

*Marleny Cardona A.*  
*Juan José Vásquez M.*  
*Isabel Cristina Montes G.*  
*Eliana Patricia Monsalve G.*

**Resumen:** Este trabajo realiza una aproximación a las empresas micro, pequeñas y medianas -MiPyMEs- del sector textil-confección, teniendo en cuenta las políticas e instituciones de apoyo y su experiencia internacional. La metodología empleada fue el análisis de casos, aplicando un cuestionario a 23 empresas del Valle de Aburra; el desconocimiento y la desarticulación de los empresarios sobresalió como principal respuesta en la aplicación de los cuestionarios.

**Palabras clave:** MiPyMEs, sector textil-confección, integración económica.

**Abstract:** this article makes an approach to the small and medium sized enterprises (SME's) of the textile and apparel sector, taking into account the policies and institutions that supports them, as well as their international experience. The methodology used was case studies, for which a questionnaire was applied to 23 companies of the Valle de Aburra; the lack of knowledge and articulation of the businessmen appeared as the main element.

**Keywords:** SME's, textile and apparel sector, economic integration.

**Clasificación JEL:** L11, F13.

# La micro, pequeña y mediana empresa (MiPyME) exportadora del sector textil confección en el Valle de Aburrá: hallazgos a partir de análisis de casos<sup>1</sup>

*Marleny Cardona A.<sup>2</sup>*

*Juan José Vásquez M.<sup>3</sup>*

*Isabel Cristina Montes G.<sup>4</sup>*

*Eliana Patricia Monsalve G.<sup>5</sup>*

## 1. Introducción

La micro, pequeña y mediana empresa (MiPyME) ha tomado un lugar importante en la dinámica comercial actual, gracias a su capacidad de adaptación a la cambiante economía que ha desarrollado la globalización y su flexibilidad productiva para responder a las

---

<sup>1</sup> La investigación base de este trabajo es: “Incidencia del capital humano en las MIPYMES exportadoras del sector Textil-Confección en el Valle de Aburrá, a las puertas de los acuerdos de integración económica”. realizada en el 2005 por el semillero de investigación de economía de la Universidad EAFIT- SIEDE. Los participantes de la investigación fueron: Marleny Cardona Acevedo, Alejandra Mesa A, Alejandro Arbelaez, Camilo Pérez, Carolina Gómez Alvis, Carolina González, Carolina Rodas, Claudia Montoya Naranjo, Eliana Patricia Monsalve Gómez, Francisco José Peláez , Isabel Cristina Montes , Juan José Vásquez , Juan Manuel Jaime T. Juan Sebastián Gómez R., Natalia Villegas G, Santiago Vélez Duque , Andrés Sampayo y Tatiana Brito M. los errores corresponden a los autores.  
Fecha de recepción 13 de agosto de 2007. Fecha de aceptación 24 de septiembre de 2007

<sup>2</sup> Marleny Cardona A. Economista de la Universidad de Antioquia. Especialista en Planeación Urbana y Regional Universidad Nacional. Doctora en Ciencias Sociales. Colegio de la Frontera Norte de México. Profesora del Departamento de Economía Universidad Eafit. [marca@eafit.edu.co](mailto:marca@eafit.edu.co)

<sup>3</sup> Juan José Vásquez Maya. Estudiante de décimo semestre de Negocios Internacionales. Monitor en investigación del Grupo de investigación Estudios Sectoriales y Territoriales –ESYT. [jvasque7@eafit.edu.co](mailto:jvasque7@eafit.edu.co)

<sup>4</sup> Isabel Cristina Montes Gutiérrez. Economista de la Universidad EAFIT. Asistente de investigación del Grupo de investigación Estudios Sectoriales y Territoriales –ESYT- y Coordinadora del Semillero de Investigación en Economía –SIEDE- , Universidad EAFIT. [imontesg@eafit.edu.co](mailto:imontesg@eafit.edu.co)

<sup>5</sup> Eliana Patricia Monsalve Gómez. Estudiante de décimo semestre de Negocios Internacionales. Integrante del Semillero de Investigación en Economía –SIEDE-, Universidad EAFIT [emonsal3@eafit.edu.co](mailto:emonsal3@eafit.edu.co)

condiciones de demanda de los mercados internos y externos. Además, es importante en cuanto a su contribución al crecimiento económico, la generación de empleo, la distribución del ingreso, la renovación de los tejidos industriales, la dinamización de mercados y la creación de un potencial exportador.

El presente artículo hace parte de la investigación “Incidencia del Capital humano en las MiPyMEs exportadoras del sector Textil-Confección en el Valle de Aburrá, a las puertas de los acuerdos de integración económica”. El objetivo central es realizar una aproximación a las empresas micro, pequeñas y medianas -MiPyMEs- del sector textil-confección, respecto a las políticas e instituciones de apoyo, así como a su experiencia internacional. Para esto, se aplicó un cuestionario a empresarios del sector textil-confección del Valle de Aburrá.

Como objeto de estudio se eligió la cadena textil-confección por ser una industria líder en la región; es un sector intensivo en mano de obra y presenta un significativo volumen de producción y exportación; actualmente se exporta un 53% de prendas terminadas a países como: Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, México, Costa Rica y La Unión Europea. A manera de panorama general, se tiene que el sector textil-confección está compuesto por cerca de diez mil fábricas situadas en siete ciudades del país, principalmente en Medellín, con cerca del 40% de ellas (Cámara de Comercio, 2006).

El artículo comienza con una aproximación al concepto de las MiPyMEs, donde se revisan las leyes y entidades de apoyo que enmarcan su entorno y desarrollo, para luego contrastarlo con el caso de estudio: MiPyMEs Exportadoras del sector textil-confección del Valle de Aburrá, donde se presenta la inserción de las MiPyMEs en los escenarios internacionales y su respuesta ante las presiones competitivas actuales.

## **2. Metodología**

El estudio se inició con una búsqueda bibliográfica sobre las pequeñas y medianas empresas y las políticas encaminadas a su fortalecimiento. En la segunda parte del estudio se empleó una consulta por medio de entrevistas a expertos del sector, es decir,

gerentes o responsables de las empresas estudiadas, por medio de un cuestionario<sup>6</sup> estructurado y dividido en categorías relacionadas con los temas de estudio. Se realizó un tratamiento estadístico, que en primer lugar, tuvo en cuenta un análisis descriptivo y, en la segunda parte, un análisis del discurso de los empresarios entrevistados.

En esta investigación se empleó una metodología de tipo cualitativa (análisis de casos) para poder profundizar en el punto de vista de los sujetos y porque el tipo de conocimiento al que se quería llegar es descriptivo de las percepciones y opiniones. En este sentido, se presentan 23 casos de entrevistas a empresarios-directivos de Micro, Pequeña y Mediana Industria del sector textil-confección, buscando una interpretación desde la misma perspectiva de los sujetos de la Mipyme y su relación con la experiencia internacional, políticas e instituciones de apoyo. La clasificación de las empresas visitadas, según su tamaño, fue: 2 micro, 12 pequeñas y 9 medianas.

Después de cada entrevista se realizó un diario de campo, consignando información del contexto y primeras aproximaciones al sujeto y objeto de estudio. Para la tabulación se codificó la información, realizaron matrices y transcripciones de las entrevistas. Finalmente se realizó un análisis descriptivo que permitió observar ciertas tendencias y contrastarlas frente al marco teórico elaborado.

### **3. MIPYMES: definición desde la Ley 590 de 2000/ ley 905 de 2004**

La globalización se centra en la productividad y la calidad desde la organización social del sistema económico; en este aspecto, el procesamiento y la transmisión de la información se convierten en fuentes fundamentales. Buscando garantizar la participación en el sistema mundo, el plan nacional de desarrollo “hacia un Estado Comunitario” se enfoca en el fortalecimiento del esquema empresarial.

El principal agente económico que dinamiza el sector real son las empresas; estas contribuyen al empleo y a la producción, factores decisivos para la estabilización de la sociedad, la calidad del ambiente económico e institucional y el desarrollo de las actividades privadas.

---

<sup>6</sup> Ver Anexo

Adicionalmente, el fomento de la vocación empresarial promueve el desarrollo nacional a través de la creación de nuevas empresas y el fomento de un mayor valor agregado. En este contexto, la diferenciación entre unidades productivas: micro, pequeñas y medianas - MiPyMEs<sup>7</sup>- facilita la comprensión de la realidad de la base empresarial de un país (Cardona Et. al, 2007: 31).

El gobierno colombiano ha buscado crear condiciones adecuadas para promover el desarrollo sostenible de las MiPyMEs; para ello creó la ley 590 de 2000, que posteriormente fue modificada en algunas disposiciones por la ley 905 de 2004<sup>8</sup>; esta ley contiene todo el marco regulatorio e institucional referente a la MiPyME en Colombia; comprende la definición de la MiPyME, los objetivos respecto a su desarrollo y expone un marco institucional donde se sustenta la existencia de varias entidades que deben velar por su promoción.

Según la ley 905 de 2004, “se entiende por micro, incluidas las Famiempresas, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana...”. La MiPyMEs pueden definirse por número de empleados o por el valor de sus activos:

**Cuadro 1.**  
Clasificación de la MiPyME

	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Media</b>
Rango De activos	Menos de 500 SMLV.	Entre 501 y 5000 SMLV.	Entre 5001 y 30000 SMLV.
Número de empleados	Menos de 10	Entre 11 y 50	Entre 51 y 200

Fuente: Ley 905 de 2004.

<sup>7</sup> Las **Mipymes** en Colombia representan más del 95% de las empresas del país, proporcionan cerca del 65% del empleo y generan más del 35% de la producción nacional. Lo anterior, las convierte indudablemente en un motor fundamental para el desarrollo económico del país y por lo tanto, en objetivo central de las políticas de desarrollo (Asobancaria, 2005).

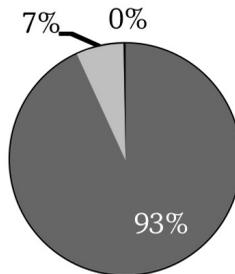
<sup>8</sup> Se debe aclarar que la ley 905 de 2004 no subrogó a la ley 590 de 2000. Modifica algunas disposiciones como la definición de la MiPyME. Por esto, se toma como marco general y ley MiPyME a la 590 de 2000.

La estructura empresarial tanto en América Latina como en Colombia tiene énfasis en la MiPyME. Según estudios realizados por FUNDES (2004), la MiPyME es una importante porción del tejido empresarial de América Latina, siendo una de las mayores fuentes de ingreso, ocupación y creación de dinamismo en la economía de la región (Ver gráfico 1).

### Gráfico 1:

Distribución en Latinoamérica de las empresas según su tamaño

■ Micro ■ Pymes ■ Grandes empresas



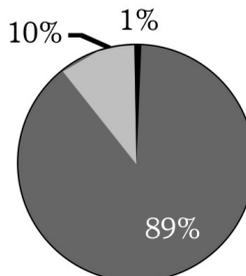
Fuente: FUNDES (2004)

De igual forma, el caso de la ciudad de Medellín presenta una situación similar, según datos proporcionados por el diagnóstico que realiza la Alcaldía de la ciudad (Ver gráfico 2)

### Gráfico 2:

Composición empresarial de Medellín

■ Micro ■ Pymes ■ Grandes empresas



Fuente: diagnóstico de la ciudad, Plan de Desarrollo de Medellín (2004-2007)

Al contrastar lo estipulado en la ley con la opinión de los empresarios entrevistados, empezando por su conocimiento y los beneficios obtenidos por ella, se encontró que entre las empresas hay un escaso conocimiento. Como se muestra en la siguiente tabla, el 45% de las empresas entrevistadas afirmó no conocer nada acerca de esta ley, y solo el 9.09% de las empresas entrevistadas dicen haber percibido beneficios: *“conocemos la ley 590 de 2000, y la vemos como una oportunidad de empleo y de crecimiento para el PIB, sin embargo, no tenemos el conocimiento necesario para hacer función de dicha ley”* (Empresario).

**Cuadro 2.**  
Conocimiento de la ley 590 2000

	<b>Conoce la ley 590 de 2000</b>	<b>Ha recibido beneficios de la ley</b>
<b>Si</b>	54.55%	9.09
<b>No</b>	45.55%	50%
<b>NA-NR</b>	0	40.1%

Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

De acuerdo con los resultados obtenidos, entre los entrevistados prima el desconocimiento sobre la ley y sus impactos; la falta de percepción de los beneficios de la ley puede derivarse de la inadecuada divulgación por parte del gobierno. Esto da a entender que los empresarios no sienten mucha confianza en las acciones del Estado, como lo mostró un empresario: *“No creemos mucho en las ayudas del estado; en el sector en que estamos es necesario moverse solo. Ningún intermediario nos ha ayudado”*.

#### **4. Instrumentos de apoyo a las MiPyMEs**

En el desarrollo de políticas de fortalecimiento a las MiPyMEs, con relación a la base empresarial<sup>9</sup>, se deben diseñar e implementar todas

<sup>9</sup> La base empresarial de una región está determinada por su composición sectorial, por el tamaño de sus firmas, el tamaño del mercado y sus posibilidades de consumo, además de las cualidades tecnológicas de la región

las iniciativas y políticas tendientes a la construcción de programas que promuevan la creación de nuevas empresas y puestos de trabajo. Los instrumentos de apoyo se efectúan desde el sector público y el sector privado. Desde el sector público, se tienen las políticas genéricas implementadas específicamente desde las instituciones del gobierno, donde destacan los planes de Desarrollo para El Departamento de Antioquia y el Municipio de Medellín (Ver cuadro 3)

### Cuadro 3.

Fomento a las MiPyMEs desde el sector público: planes de desarrollo

<p><b>Plan de Desarrollo Antioquia (2004-2007):</b>  <b>“Antioquia Nueva, un hogar para la vida”</b></p>	<p>Línea estratégica número 3 establece una serie de ayudas e incentivos para la MIYPME, como por ejemplo, la articulación de lo público, lo privado y lo comunitario; la concertación entre actores y la implementación de estrategias hacia la generación de nuevas industrias intensivas en conocimiento; la modernización de los métodos de asociación para consolidar empresa e industria; entre otros.</p>
<p><b>Plan de Desarrollo Medellín (2004-2007):</b>  <b>“Medellín, Compromiso de Todos”</b></p>	<p>En la línea 4, llamada “Medellín productiva, competitiva y solidaria”, se concentran los programas de apoyo y promoción a la MIPYME. Específicamente el programa “Apoyo al desarrollo empresarial en MIPYME y acceso a mercados”, que busca fortalecer el tejido empresarial promoviendo y apoyando la constitución de asociaciones empresariales con la participación de la MIPYME.</p>

Fuente: elaboración propia con base en Planes de Desarrollo

Comparando los objetivos de los planes de desarrollo con la opinión de los empresarios entrevistados, se evidencia cierto escepticismo. Los programas establecidos a partir del gobierno no tienen un impacto real sin un soporte apropiado por parte del sector privado; Adicionalmente, es relevante el apoyo de instituciones que están encaminadas al fomento y la creación de nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, ante los retos que impone el mercado: aumentar la flexibilidad y la competitividad.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Berry (2002:10) sostiene que el objetivo último de las políticas de apoyo a la pequeña empresa es lograr una mayor fortaleza en el sector; entendida en términos de más empresas y de un mejor desempeño competitivo de las mismas.

Los instrumentos de apoyo dan soporte a estas empresas en sus procesos de creación y desarrollo de actividades; esto se hace desde diferentes perspectivas: financiación; tecnología e información; mercadeo y comercio exterior; talento humano, educación y capacitación, cooperación empresarial desde lo nacional y lo internacional. Esto se muestra en la siguiente tabla:

**Cuadro 4**  
Marco institucional de apoyo a la MiPyMEs

Área	Descripción	Institución
Financiación	Este tipo de instituciones tienen por objeto, facilitar la inversión, el crecimiento y aumento de la productividad de las pequeñas empresas (CARDONA y otros, 2003: 85). Según Berry (2002), el objetivo de la banca pública es el de llenar los vacíos no cubiertos por los agentes privados, sin embargo, el papel de estas organizaciones ha disminuido durante los últimos años hasta el punto que actualmente la mayoría de los fondos dirigidos a las pequeñas empresas se manejan cada vez más por instituciones de segundo piso.	Bancoldex
Tecnología	La tecnología, es un elemento clave en los mercados internacionales; es por esto, y apesar altos costos que acceder a ella representa, las empresas en todos los niveles están encaminando su labor a una tecnificación cada vez mayor de sus procesos de producción. Berry (2002), plantea la necesidad de brindar apoyo a la MIPYME en la búsqueda de mejoras tecnológicas o en la introducción de tecnologías con el objeto de aumentar sus niveles de productividad y mantener su competitividad.	FOMIPYME centro de ciencia y tecnología de Antioquia

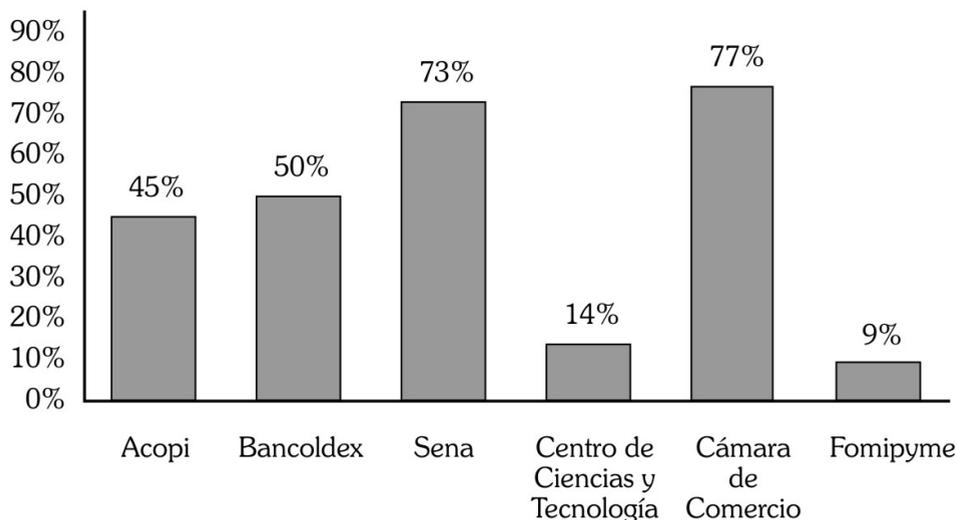
Área	Descripción	Institución
Mercadeo y comercio exterior	El papel de las instituciones de apoyo en mercadeo y comercio exterior a las micros, pequeñas y medianas empresas, consiste en mejorar la eficiencia del mercadeo a nivel nacional y, cuando sea relevante, internacional. (Cardona y otros, 2003: 88). Cada día, más MIPYMEs ven en los mercados internacionales, un lugar con creciente potencial para la venta de sus bienes o servicios, sin embargo, estos mercados, representan un gran desafío por la cantidad de trámites que requiere, y adicionalmente, por los altos costos que implica realizar una investigación de mercados y una estrategia de exportación.	Proexport Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia
Talento humano y capacitación	Según Cardona y otros (2003: 90), la función política en esta área de capital humano, es facilitar el crecimiento e incrementar la productividad de la MIPYME, al garantizar una oferta de habilidades empresariales y destrezas de los varios grupos de trabajadores en las que se basa el éxito de las empresas.	SENA
Cooperación empresarial	Es necesario impulsar la construcción de dinámicas interactivas en las que los actores se relacionen para identificar y resolver problemas, tomar decisiones y definir prioridades, generar flujos continuos de información, conocimiento y confianza, para enfrentar colectivamente los retos de desarrollo que impone la globalización a la micro, pequeña y mediana empresa.	ACOPI

Fuente: Elaboración propia

Después de conocer las instituciones dedicadas a la promoción de la MiPyME y sus funciones, se encontraron diversas opiniones entre los empresarios sobre el conocimiento y uso de las mismas; se obtuvieron los siguientes resultados:

### Gráfico 3.

Entidades que han prestado apoyo a las empresas entrevistadas



Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

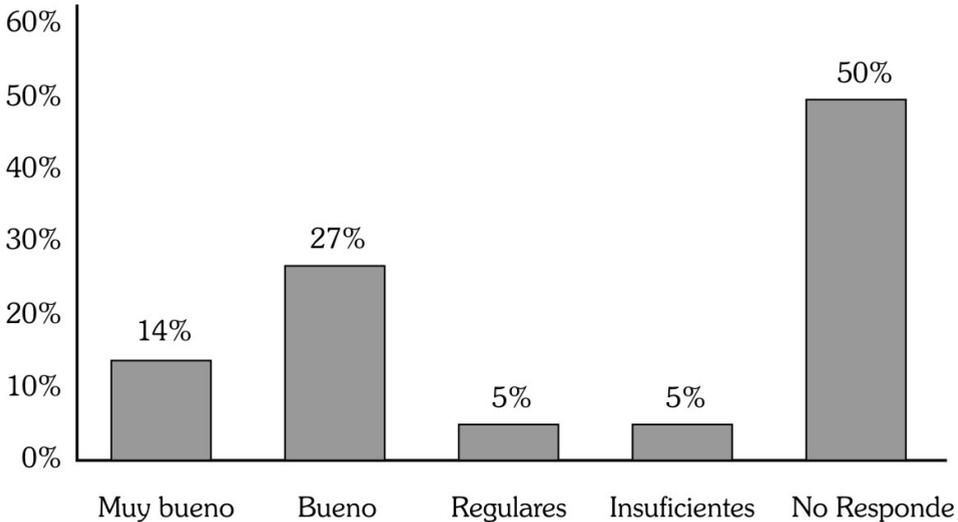
La Cámara de Comercio es la primera institución de confianza para los entrevistados, por cuanto atienden un 77% de estas empresas, seguido por el SENA con un 72%. Por su parte, ACOPI y BANCOLDEX prestaron apoyo a alrededor de la mitad de la muestra, lo cual es una cobertura notable, mas no suficiente, puesto que para la mitad de los empresarios no representan ningún apoyo tangible.

Sobre estas instituciones se encontraron opiniones diversas; por un lado, unos empresarios son escépticos frente al impacto de pertenecer a agremiaciones o participar de los programas de otras: *“Nos han invitado a formar parte de ACOPI, pero no lo hemos hecho por que no hemos visto la necesidad real”*. *“no hemos recibido apoyo de entidades del gobierno u otras de promoción, pues no vemos impactos relevantes en sus programas”*.

La opinión de los empresarios sobre la ayuda recibida evidencia, en la mitad de los casos estudiados, una respuesta no concluyente. Entre quienes fueron beneficiados por alguno de los programas de las

instituciones arriba mencionadas primó un buen concepto acerca de los mismos, como se muestra en la siguiente gráfica:

**Gráfico 4.**  
Opinión sobre los programas



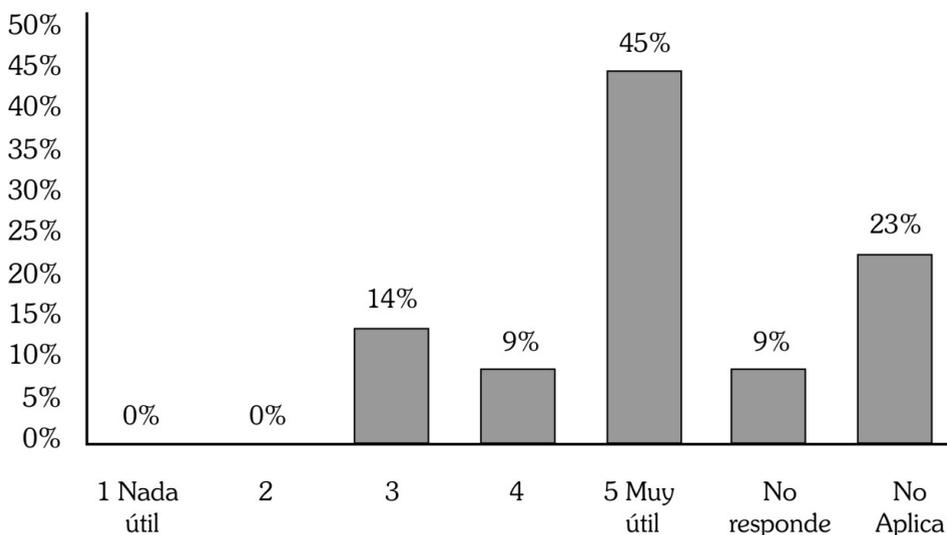
Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

En cuanto a las instituciones de apoyo a la MiPyME, el cuestionario se centró en las instituciones relacionadas con la internacionalización de la empresa, especialmente en Proexport, el Zeiky y el programa Expopyme. Al respecto, algunos empresarios comentaron que si bien la iniciativa es pertinente, estas instituciones no cuentan con un personal capacitado de forma apropiada para ser asesores. En la opinión de uno de los entrevistados: *“En cuanto a las instituciones de apoyo, la opinión es desfavorable, la razón es que son muy superficiales, la ayuda no es muy aplicable. Además, por la experiencia que hemos tenido, los practicantes que envían no están capacitados de una forma apropiada”*.

A pesar de éste tipo de observaciones, la opinión de los empresarios muestra que en términos generales la gestión de estas instituciones en lo relativo a investigación de mercados, presenta cierto grado de aprobación:

### Gráfico 5.

#### Utilidad de los programas de apoyo a la exportación

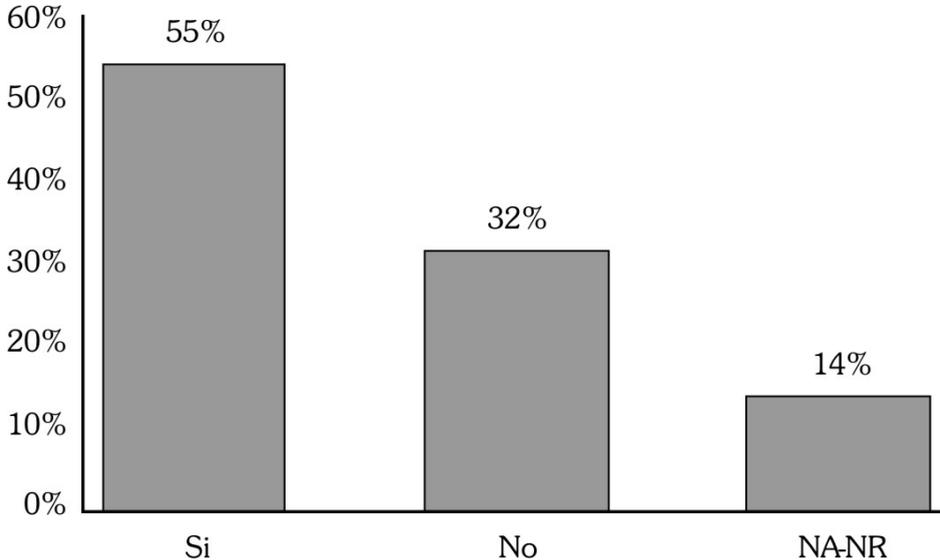


Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

Además de investigar sobre el apoyo desde las instituciones, fue importante indagar sobre las condiciones macroeconómicas, institucionales y de mano de obra adecuada para que la MiPyME desarrolle una vocación exportadora sostenible; se encontraron diversas respuestas, como la siguiente: *“Consideramos que en Colombia si hay condiciones para que la MiPyME genere una vocación exportadora; el gobierno apoya mucho, y la calidad de los programas que ofrece es muy alta”*.

**Gráfico 6.**

¿Existe desarrollo de vocación exportadora sostenible?



Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

En conclusión, los instrumentos de apoyo presentados anteriormente dan soporte a las MiPyMEs en todos sus procesos, desde la creación hasta el desarrollo de sus actividades en el campo nacional e internacional; sin embargo, se evidencia desarticulación entre las instituciones y los empresarios entrevistados, así como la falta de apoyo y conocimiento del entorno empresarial en el sector. Cambiar estos elementos es clave para generar estrategias conjuntas que permitan competitividad y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

## **5. MIPYMEs Exportadoras del sector textil-confección del Valle de Aburrá frente a los mercados externos y sus presiones competitivas**

Actualmente, la importancia de la MiPyME está directamente ligada a su contribución al crecimiento económico, visto desde la generación de empleo, la distribución del ingreso, la renovación de los tejidos industriales, la dinamización de mercados y la creación de un potencial exportador.

En la década de los noventa la economía colombiana se enfrentó a grandes cambios estructurales, al pasar de una economía proteccionista a una de apertura. Este proceso dio como resultado la creación y participación en acuerdos de integración económica como la Comunidad Andina de Naciones (CAN), el Grupo de los Tres (G3), y otros acuerdos de complementación en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

En estos procesos de internacionalización, mientras las empresas locales se ven amenazadas por la entrada de productos del exterior, las empresas exportadoras se enfrentan a un mayor número de mercados externos donde hay mayor número de competidores. En este entorno –donde se promueven cambios tecnológicos, al presentarse nuevos flujos– sólo tienen éxito aquellas empresas que sepan adaptarse mejor a las condiciones de la demanda.

Estudios han demostrado que economías que cuentan con considerable participación de MiPyMEs en su base industrial, como Hong Kong y Taiwán, logran una eficiente orientación exportadora. En estas economías, así como en general en el resto de Asia, las pequeñas y medianas empresas han respondido prósperamente a la orientación exógena. Esta orientación ha incluido procesos de exportación directa e indirecta, como subcontratación con grandes empresas. (Berry 1998)

De esta manera, la MiPyME ha tomado un lugar importante en la dinámica comercial actual, gracias a su capacidad de adaptación a la cambiante economía. Una perspectiva de la actualidad muestra que la calidad es, desde el punto de vista de los empresarios, la mayor ventaja competitiva de las confecciones y textiles colombianas. Sobresalen también por mantener costos favorables y por el desarrollo de productos nuevos, enfocados a las necesidades y gustos del mercado mundial.

El *goodwill* y la especialización en términos de calidad y diseño que se ha construido en torno a la industria de la moda en el Área Metropolitana de Medellín se perfila hoy como la principal carta de presentación de los textileros y confeccionistas de la región ante el mundo, haciendo más fácil el proceso de inserción internacional. En

Colombia y especialmente en Medellín, se ha creado una cultura en torno a la moda, hecho que se ve reflejado en la importancia de las ferias de confecciones y moda que se realizan año a año en el país, dentro de las cuales sobresalen Colombiamoda, Colombiatex y el Bogotá Fashion. Estos eventos han proyectado a las marcas nacionales en el exterior, especialmente por la creatividad de los diseños y la calidad de los materiales.

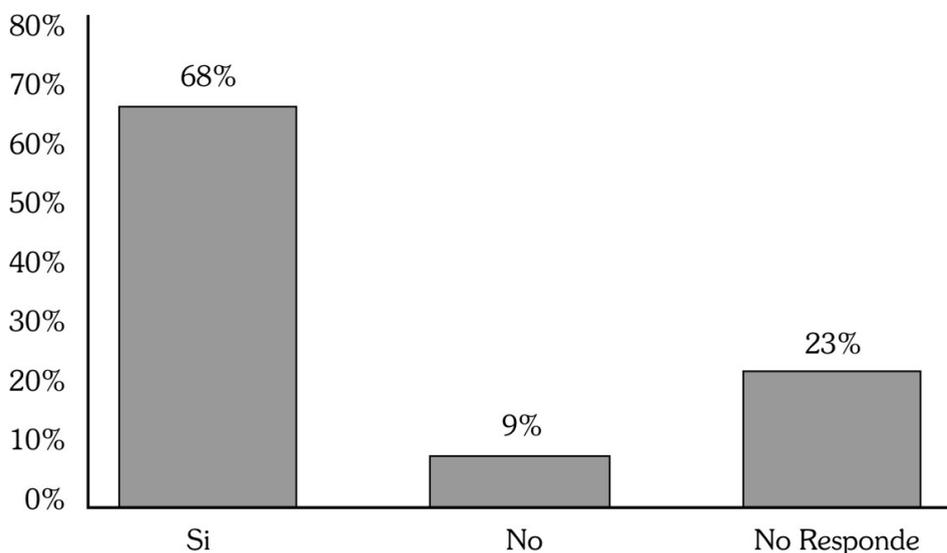
Uno de los empresarios entrevistados se expresó al respecto: *“Creemos en la capacidad exportadora de Colombia, porque hay muchos nichos de mercado en donde meterse. Los exportadores Colombianos no están para atender la generalidad de la gente -que eso se lo dejen a la China- sino para buscar nichos específicos. Por eso nuestro producto no es estandarizado sino que es diferente de acuerdo con las necesidades del mercado para el que salga. Esa especialización ha hecho que nuestras confecciones sean muy apreciadas por los consumidores de otros países”*.

Así, dentro de las nuevas dinámicas del comercio internacional, los acuerdos de integración son una herramienta para fortalecer los sectores de la economía desde la política. El gobierno nacional e incluso el local, son concientes de la importancia que tiene el sector textil-confección para las exportaciones del país, razón por la cual se han establecido una serie de acuerdos de cooperación internacional y libre comercio que faciliten la actividad exportadora de estas empresas.

Desde la opinión de los empresarios entrevistados, los acuerdos comerciales son bien vistos, dado que los beneficios aduaneros, las rondas de negocios y la eliminación de algunas barreras no arancelarias les han facilitado los procesos de promoción de sus productos (ver gráfico 7).

### Gráfico 7.

¿Han impactado los acuerdos comerciales el desarrollo de la empresa?



Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

No obstante, hay quienes reconociendo los beneficios de los acuerdos comerciales plantean: *“Los acuerdos hoy en día no son suficientes para hacer competitiva a los exportadores colombianos, esto a causa de la variación de la tasa de cambio (reevaluación actual) y de la competencia asiática”*.

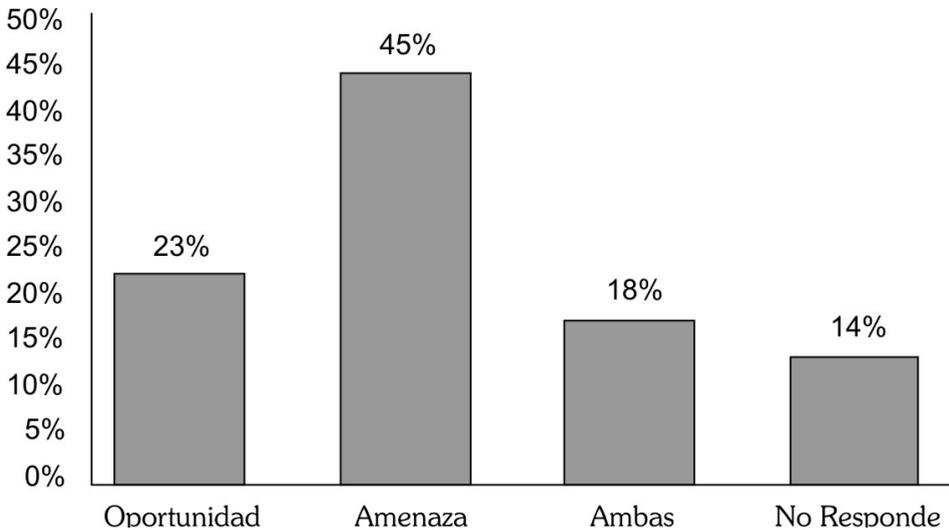
Ante el interés que ha suscitado el Tratado de Libre Comercio (TLC) con EEUU, muchos de los empresarios plantearon sus expectativas con respecto a un aumento en sus exportaciones, aunque igualmente, son conscientes de la necesidad de aumentar la capacidad instalada, de la importancia de introducir nuevos productos y establecer alianzas estratégicas con empresas en el exterior como respuesta para aprovechar los beneficios del acuerdo.

Un tema contemporáneo y de gran preocupación para los empresarios, especialmente aquellos que exportan a EEUU como principal destino, es la competencia china. Los productos chinos han

venido ganando gran protagonismo en el mercado mundial desde el 2002, año en el cual el ascenso de una nueva generación al gobierno dio luces para una mayor inserción del país en el comercio mundial.

Tradicionalmente, el debate de las confecciones chinas se ha centrado en torno a la baja calidad versus sus atractivos costos y tiempo de entrega, estrategia por medio de la cual han logrado acaparar un porcentaje importante del mercado mundial de textiles y confecciones. Según lo expresado por uno de los entrevistados *“China y Pakistán son los países que vemos como mayores amenazas y competidores, por cuanto captan un 95% del mercado objetivo, dados sus bajos costos y la eficiencia en el tiempo de entrega”*.

**Gráfico 8.**  
Visión sobre China



Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

Si bien es cierto que en términos generales los confeccionistas de la región perciben en China una amenaza, hay quienes reconocen que puede llegar a ser una oportunidad. *“Debemos reconocer que los bajos costos de producción en China son una amenaza para muchas empresas aquí en Colombia, pero nosotros vemos en China una oportunidad para establecer alianzas estratégicas con proveedores”* (Empresario).

Las MiPyMEs del sector textil-confección en el Valle de Aburrá han incursionando durante varios años en los mercados exteriores, proceso que les ha permitido crear una imagen consolidada ante los competidores y la industria extranjera. Esta exposición a los mercados externos presenta una serie de presiones competitivas, las cuales requieren de una respuesta que permita asegurar la sostenibilidad de su empresa. Uno de los principales problemas que enfrentan las empresas entrevistadas es la dificultad para conseguir insumos apropiados, especialmente por la falta de calidad.

La competencia y los cambios en el mercado objetivo traen consigo una serie de dificultades para la MiPyME del sector. Dichas dificultades se convierten en los principales retos que el pequeño empresario debe enfrentar para poder asegurar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo; es difícil que la MiPyME sobreviva sosteniblemente en un ambiente tan competitivo; el fracaso puede darse por una débil posición competitiva, agravado por una reducción abrupta de las barreras a la importación, pues esto puede diezmar algunos sectores de empresas medianas y pequeñas. Según Berry (1998), “aunque las empresas medianas y pequeñas viven de su flexibilidad y agilidad, muchas son, a la vez, vulnerables a las grandes convulsiones externas”.

El auge del modelo de desarrollo exportador ha generado nuevas relaciones productivas; esto tiene en cuenta las tecnologías como forma de acumulación y difusión del conocimiento para la transformación industrial, hecho que presupone que la sociedad es capaz de constituirse en red, de articular los individuos en torno a instituciones y sectores que permiten superar las fronteras de la innovación y el desarrollo a nivel global y local (Cardona y Otros, 2003).

Para hacer frente ante las presiones competitivas, las empresas deben buscar configurar alianzas que les permitan fortalecer su posición competitiva dentro de la dinámica actual de la globalización. Sin embargo, hay dificultad para consolidar las asociaciones y Redes por los obstáculos que los empresarios presentan al utilizar proveedores nacionales; además del factor volumen, ha sido la falta de competitividad en los precios. Teniendo en cuenta los acuerdos de integración económica, esta situación puede desarticular la cadena

en los eslabones anteriores a la confección, al darse prelación por proveedores internacionales que ofrezcan los insumos a un menor costo.

Otros problemas identificados por los empresarios son el incumplimiento (22%) y el bajo control de calidad (17%), como lo manifestó un empresario: *“Al utilizar los proveedores nacionales, los principales problemas que encontramos, en algunos casos, son la falta de cumplimiento en tiempos de entrega y la falta de calidad”*.

Los anteriores problemas pueden ser en parte por la falta de trabajo mancomunado entre proveedores y compradores; esto permitiría concertar los niveles deseados de calidad y tiempos de entrega, donde se constituyan redes sólidas que apunten a un fortalecimiento competitivo de la cadena completa y se construyan relaciones productivas que permitan desarrollar innovaciones.

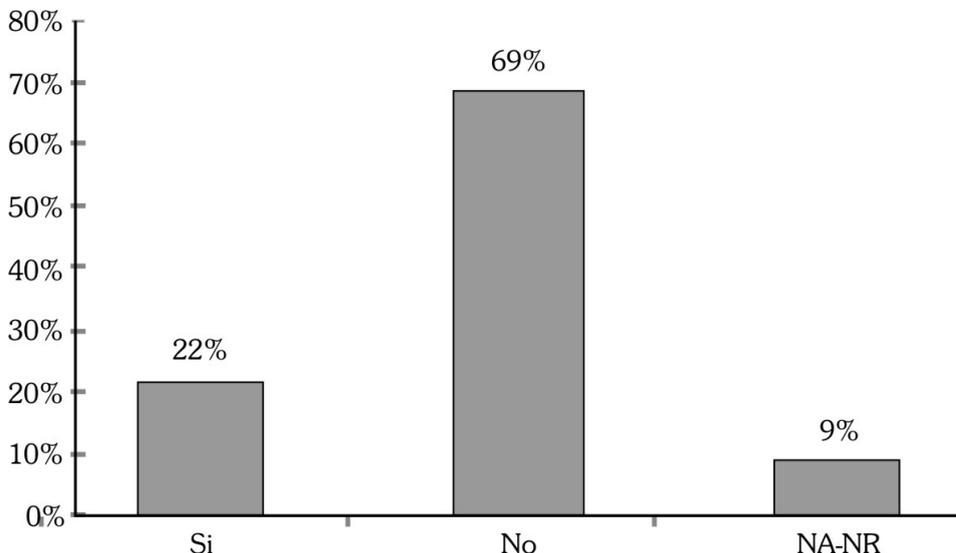
Una forma de cooperación importante para la constitución de redes y bloques sólidos es la conformación de alianzas estratégicas entre las empresas del mismo sector, para este caso, empresas de la confección. Esta cultura asociativa aparece como una estrategia poderosa para las empresas de menor tamaño en el país, en especial en el mercado internacional, donde hay gran polarización entre continentes, regiones, empresas grandes y pequeñas.

Dentro de las empresas entrevistadas, se observó que existe un bajo grado de asociatividad, pues el 69% no tiene alianzas con otras empresas de su mismo sector, como se muestra en la gráfica 9.

Algunas empresas, incluso, manifestaron no haber tenido nunca una alianza, como es el caso del siguiente empresario: *“Desde la creación, hemos sido una empresa muy independiente; no hemos mantenido ni desarrollado ningún tipo de alianza con otra empresa”* (Empresario). Los empresarios comentaban que la causa más recurrente a la renuencia de asociarse es la falta de confianza frente a las demás empresas, pues hay temor al compartir información, o temor de que la otra empresa no se adapte a las expectativas que tienen al iniciar la relación, como lo comentó un empresario: *“Hemos sido reacios a realizar alianzas con otras empresas o proveedores por celos, por falta de confianza entre las partes”*

### Gráfico 9.

Las empresas tienen alianzas estratégica o sociedad con proveedores



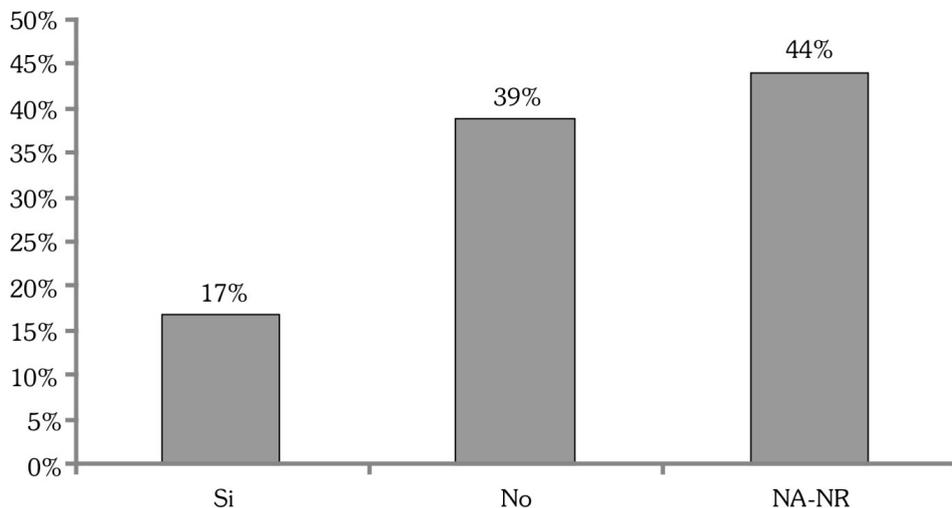
Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

O como en el caso del siguiente empresario: *“Participamos en un PRODES de ropa exterior de dama, pero el problema es que las empresas son muy “casa solas”; aquí es muy peligroso mostrar el funcionamiento interno de la empresa, y por eso no funcionan los PRODES, porque la empresa antioqueña en las alianzas busca el beneficio propio y no el común. El programa es muy bueno, el problema son los empresarios”*.

En los encadenamientos hacia adelante, es decir, la relación con los clientes y los canales de distribución, se presenta una situación similar con respecto a los encadenamientos hacia atrás y a las alianzas estratégicas horizontales; se nota también falta de cooperación. Solamente el 17% de las empresas entrevistadas mantiene alianzas estratégicas con sus clientes para la producción o comercialización de sus productos.

**Gráfico 10.**

Las empresas tienen alianzas con clientes para producir o comercializar productos



Fuente: elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo

Esto implica un bajo grado de encadenamientos hacia adelante, el cual se supone importante en el momento de insertar con éxito los diferentes productos en los mercados nacionales e internacionales; también indica una falla en su diseño conjunto, que permita maximizar la capacidad de satisfacción al cliente y la forma de llegar al consumidor final.

En conclusión, hay dificultades para la asociatividad, por lo que tender hacia ella requiere de un cambio en el capital social, para que se den transformaciones en la cultura organizacional, los valores empresariales y el compromiso social, de manera que los empresarios confíen más en otras empresas y en las instituciones, y haya lugar a la innovación y a la difusión de los conocimientos para propiciar “spillovers” en toda la cadena productiva.

## **6. Consideraciones Finales**

La micro, pequeña y mediana empresa (MiPyME) ha tomado un lugar importante en la dinámica comercial actual, gracias a su capacidad de adaptación a la cambiante economía que ha desarrollado la globalización. Además, también es importante en cuanto a su contribución al crecimiento económico, visto desde la generación de empleo, la distribución del ingreso, la renovación de los tejidos industriales, la dinamización de mercados y la creación de un potencial exportador.

La búsqueda de un modelo productivo que responda a las necesidades de la MiPyME ha llevado a la aplicación de la Ley 590/2000 (modificada por la Ley 905 de 2004). Sin embargo, y de acuerdo con los resultados obtenidos, dentro de los entrevistados prima el desconocimiento sobre la ley y sus impactos. Las percepciones sobre los beneficios para los empresarios no son claras porque la divulgación y acciones encaminadas por parte del Gobierno no llegan a los beneficiarios.

Asimismo, las MiPyMEs tienen instrumentos de apoyo tanto privados como públicos en todos sus procesos. Sin embargo, se evidencia desarticulación entre las instituciones y los empresarios entrevistados; además, falta apoyo y conocimiento del entorno empresarial del sector, hecho importante para generar estrategias conjuntas que permitan competitividad y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

Otro punto importante son los encadenamientos analizados en las empresas entrevistadas; se concluye que aún falta lograr un mayor grado de asociación que permita un fortalecimiento integral de la cadena productiva del sector textil-confección. Lograr lo anterior requerirá un cambio en el capital social, específicamente a nivel de cultura empresarial y cooperación, para lograr una inserción efectiva en el cambiante ambiente global.

El estudio de las MiPyMEs exportadoras identifica campos de análisis en los cuales se debe profundizar y trabajar para crear cooperación y sinergias entre los empresarios. Desde la teoría, las cadenas y redes crean ventajas y eficiencias; empíricamente, se

evidencian deficiencias en los encadenamientos. Dados los resultados emerge otro problema de investigación sobre el desarrollo de una articulación de las empresas frente al Gobierno, las Instituciones, los gremios, las empresas proveedoras y los clientes; como una herramienta generadora de ventajas competitivas en un contexto de integración económica.

## 7. Bibliografía

- BENDFELDT, Juan F. (1994). "La dimensión desconocida del capital: El capital humano": Revista Acta Académica, Universidad Autónoma Centroamericana, número 15.
- BERRY, Albert (1998). "Las tareas de la pequeña y mediana empresa en América Latina". Departamento de economía, Universidad de Toronto, Canadá. En revista de la CEPAL. Número Extraordinario, octubre de 1998.
- BERRY, Albert (2002). "The role of the small and medium enterprise sector in Latin America and similar developing economies". En Seton hall journal of diplomacy and international relations, 2002 (winter-spring).
- CARDONA ACEVEDO, Juan Gabriel, Daniel Alberto Gutiérrez M., Eduan Giovanni Moreno O., Juan David Ortiz M., Ledis María Pinto A. y Andrés Felipe Viana C. (2003). "Modelo de gestión empresarial de las MIPYME en el circuito económico del municipio de Medellín: los casos del sector software y alimentos. Universidad de Antioquia, facultad de ciencias económicas, centro de investigaciones y consultorías administrativas (CICA).
- CARDONA ACEVEDO, Marlene, Carlos Andrés Cano Gamboa, Carlos Julio Ramírez Arboleda, Jahir Alexander Gutiérrez Ossa (2007). Tecnologías, organización y política: Mundos de Producción de las Pymes en Colombia en el periodo 1990-2002. ISBN 958-98129-1-4. Universidad de Medellín. Medellín- Colombia.
- FUNDES (2004). "indicadores del entorno de la pequeña y mediana empresa (PYME) en los países Fundes". Disponible en <http://www.fundes.org>
- HERNÁNDEZ, René Antonio (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del istmo centroamericano, en Serie Estudios y Perspectivas de la CEPAL.
- LEY 590 de 2000. Disponible en <http://www.secretariasenado.gov.co/leyes>
- LEY 905 de 2004. Disponible en <http://www.secretariasenado.gov.co/leyes/L0905004.HTM>

- O'CONNOR, David y María Rosa Lunati (2002). "apertura económica y demanda de trabajos calificados en los países en desarrollo: teoría y hechos". Revista Comercio Exterior, Vol. 52 #4. México, abril de 2002.
- PLAN DE DESARROLLO ANTIOQUIA (2004-2007): "Antioquia Nueva, un hogar para la vida". Disponible en: <http://www.govant.gov>
- PLAN DE DESARROLLO MEDELLÍN (2004-2007): "Medellín, Compromiso de Todos". Disponible en <http://www.alcaldia.medellin.gov.co/>
- PUYANASILVA, David Guillermo (2002). "La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir". Disponible en <http://www.usergioarboleda.edu.co/pymes/noticia1.htm>, Junio 12 de 2002.
- REVISTA DINERO. Artículo "se aprovecho el año", disponible en edición #172, 13 de diciembre de 2002.
- SOTO PINEDA, Eduardo y Simón L. Dolan (2003). Las PYMES ante el desafío del siglo XXI: los nuevos mercados globales. Editorial Thompson.

## **Anexo: Cuestionario**

### **INCIDENCIA DEL CAPITAL HUMANO EN LAS PYMES EXPORTADORAS DEL ÁREA METROPOLITANA EN EL SECTOR TEXTIL CONFECCION, A PUERTAS DE LOS ACUERDOS DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA UNIVERSIDAD EAFIT. MEDELLÍN- COLOMBIA. 2005**

#### **PROPÓSITO:**

Este estudio pretende identificar las variables más influyentes en el sector productivo textil-confección, teniendo en cuenta el capital humano frente al desarrollo exportador, medido en: educación, experiencia y salud, en el contexto de globalización.

#### **CONFIABILIDAD:**

La información obtenida mediante este cuestionario garantiza que no será publicada a nivel individual. El objetivo es aprender de las experiencias de las empresas, sin revelar cualquier información que pueda ser considerada como confidencial por su parte.

1. DATOS GENERALES								
<b>1.1 Fecha de entrevista</b>		Día	Mes	Año	<b>1.2 Número de cuestionario</b>			
1.3 Nombre de la empresa		1.4 Dirección:			1.5 Ciudad / Municipio			
1.6 Teléfono:			<b>1.7 Sector:</b>		Textil	Confección	Acabados	
1.8 Nombre del entrevistado:			1.9 Puesto del entrevistado en la empresa:					
1.10 e-mail:	1.11 Año de Constitución	<b>1.12 Estructura de Propiedad:</b>		Anónima	Limitada	Comandita	Colectiva	
1.13 Número de empleados (año 2005)				1.14 Esta empresa es intensiva en:				
				Capital		Trabajo		

#### 4. PROMOCIÓN A LA MIPYME

4.1 ¿Conoce la ley 590 de 2000?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4.2 ¿Ha obtenido beneficios de dicha ley?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cómo? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4.3 ¿Conoce los lineamientos encaminados al desarrollo de la MIPYME contenidos en los planes de desarrollo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Qué opina? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4.4 Indique de cuál de las siguientes instituciones ha recibido apoyo; de ser así, especifique cómo sigue. Si es negativa, indique en el mismo espacio la razón.

Institución	Ha recibido	Programa	Opinión (utilidad)
ACOPI			
BANCOLDEX			
SENA			

Institución	Ha recibido	Programa	Opinión (utilidad)
CENTRO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE ANT.			
FOMIPYME			

4.5 ¿Conoce otros países del gobierno encaminados al desarrollo de la MIPYME?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

De ser afirmativo,

¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4.6 ¿Considera usted que en Colombia hay condiciones para que la MIPYME desarrolle una vocación exportadora sostenible? (apoyo del Estado, condiciones macroeconómicas, mano de obra apropiada)

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_