Reindustrialización ZASCA Renacer del país. Los centros ZASCA Renacer son una realidad gracias a un trabajo interinstitucional promovido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e iNNpulsa Colombia, en alianza con la Consejería Pres [imagen] Linkedin.com*. <https://www.linkedin.com/pulse/inauguramos-los-tres-primeros-centros-de-reindustrializaci%C3%B3n-trcvc>
- Mincomercio destaca logros y objetivos de los centros Zasca en 2023. (2023). Retrieved September 1, 2024, from Portafolio.co website:
<https://www.portafolio.co/economia/gobierno/mincomercio-habla-de-los-logros-y-objetivos-de-los-centros-zasca-durante-el-ano-587072>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e iNNpulsa presentan su primer centro de reindustrialización ZASCA | MINCIT. (2023). MINCIT.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/ministerio-de-comercio-industria-y-turismo-e-innpu>
- Mincomercio inauguró la Semana Nacional del Emprendimiento Femenino, destacando el rol de las mipymes lideradas por mujeres | MINCIT. (2025). MINCIT.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/semana-nacional-del-emprendimiento-femenino-2025>Nota. Adaptado de *Estudio Económico Cámara de Comercio de Pasto* [Gráfico y tabla], por la Cámara de Comercio de Pasto, 2023, (<https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2024/01/ESTUDIO-ECONOMICO-CAMARA-DE-COMERCIO-DE-PASTO-2023.pdf>).

Mincomercio y cámaras de comercio reafirman convenio para el trabajo conjunto por el desarrollo empresarial el país | MINCIT. (2025). MINCIT.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/mincomercio-y-camaras-comercio-reafirman-convenio>Nota. Adaptado de *Estimación Potencial de Comerciantes* [Gráfico y tabla], por la Cámara de Comercio de Pasto, 2024, (<https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2024/01/Estimacion-Potencial-de-Comerciantes-Estructura-Capital-Co.-v1.pdf>).

OIT (2021). *El futuro del trabajo y la formalización del empleo*.

OCDE (2022). *Cooperación empresarial y desarrollo económico*.

Org.Co. Retrieved August 30, 2024, from <https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2024/01/INFORME-DE-GESTION-VIGENCIA-2023.pdf>

Plan anual de trabajo. (2024). *En Cámara De Comercio De Pasto*. <https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2024/07/PAT-2024.pdf>

Política y Cultura. (n.d.). <https://www.redalyc.org/pdf/267/26701313.pdf>

Putumayo, Valledupar, Cali, Cartagena y Bogotá tendrán nuevos centros ZASCA para impulsar la innovación y la industrialización | MINCIT. (2024). MINCIT.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/nuevos-centros-zasca-impulsan-industrializacion>

Producción industrial y comercio al por menor empezaron el año con crecimiento | MINCIT. (2025). MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/produccion-industrial-y-comercio-por-menor-crecen>

Ramos, D. J. (2005). *Línea Tic Aplicadas a los Procesos Contables*. Formato De Elaboración De Documento Para La Institucionalización o Resignificación De Las Lineas De Investigación

Roldán, P. (2016, December 2). *Competitividad*. Retrieved September 28, 2024, from Economipedia website: <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>

Santander, B. (2024). *Producto Interior Bruto*. Banco Santander.
<https://www.bancosantander.es/glosario/pib-producto-interior-bruto>

Anexos

Anexo A. Formulario de Recolección de Datos

Teniendo en cuenta que, el formulario desarrollado por iNNpulsa está realizado en un formulario de Google, a continuación, se anexa el listado de preguntas que conforman la encuesta.

Formulario. iNNpulsa

Proceso de Registro de Unidades Productivas

Registro Único de Personas/Empresas

Tipo Persona: _____

Tipo de Identificación de la persona asociada al usuario: _____

Número de Identificación de la persona asociada al usuario: _____

Primer nombre de la persona asociada al usuario: _____

Segundo nombre de la persona asociada al usuario: _____

Primer apellido de la persona asociada al usuario: _____

Segundo apellido de la persona asociada al usuario: _____

Cuenta con correo electrónico: Si ____ No ____

Correo electrónico de la persona asociada al usuario: _____

Teléfono celular de la persona asociada al usuario (10 dígitos): _____

Genero de la persona asociada al usuario: Femenino ____ Masculino ____

Cargo de la persona asociada al usuario: _____

País Residencia: _____

Nacionalidad: _____

Fecha nacimiento: DD ____ MM ____ AAAA ____

Actividad económica: _____

Tamaño de la empresa: _____

Etapas proceso emprendedor: _____

Grupo étnico: _____

Nivel educativo: _____

Me interesa: _____

Población Vulnerable: _____

Condición discapacidad: Si _____ No _____

Incluido en el censo MinMinas: Si _____ No _____

Autorizo a INNPULSA COLOMBIA en desarrollo de las actividades establecidas en la política pública artículo 13 de la ley 1753 de 2015 y del convenio interadministrativo 375 de 2015, para enviar información, de nuestros instrumentos, invitaciones, capacitaciones, programas de becas y eventos, u otras actividades que puedan fortalecer y potencializar su que hacer y ayudar a la superación de sus desafíos, y compartir con los aliados y proveedores su información y almacenamiento en servidores en Colombia o en el exterior. Para conocer nuestra política de tratamiento de datos personales, puede consultarla en la página web www.innpulsacolombia.com. En el siguiente enlace puede revisar las finalidades para el tratamiento de los datos. Si ____ No ____

Proceso de Postulación Unidades Productivas

Postulación a ZASCA

ATENCIÓN: Se informa a los interesados en postularse a la sede de Pasto del Centro de Reindustrialización ZASCA Manufactura para confección, que la convocatoria para esta sede ha finalizado. Sin embargo, la convocatoria para la sede de Buesaco sigue abierta. Los Centros de Reindustrialización ZASCA hacen parte de la estrategia para el desarrollo de la economía popular, con enfoque territorial que se viene impulsando desde el Gobierno nacional.

Los centros ZASCA serán espacios enfocados en: brindar servicios especializados in situ, facilitar el acceso a nuevas tecnologías, uso de maquinaria, fortalecimiento en capacitaciones técnicas y empresariales, así como en una oferta integral para contribuir con el incremento de la productividad y la innovación en unidades productivas y pequeñas empresas populares que se encuentren aglomeradas en distintos territorios del país.

La presente convocatoria busca elegir a los beneficiarios del ZASCA Confección de Nariño con sede en Pasto ubicado en la Carrera 28 #19-24, y con sede en Buesaco ubicado en la carrera 3 #5-77, barrio San Fernando. Para postularte debes tener en cuenta que:

1. Los postulantes pueden o no contar con RUT y/o Registro mercantil. Ninguno de los dos casos es excluyente.
2. Desarrollo de la actividad económica priorizada: MiPymes y/o Unidades productivas que cuenten con mínimo 12 meses de antigüedad en el desarrollo de la actividad económica.
3. Mínimo dos personas vinculadas a la MiPyme y/o unidad productiva mayores de edad.
4. Se priorizarán aquellas MiPymes y/o unidades productivas que se enmarquen bajo el concepto de economía popular.
5. Ubicadas geográficamente en la ciudad de Pasto y en el Municipio de Buesaco.
6. Que cuenten con espacio física e infraestructura para operación.

Las MiPymes y/o unidades productivas que cumplan con los criterios de entrada, deben diligenciar completamente el formulario de postulación. Los formularios sin completar no serán tenidos en cuenta para el proceso de selección.

Un certificado de ventas (factura, recibo de caja, contrato, certificado de revisor fiscal o contador, etc.) que demuestre la operación comercial.

La información que diligencies en este formulario será usada para la evaluación y selección de los negocios que participarán del programa y será tratada con estricta confidencialidad.

Completar el formulario tomará en promedio 60 minutos. Si deseas guardar y terminar el formulario después, haz clic en el botón ***"Guarda el progreso y continúa después"*** que encontrarás en la parte superior del formulario. DEBES DILIGENCIAR CORRECTAMENTE TU CORREO, para que te llegue el enlace al correo electrónico y continuar diligenciando el formulario.

¿Manifiestas de manera libre tu autorización para el tratamiento de tus datos que nos compartas en la postulación y en sus anexos? Si ____ No ____

1. ¿A cuál sede deseas postularte?

Pasto (Carrera 28 1119-24) _____

Buesaco (Carrera 3 15-77, barrio San Fernando) _____

2. ¿Usted es el/la líder/lideresa de la MiPyme/unidad productiva?

Si _____

No _____

3. Por favor complete la siguiente información con la que se registró en la Plataforma Única de Registro:

Primer nombre: _____

Segundo nombre: _____

Primer apellido: _____

Segundo apellido: _____

Identidad de género: _____

Fecha de nacimiento: _____

Tipo de identificación: _____

Número de identificación: _____

Teléfono/Celular de contacto: _____

Correo electrónico de contacto: _____

4. Incluyéndose, ¿cuántas personas hacen parte del equipo emprendedor?

Equipo emprendedor: número de personas que tienen influencia en la toma de decisiones de tu negocio _____

5. ¿Desde qué año viene realizando ventas la MiPyme/unidad productiva? _____

Características del Negocio

6. Nombre de la MiPyme/unidad productiva _____

7. ¿La MiPyme/unidad productiva está registrada ante Cámara de Comercio?

Si _____

No _____

8. ¿La MiPyme/unidad productiva cuenta con RUT?

Si _____

No _____

9. ¿En qué departamento de Colombia está ubicada la sede principal de la MiPyme/unidad productiva? _____

Nariño - Selecciona el municipio: _____

10. ¿En qué zona se encuentra ubicada la sede principal de la MiPyme/unidad productiva?

Urbana _____ Ciudad _____

Rural _____ Campo _____

¿En qué barrio se encuentra ubicada la sede principal de la MiPyme/unidad productiva? *

Por favor escriba el nombre en MAYÚSCULAS _____

11. ¿Cuál es la dirección de la sede principal de la MiPyme/unidad productiva?

12. Señale dónde se desarrollan la mayor parte de las actividades de la MiPyme/unidad productiva

En una vivienda (casa o apartamento) _____

En un local, tienda, taller, fábrica, oficina _____

De puerta en puerta (a domicilio) _____

Ambulante - sitio al descubierto _____

Vehículo con o sin motor ____

Obra y construcción ____

Finca ____

Otro: _____

13. Seleccione al tipo de cliente que atiende la MiPyme/unidad productiva.

Si es más de uno, por favor seleccione el principal

Mi negocio le vende al consumidor final ____

Mi negocio le vende a empresas grandes y corporativas ____

Mi negocio le vende a empresas pequeñas y medianas ____

Mi negocio le vende a entidades del gobierno (local o nacional) ____

14. Describa brevemente qué hace la MiPyme/unidad productiva y cuáles son los principales productos, bienes o servicios.

Por favor use menos de 100 palabras

15. Señale si la MiPyme/unidad productiva tiene.

Marca propia ____

Logo ____

Slogan ____

Tipografía definida ____

Colores corporativos ____

16. Indique el tipo de operación principal que realiza la MiPyme/unidad productiva

Comercialización de producto propio ____

Proceso de maquila / Satélite ____

Paquete completo ____

¿Qué porcentaje de la operación es Maquila / Satélite?

0% ____

1% a 30% ____

Profundización Líder

17. ¿Cuánto tiempo le dedica a la MiPyme/unidad productiva?

Dedicación tiempo completo (40 horas a la semana o más) ____

Dedicación medio tiempo (aproximadamente 20 horas o hasta 40 horas en una semana promedio)

Dedicación esporádica o nula (menos de 20 horas a la semana) ____

18. ¿Cuál de las siguientes razones se ajusta más al motivo por el cual inició el negocio (MiPyme/unidad productiva)?

Necesito/necesitaba una fuente de ingresos ____

Quería ser mi propio jefe ____

Identifiqué una oportunidad de negocio con posibilidad de generarme unos ingresos constantes _

Me lo cedieron, regalaron o heredé ____

Quería flexibilidad para manejar mi tiempo ____

Pérdida de empleo/reducción de ingresos ____

19. ¿Cuántos años de experiencia laboral tenía **ANTES** de empezar esta MiPyme/unidad productiva? _____ años

20. ¿Cuántos años de experiencia laboral **EN EL SECTOR** de la MiPyme/unidad productiva tenía **ANTES** de empezar esta MiPyme/unidad productiva? _____ años

21. Antes de esta MiPyme/unidad productiva. ¿había creado otro negocio?

Si ____

No _____

22. Indique su percepción sobre la siguiente lista de tareas. Seleccione si se siente muy seguro, seguro, poco seguro o nada seguro de poder llevar a cabo las siguientes

tareas:

- Muy seguro
- Seguro
- Poco seguro
- Nada seguro

Tener una idea para un nuevo producto o servicio.

Estimar los costos de un nuevo negocio adecuadamente.

Estimar la demanda para un nuevo producto o servicio.

Vender un producto o servicio a un cliente con el que te vas a reunir por primera vez.

Inspirar, animar y motivar a los empleados.

Convencer a un banco de prestarle dinero para financiar una empresa o negocio.

Obtener un buen precio para la compra de insumos en sus negocios.

Resolver disputas o problemas entre personas del negocio (empleados, socios, etc.).

Enfrentar las dificultades que se presentan en mi actividad productiva.

Identificar cuándo es el momento de dejar de producir/vender un producto que no se está vendiendo bien.

Planificar el desarrollo de una tarea.

Delegar funciones de alta responsabilidad en otras personas.

Renunciar a líneas de negocios o productos.

23. Por favor para los siguientes casos, responda qué persona en su equipo sería la que lideraría la toma de decisiones en cada uno de los escenarios planteados.

- Yo
- Otra persona de mi equipo emprendedor
- Otro empleado

Negociar con un banco los términos de un crédito _____

Promover a un empleado del negocio _____

Despedir a un empleado del negocio _____

Aprobar pagos a proveedores _____

Negociar con un cliente _____

Desarrollar un nuevo producto o servicio _____

Tomar la decisión final de a quién contratar _____

Realizar las proyecciones financieras del negocio _____

24. ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor el proceso de toma de decisiones de la MiPyme/unidad productiva?

Yo soy la única persona que toma las decisiones del negocio ____

Tomo las decisiones del negocio con mi familia ____

Tenemos una junta directiva donde se toman las decisiones ____

Las decisiones se toman en juntas de socios que realizamos periódicamente ____

25. Cuando la MiPyme/unidad productiva se plantea metas o realiza inversiones, las hace pensando en los resultados que éstas tengan a:

1 mes ____

3 meses ____

Nómina del Negocio

26. Incluyéndose, indique cuántos trabajadores tiene actualmente la MiPyme/unidad productiva, de acuerdo con su tipo de contratación:

Empleados de nómina (afiliados por el negocio al sistema de salud y pensión) ____

Empleados temporales u ocasionales (sin contrato) ____

Trabajadores por prestación de servicios (contratistas) ____

Trabajadores voluntarios o sin remuneración (incluye familiares sin remuneración) ____

Practicantes ____

Total: ____

27. ¿Cuántos de esos empleados hacen parte de su grupo familiar? ____

28. Excluyendo su salario, indique el valor **MENSUAL** total que paga por **TODOS** los empleados de la MiPyme/unidad productiva, en un mes. _____

29. ¿Recibe un "sueldo fijo" mensual por parte de la MiPyme/unidad productiva?

Si ____

No ____

Innovación, Sofisticación y Capacidad Instalada

30. ¿Cuáles de las siguientes actividades ha realizado la MiPyme/unidad productiva en los últimos 24 meses?

Hacer mejoras a mi principal producto o servicio ____

Mejorar mis procesos para producir ____

Ofrecer nuevos productos o servicios para el mercado ____

Explorar en nuevos mercados (Otros segmentos de clientes, otras regiones del país, otros países) ____

Introducir nuevos insumos para mis productos o servicios ____

Cerrar o reestructurar líneas de negocio ____

Hacer cambios en la organización o administración del negocio, por ejemplo: formas de gerencia, administración o estrategias ____

Adquisición de máquinas y equipos para el proceso productivo ____

Ninguna ____

31. ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor los productos, bienes y/o servicios que ofrece la MiPyme/unidad productiva frente a los competidores?

Existen productos y/o servicios similares en mi ciudad ____

Mis productos y/o servicios son nuevos en mi ciudad ____

Mis productos y/o servicios son nuevos para la región en la que estoy ____

Mis productos y/o servicios son nuevos para varias regiones del país ____

Mis productos y/o servicios son nuevos para el país ____

Mis productos y/o servicios son nuevos para el mundo ____

32. Durante los últimos tres meses, teniendo en cuenta la capacidad de la MiPyme/unidad productiva para producir y vender, ¿cuál de las siguientes frases se ajusta más a la situación de la MiPyme/unidad productiva?

Si aumentaran los pedidos de nuestros clientes, tenemos la capacidad de producir más productos, bienes y/o prestar más servicios sin necesidad de tener que contratar más personal o sin tener que adquirir nueva maquinaria o equipos ____

Hemos usado el aproximadamente el 80% de nuestros recursos (tiempo, maquinaria, equipos, etc.) para poder cumplir con los pedidos de nuestros clientes ____

Hemos tenido que trabajar horas extra y usar al 100% todos nuestros recursos (maquinaria, personal, etc.) para poder cumplir con los pedidos de nuestros clientes ____

33. ¿Cuál de las siguientes características describen mejor los productos o servicios de la MiPyme/unidad productiva?

No tienen ningún procesamiento: (ejemplo: comercializadoras). ____

Tienen un proceso de elaboración que requiere materiales y maquinaria que se consigue fácilmente en el mercado, personal poco especializado y periodos cortos de entrenamiento para su producción.

Tienen un proceso de elaboración que requiere inversión en materiales y maquinaria que no se consiguen fácilmente en el mercado, personal especializado y periodos extensos de entrenamiento para su producción. _____

Tienen un proceso de elaboración que requiere maquinaria de alta tecnología y/o personal altamente calificado para su desarrollo o producción. _____

34. ¿Cuáles de las siguientes tecnologías digitales usa la MiPyme/unidad productiva?

Herramientas generales como Email, Word, Excel, etc. _____

Página web del negocio _____

LinkedIn, Instagram, Facebook, TikTok _____

Software especializado en tu sector _____

Servidores en la nube para almacenar y manejar datos (Amazon Web Services, Microsoft Azure, Google Cloud, etc.) _____

Programa o Software para manejar inventario, punto de ventas, transacciones de ventas, etc. _____

Programa o Software para el manejo de proyectos y seguimiento de tareas de empleados del negocio _____

Producción del Negocio

35. ¿Conoce el nivel de producción mínimo para garantizar que no haya pérdidas económicas?

Sí _____

No _____

36. ¿Conoce los niveles óptimos de su inventario de materiales, insumos y producto terminado?

Sí ____

No ____

37. ¿Realiza control y registro periódico del inventario de la MiPyme/unidad productiva?

No realiza inventario ____

Realiza inventario de manera ocasional y sin medir la exactitud ____

Realiza inventario constantemente y la exactitud de medición es mayor al 80% ____

38. ¿El plan de producción de la MiPyme/unidad productiva está basado en realizar los productos y ponerlos en inventario antes de que sea recibida una orden de un cliente?

Sí ____

No ____

39. ¿El plan de producción de la MiPyme/unidad productiva está basado en realizar los productos cuando es recibida una orden de un cliente?

Sí ____

No ____

40. ¿En la MiPyme/unidad productiva se tienen indicadores y se hace medición a estos?

Sí ____

No ____

41. ¿Realiza balanceo en la planta?

Queremos saber si realiza alguna actividad para igualar los tiempos de trabajo en todas las estaciones del proceso productivo.

Sí ____

No ____

42. En la MiPyme/unidad productiva se conoce

El costo de producir cada unidad de producto o servicio ____

Cantidad máxima de productos que puedes generar u ofrecer en un periodo determinado (por ejemplo: diaria, semanal, mensual) ____

Porcentaje o margen de ganancia de cada producto o servicio ____

Periodicidad de las ventas de tus productos o servicios (ej.: diaria, semanal, mensual) ____

Ingresos del negocio de manera detallada ____

Gastos totales de la operación ____

Ninguno ____

43. Los precios de la MiPyme/unidad productiva se fijan con base en:

Los precios de mercado de los competidores ____

Los costos y gastos del negocio ____

Los costos, gastos y porcentaje de ganancia de cada producto ____

Otro: _____

Finanzas del Negocio

44. Indique las ventas que tuvo la MiPyme/unidad productiva en los siguientes años:

Ventas 2020 _____

Ventas 2021 _____

Ventas 2022 _____

45. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentran las ventas totales de la unidad productiva a cierre del año 2023?

Menos de \$1.000.000 (1 millón) de pesos colombianos ____

Entre \$1.000.000 (1 millón) y \$99.999.999 (99,9) millones de pesos colombianos ____

Entre \$100.000,000 (100 millones) y \$999,999,999 (999,9 millones) de pesos colombianos ____

Más de \$1,000.000.000 (1,000 millones) de pesos colombianos ____

¿Cuáles fueron las ventas totales de la unidad productiva a cierre del año 2023?

Por favor responder en pesos (no en millones de pesos) y no incluir separadores de millones o miles, estos los agregará automáticamente el sistema. Verificar el valor antes de continuar.

46. En general, ¿cada cuánto vende los productos?

Mensualmente ____

Semanalmente ____

Quincenalmente ____

A diario ____

Otro: _____

47. Indique las ganancias o pérdidas, antes de impuestos, que tuvo la MiPyme/unidad productiva para los siguientes años:

Ganancias o pérdidas (-) antes de impuestos 2020: _____

Ganancias o pérdidas (-) antes de impuestos 2021: _____

Ganancias o pérdidas (-) antes de impuestos 2022: _____

Ganancias o pérdidas (-) antes de impuestos 2023: _____

Proyección ganancias o pérdidas (-) antes de impuestos 2024: _____

48. ¿A los compradores le entrega facturas, cuentas de cobro, recibos y otros documentos que soporten las ventas?

Sí ____

No ____

49. ¿A los proveedores les pide facturas, recibos y otros documentos que soporten las compras realizadas?

Sí ____

No ____

50. ¿Cómo lleva las cuentas de la MiPyme/unidad productiva?

Llevas las cuentas en tu cabeza ____

A mano (cuaderno, hojas, etc.) ____

Libro contable ____

Excel ____

Software contable ____

Otro tipo de software (programa) ____

Contador independiente ____

Ninguno, no lleva cuentas ____

51. ¿Las cuentas personales o de las del hogar se llevan por separado: a las de la MiPyme/unidad productiva?

Sí ____

No ____

52. ¿Qué medios de pago son los que más utilizas en tu negocio?

Dinero en efectivo ____

Tarjeta de crédito o débito (usted cuenta con datáfono) ____

Transferencias digitales (Nequi, Daviplata, otros) ____

Pagos electrónicos por página web ____

Otro: _____

No tiene ____

53. Durante los últimos 24 meses, ¿la MiPyme/unidad pi ha **recibido** financiamiento?

Ejemplos: Amigos, ángeles inversionistas, o fondos de capital

Sí ____

No ____

Comercialización

54. Indique cómo se venden los productos o servicios

Marque todas las opciones que apliquen

Los vendo de forma física, es decir, tengo un local o se entrega en planta de producción ____

Los vendo por encargo, es decir, me contactan y los envío ____

Utilizo catálogo y los vendo por WhatsApp Negocios ____

Utilizo página de negocios de Facebook-Instagram ____

Los vendo en línea en tiendas especializadas como Mercado Libre ____

Página Web con opción de compra online ____

55. Seleccione el tipo de mercado al cuál llega actualmente la MiPyme/unidad productiva:

Al barrio o tu localidad ____

A tu ciudad o municipio ____

A tu departamento y /o a varios departamentos ____

A todo el país ____

Al mercado Internacional ____

A todo el país y al mercado internacional ____

56. Para el desarrollo del proceso comercial o de ventas, la MiPyme/unidad productiva:

Marque todas las opciones que apliquen

Tienes definido los objetivos y metas de ventas ____

Cuentas con un portafolio de clientes potenciales ____

Tienes un portafolio de productos y/o servicios definidos: (catálogo de productos)

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032 VERSIÓN: 1 FECHA: 09/JUN/2022
---	---	---

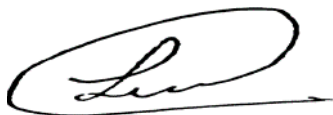
San Juan de Pasto, 21 de marzo de 2026

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado “Estrategia ZASCA Como una Herramienta de Reactivación Económica y Financiera en el Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco”, presentado por las autoras Karen Daniela Mueses Pajachoy, y Diana Sofía Solarte Ordoñez del Programa Académico Contaduría Pública al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



LUZ NAYIBE ARCOS CASTILLO

59.819.761 de Pasto
Contaduría Pública
3004771892
lnarcos@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Karen Daniela Mueses Pajachoy	Documento de identidad: 1004216271
Correo electrónico: kdmueses.6271@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3234515207
Nombres y apellidos del autor: Diana Sofía Solarte Ordoñez	Documento de identidad: 1004415299
Correo electrónico: Dianasofiasolarte7@gmail.com	Número de contacto: 3217604552
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del asesor: Luz Nayibe Arcos Castillo	Documento de identidad: 59.819.761
Correo electrónico: lnarcos@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3004771892
Título del trabajo de grado: Estrategia ZASCA Como una Herramienta de Reactivación Económica y Financiera en el Sector Manufacturero del Municipio de Buesaco	
Facultad y Programa Académico: Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad CESMAG	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve (mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje (mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

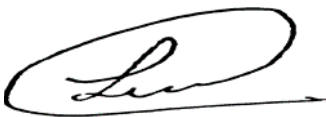
Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permito(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 19 días del mes de Marzo del año 2026

	
Nombre del autor: KAREN DANIELA MUESES	Nombre del autor: DIANA SOFÍA SOLARTE
Firma del autor	Firma del autor
Nombre del autor:	Nombre del autor:

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022



Nombre del asesor: LUZ NAYIBE ARCOS CASTILLO