Convicciones |vol. 13, no. 25, pp. 25-31 |Enero-Junio 2026 |E-ISSN 2385-7589

Desafío de la informalidad: un diseño de cómo adaptarse en esta zona fronteriza

The challenge of informality: a design of how to adapt in this border area

1. Fabiana Anyeline Moreno Contreras
2. Darly Gissell Olaya García
3. Blanca Mery Rolón Rodríguez

Recibido: Noviembre 20 de 2025
Aprobado: Abril 11 de 2026

Resumen

Este trabajo se centra en la adaptación cultural y el análisis de marketing en la frontera colombo-venezolana, una zona extremadamente compleja gracias a la inestabilidad económica del vecino país, el flujo migratorio y la fuerte presencia de comercio informal. El principal objetivo es detallar cómo las empresas formales logran sobrevivir ante tanto flujo de comercio ilegal y el cambio. El estudio radica en generar diversos cambios y modelos prácticos que permitan a los comerciantes transformar el desafío en una oportunidad para crecer y avanzar. La competencia informal obliga a los empresarios a buscar estrategias para sobrevivir más allá de bajos precios, sino también de sellos de garantía y calidad, siendo esta la única alternativa viable para lograr vender un poco más y mantenerse así en el mercado. La metodología utilizada es un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso, seleccionado por la inmersión en la realidad. La investigación tuvo su foco en una única empresa formal ubicada estratégicamente en Los Patios, Norte de Santander. La recolección de datos se realizó a través de entrevistas aplicadas a cuatro cargos de la misma: marketing, gerente, directora de talento humano y administrador; el instrumento fue un cuestionario. Los resultados muestran bastante diferencia por calidad y garantía, que es lo que los ha mantenido en supervivencia, además de la adaptación a varias formas de pago por el encuentro binacional. El análisis cualitativo confirmó que la competencia con los vendedores informales puede afectar a las empresas formales, pero estas ofrecen sellos de calidad y garantía luego de la venta. En cuanto a marketing, el estudio dio a entender que se necesita un enfoque para ambos países, porque Venezuela prioriza el boca a boca y Colombia se orienta por ofertas y precios bajos. Para lograr el éxito en esta zona se necesita bastante trabajo, porque se debe realizar un doble análisis y para lograr las ventas las empresas deben aceptar varios métodos de pago. La investigación cumplió con su objetivo porque se logró interpretar el marketing transfronterizo y un ambiente de alta irregularidad; el estudio ayuda como una hoja de ruta a nuevas inversiones y empresarios existentes, adicionando los conocimientos necesarios para adaptarse y comprender los retos de esta zona y así fomentar e incentivar el crecimiento del mercado formal.

Palabras clave: adaptación cultural, comercio informal, estrategias comerciales, frontera colombo-venezolana, inestabilidad económica.

Abstract

This work focuses on cultural adaptation and marketing analysis on the Colombian-Venezuelan border, an extremely complex area due to the economic instability of the neighboring country, in addition to the migration flow and the strong presence of informal trade. The main objective is to detail how formal companies manage to survive the large volume of illegal trade and constant change. The study seeks to generate various changes and practical models that allow traders to transform this challenge into an opportunity for growth and advancement. Informal competition forces entrepreneurs to seek strategies for survival beyond low prices, focusing instead on seals of guarantee and quality, as this is the only viable alternative to achieve higher sales and thus remain in the market. The methodology used is a qualitative approach with a case study design, selected for its immersion in the real-world context. The research focused on a single formal company strategically located in Los Patios, Norte de Santander, with data collected through interviews applied to four key roles: marketing, manager, human talent director, and administrator. The instrument used was a questionnaire. The results show a significant differentiation based on quality and guarantee, which is what has maintained their survival, alongside the adaptation to various forms of payment due to the binational nature of the market. The qualitative analysis confirmed that the competitive advantage formal companies offer over informal sellers is quality seals and after-sales guarantee. Regarding marketing, the study suggested that an approach tailored to both countries is required because Venezuela prioritizes word-of-mouth, while Colombia is oriented towards offers and low prices. Achieving success in this area demands considerable effort, as a double analysis must be carried out, and to secure sales, companies must accept multiple payment methods. The research fulfilled its objective by successfully interpreting transborder marketing within a highly irregular environment. The study serves as a roadmap for new and existing entrepreneurs, providing them with the necessary knowledge to adapt to and understand the challenges of this zone, thereby encouraging and incentivizing the growth of the formal market.

Keywords: cultural adaptation, informal trade, commercial strategies, Colombian-Venezuelan border, economic instability.

1. Programa de Tecnología en Gestión de Negocios Internacionales. est_fa_moreno@fesc.edu.co ORCID: 0009-0003-6660-769X Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia
2. Programa de Tecnología en Gestión de Negocios Internacionales. est_dg_olaya@fesc.edu.co ORCID: 0009-0005-1313-3253 Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia
3. Docente. doc_bm_rolon@fesc.edu.co ORCID: 0000-0001-5670-5737 Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia

***Autor de Correspondencia: doc_bm_rolon@fesc.edu.co**

© 2026. Editada por la Fundación de Estudios Superiores Comfanorte.

Introducción

En la frontera colombo-venezolana se configura un escenario llamativo debido a la inestabilidad económica, la migración y el alto índice de comercio informal. Para los comerciantes formales ubicados en esta zona, la implementación de estrategias se ve afectada por estos factores, en especial por la presencia de productos informales y bajos precios. El objetivo es analizar la competencia informal y la inestabilidad cambiaria en precios, mostrando que los sellos de calidad y garantía son claves para competir frente a los bajos precios, mientras que las varias opciones de pago se convierten en una condición para facilitar la venta.

En el estudio del anteproyecto se confirma que en Venezuela se da prioridad al boca a boca, mientras que en Colombia se buscan más precios competitivos, venta multimodal y aceptación de divisas para asegurar las ventas. El estudio ofrece una visión a largo plazo para orientar futuras inversiones en este entorno fronterizo.

La realidad fronteriza está marcada por la inestabilidad económica y la intensa migración, situación que crea un entorno donde el comercio informal y los precios bajos representan la principal amenaza para los comerciantes formales. Esta dinámica se vincula con los pactos sociales y el contrabando en la frontera colombo-venezolana, así como con las vulnerabilidades sociales y económicas propias de este territorio (Albornoz-Arias et al., 2019; Ardila & Lozano, 2021). Además, los antecedentes sobre reorganización empresarial en Norte de Santander y sobre el impacto socioeconómico de los micronegocios muestran que las empresas de la región han debido adaptarse a cierres fronterizos, crisis sanitarias y cambios abruptos en la dinámica comercial (Cristofani et al., 2021; Domínguez-Rangel et al., 2021).

Ante este desafío, la mera reducción de precios no es una estrategia sostenible. El análisis sugiere que la clave para la ventaja competitiva radica en la diferenciación por valor y fiabilidad. La manera más efectiva de neutralizar el impacto de los productos informales es mediante la generación de confianza, la garantía, los sellos de calidad y la adaptación de métodos de pago. En un mercado volátil, la formalidad y la seguridad transaccional son un valor añadido que atrae y fideliza al cliente, especialmente en las pequeñas y medianas empresas que necesitan sostener su supervivencia (Lima Vasquez & Duana Avila, 2020; Mora-Hernández & Cordero-Díaz, 2023). Esta orientación coincide con estudios sobre gestión de intangibles en la industria informal de la moda en Cúcuta, donde la reputación, la marca y la confianza funcionan como activos estratégicos para competir en escenarios de informalidad (Camacho-Castillo et al., 2020).

Esta distinción pone de manifiesto que el lado colombiano ha adoptado una postura más proactiva frente a la inestabilidad cambiaria al integrar diversas monedas, asegurando así una mayor fluidez en sus transacciones comerciales.

Marco teórico

En el área metropolitana de Cúcuta se habla de una realidad significativa gracias a la presión económica proveniente de la competencia de precios, el comercio informal, la inestabilidad de cambio y la afectación del poder adquisitivo de los consumidores binacionales. Todo esto se convierte en un reto central para las empresas formales.

Aunque el intercambio comercial ha crecido gracias a la reapertura fronteriza, también se ve afectado por el comercio ilícito, lo cual impacta las estrategias para competir en precios. En este contexto se plantea determinar la relación entre el comercio informal y la inestabilidad, con el fin de establecer cuánto impactan en la necesidad de ofrecer garantía, valor agregado y decisiones comerciales útiles para la región fronteriza.

La región fronteriza no se define únicamente como una línea que separa territorios, sino como un sistema de dinámicas propias. Desde la perspectiva de las relaciones internacionales, la frontera articula

intercambios, tensiones, identidades y formas de convivencia que superan el análisis económico (Barbé, 1993). En el caso colombo-venezolano, las vulnerabilidades de la zona muestran que el comercio, la migración y la institucionalidad deben comprenderse de manera integrada (Ardila & Lozano, 2021).

El fenómeno del comercio informal en esta zona no se limita a la evasión, sino que refleja desajustes en el mercado laboral, dificultades de formalización y prácticas sociales que se fortalecen por las oleadas migratorias. Desde la mirada de De Soto (1989), la informalidad florece cuando los costos de formalización superan los beneficios para los agentes económicos. De manera complementaria, los estudios sobre contrabando en frontera evidencian que estas prácticas se sostienen por acuerdos sociales, necesidades económicas y ausencia de mecanismos efectivos de control (Albornoz-Arias et al., 2019; Dorfman, 2015). En el ámbito local, la gestión gubernamental de la formalización de trabajadores informales en San José de Cúcuta confirma que el problema exige coordinación institucional y políticas sostenidas en el tiempo (Molina Cujavante & Ramirez Villar, 2025).

Ante la amenaza de la competencia por bajo precio del comercio ilícito, las empresas formales aplican estrategias basadas en la diferenciación de la propuesta de valor, creando atributos que el sector informal no puede replicar. Estos atributos se centran principalmente en dos pilares: la calidad certificada y la garantía posventa. En zonas de alta irregularidad, el consumidor es sensible al precio, pero también asigna valor a la confianza y la certidumbre que ofrece una transacción formal. Este enfoque se relaciona con la supervivencia de las pymes, la gestión estratégica y la necesidad de fortalecer condiciones de estabilidad empresarial (Mora-Hernández & Cordero-Díaz, 2023; Rojas-Pérez et al., 2020). Asimismo, los diseños y estrategias para la formalización del empleo en Cúcuta evidencian que la formalización requiere incentivos, acompañamiento institucional y alternativas que hagan viable la permanencia empresarial (Gonzales Ibarra et al., 2019).

La aplicación del marketing internacional en un contexto binacional y fronterizo requiere una estrategia de adaptación o localización, en contraposición a la estandarización global. La clave reside en entender las diferencias culturales en las prácticas de consumo y en los elementos del marketing mix. En la frontera, la promoción debe negociar entre los códigos culturales de ambos países. El consumidor venezolano, influenciado por lazos sociales fuertes, tiende a la fidelización a través del boca a boca, mientras que el colombiano responde más directamente a las ofertas visibles y a la agresividad en el precio. Desde la comunicación cultural, estas prácticas se comprenden como mediaciones sociales que condicionan la forma en que los mensajes comerciales circulan y adquieren sentido (Martín-Barbero, 1987).

Para desglosar las diferencias culturales en el marketing, el modelo de las dimensiones culturales ofrece un marco analítico sólido. Las prácticas de confianza, colectivismo, incertidumbre y reputación influyen en la forma como los consumidores evalúan productos y empresas (Hofstede, 2015). Esto explica por qué las empresas formales deben invertir en construir reputación a largo plazo dentro de las comunidades fronterizas, donde el testimonio de un par se convierte en una herramienta de promoción poderosa y económica.

La inestabilidad económica y la devaluación han llevado a la práctica de aceptación de diversos métodos de pago, haciendo que las empresas formales operen de facto en una economía multimoneda. La aceptación de pesos colombianos, dólares, bolívares y transferencias digitales no es solo un servicio al cliente, sino una estrategia de mitigación de riesgo financiero. Esta capacidad de adaptación también se observa en sectores empresariales de frontera que han debido reorganizar sus prácticas por cambios binacionales y cierres fronterizos (Cristofani et al., 2021). De igual forma, los estudios sobre inclusión financiera muestran que el acceso a mecanismos de pago y servicios financieros incide en las posibilidades de formalización, competitividad y permanencia de los negocios (González Sierra et al., 2021).

La informalidad de la frontera debe verse también desde una óptica sociolegal. El debilitamiento de los acuerdos normativos conduce a escenarios de anomia social, entendida como una ruptura o fragilidad de las reglas compartidas. En la frontera, esta anomia se manifiesta en la percepción generalizada de ilegalidad y

en la aceptación social del contrabando como respuesta económica viable (Reyes Morris, 2008). Por ello, la garantía y la confianza se convierten en activos centrales de las empresas formales, ya que operan como un pacto social explícito en un entorno donde los acuerdos normativos son deficientes.

Finalmente, la capacidad de las empresas formales para mantener su operación se enmarca en la resiliencia económica y organizacional. En un entorno cambiario como el fronterizo, esta resiliencia se logra mediante la adaptación de procesos de pago, el fortalecimiento de la gestión interna y la construcción de una imagen de estabilidad que distinga a la empresa formal frente a la informalidad. La relación entre supervivencia empresarial, gestión gerencial e informalidad resulta especialmente relevante para comprender las estrategias de permanencia de las pymes (Lima Vasquez & Duana Avila, 2020; Mora-Hernández & Cordero-Díaz, 2023).

Metodología

La investigación adoptó un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso, permitiendo así obtener datos de alto valor para comprender la realidad de una empresa formal ubicada en zona fronteriza. Este enfoque resultó pertinente porque permitió interpretar las experiencias, percepciones y decisiones estratégicas de quienes participan directamente en la operación comercial.

La muestra fue única y se centró en una empresa formal ubicada en Los Patios, Norte de Santander. Se buscó obtener información detallada sobre las estrategias de adaptación de los comerciantes frente a la competencia informal, la inestabilidad económica y la necesidad de sostener la confianza del consumidor.

La recolección de datos se obtuvo mediante entrevistas aplicadas a cuatro roles clave de la empresa: gerente, encargado de marketing, administrador y encargada de talento humano. El instrumento fue un cuestionario orientado a estudiar la influencia de las diferentes culturas, la inestabilidad económica en Venezuela y las estrategias que la empresa adopta para enfrentar dicho contexto.

El análisis se concentró en cómo la empresa y los diferentes cargos logran la diferenciación frente a las personas informales a través de la garantía, el sello de calidad y las múltiples opciones de pago. Esta lectura permite ofrecer una hoja de ruta para otras empresas de la región.

Resultados y discusión

La evidencia obtenida a través de este estudio confirma que las estrategias de supervivencia de las empresas están ligadas a la necesidad financiera y al cambio que vive el vecino país. Los resultados validan que el mayor desafío es la vulnerabilidad económica, incluso por encima de otros riesgos del contexto fronterizo. Esta situación coincide con los estudios sobre la mortandad de las MiPyMEs, en los cuales se reconoce que la fragilidad empresarial se intensifica en escenarios de crisis, informalidad y competencia desigual (Lima Vasquez & Duana Avila, 2020).

El comercio informal se ve forzado a competir con precios más bajos, lo que reduce la cuota de mercado de las empresas formales. Por ello, las empresas legales no deben competir únicamente por precios, sino por calidad, servicio al cliente y servicio posventa, elementos que el comercio informal no puede garantizar. Esta orientación se relaciona con la necesidad de fortalecer la gestión gerencial, la sostenibilidad de las pymes y la responsabilidad empresarial como elementos de diferenciación (Mora-Hernández & Cordero-Díaz, 2023; Rojas-Pérez et al., 2020).

Las respuestas obtenidas en la entrevista muestran que en Venezuela se prioriza más el boca a boca, mientras que los colombianos buscan precios más bajos y ofertas visibles. Así, la inestabilidad económica obliga a ofrecer múltiples opciones de pago y a revisar los precios constantemente. Esta dinámica permite comprender que el marketing de frontera no puede ser uniforme, sino que requiere adaptar mensajes, canales, formas de pago y argumentos de confianza según el consumidor.

De igual manera, la investigación confirma que la formalización no depende únicamente del cumplimiento legal, sino también de la percepción de valor que el cliente reconoce en la empresa. Los sellos de calidad, la garantía y la atención posterior a la compra funcionan como mecanismos para legitimar la operación formal frente a un entorno donde el comercio informal ofrece precios bajos, pero no siempre asegura respaldo ni permanencia.

En conjunto, los hallazgos muestran que el comercio formal en frontera requiere estrategias híbridas: adaptación cultural, flexibilidad financiera, construcción de confianza y diferenciación por valor. Estas estrategias permiten que las empresas formales no solo sobrevivan, sino que también proyecten posibilidades de crecimiento en un contexto de alta irregularidad.

Conclusión

Esta investigación cumplió su objetivo de analizar e interpretar el comercio transfronterizo desde el marketing, demostrando que las irregularidades afectan las estrategias empresariales. La competencia informal, la inestabilidad cambiaria y las diferencias culturales obligan a las empresas formales a diseñar respuestas más flexibles y diferenciadas.

La diferenciación de precios no es suficiente para competir frente al comercio informal. La principal ventaja de las empresas formales se encuentra en el valor agregado, los sellos de calidad y la garantía, aspectos que el comercio ilícito no ofrece y que permiten construir confianza en el consumidor.

La adaptación del marketing en frontera requiere un enfoque para ambos países. El éxito radica en comprender que algunos consumidores priorizan el boca a boca, mientras otros responden a ofertas claras, precios bajos y facilidad de pago. Por ello, las empresas deben diseñar estrategias comerciales ajustadas a la realidad binacional.

La volatilidad monetaria y la inestabilidad financiera son amenazas centrales. Para asegurar ventas, la clave es ofrecer varias opciones de pago, lo que brinda estabilidad, facilita las transacciones y aumenta las posibilidades de permanencia en el mercado.

El estudio proyecta una estructura a largo plazo como hoja de ruta para guiar nuevas inversiones. El conocimiento generado ayuda a los empresarios a comprender los retos de esta zona y a desarrollar estrategias que favorezcan la permanencia, la formalización y el crecimiento del mercado formal.

Referencias

Albornoz-Arias, N., Mazuera-Arias, R., Millán-Vázquez de la Torre, M. G., & Briceño-León, R. (2019). Los pactos sociales y el contrabando en la frontera colombo-venezolana. Convergencia, 26(81).

Ardila, M., & Lozano, J. I. (2021). Dinámicas, vulnerabilidades y prospectiva de la frontera colombo-venezolana. Íconos. Revista de Ciencias Sociales, (70), 37-57.

Barbé, E. (1993). Relaciones internacionales. Tecnos.

Camacho-Castillo, A. M., Torres-Mendoza, D. M., & Barrientos-Monsalve, E. J. (2020). Gestión de intangibles en la industria informal de la moda en el subsector confecciones de Cúcuta. Reflexiones Contables, 3(1), 54-67. https://doi.org/10.22463/26655543.2895

Cristofani, M. A., González-Mendoza, J. A., & Vergel-Ortega, M. (2021). Reorganización empresarial de la industria cerámica de Norte de Santander, ante el cierre de la frontera colombo-venezolana. Mundo FESC, 11(s4), 56-70. https://doi.org/10.61799/2216-0388.933

De Soto, H. (1989). El otro sendero: La revolución informal. Sudamericana.

Domínguez-Rangel, J. F., Zambrano-Medina, N. A., & Prada-Núñez, R. (2021). Impacto socioeconómico y productivo de los micronegocios de la región andina (Colombia) en tiempos de pandemia por covid-19. Mundo FESC, 11(S6), 241-254. https://doi.org/10.61799/2216-0388.1177

Dorfman, A. (2015). Contrabando: pasar es la respuesta a la existencia de una frontera. Aldea Mundo, 20(39).

Gonzales Ibarra, K. D., Buitrago Contreras, D., Vargas Alvarado, M. N., & Carrillo Ortiz, L. M. (2019). Diseños y estrategias para la formalización del empleo en la ciudad de Cúcuta. Revista Investigación & Gestión, 2(2), 6-11. https://doi.org/10.22463/26651408.3755

González Sierra, J. A., Mendoza Moheno, J., & Salazar Hernández, B. C. (2021). Evaluación de la inclusión financiera en el estado de Hidalgo, México: Aplicación de un análisis exploratorio de datos espaciales. Mundo FESC, 11(S3), 138-152. https://doi.org/10.61799/2216-0388.835

Hofstede, G. (2015). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. SAGE Publications.

Lima Vasquez, R., & Duana Avila, D. (2020). La mortandad de las MiPyMEs en Colombia y México. Visión Internacional (Cúcuta), 3(1), 44-49. https://doi.org/10.22463/27111121.2788

Martín-Barbero, J. (1987). De los medios a las mediaciones. Gustavo Gili.

Molina Cujavante, L. A., & Ramirez Villar, P. E. (2025). Gestión gubernamental en el proceso de formalización de los trabajadores informales del municipio de San José de Cúcuta durante el periodo 2020-2023. Revista Investigación & Gestión, 8(1), 6-14. https://doi.org/10.22463/26651408.5045

Mora-Hernández, L. F., & Cordero-Díaz, M. C. (2023). Contabilidad gerencial y su incidencia en la supervivencia de las Pymes. Reflexiones Contables, 6(1), 78-90. https://doi.org/10.22463/26655543.3601

Reyes Morris, V. (2008). Anomia y criminalidad: Un recorrido a través del desarrollo conceptual del término anomia. Revista Criminalidad, 50(1).

Rojas-Pérez, A. K., Capacho-Rodríguez, K. D., & Casadiego-Duque, Y. R. (2020). La prospectiva de la gerencia estratégica y la responsabilidad social empresarial de las empresas en Colombia. Reflexiones Contables, 3(1), 95-109. https://doi.org/10.22463/26655543.2898