



**ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES. ESTUDIO SOBRE LA
COMPETITIVIDAD EN EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL-CONFECCIONES EN LA
CIUDAD DE MEDELLÍN**

Elaborado por:

Carlos Eduardo Cardona Gómez

Hernán Darío Berrio

Asesor

Elkin Argiro Muñoz Arroyave

Administración Financiera
Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Medellín
2019

*Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria.
Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales*

**ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES. ESTUDIO
SOBRE LA COMPETITIVIDAD EN EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL-
CONFECCIONES EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

Carlos Eduardo Cardona Gómez

*Estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera
carlooseduardocardonagomez@hotmail.com*

Hernán Darío Berrio

*Estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera
hber224@hotmail.es*

Asesor: Elkin Argiro Muñoz Arroyave, Economista, elkin.munoz@tdea.edu.co

Recibido (29/11/2019)

Revisado (06/12/2019)

Aceptado (06/12/2019)

Contenido

1. Introducción.....	5
2. Antecedentes del problema	7
3. Revisión de literatura.....	12
3.1. Teorías soporte del tema de investigación.....	12
4. Materiales y métodos.....	17
5. Resultados	18
5.1. Análisis de resultados	18
5.2. Discusión de resultados	24
6. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones	25
7. Referencias	27

Resumen

La competitividad en las Pymes del sector textil confecciones es diferente a la de las grandes empresas, lo cual ha ocasionado que las pequeñas y medianas empresas pierdan posicionamiento en el mercado. Esto se puede evidenciar en la escasa tecnología de punta que le permitiría generar mayor competitividad. Como resultado las pymes se ven obligadas a vender a precios más bajos sus productos para satisfacer la demanda en el mercado. Una estrategia de las pymes para generar una ventaja competitiva, es apostarle a la innovación a través de la inversión y eventos como Moda para el Mundo liderado por CEDEMODA que le permite a la ciudad de Medellín alcanzar un posicionamiento a nivel nacional y ser reconocida a nivel industrial. Analizar la forma como las pymes mejoran sus procesos competitivos en términos de estrategias, demanda, factores y sectores conexos, frente a las empresas de mayor tamaño que están insertas en la estrategia clúster del sector textil confecciones en la ciudad de Medellín. Se toma información secundaria para hacer la descripción del proceso competitivo del sector en Medellín y se utiliza una encuesta para consolidar información de pymes.

Palabras clave: Pymes, competitividad, clúster, estrategia, industria textil-confecciones.

Clasificación JEL: L67, L11, L19

Abstract

Competitiveness in SMEs in the textile apparel sector is different from that of large companies, which has caused small and medium-sized businesses to lose market positioning. This can be evidenced in the lack of cutting-edge technology that would allow it to generate greater competitiveness. As a result, SMEs are forced to sell their products at lower prices to meet market demand. A strategy of SMEs to generate a competitive advantage is to bet on innovation through investment and events such as Fashion for the World led by CEDEMODA that allows the city of Medellín to reach a position at the national level and be recognized at the level industrial. Analyze the way in which SMEs improve their competitive processes in terms of strategies, demand, factors and related sectors, compared to larger companies that are inserted in the clustering strategy of the apparel textile sector in the city of Medellín. Secondary information is taken to describe the

competitive process of the sector in Medellín and a survey is used to consolidate information on SMEs.

Keywords: SMEs, competitiveness, cluster, strategy, textile industry, Medellín.

1. Introducción

El clúster textil / confección, diseño y moda se define como la concentración geográfica regional, en este caso en Medellín y Antioquia, de empresas e instituciones especializadas y complementarias en la actividad de confección (Ropa Interior y Vestidos de baño, Ropa infantil y de bebé, y Ropa Casual), las cuales interactúan entre sí, creando un clima de negocios en que todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad (Carmona & Quintero, 2010).

La base fundamental que tuvo el departamento de Antioquia y en especial Medellín, para el surgimiento de esta iniciativa clúster, fue la necesidad de contar con una independencia económica que da como resultado la estrategia comercial de las Pymes. Por medio de la generación de nuevos desarrollos tecnológicos y del trabajo colaborativo y la innovación para la competitividad entre otros aspectos y mediante los diferentes factores de competitividad como lo es la relación “costo-eficiencia, calidad y variedad” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2009).

La región sigue apostándole al aumento de la competitividad con el fin de lograr enfrentar los mercados internacionales, contribuyendo de esta forma al desarrollo económico y social de Antioquia a través del crecimiento sostenible de las empresas integrantes de la cadena de valor. Además, se ha convertido en un importante centro de diseño, creatividad y ferias en América Latina.

Tal es el caso de Colombiamoda y Colombiatex, que se convierten en espacios mediadores que buscan visibilizar a Colombia y a los empresarios de esta industria a través de eventos. Ambos eventos se realizan anualmente en la ciudad de Medellín, mediante salones de negocios donde

exportadores de la industria se reúnen a consolidar transacciones entre ellos, lo que permite al sector generar mayores volúmenes de venta y una posible innovación de sus productos (Colombiamoda, 2019).

Con referencia a Colombiamoda y Colombiatex es relevante indicar que existe cierta diferencia y es que esta última se enfoca en muestras comerciales de textiles, soluciones especializadas, insumos, químicos y la maquinaria más potente de América Latina para el sector (Colombiatex, 2019). En cambio, la primera es reconocida por ser el punto de encuentro del Sistema Moda en Latinoamérica, y se compone de tres ejes principales, como los son la moda, el conocimiento y los negocios, donde el producto terminado se conecta directamente con el consumidor y los saberes se evidencian por medio de las dinámicas que generan los compradores, los diseñadores, los expositores, los concedores y el consumidor final (Colombiamoda, 2019).

Esta interacción da como resultado nuevas miradas que se convierten en oportunidades que dinamizan la industria. A manera de ejemplo, a julio de este año Colombiamoda cerró con un balance positivo donde las oportunidades de negocios fueron por 143 millones de dólares y donde 11.800 compradores: 12% internacionales y 88% nacionales, provenientes de departamentos como Antioquia, Cundinamarca y Valle del Cauca, se conectaron con 475 marcas en búsqueda de distribución mayorista, de las categorías femenino, masculino, infantil, calzado y marroquinería, mixto, joyería y bisutería (Caracol Radio, 2019)

Por medio de la estrategia de Colombiatex la dinámica del sector textil ha mejorado considerablemente dado que se han implementado plataformas como estrategias que contribuyen a reunir productores, compradores y confeccionistas para facilitar el intercambio comercial de relación y conocimiento (Ossa, 2018)

Estas estrategias han permitido que Medellín se haya posicionado a nivel nacional y revolucione la industria del sector. Vale la pena anotar que, según la Cámara de Comercio de Medellín entre la ciudad, el valle de Aburra, y el Norte de Antioquia, hay cerca de 15,000 empresas en actividades relacionadas con el Clúster Textil/Confección, Diseño y Moda, de esas, cerca de 14,800 son Pymes y el resto son grandes empresas (Ossa, 2018)

En este orden de ideas el objetivo de este artículo es: Analizar la forma como las Pymes mejoran sus procesos competitivos en términos de estrategias, demanda, factores y sectores

conexos, frente a las empresas de mayor tamaño que están insertas en la estrategia clúster del sector textil confecciones en la ciudad de Medellín, para ello el escrito se divide en tres partes.

Primero una revisión de antecedentes que permita evidenciar un panorama amplio del sector industrial en Colombia, el sector Textil-Confecciones; Pymes en Medellín del sector estudiado, la comparación de estas últimas frente a empresas de gran de tamaño de acuerdo a diferentes variables y una revisión teórica extensa, que soporten la investigación. Igualmente, se describirá la metodología llevada a cabo para la obtención del objetivo planteado y los materiales y métodos utilizados para el mismo fin. Seguidamente, se realizará el análisis y discusión de los resultados obtenidos para finalmente terminar con algunas conclusiones y recomendaciones de la investigación.

2. Antecedentes del problema

El sector textil es representativo en la economía colombiana, esto se refleja en las cifras del sector y en general en la industria manufacturera. Así, en la figura 1, es posible observar que la industria manufacturera es un sector que ha tendido a crecer entre 2005 y 2019, por encima de sectores como la agricultura y las actividades inmobiliarias. Sin embargo, es posible identificar un comportamiento cíclico a lo largo del año. Es decir, en los primeros trimestres se observa una caída del sector industrial, para posteriormente lograr un crecimiento hasta el final de cada año. Esto se puede deber a la temporada decembrina que dinamiza el comercio de este tipo de productos; y, una vez finalizada, resulta en la caída del primer trimestre del año siguiente (DANE, 2019)

Esto mismo ocurre en el caso del sector textil-confecciones. En la figura 2, se muestra la participación del sector en la industria manufacturera nacional. Se observa que en épocas decembrinas hay un alza en esa participación, dado que, es uno de los productos más comercializados en dicha temporada. Sin embargo, el sector textil-confecciones respecto al total de la industria manufacturera crece a un menor ritmo, lo cual se refleja en una tendencia decreciente de la participación del primero en el segundo. Por lo tanto, a pesar que se tiene la idea que el sector es muy importante para la economía colombiana, hoy en día tiene un desafío muy fuerte para su competitividad (DANE, 2019)

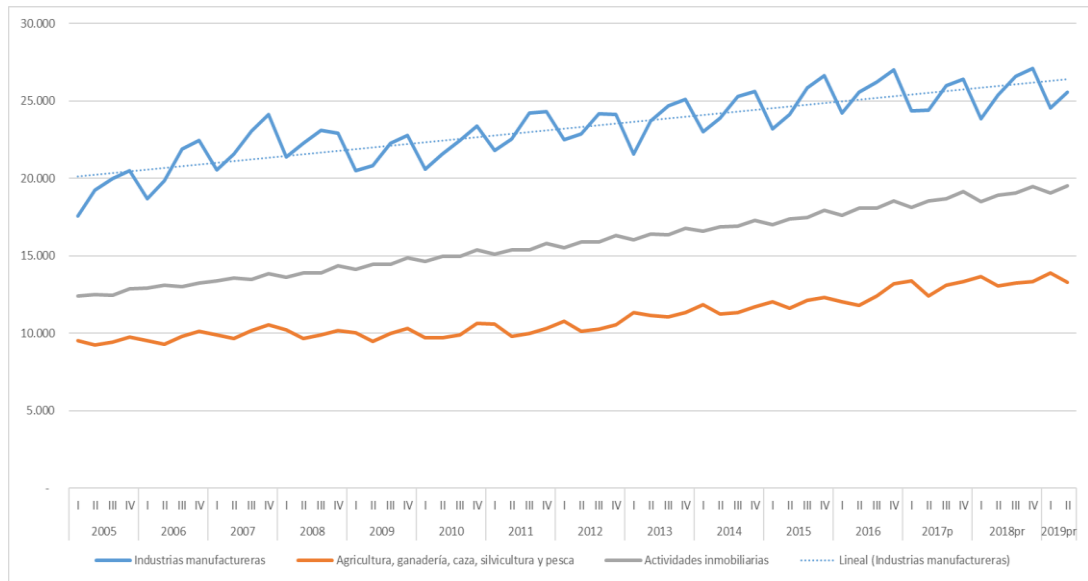


Figura 1. Evolución sectores económicos de Colombia, 2005-2019 (Miles de millones de pesos)

Fuente: Elaboración propia a partir de DANE (2019)

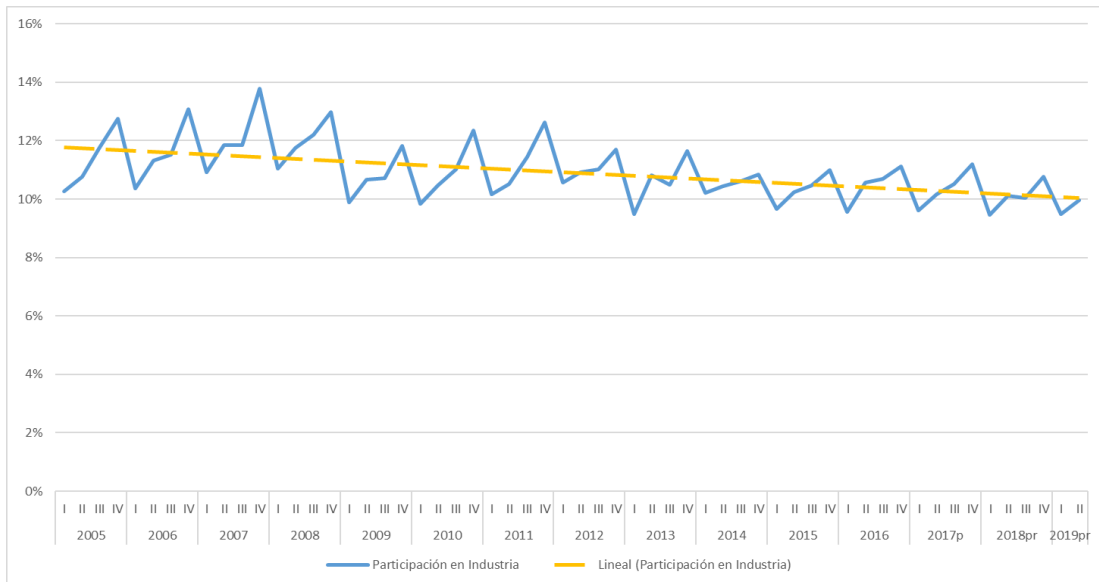


Figura 2. Participación del sector Textil-Confecciones en la Industria Manufacturera, 2005-2019

Fuente: Elaboración propia a partir de DANE (2019).

Seguidamente, es preciso dar cifras del tipo de empresas que soportan el sector textil-Confecciones. No sin antes, definir el término Pymes que, aplicado en el campo empresarial, significa Pequeñas y Medianas Empresas; es una clasificación no solo aplicada en Colombia, sino que por el

contrario se aplica a nivel mundial en donde las Pymes aportan un porcentaje significativo al PIB de los diferentes países (Verheugen, 2005)

Particularmente en Antioquia, la Cámara de Comercio de Medellín presenta una coyuntura a 2018 del sector, que da como resultado cerca de 17,000 empresas en el sector textil-Confecciones. De estas, cerca de 15.300 son microempresas, cerca de 1700 son Pymes y aproximadamente 130 son grandes empresas (Biblioteca Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2018)

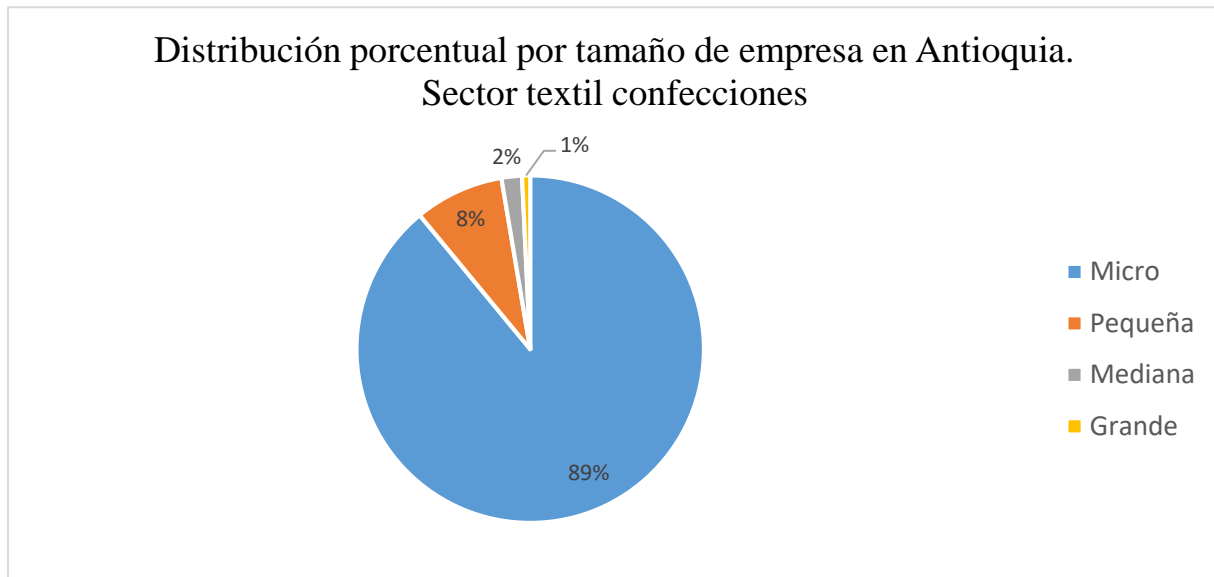


Figura 3. Distribución porcentual por tamaño de empresa en Antioquia “Sector textil confecciones”

Fuente: Elaboración propia a partir de la cámara de comercio (2018)

Se muestra que las empresas micro superan ampliamente a las demás empresas con una representación porcentual cercana al 90% con respecto a las pequeñas, medianas y grandes que representan un 10%.

Para la situación específica de la ciudad de Medellín, se tiene que hay cerca de 13400 empresas dedicadas a actividades que tienen que ver con el sector textil confecciones, lo que representa un 79% con respecto a todo Antioquia. Cerca de 11800 son microempresas, aproximadamente 1500 son Pymes y el restante corresponden a grandes empresas.

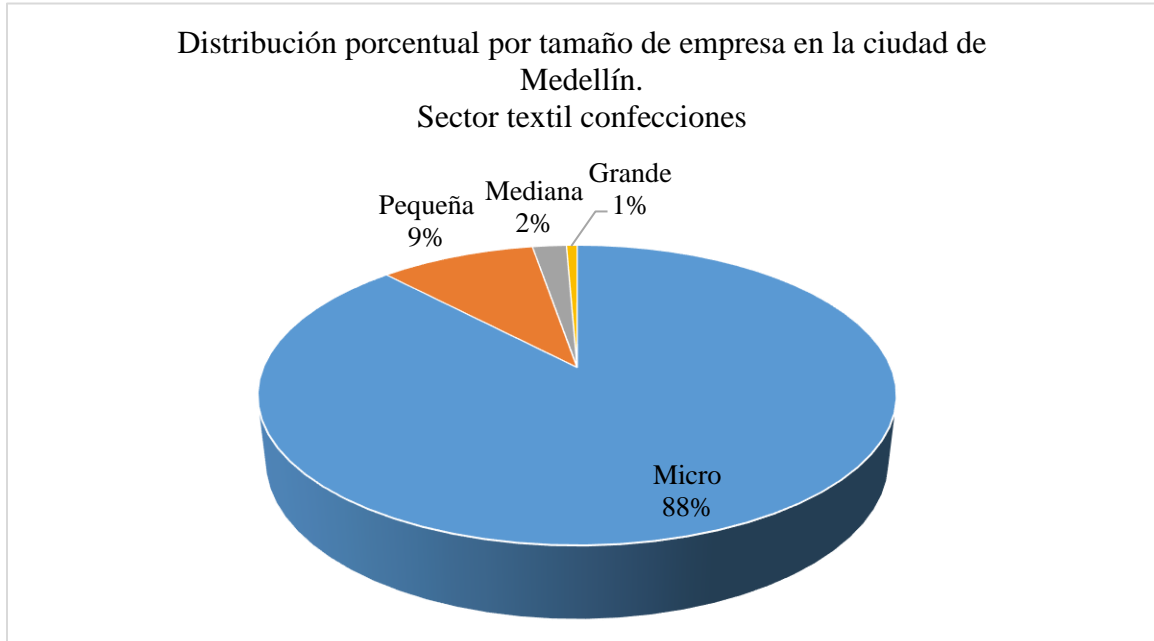


Figura 4. Distribución porcentual por tamaño de empresa en Antioquia “Sector textil confecciones”

Fuente: Elaboración propia a partir de la cámara de comercio (2018)

Se muestra que las empresas micro igualmente superan ampliamente a las demás empresas con una representación porcentual cercana al 88% con respecto a las pequeñas, mediana y grandes que representan un 12%.

Ahora bien, comparando la cantidad de activos que poseen las grandes empresas en Medellín frente a los de las Pymes en la misma ciudad, la figura 5, muestra que las Pymes de Medellín no superan los 4 billones de pesos; en cambio las grandes empresas de la ciudad suman activos cercanos a los 22 billones de pesos, lo que les permite a éstas últimas tener un mejor posicionamiento en el mercado, mejorar la infraestructura y tecnología, mejorar la calidad de sus productos con respecto a las pymes, las cuales se ven obstaculizadas ya que no cuentan con capital suficiente para competir en el mercado con empresas de mayor tamaño.

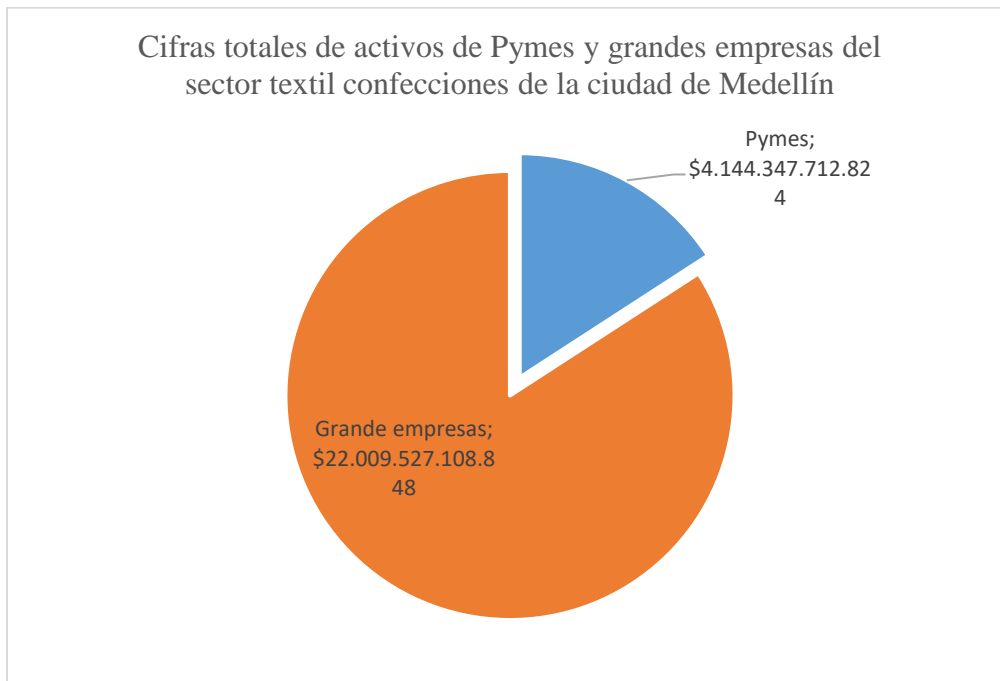
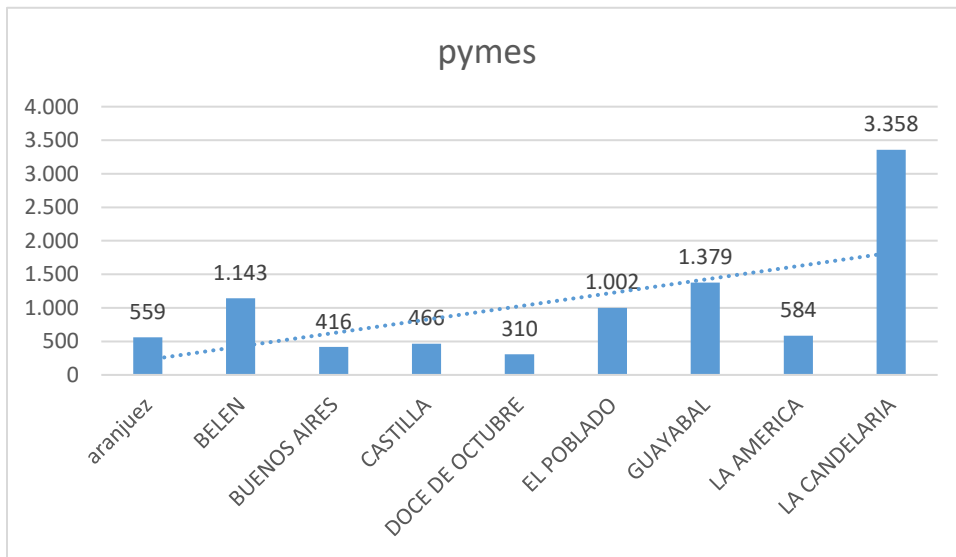


Figura 5. Cifras totales de activos de Pymes y grandes empresas del sector textil confecciones de la ciudad de Medellín

Fuente: Elaboración propia a partir de la cámara de comercio (2018)

Comparando la cantidad de pymes por comunas de la ciudad de Medellín (gráfico5y 6), se puede observar que la candelaria posee mayor cantidad de pymes ya en este sector es donde se produce la mayor actividad industrial textil como resultado de la estrategia que ha hecho la ciudad en conjunto con la alcaldía de Medellín y el clúster de moda y fabricación avanzada para tener un mejor posicionamiento a nivel nacional.

Figura 6. Número de pymes de Medellín por comunas



Fuente: Cámara de comercio Medellín, 2018 elaboración propia

3. Revisión de literatura

3.1. Teorías soporte del tema de investigación

Para abordar la temática textil confecciones es preciso remontarse a la década de los sesenta, en donde el mercado textil no contemplaba un orden establecido y estaba inundado de textiles de países subdesarrollados que de una u otra forma afectaban el mercado textil de los países desarrollados. Debido a esta situación se impulsó una estrategia basada en sistemas de cuotas, lo que restringió la producción y exportación de los países subdesarrollados a los desarrollados (Adhikari & Yamamoto, 2008)

De esta manera los países desarrollados obtuvieron una ventaja absoluta sobre los subdesarrollados en temas de mano de obra barata y bajos costos laborales. Tal como lo expone un estudio del Banco Mundial, este sistema les ha costado a los países subdesarrollados unos cuarenta mil millones de dólares al año en exportaciones perdidas (Ernst, Ferrer, & Zult, 2005)

Este sistema de cuota fue eliminado con la creación la Organización Mundial del Comercio-OMC, donde los países subdesarrollados, intervinieron de forma importante en el mercado por

medio del fortalecimiento en su comercio y se comenzó a jugar un papel más imponente en el mercado y a generar asociaciones que les permitieran competir con los países desarrollados (Campos, 2014).

En los países desarrollados, por ejemplo, el sector textil es dominado por las pequeñas y medianas empresas concentradas en un número de regiones que son altamente dependientes de este tipo de textiles; sin embargo, en los países subdesarrollados, también se encuentran Pymes que tienen mucho que ganar con la apertura del comercio internacional (Campos, 2014).

En Colombia históricamente el sector textil confección ha desempeñado un papel fundamental en la economía, gracias a su efecto sobre el empleo, la dinámica empresarial y el impulso de la industrialización del país (Velásquez, 2016).

En palabras de Campos (2014) “(...) el sector textil ha sido uno de los sectores de mayor tradición y reconocimiento en la economía nacional, en especial por la producción, la internacionalización y el desarrollo económico del país. Importantes empresas del sector entre las que se encuentran Coltejer, Fabricato, Leonisa entre otras. Fueron compañías pioneras y lideraron el desarrollo industrial del país, lo cual ha permitido ser un mercado estratégico y se ha posicionado como destino para la atracción de capitales extranjeros” (p. 8).

Igualmente, el sector de confecciones y diseño de moda es uno de los más tradicionales de Colombia, buscando posicionarse como uno de clase mundial. La cadena productiva ha presentado transformaciones en este mismo sentido y ha sido de vital importancia en el desarrollo económico del país; sin embargo, el sector textil confecciones no ha logrado un grado de productividad y de competitividad requerida para competir adecuadamente con países desarrollados ya que estos países invierten en grandes proporciones en tecnología y tiene mejor infraestructura y maquinaria (Barajas & Oliveros, 2015).

Como idea adicional, la industria textil en Colombia se encuentra en un mercado competitivo como resultado de la llegada de productos extranjeros a menor costo, la proliferación de marcas de segunda calidad, pasando por la subfacturación de sus materias primas. Con referencia a lo anterior hay mucho que hacer en término de productividad, ya que Colombia no es fuerte en este sector, pero

la buena calidad de sus productos crea una perspectiva de un buen desempeño y desarrollo (Campos, 2014)

Competitividad empresarial y clúster

A sido a finales de los años noventa y a lo largo de los 2000 que el concepto de clúster ha asumido una presencia hegemónica en el desarrollo teórico y empírico destinado al análisis del papel de los procesos de aglomeración y sus vinculaciones con el desarrollo y la competitividad (Fernández & Vigil, 2007). Sin embargo, este concepto ha sido utilizado inicialmente en aportes de Michael Porter (1990), de hecho, en el libro “*la ventaja competitiva de las naciones*” enfatizó la importancia del clúster para lograr la competitividad industrial, obra que tuvo un gran impacto en el mundo.

Para Porter, 1998 el clúster son:

“Concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas en sectores próximos, e instituciones asociadas (como por ejemplo universidades, agencias gubernamentales, asociaciones empresariales, etc.) en ámbitos particulares que compiten pero que también cooperan” (Vera & Ganga, 2007)

En este mismo sentido los autores Oguz & Medeni (2012) exponen es su artículo “Effects of clusters on competitiveness of textile and clothing industries: role of technology and innovation”, que todas las prácticas de clúster tienen que tener la idea de compartir proximidad, networking y especialización. De esta manera se podrá llegar a economías de escala mediante la especialización. Los mismos autores exponen para este caso un ejemplo, y es la compra conjunta y actividades de marketing, el acceso de capital de riesgo y el apoyo a los servicios especializados son claves esenciales que hacen que las empresas se centren en sus objetivos principales y alcanzar un mayor nivel de producción. Básicamente, Las pequeñas y medianas empresas obtienen más ventajas dentro de los clústeres que aquellas que están aisladas (Oguz & Medeni, 2012)

Sin embargo, no se encuentra una única definición del concepto clúster, de acuerdo a Vera & Ganga (2007) algunos autores utilizan el término para caracterizar cualquier aglomeración espacial de una determinada actividad económica. No obstante, es de resaltar que lo que enfatizan

los estudios del clúster es su potencial para incrementar la eficiencia por medio de diferentes formas de articulación empresarial (Altenburg, 2001 citado en: (Vera & Ganga, 2007, p. 305)

Meyer & Harmes (2005) indican que fue el teórico Alfred Marshall a fines del siglo XIX, quien destacó la importancia que tienen los clústers para comprender el desarrollo industrial, afirmaciones que para la época, según los autores, “no tuvieron mucha acogida ya que lo que predominaba eran teorías basadas en conceptos como los de economías de escala, dejando de lado a las economías externas, que son la ventaja básica de los clústers. Para 1980 ante el florecimiento de las Pymes en Italia, el análisis de los clúster o conglomerados productivos adquirió mayor importancia” (Meyer & Harmes, 2005)

Esta idea la reafirma Rogerson (2005), cuando afirma que la estrategia Clúster también permite ver como industrias que fueron florecientes en su momento pero que decayeron por asocio a la disminución de actividades manufactureras tradicionales, niveles crecientes de desempleo, pobreza urbana y demás como es el caso de Johannesburgo, resurgen y logran un nuevo desarrollo revitalizando sus economías (Rogerson, 2001)

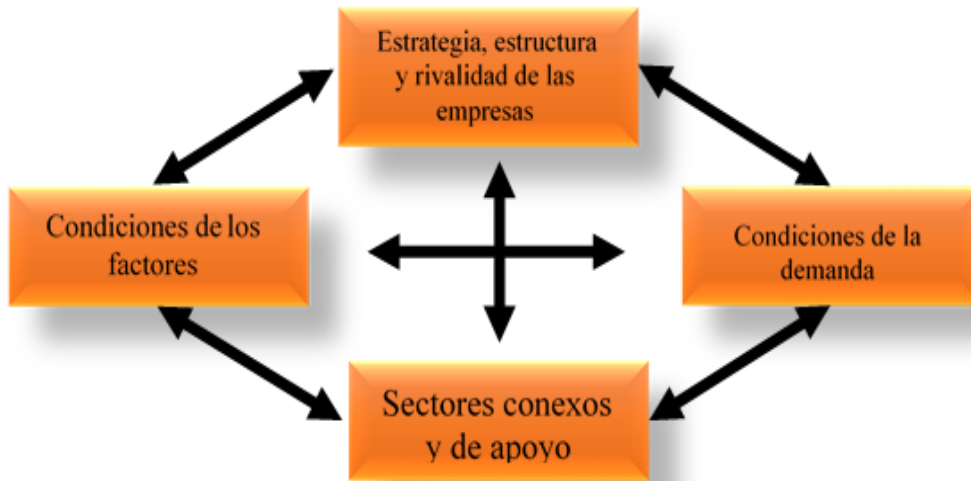
O es que el esquema de Clúster, posee mayor alcance que el de las cadenas productivas, simplemente porque involucra a todas aquellas actividades e instituciones necesarias para la competitividad de un producto o servicio, en una región claramente definida geográficamente. Aunque las cadenas productivas son muy importantes, se muestran limitadas desde el punto de vista estratégico, ya que, muchas de las debilidades más grandes de una actividad productiva, se encuentran por fuera de ésta (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2006)

De otro lado, no siempre funciona utilizar los clústers para el desarrollo industrial de una región. Las alternativas en proximidad geográfica y la formación de los clústers, han dejado de lado un análisis crítico respecto a los aspectos negativos de dicha aglomeración. Los clústers no son la receta prodigiosa para un crecimiento económico y desarrollo industrial regional sustentable, ya que las competencias se incrementan en las empresas de mayor tamaño siendo un esto un impacto negativo en la búsqueda de clientes finales, como también en la disponibilidad mano de obra calificada (Pacheco, 2007)

Pasando al tema de competitividad, también desde las ideas de Porter M. (1989). cuyo objetivo era establecer los determinantes de las ventajas competitivas de las industrias de forma

individual, los cuales según el autor no dependen de factores macroeconómicos tales como: la tasa de cambio, la tasa de interés o el valor de la moneda nacional, sino de la innovación constante en términos de 4 cualidades que llamo el “Modelo de diamante” (Porter, M. 1989, p.10).

Figura 6. Diamante de Porter



Fuente: Tomado del diamante de ventaja nacional, (porter,1989, p.10).

De otro lado, es de tener en cuenta que la competitividad empresarial influye tanto en factores microeconómicos (calidad, eficiencia y productividad) como también macroeconómicos (tasa de interés, políticas, arancelarias) y meso económicos (organizaciones y/o instituciones de interfaz) a través de tales variables se puede medir y relacionar las pymes y el impacto de las instituciones de apoyo en los resultados de la empresa donde interviene el liderazgo institucional como también la innovación (Baena, Montoya, & Sanchez, 2005)

Retomando a los autores Oguz & Medeni (2012), para el tema de competitividad, estos exponen también la importancia de la calidad, la I+D, la tecnología, la misma innovación, así como el diseño y la moda ya que es una realidad incuestionable para permitir encontrar mayor competitividad. Porque es precisamente debido a la inversión En I + D, nuevos productos y nuevos procesos, que los países desarrollados siguen liderando exportadores en los sectores de textil y confección (Oguz & Medeni, 2012)

Sin embargo, es de anotar una idea importante de estos autores y es que el sector textil y de confecciones está dominado por Pymes y que como resultado de eso, las actividades de I + D e innovación no tienen suficientes recursos en términos de mano de obra, conocimiento, continuidad y dirección estratégica. De hecho, la mayoría de las empresas de textil y confecciones no emplean personal de I+D o departamentos de investigación y no asignan recursos para presupuestos de +D. En este sentido, la falta de recursos financieros es una barrera contra la innovación textil. Por lo tanto, para las pymes, el acceso a la financiación para la innovación debe ser esencialmente estimulado (Oguz & Medeni, 2012)

Por lo tanto, queda claro en estas ideas que los clústeres permiten a las Pymes mejorar su productividad y flexibilidad a través de la reducción de los costos de transacción y el acceso mano de obra especializada. En este sentido, las empresas dentro de un clúster pueden reducir los costos de transacción gracias a la proximidad de instituciones relacionadas y puede acortar los tiempos de reacción para responder demandas (Oguz & Medeni, 2012)

No obstante, desde otro punto de vista Barajas & Oliveros (2015) hacen alusión a que existen varios factores que dificultan el desarrollo de las Pymes del sector, entre estos factores está el bajo costo de prendas, la importación de textiles y el contrabando que son una serie de amenazas que no le permite al sector textil ser un modelo factible para el desarrollo de las confecciones y además casi todos los clústeres no han cumplido con los estándares para exportar y acceder a mercados internacionales (Barajas & Oliveros, 2015)

4. Materiales y métodos

Para alcanzar el objetivo propuesto se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva de corte cuantitativo mediante una encuesta semiestructurada, con el fin de obtener datos que permitirán conocer como las Pymes mejoran sus procesos frente a las empresas de mayor tamaño las cuales están insertas en la estrategia clúster del sector textil confecciones en la ciudad de Medellín.

La muestra se definió a conveniencia por razones de acceso a la información y posibilidades de respuesta. Las Pymes escogidas se ubican en el centro de la ciudad de Medellín (Comuna la Candelaria), en donde se ubican la mayor cantidad de estas empresas de acuerdo con

la información de la Cámara de Medellín (Biblioteca Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2018).

Para la realización de las preguntas de la encuesta se utilizó la herramienta google forms de la Suite de Google. Su envío se realizó vía e-mail a representantes de 10 Pymes, de los cuales respondieron 6.

5. Resultados

Como se dijo anteriormente se obtuvieron respuestas de 6 Pymes del sector textil y confección del centro de la ciudad de Medellín, los resultados arrojan información valiosa que se detallará y analizará a continuación:

5.1. Análisis de resultados

Se encontró que el 80% de las Pymes tienen entre 10 y 30 empleados, solo el 20% entre 3 y 4, lo que indica que la mayor parte de las pequeñas y medianas empresas analizadas tiene suficiente mano de obra encaminada a cumplir los objetivos.

La mayor parte de sus productos están representados en vestidos y jeans y producen una cantidad entre 400 y 10.000 prendas al mes. Se evidencia que en su mayoría los gerentes de las Pymes son quienes toman las decisiones financieras tendientes a la inversión, a la financiación, a la compra de materias primas y al pago de nómina, lo anterior frente a otros roles de la empresa.

De acuerdo con los hallazgos se tiene que la mayoría de las Pymes no tienen procesos tecnificados, lo que implica que su nivel de productividad aún está muy generalizado en mano de obra de hombre, donde los procesos serán más lentos, y un margen de error más alto.

De las Pymes del sector del centro de Medellín analizadas, todas han implementado diferentes estrategias para generar mayor producción, donde la mayor parte de las pequeñas y medianas empresas utilizan la tercerización de procesos con un porcentaje del 83.3%, (figura 8). Del resultado de la reducción de costos operativos y tecnología les permite aumentar la productividad

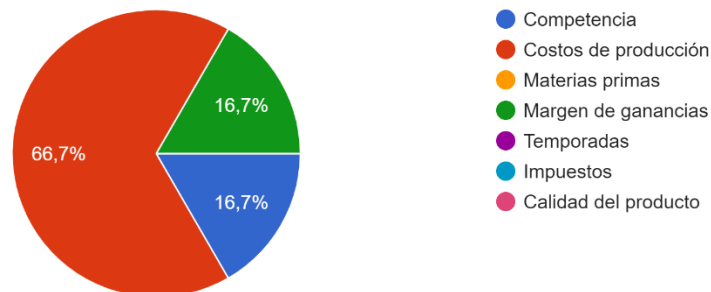
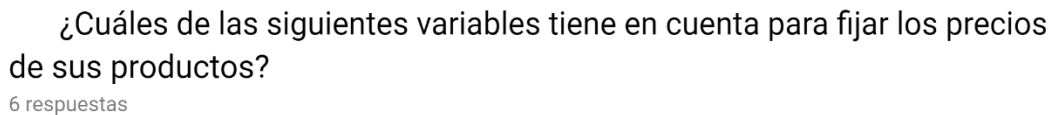
Figura 8. Estrategias utilizadas por las Pymes



Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

También se analizaron las siguientes variables: costos de producción, materia prima, margen de ganancia, temporada, impuestos y calidad de producto, entre otros y arrojaron los siguientes resultados (figura 9), el 66.7% de las Pymes analizadas utiliza como estrategia para fijar los precios los costos de producción; mientras el 32.14% restante prefieren el margen de ganancia y competencia para generar mayor rentabilidad.

Figura 9. Variables para fijación de precios en la Pymes



Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

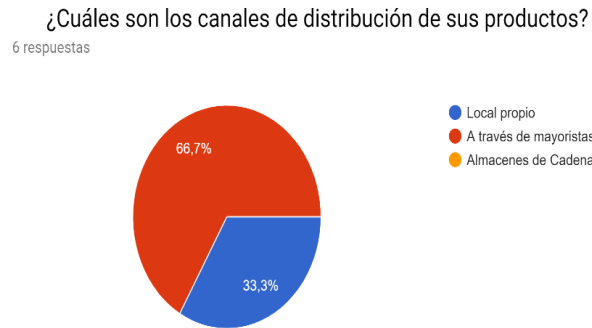
A través de la encuesta también se analizaron los aspectos más relevantes del área financiera y se encontró que el rol del gerente es quien toma en un 100% las decisiones financieras y de materia primas. De acuerdo a los aspectos más importantes sobre diseño y canales de distribución, de las 6 encuestas se evidencia que las pymes del sector textil la mayoría cuenta con diseñadores propios con un porcentaje 83.3% y solo el 16.7% no cuenta con diseñadores (figura 10.) También las pequeñas y medianas empresas prefieren un canal de distribución a través de mayoristas con un porcentaje de 66.7% y solo el 33.3 % prefieren local propio y almacenes de cadena (figura 11)

Figura 10. Porcentaje de Pymes que cuentan o no con diseñadores propios.



Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

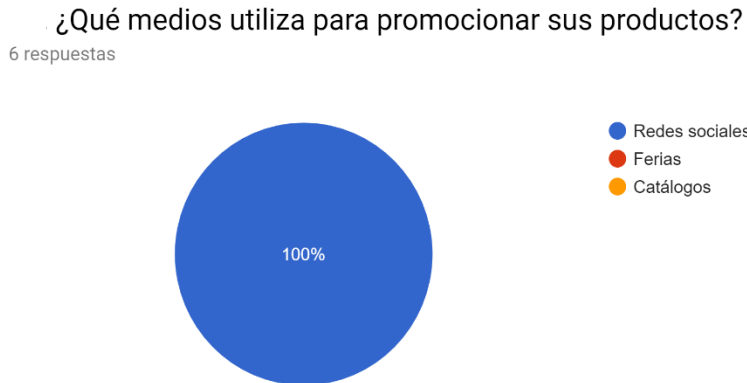
Figura 11. Canales de distribución utilizados por la Pymes



Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

De las 6 encuestas analizadas se obtuvo como resultado que las pymes utilizan redes sociales para promocionar sus productos con un porcentaje del 100%, que equivale a la totalidad de pequeñas y medianas empresas encuestadas (figura 12)

Figura 12. Medios que utilizan las Pymes para la promoción de sus productos.

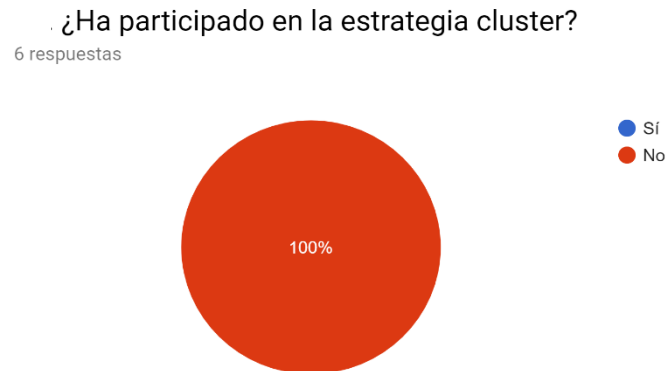


Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

Se evidencia que las 6 empresas analizadas no conocen la estrategia clúster de la ciudad de Medellín (figura13) y no han participado de la estrategia clúster. El 63.7 % de las pymes analizadas no conocen eventos como colombiamoda y Colombiatex y solo el 33.3% conoce estos eventos, lo que significa que las Pymes del sector textil confecciones no le apunta a una ventaja competitiva

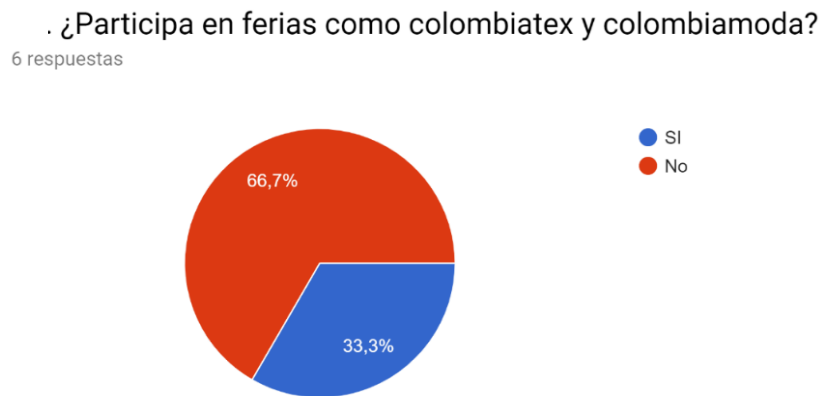
que generaría este tipo de ferias (figura 14) también se evidencia que el 100% de las empresas analizadas no reciben apoyo institucional (figura 15)

Figura 13. Distribución porcentual de participación de las Pymes en estrategia Clúster textil-confecciones.



Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

Grafica 14. Distribución porcentual de las Pymes participando o no en ferias como Colombiamoda y Colombiatex

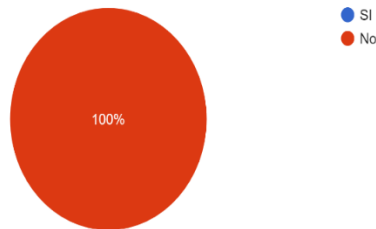


Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autore

Figura 15. Distribución porcentual de Pymes que reportan o no apoyo para sus procesos.

22. La empresa recibe apoyo de otras entidades en oportunidades y apoyo institucional.

6 respuestas



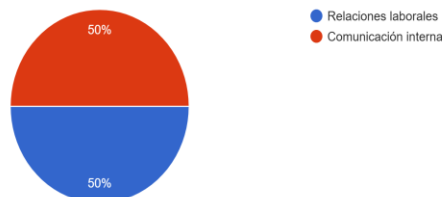
Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

Con el fin analizar la encuesta se encontró que las 6 pymes utilizan el departamento de recursos humanos, para incentivan a los trabajadores de las pymes para que mejoren las funciones de la empresa las pequeñas y medianas empresas utilizan como estrategia para mejorar las iniciativas de recursos humanos con el 50% manejan la comunicación interna y el otro 50% utilizan el relaciones laborales otro factor importante que se debe tener en cuentas es las iniciativas del departamento financiero donde el gerente interviene en un 83.3% y el 16.7 el contador.(ver figura 16 y 17)

Figura 16 iniciativas del departamento de recursos humanos

21. ¿Cuáles de estas iniciativas utiliza el departamento de recursos humanos para mejorar las funciones de la empresa?

6 respuestas

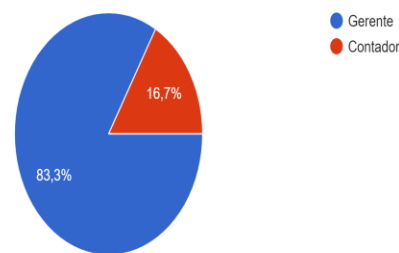


Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores.

Figura 17 Iniciativas del departamento financiero

18. ¿Quiénes intervienen en la toma de las siguientes decisiones financieras? [Financiación]

6 respuestas



Fuente: Tomado de la encuesta pymes del sector del centro de Medellín, realizada por los autores

5.2. Discusión de resultados

Para analizar las pymes del sector textil confecciones del sector del centro de Medellín es preciso identificar cómo son los procesos que implementan las grandes empresas frente a las pymes, ya que el clústers moda y fabricación avanzada tienden a posicionarse más en un mercado externo lo que significa se debe observar con profundidad el comportamiento de las pequeñas y medianas empresas en cuanto a productividad.

“Diversos programas a través de la secretaria de desarrollo económico en conjunto con la dirección de productividad y competitividad impulsan esquemas encaminados a fortalecer la industria y ser cada vez más competitivas. En el informe anual de competitividad se analizan y se encuentra que la economía colombiana es considerada proteccionista a partir de los resultados de indicadores de exportación, PIB y per capital del sector textil confecciones” (consejo privado de competitividad. 201-2017,119-126)

Uno de los programas definido es el fortalecimiento empresarial de alto potencial crecimiento y diferenciación lo cual incluye elementos críticos para el desarrollo y especialización de la base empresarial de la ciudad, como son: formalización, productividad crecimiento, formalización de las pymes para enfrentar los TLC. Adicionalmente se incluye el apoyo de liderazgo en las iniciativas desarrolladas a través del clúster estratégico. (ibid,2015)

Detrás de la innovación como proceso empresarial, están las capacidades tecnológicas(cit) se refiere aquellas capacidades genéricas y específicas que posee la empresa para producir innovaciones como resultado de la gestión estratégica y operativa de las organizaciones la tecnología es de gran importancia en las pequeñas y medianas empresa que permite mejorar sus procesos competitivos. (robledo 2009)

“Es imperativo que las pymes adopten modelos organizacionales coherentes por medio de la incorporación de mecanismo de cadena de valor forjando un clima colaborativo y mutua confianza que le permita a las pymes generar transferencia de conocimiento entre ellas y satisfacer al cliente “(capo,2007, p.128-129)

“Desde hace más de 7 años se formalizo en la región una estrategia de desarrollo clúster se fundamentó en una mejor comprensión del mercado sus oportunidades y posibilidades de desarrollar un nuevo segmento para el negocio con mayores perspectivas de riqueza este proceso se ha impulsado de acuerdo a la cooperación público-privada apoyada por el desarrollo empresarial y una base de empresas de la ciudad.” (documento comunidad cluster,2015)

6. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones

Por medio de esta investigación se concluye que las pymes del sector textil confecciones en el centro de la ciudad de Medellín no conocen eventos como colombiamoda y colombiatex, lo que significa que no están aprovechando la estrategia clúster o que la institucionalidad no las ha tenido en cuenta. Lo anterior da cuenta entonces que para que estas Pymes le apunten a la competitividad deben agregarse al clúster y aprovechar la estrategia para tener una oportunidad de mejorar la innovación de sus productos y tener mejor posicionamiento a nivel nacional e internacional.

También se concluye que las pymes en comparación con las grandes empresas no tienen tecnología de punta para mejorar sus productos y se ven obligados a vender más barato para satisfacer la demanda en el mercado, ya que las empresas macro tienen mejores procesos de innovación tecnológica que le permite mejorar sus procesos de producción.

Teniendo en cuenta que las Pymes, son empresas con la capacidad de mejorar cada día más sus procesos, y siendo esto como referencia la constante evolución de este mercado, es claro que existe una gran oportunidad, para el crecimiento de este sector. Los mercados cada vez tienen mayores competidores y es por esto que constantemente deben trabajar en fortalecer y afianzar sus procesos. Es importante destacar la necesidad de trabajar en la innovación que ha venido teniendo en sector en la región con la participación del gobierno regional y su plan de desarrollo.

Dada la importancia del clúster moda y fabricación avanzada en Antioquia, es de vital importancia identificar las estrategias competitivas implementadas en el departamento para la adecuada gestión, planificación y proyección en el sector textil. Mediante la unificación de esfuerzos que ha hecho el departamento para lograr una distribución de recursos y políticas gubernamentales que permite afianzar su desarrollo nacional que se considera desde la conceptualización del clúster como un aporte a la competitividad de las empresa y organizaciones que crea la base sobre la productividad.

Se puede concluir en esta investigación que las pymes del clúster textil moda ciudad de Medellín han contribuido al desarrollo del país siendo la ciudad más importante a nivel industrial aportando a Colombia. Mayor producción de bienes del sector textil confecciones como resultado de la iniciativa que hecho la Alcaldía de Medellín junto el clúster moda y fabricación avanzada incentivando con eventos como colombiamoda y colombiatex que ha permitido generar mayores ingresos al país.

También se concluye que las pymes del sector confecciones deben mejorar sus procesos competitivos a través de estrategias que le permitan generar mayor innovación en los productos las pequeñas y medianas empresas deben apostarle a la ventaja competitiva que le permita mejorar el posicionamiento a nivel nacional por medio de la tecnología y la capacitación del personal que es la clave para generar mayor producción.

7. Referencias

- Adhikari, R., & Yamamoto, Y. (2008). *The textile and clothing Industry: Adjusting to the post-quota world. Pages in , Unveiling Protectionism: Regional Responses to Remaining Barriers in the Textiles and Clothing Trade, United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific.* 3–48.
- Baena, E., Montoya, O., & Sanchez, J. (2005). COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE CONFECCIÓN TEXTIL EN RISARALDA. Liderazgo Institucional. *Scientia Et Technica, XI(27)*, 191–194.
- Barajas, L., & Oliveros, D. (2015). El clúster como modelo factible para el desarrollo del sector de confecciones-diseño de moda: un estudio en Bucaramanga (Colombia). *Universidad & Empresa, 16(27)*, 267–288. <https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.27.2014.09>
- Biblioteca Cámara de Comercio de Medellin para Antioquia. (2018). Biblioteca virtual - Cámara de Comercio Medellín. Recuperado Octubre 3, 2019, de <https://www.camaramedellin.com.co/biblioteca/estructura-empresarial-2018>
- Cámara de Comercio de Medellin para Antioquia. (2009). Avances de la estrategia cluster en Medellin y Antioquia. En *Documentos Comunidad cluster N 5 / Avances de la estrategia cluster en Medellin y Antioquia.*
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2006). Cluster, una estrategia para crear ventaja competitiva. *Comunidad Cluster, Medellín & Antioquia, 1(1)*, 109.
- Campos, A. (2014). *EL SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA: ¿COMO SER MÁS COMPETITIVOS?* Universidad Militar Nueva Granada.
- Caracol Radio. (2019). Colombiamoda dejó oportunidades de negocios por 140 millones de dólares | Medellín | Caracol Radio. Recuperado el November 19, 2019, de https://caracol.com.co/emisora/2019/07/26/medellin/1564095561_353326.html
- Carmona, R. J., & Quintero, J. D. G. (2010). Competitividad y retos en la productividad del cluster textil-confección, diseño y moda en Antioquía. *Revista Ciencias Estratégicas, 16(20)*, 247–263. Recuperado de

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/584>

Colombiamoda. (2019). Colombiamoda 2019 Edición 30 | La Semana de la Moda de Colombia. Recuperado Octubre 3, 2019, de <https://colombiamoda.inexmoda.org.co/es/>

Colombiatex. (2019). Colombiatex de las Américas: Feria de Negocios, moda y conocimiento. Recuperado Octubre 2, 2019, de <https://colombiatex.inexmoda.org.co/es/>

DANE. (2019). Estadísticas Industria. Recuperado November 21, 2019, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria>

Ernst, C., Ferrer, A. H., & Zult, D. (2005). *The end of the Multi-Fibre Arrangement and its implication for trade and employment*.

Fernández, V., & Vigil, J. (2007). Clusters y desarrollo territorial. Revisión teórica y desafíos metodológicos para América Latina. *Economía Sociedad y Territorio*, VI, 859–912. <https://doi.org/10.22136/est002007241>

Meyer, J., & Harnes, U. (2005). *Como Promover Clusters*. Recuperado de www.mesopartner.com

Oguz, H., & Medeni, T. (2012). EFFECTS OF CLUSTERS ON COMPETITIVENESS OF TEXTILE AND CLOTHING INDUSTRIES: ROLE OF TECHNOLOGY AND INNOVATION. *JOURNAL OF EBUSINESS AND EGOVERNMENT STUDIES*, 4(2), 11–21.

Ossa, G. (2018). Porcentaje que aportan textil y confección al PIB de Antioquia | Negocios | Portafolio. Recuperado Octubre 4 19, 2019, de <https://www.portafolio.co/negocios/porcentaje-que-aportan-textil-y-confeccion-al-pib-de-antioquia-513556>

Pacheco, R. (2007). Una crítica al paradigma de desarrollo regional mediante clusters industriales forzados. *Estudios Sociológicos*, XXV(75), 683–707. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59825303>

Rogerson, C. (2001). Inner-City economic revitalisation through cluster support: The Johannesburg clothing industry. *Urban Forum*, 12(1), 49–70.

Velásquez, J. (2016). *SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA: UN ANÁLISIS DE LAS*

*IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES ENTRE LOS AÑOS 2008 a 2014 PRESENTADO
POR.* Universidad Militar Nueva Granada.

Vera, J., & Ganga, F. (2007). Los clústers industriales: precisión conceptual y marco teórico. *Redalyc*, 20(33), 303–322.

Verheugen, G. (2005). *La nueva definición de PYME*. Recuperado de http://www.euskadi.eus/contenidos/ayuda_subvencion/ocm_vino_promocion2016/eu_agripes/adjuntos/DefinicionPYME.pdf