



**EL MANEJO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR COMO  
VARIABLE CLAVE PARA LA PERDURABILIDAD DE MYPIMES  
DEL SECTOR CONFECCIÓN EN BOGOTÁ**

**MARÍA PAULA MODESTO AGUIRRE  
DIANA KATHERINE CHAPARRO LEGUIZAMON**

**TRABAJO DE GRADO**

**CENTRO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES PARA LA PERDURABILIDAD**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO  
BOGOTÁ DC. AGOSTO 2013**



**EL MANEJO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR  
COMO VARIABLE CLAVE PARA LA PERDURABILIDAD DE  
MYPIMES DEL SECTOR CONFECCIÓN EN BOGOTÁ**

**MARÍA PAULA MODESTO AGUIRRE  
DIANA KATHERINE CHAPARRO LEGUIZAMON**

**TRABAJO DE GRADO**

**DIRIGIDO POR:  
ANA MARÍA CORDOBA**

**CENTRO DE ESTUDIOS EMPRESARIALES PARA LA PERDURABILIDAD**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO  
BOGOTÁ DC. AGOSTO 2013.**

## DEDICATORIA

*A mi familia por ser mi primera escuela, por ser mi ejemplo de perseverancia,  
unión y amor.*

*A los profesores de la Universidad del Rosario, quienes abrieron mi perspectiva al  
mundo, compartieron sus conocimientos y experiencia, y me dieron las  
herramientas para ser una profesional integra “adelante en el tiempo”.*

*A los pequeños empresarios quienes han tenido una gran visión y son mi ejemplo  
de emprendimiento.*

*Diana Chaparro L.*

*Dedico este importante logro a Dios, pues fue Él quien me dio la capacidad,  
la inteligencia y la perseverancia para alcanzarlo.*

*A mi familia por su esfuerzo y apoyo incondicional en este proceso de  
aprendizaje, por ser mi ejemplo a seguir.*

*Sin duda a mis profesores que invirtieron su tiempo en mi formación,  
sus conocimientos y experiencia me permiten hoy  
alcanzar este nuevo nivel.*

*María Paula Modesto A.*

## AGRADECIMIENTOS

*¡Gracias Dios! Por la lucha que emprendiste a mi lado, por tus bendiciones, tus pruebas y los ángeles terrenales que has puesto en mí camino. A mi mamá Doris, a mis tíos Armando y Carmen, y a mi hermano Andrés quienes han sido mi mayor motivación, mis alas para volar y conocer el mundo, mi corazón valiente y quienes han demostrado su amor infinito, siendo artífices de una realidad que ha superado a mis sueños. Con el más profundo y fiel amor,  
Diana Chaparro L.*

*Gracias a Dios, porque ha sido Él quien le ha dado un propósito a mi vida, me ha guiado y la palma de su mano ha estado siempre sobre mí, su amor me ha llenado de sueños y hoy soy testigo del cumplimiento de uno de ellos. A mis padres Miguel Ángel y Deyanira porque creyeron en mí, porque gracias a su amor, esfuerzo, consejos y apoyo hoy alcanzó este importante logro, son ellos quienes me enseñaron a ser disciplinada, a tener una visión y a no rendirme, sin duda gracias a ellos mi futuro es diferente. A mi hermana por ser mi amiga y compañía en todo momento, compartir a su lado no tiene precio, una princesa que espero inspirar con este nuevo logro. A mi profesora y tutora de tesis, Ana María Córdoba, por su dirección y paciencia, por transmitirnos su conocimiento y ser un ejemplo para mí de lo que es ser un excelente profesional.  
María Paula Modesto A.*

## CONTENIDO

GLOSARIO .....	8
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE .....	12
ABSTRACT AND KEY WORDS .....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
1. MARCO GENERAL DEL PROYECTO .....	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
2. OBJETIVOS.....	17
2.1 Objetivo General.....	17
2.2 Objetivos Específicos.....	17
3. JUSTIFICACIÓN .....	18
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	19
5. MARCO TEORICO.....	22
5.1 LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....	22
5.1.1 Sector Confección a Nivel Nacional .....	25
5.1.2 Sector Confección Bogotá.....	33
5.2 PERDURABILIDAD EMPRESARIAL.....	39
5.3 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR .....	43
5.3.1 Desarrollo de una estrategia de mercadotecnia orientada al Consumidor.....	43
5.3.2 La importancia del Consumidor.....	44
5.3.3 Plan de Marketing y la Pyme.....	46
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	49

6.1	El papel de las Mipymes bogotanas de confección en la economía de la ciudad y su evolución. ....	49
6.2	Caracterización de los planes de marketing desarrollados por las Mipymes. ....	50
6.3	El uso de la teoría sobre el comportamiento del consumidor como una herramienta aplicable en la gestión de las Mipymes .....	53
6.4	La importancia del comportamiento del consumidor en el desarrollo de planes de mercadeo. ....	54
6.5	Efecto de los planes de marketing de las Mipymes sobre los consumidores. ....	57
7.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PROCESOS DE MARKETING EN LA MIPYMES BOGOTANAS DE CONFECCIÓN. ....	59
8.	CONCLUSIONES.....	63
9.	RECOMENDACIONES.....	67
10.	BIBLIOGRAFIA .....	70

## **LISTAS ESPECIALES.**

### **TABLAS.**

Tabla 1: Aspectos Metodológicos .....	19
Tabla 2: Distribución del empleo por eslabones .....	34
Tabla 3: Empresas de la cadena textil y confección por tamaño y eslabón, año 2004.....	37
Tabla 4: Empresas de la cadena textil y confección por tamaño y localidad. ....	38

## **ILUSTRACIONES.**

Ilustración 1: Participación porcentual de Empresas por número de empleados...	23
Ilustración 2: Porcentaje de Empresas por Actividad y Número de empleados .....	24
Ilustración 3: Producción Manufacturera Enero-Junio 2008/ Enero-Junio 2009 ....	27
Ilustración 4: Aspectos relevantes del Sector Confecciones.....	28
Ilustración 5: Producción colombiana de Textil y confección 2006 – 2011. ....	29
Ilustración 6: Producción confección 2006 - 2011, US\$ Millones .....	30
Ilustración 7: Ventas del Sector en Colombia 2000 – 2011. En millones de US\$ ..	30
Ilustración 8: Exportaciones de Textil y confección 2008 - 2011, US\$ FOB Millones .....	31
Ilustración 9: Destino de las Exportaciones Colombiana Sector Textil. 2009. ....	32
Ilustración 10: Exportaciones de Textil y Confección por país destino 2011, US\$ FOB .....	33
Ilustración 12: Principales destinos de exportación de confecciones, año 2003....	35
Ilustración 13: Distribución por empresas teniendo en cuenta los componentes de la cadena de valor.....	36

## GLOSARIO

**Pyme:** El término PYME es el acrónimo de pequeñas y medianas empresas. Según Bancoldex, en Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004).

**Mipyme:** El término Mipyme es el acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa.

**Perdurabilidad:** Según el libro *“Empresas que Perduran”* la perdurabilidad empresarial hace referencia a compañías visionarias que sobreviven y resisten la prueba del tiempo a través de una planificación original desde sus simientes. Es mantenerse en el tiempo no solo sobreviviendo sino evolucionando, mejorando y creciendo.

**Consumidor:** Persona o conjunto de personas que satisface sus necesidades mediante el uso de los bienes y servicios generados en el proceso productivo. Un consumidor es aquella persona que piensa comprar o ha consumido un producto determinado, eligiendo entre los que ofrece el mercado.

**Confecciones:** Hechura de prendas de vestir de confección, prendas de vestir ya hechas.<sup>1</sup> Es el proceso productivo mediante el cual se transforma una materia prima con el fin de obtener un producto final (prenda de vestir) para el uso de consumidores.

**Ganchillo:** Aguja con gancho para tejer labores de punto.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ver <http://www.definicion.org/confeccion>

<sup>2</sup> Ver <http://www.wordreference.com/definicion/ganchillo>

**Tejido Punto:** Es un tejido formado por medio de dos hilos principales, URDIMBRE (PIE) Y TRAMA; La urdimbre hace referencia al hilo vertical y la trama al hilo horizontal que forma el tejido. Estos se dividen en Tafetanes, Sargas y Rasos.<sup>3</sup>

**Tejido Plano:** Se forma cuando uno o varios hilos van creando la malla en sentido transversal. Este tejido puede deshacerse de arriba a abajo.

Algunos ejemplos de estos tejidos son: Jerseys punto sencillo, perchado, interlock, Lacoste y rid.<sup>4</sup>

**Cadena Productiva:** *"El concepto de cadena se refiere a un producto o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso. La cadena identificada permite localizar las empresas, las instituciones, las operaciones, las dimensiones y capacidades de negociación, las tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios, etc."* (Malassis1992)

**Hilatura:** La hilatura es un proceso industrial en el que, a base de operaciones más o menos complejas, con las fibras textiles, ya sean naturales o artificiales, se crea un nuevo cuerpo textil fino, alargado, resistente y flexible llamado hilo.<sup>5</sup>

**Target:** Se define target o bien target market como anglicismos que suelen traducirse al español por público objetivo, grupo objetivo, mercado objetivo o mercado meta. Este término se utiliza habitualmente en publicidad para designar al destinatario ideal de una determinada campaña, producto o servicio.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Ver <http://textilesytiposdetejidos.blogspot.com/2008/02/textiles-y-tipos-de-tejidos.html>

<sup>4</sup> Ver <http://textilesytiposdetejidos.blogspot.com/2008/02/textiles-y-tipos-de-tejidos.html>

<sup>5</sup> Ver <http://www.edym.com/CD-tex/2p/hilos/cap08-1.htm>

<sup>6</sup> Ver <http://www.definicionesde.com/e/target/>

**Mercadotecnia:** Para la American Marketing Association (A.M.A.): *"La mercadotecnia es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización"*.<sup>7</sup>

**Mercadólogo:** Un mercadólogo es aquella persona con la capacidad de descifrar las necesidades del mercado, como base para dar resultados sólidos, con el pensamiento estratégico para detectar oportunidades en el mercado, y aprovecharlas en proyectos financieramente exitosos, la habilidad para desarrollar planes estratégicos de marketing que generen valor, crecimiento y utilidades, la creatividad e instinto para desarrollar productos y/o servicios que tengan amplias posibilidades de éxito comercial, la destreza para utilizar la promoción y la publicidad para comunicar diferencias estratégicas y atraer consumidores, la sagacidad para la investigación de mercados, encontrar e integrar información que fundamente la toma de decisiones.<sup>8</sup>

**TLC:** Tratado de Libre Comercio. Es un conjunto de reglas que los países acuerdan para vender y comprar productos y servicios con preferencias arancelarias y eliminar barreras de entrada a los diferentes mercados.<sup>9</sup>

**PIB:** El Producto Interno Bruto es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Ver <http://www.marketingpower.com/>

<sup>8</sup> Ver <http://co.globedia.com/que-es-un-mercadologo>

<sup>9</sup> Ver <http://ventajasydesventajastlc.blogspot.com/2012/04/definicion-de-tlc.html>

<sup>10</sup> Ver [http://www.economia.com.mx/producto\\_interno\\_bruto.htm](http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm)

**Mortalidad Empresarial:** Se refiere al número de empresas que dejan de funcionar o abandonan su actividad productiva debido a los bajos niveles en ventas o a la incapacidad de continuar sus operaciones.

**Know How:** Proviene del inglés y significa: "*saber cómo o saber hacer*". Consiste en las capacidades y habilidades que un individuo o una organización posee en cuanto a la realización de una tarea específica. Estas capacidades dan valor a la empresa al ir un paso por delante en cuanto al resto del mercado.<sup>11</sup>

**Plan de Marketing:** Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total.

---

<sup>11</sup> Ver <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-know-how>

## RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

A través de la documentación realizada acerca del Sector Confecciones y la investigación por medio del acercamiento a sus micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), hemos querido profundizar acerca de su rol dentro de la economía Colombiana, analizando la realidad empresarial de lo que ha sido el sector en los últimos años y ¿cómo estas empresas han implementado estrategias relacionadas con el comportamiento del consumidor? o ¿cómo han jugado al azar para perdurar dentro del mercado?

Para algunos gerentes y directores estudiar acerca del Comportamiento del Consumidor es un factor irrelevante para el lanzamiento y oferta de sus productos; la falta de información y formación acerca de este tema los ha hecho desear la idea de tener en cuenta las motivaciones de sus clientes en el momento de la decisión de compra, dejando este trabajo para las grandes industrias de la moda, de quienes se sirven como guía para incursionar en el mercado.

El fin mismo de esta investigación no es juzgar las acciones que se han implementado dentro de las Mipymes; sin embargo queremos hacer un contraste entre la teoría sobre el sector Confecciones, Teoría del Consumidor, Perdurabilidad Empresarial y la información que se ha recolectado a través de las entrevistas con empresas del Sector en Bogotá, y cómo es la situación actual para ellas.

### **Palabras Clave:**

Micro, pequeña y mediana empresa, perdurabilidad, sector confecciones, empresarios, plan de mercadeo, comportamiento del consumidor.

## **ABSTRACT AND KEY WORDS**

Through the documentation done on Garments Sector research and outreach through its micro, small and medium enterprises (MYPIMES), has been to study about their role in the Colombian economy, analyzing the business reality of what has been the sector in recent years and how these companies have implemented strategies related to consumer behavior? Or how randomly played to endure in the market?

For some managers and directors to study about Consumer Behavior is an irrelevant factor for the launch and offering their products, lack of information and training on this topic has made up the idea of taking into account the motivations of its customers in the time of the purchase decision, leaving that job to large industries of fashion, who served as a guide to enter the market.

The very purpose of this research is not to judge the actions that have been implemented in Mipymes, but we want to contrast the sector theory Apparel, Consumer Theory, Business Durability and information that has been collected through interviews with companies in the sector in Bogota, and how is the current situation for them.

### **Key Words:**

Micro, small and medium enterprise, durability, garments sector, managers, marketing plan, consumer behavior.

## INTRODUCCIÓN

Alrededor del universo empresarial existen continuos retos que las empresas deben enfrentar; sí bien la globalización y los TLC han brindado una amplia opción a los consumidores, se han convertido en la amenaza para la perdurabilidad nacional empresarial, saturando al mercado y exigiendo a las pequeñas empresas la elaboración e implementación de diferentes estrategias de mercadeo para poder atraer al cliente, dejándola rezagadas a la posibilidad de tener participación en el mercado.

Las micro, pequeñas y medianas empresas, han sido creadas por empresarios con un perfil emprendedor, quienes visualizaron una oportunidad dentro del mercado y apostaron a invertir con o sin conocimiento del mismo; pero con la convicción de ser perdurables y rentables en el tiempo. Estas empresas representan en Colombia un gran valor para la economía y son determinantes para su crecimiento. Es a través de ellas que se impulsa al desarrollo en los diferentes sectores y se promueve la generación de empleo.

El sector confecciones ha sido amenazado por grandes industrias y golpeadas por factores como el contrabando y la competencia a veces desleal; esto se ha convertido en una alerta y una manera de hacer que las pequeñas empresas salgan de su zona de confort, ingeniando diferentes formas de demostrar calidad y una amplia gama de opciones y diseños que atraigan la atención del consumidor, aunque a veces estos esfuerzos se vean opacados por los precios bajos que se mueven entorno al sector

## **1. MARCO GENERAL DEL PROYECTO**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Respecto a las pymes y su gestión se han realizado valiosos aportes pues se ha entendido su importancia tanto en la economía nacional como internacional, programas como el de Transformación Productiva del Gobierno Nacional buscan que las pequeñas y medianas empresas lleguen a mercados internacionales y que puedan fortalecer la economía colombiana.

En estudios anteriores se ha descrito la situación de la pyme, su entorno y sus oportunidades de crecimiento así como sus amenazas y debilidades, además se han desarrollado guías como las ofrecidas por Proexport con el fin de ayudar a las pequeñas y medianas empresas con su plan exportador. Por otro lado se han hecho avances importantes respecto a la financiación y el acceso al crédito por parte de estas empresas, programas que han sido apoyados por Expopyme y bancos de segundo piso como Bancoldex.

En cuanto al ámbito de mercadeo y análisis del cliente el avance no ha sido el mismo, pues se ha considerado generalmente que la pyme es una empresa que no cuenta con el músculo financiero suficiente para desarrollar estrategias de marketing impactantes que realmente le brinden mayor participación en el mercado. El Plan de Marketing es un aspecto escasamente atendido. Según la Wexter Box Marketing Consulting (2005) más del 65% de las PYMES no disponen de un Plan de Marketing. , y si se aplican criterios más rigurosos sobre lo que un plan de Marketing debe de contemplar ascendería a casi un 83%. La mayor parte de los responsables de las empresas reconoce que este plan se improvisa según el estado de las ventas.

El marketing es una disciplina relativamente nueva para muchas empresas y tremendamente desconocida. Las empresas tienden a no vincular el marketing como poderosa herramienta en el incremento de sus ventas y de la imagen de marca. La orientación estratégica del negocio, igualmente, tiende a estar relacionada con aspectos económicos más que a planteamientos de marketing estratégico.

Con relevos generacionales en las pymes los planes de marketing han cobrado mayor importancia haciendo necesario que se desarrollen herramientas de marketing para las Mipymes, las cuales están emergiendo poco a poco.

Luis Fernando Zelada Briceño (2000), en el documento *“20 aplicaciones de marketing para pymes en América Latina”* brinda un primer acercamiento a las estrategias de marketing en las Mipymes mediante la teoría tradicional del marketing con casos prácticos de pymes reales del Perú, buscando aplicaciones concretas y rentables para ese vasto sector que representan las pymes en nuestro continente.

Es necesario que se continúen desarrollando estudios en el ámbito del marketing y el comportamiento del consumidor para Pymes pues día a día se enfrentan a un mercado global más hostil que exige competitividad y estrategias innovadoras que logren ganar la fidelidad de los consumidores.

De este contexto surge la siguiente pregunta como problema de investigación:

**¿El Comportamiento del Consumidor es tomado por las Mipymes de confección de Bogotá como una variable clave para su perdurabilidad?**

## **2. OBJETIVOS.**

### **2.1 Objetivo General**

Analizar el uso que le dan las Mipymes bogotanas del sector confección al comportamiento del consumidor en sus planes de mercadeo como variable clave para su perdurabilidad.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Describir el papel de las Mipymes bogotanas del sector confección en la economía de la ciudad y su evolución a lo largo del tiempo.
- Conocer y caracterizar los planes de marketing desarrollados por las Mipymes bogotanas de la confección.
- Analizar el uso de la teoría sobre el comportamiento del consumidor como una herramienta aplicable en la gestión de las Mipymes de la confección y su incidencia en los resultados de la empresa.
- Conocer la importancia que tiene el comportamiento del consumidor en el desarrollo de planes de mercadeo por parte de las Mipymes del sector confección en Bogotá.
- Evaluar el resultado de los planes de marketing de las Mipymes sobre los consumidores.
- Elaborar un diagnóstico en la situación actual de los procesos de marketing en la Mipymes bogotanas de confección.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista social, el desarrollo de esta investigación es relevante debido a la importancia que tiene el sector textil para la economía nacional siendo catalogado como uno de los sectores de transformación productiva por el Gobierno Nacional y de mayor potencial para el desarrollo del país. Por otro lado permitirá a las Pymes evaluar su situación actual y el uso que dan a las herramientas de mercadeo con el fin de ganar participación en el mercado, incrementar sus ventas y fortalecerse en el panorama internacional, esto resulta de vital importancia debido al protagonismo que han ganado las pequeñas y medianas empresas en la economía colombiana desde la década de los noventa (Hederich, 2005) y que para el 2004 representaban el 96% de las empresas del país, generaban el 66% del empleo industrial, realizaban el 25% de las exportaciones no tradicionales y pagaban el 50% de los salarios según el Ministerio de Desarrollo.

Así mismo, desde la academia este estudio resulta oportuno debido a la investigación, búsqueda de datos y resultados que se esperan obtener llegando a conclusiones importantes respecto a cómo la teoría del comportamiento del consumidor llega finalmente a la práctica de las pequeñas y medianas empresas en Bogotá convirtiéndose en una herramienta clave para su desarrollo y crecimiento.

Finalmente este trabajo es importante a nivel laboral ya que evidencia la realidad de las Pymes en cuanto a sus planes y estrategias de mercadeo y la necesidad de desarrollar procesos profesionales que les permiten competir a nivel internacional y penetrar nuevos mercados con éxito al conocer sus debilidades y fortalezas frente a clientes internacionales. Reemplazando procesos empíricos por conocimientos y tecnología se contribuye al fortalecimiento de las Pymes y a la generación de empleo.

#### 4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se realizó una investigación documental de tipo cualitativo acerca de las Mipymes en el sector confecciones de la ciudad de Bogotá, con el fin de conocer su participación e importancia en la economía colombiana, los índices de mortalidad junto con sus posibles causas y consecuencias, así como la influencia que tiene el comportamiento del consumidor para el desarrollo de estrategias de mercadeo.

**Tabla 1: Aspectos Metodológicos**

ASPECTOS	HERRAMIENTAS
Información Mipymes. Sector Confección Bogotá	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bases de datos de ministerio de comercio, industria y turismo.</li><li>• Bases de datos en DANE.</li><li>• Información Gobierno Nacional.</li><li>• Entrevistas a gerentes generales y gerentes de mercadeo de las Mipymes.</li></ul>
Comportamiento del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bibliografía de principales autores sobre comportamiento del consumidor.</li></ul>

Fuente: *(Elaboración Propia, 2012)*

Se implementó la entrevista personal con el fin de caracterizar y definir un perfil para las Mipymes bogotanas. Dicha entrevista se realizó a 5 empresas dentro del Sector Confecciones ubicadas en la ciudad de Bogotá; sin embargo se debe tener en cuenta que la realización de la entrevista a la muestra que se escogió no es un número representativo del total de ellas. Se escogió como herramienta de investigación la entrevista personal debido a su flexibilidad y versatilidad

(Pope, 1984) pues permite la obtención de información detallada sobre actitudes y opiniones además de clarificar las respuestas a preguntas abiertas.

Además se empleó la herramienta de investigación en archivos, que nos permitió realizar una documentación sobre diferentes investigaciones, teorías y/o información sobre los temas de comportamiento del consumidor y perdurabilidad.

Se evaluaron variables de marketing como Producto, Promoción, Precio y Plaza. Además se relacionó la información acerca del sector como las oportunidades, barreras e incentivos dentro del Sector de Confecciones en Colombia, más específicamente en la ciudad de Bogotá. Otras variables a tener en cuenta; nivel de ventas, inversión en estrategias de marketing, utilidades y tiempo promedio de las Mipymes en el mercado.

El diseño de la investigación se realizó por medio de la elaboración de una entrevista personal (Anexo 1) dirigida a gerentes de Mipymes del Sector Confecciones en Bogotá. Se abordaron temas que parten del ámbito general al particular, indagando sobre generalidades del sector para luego enfocarnos en las estrategias de marketing, la importancia del comportamiento del consumidor en la toma de decisiones y qué acciones ha ejecutado en torno a este.

Las preguntas que se formularon fueron preguntas abiertas con el fin de obtener amplia información para su posterior análisis.

Para el desarrollo de la investigación se siguió el siguiente programa:

1. Definir propósitos y objetivos.
2. Diseño del Proyecto.
3. Preparar propuesta escrita

4. Programación de entrevistas
5. Redacción de cuestionarios
6. Realización de entrevistas
7. Revisión, corrección y verificación de las entrevistas.
8. Digitación de Datos
9. Generar cuadro de datos.
10. Analizar los resultados.

En casos donde la empresa contaba con un departamento especializado en mercadeo se procedió a realizar una entrevista con mayor profundidad hacia el comportamiento del consumidor (Ver Anexos) con el fin de ampliar la información acerca de la gestión de las MIPYMES en este campo.

## **5. MARCO TEORICO**

A continuación se expondrán diferentes conceptos que influyen tanto en la evolución de las Pymes como en la teoría del comportamiento del consumidor su importancia, desarrollo y su aplicación en la realidad empresarial con el fin de lograr un desarrollo óptimo del presente trabajo.

### **5.1 LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

EL termino PYME es el acrónimo de pequeñas y medianas empresas, encontramos un término similar: Mipyme acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa.

Según Bancoldex, en Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), conocida como la Ley Mipymes.

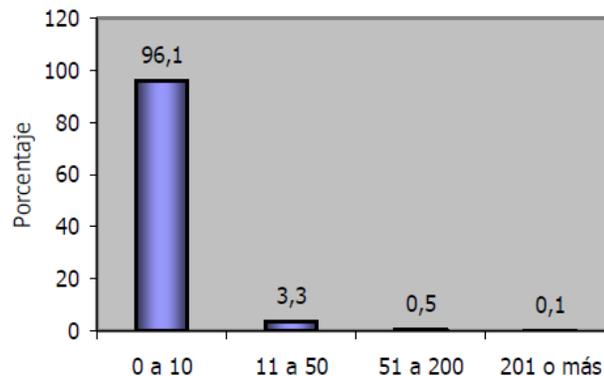
Según el Artículo 20 de esta ley se entiende por empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, en el área rural o urbana. Para la clasificación por tamaño empresarial, entiéndase micro, pequeña, mediana y gran empresa, se podrá utilizar uno o varios de los siguientes criterios:

1. Número de trabajadores totales
2. Valor de ventas brutas anuales
3. Valor activos totales

El término PYME hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV (Salario Mínimo Mensual Legal Vigente) y hasta 30.000 SMMLV.<sup>12</sup>

Este tipo de empresas tienen gran relevancia e impacto en la economía nacional pues son una fuente importante de empleo y desarrollo, de acuerdo con las cifras del Dane (2005), las microempresas conforman el 96,4% de los establecimientos, las pequeñas el 3,3%, las medianas el 0,5%, y las grandes 0,1%. Por personal ocupado, las micro representan el 50,3% del empleo, las pequeñas el 17,6%, las medianas el 12,9%, y las grandes el 19,2%. Así mismo, estas contribuyen con el 49,5% del empleo industrial, 25% del PIB, 25% de las exportaciones totales y 38,7% de los salarios totales de la nación.

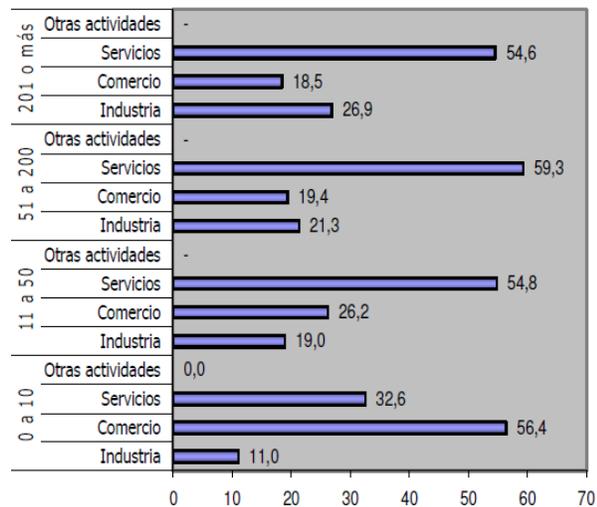
**Ilustración 1: Participación porcentual de Empresas por número de empleados.**



Fuente: (DANE CENSO, 2005)

<sup>12</sup> Ver <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=128&conID=322>

## Ilustración 2: Porcentaje de Empresas por Actividad y Número de empleados



Fuente: (DANE CENSO, 2005)

Adicionalmente el 56,4% de las microempresas se dedica al comercio mientras que el 54,8% de las pequeñas empresas y el 59,3% de las medianas se dedican a la prestación de servicios.

En cuanto a su ubicación geográfica el Censo arrojó los siguientes datos:

- Bogotá tiene el mayor número de Mipymes con el 22,8%
- Antioquia posee el 13,5% de las Mipymes del país
- Valle cuenta con el 9,6% de las Mipymes del país
- Cundinamarca posee el 6,3% de las Mipymes
- Santander cuenta con el 5,9% de las Mipymes
- Atlántico posee el 4,2% de las Mipymes
- En el resto del país el 37,8% de las Mipymes

Los sectores destacados son: confecciones, alimentos y bebidas, artículos de cuero, productos de madera, artes gráficas, productos químicos, plásticos y metalmecánica.

Por otra parte, según el Censo Económico de 1990 (Fundes, 1990) en Colombia se registró 685.467 empresas de las cuales 657.952 eran microempresas 26.694 eran pequeñas y medianas empresas y 821 eran grandes empresas. Datos de la Encuesta Anual Manufacturera de 1991 y 1992 señalan que el 92% de los establecimientos manufactureros eran Pymes mientras que para el año 2011 la encuesta muestra que el 84.34% de los establecimientos manufactureros eran Pymes lo que evidencia el impacto que tuvo la apertura económica del país en este tipo de empresas.

Es importante resaltar las fortalezas que presentan este tipo de empresas que por su tamaño son entes más flexibles, con facilidad para vincularse como eslabón de diferentes cadenas productivas y de comercialización, son fuente de empleo importante para gremios socialmente débiles y representan un importante apoyo para el desarrollo de las zonas en las que se encuentran.

La Asociación Colombiana de Mipymes concluye que la pyme y la gran empresa están enfrentadas a los mismos retos y condiciones de mercado, sin embargo no están en igualdad de preparación para enfrentarlos debido a la falta de información en las condiciones de los mercados domésticos e internacionales, lo que constituye un problema crítico.

### **5.1.1 Sector Confección a Nivel Nacional**

El sector textil y de confección tiene gran importancia para el país, por esta razón es uno de los sectores principales en el programa de Transformación Productiva del Ministerio de Industria y Comercio, allí se resalta el reconocimiento internacional de Colombia como un país innovador en productos y procesos, con un talento humano altamente calificado y competitivo a nivel internacional que le permite añadir valor agregado al sistema moda. Será un polo de diseño en el

mundo, transformándose en un proveedor de productos de alto valor agregado, especializados y con marca propia.

- Colombia es catalogada como un eje y destino para la moda internacional, que cuenta con la presencia de marcas mundiales exclusivas.
- La tendencia creciente de importar productos de textiles y fibras de algodón para abastecer la demanda interna de los confeccionistas colombianos demuestra la oportunidad que existe en Colombia para invertir en la producción de dichas fibras.
- Acceso preferencial mediante acuerdos comerciales. Tratados de libre comercio (TLC) con 48 países, logrando un acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores.
- Actualmente tenemos TLC con EE.UU y Brasil, entre otros, grandes consumidores de textiles y confecciones.
- Alta calidad en la confección, además de eficiencia y rapidez en producción y en entregas de productos.
- Colombia ha mostrado una alta potencialidad en el desarrollo de estos nichos como la industria médica, biofibras, militar, textiles ópticos, debido a la evolución de las diferentes industrias, necesidades locales, potencial y demás factores.<sup>13</sup>

De otro lado, el negocio de los textiles y las confecciones representa el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB Nacional (MAPFRE, 2010). Sus ventas industriales alcanzaron en 2011 \$10,5 billones, las exportaciones fueron de USD1.062 millones en 2010, USD1.131,5 millones en 2011, y en el periodo Enero – Julio de 2012 presentaron un aumento del 0,7% con USD 649,2 millones, los principales destinos para dichas exportaciones son Estados Unidos, Alemania, Francia,

---

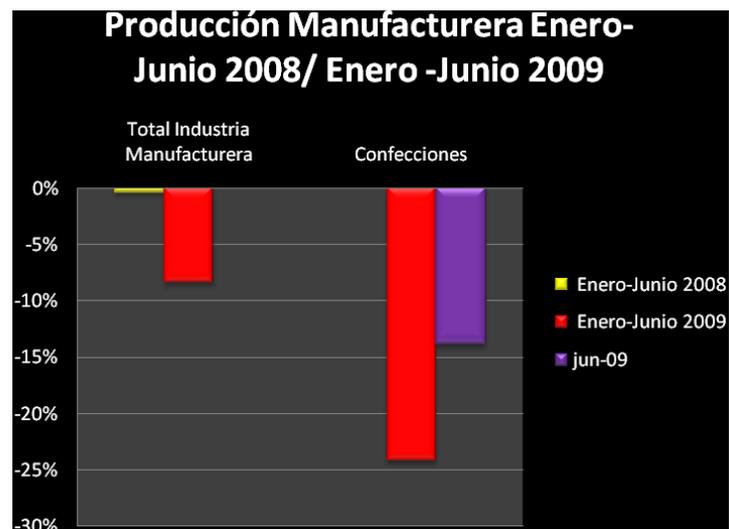
<sup>13</sup> Ver [http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema\\_Moda.aspx](http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema_Moda.aspx)

Inglaterra y China. El sector textil-confección emplea 102.000 personas y su nivel aumento 5,5% para el primer semestre de 2012.<sup>14</sup>

Respecto a la evolución del sector se puede decir que el año siguiente a la Apertura Económica fue un año favorable según empresarios de la Pyme (ACOPI, 1997), sin embargo para el año 1995 el mercado sufrió un quiebre que empezó a afectar a las Pymes de todos los sectores entrando en una grave crisis.

El sector paso por su peor momento en el año 2009 donde según cifras presentadas por el DANE en su Muestra Mensual Manufacturera (MMM), durante los primeros seis meses del año 2009, la producción manufacturera disminuyó 8,4%, frente al reportado en el mismo período de 2008 (0,4%). Así, el sector de las confecciones se contrajo en un -24,2% para el primer semestre de 2009 recuperándose un poco para finales de Junio de 2009 llegando al -13,9%.

### Ilustración 3: Producción Manufacturera Enero-Junio 2008/ Enero-Junio 2009



Fuente: (Crediseguro S.A., 2009)

<sup>14</sup> Ver [http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema\\_Moda.aspx](http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema_Moda.aspx)

Actualmente las principales amenazas al sector son el contrabando, los altos niveles de informalidad, crecimientos de las importaciones de materias primas y productos terminados desde China, llegada de marcas internacionales con alta experiencia, concentración en maquila y no en colección completa, poca experiencia en el mercado internacional y altos costos de producción.

A pesar de esto, el sector de la confección es uno de los sectores con mayor coeficiente exportador a nivel nacional, además presenta flexibilidad en los costos laborales y bajos niveles de sindicalización.

El futuro de las micro, pequeñas y medianas empresas de este sector es muy promisorio debido a su facilidad de aprendizaje y adaptación por lo que son un dinamizador importante de la economía del país.

#### Ilustración 4: Aspectos relevantes del Sector Confecciones

✚ El sector representa más del **12% del PIB industrial** y cerca el **1,6% del valor agregado nacional**, constituye más del **5% del total de exportaciones del país**, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante.

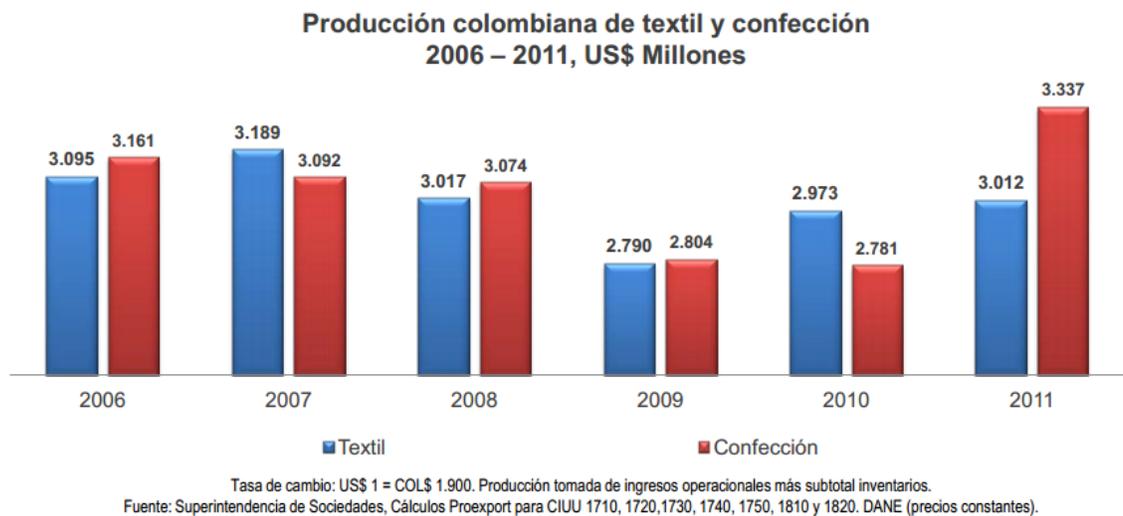
✚ En el 2011 la industria textil creció un 6,4% y las confecciones un 5,5%, jalonada especialmente por la **demand interna**.



Fuente: (Proexport, 2010)

Según Proexport, el sector textil y de confección en Colombia cuenta con más de 100 años de experiencia y una cadena de producción consolidada, es una industria que genera alrededor de 650 mil empleos y cuenta con entidades como el SENA que ofrecen capacitaciones gratuitas a las empresas y los trabajadores.

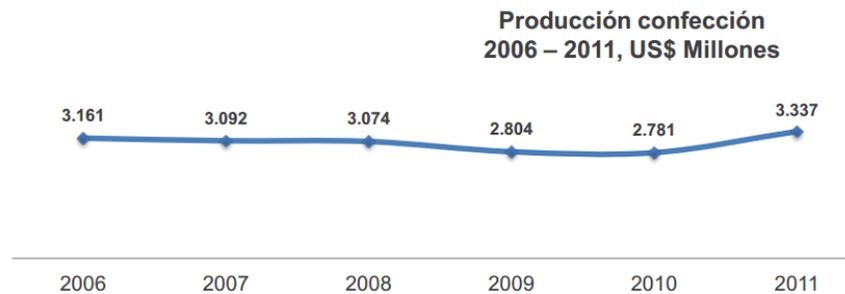
**Ilustración 5: Producción colombiana de Textil y confección 2006 – 2011.**



Fuente: *(Superintendencia de Sociedades, 2011)*

Según el gráfico anterior, el periodo 2009 – 2010 presento los niveles de producción más bajos, lo que concuerda con el comportamiento general de la economía para esos dos años, sin embargo para el 2011 el sector textil y de confección presentó una gran alza con niveles de producción de 6.349 millones de dólares.

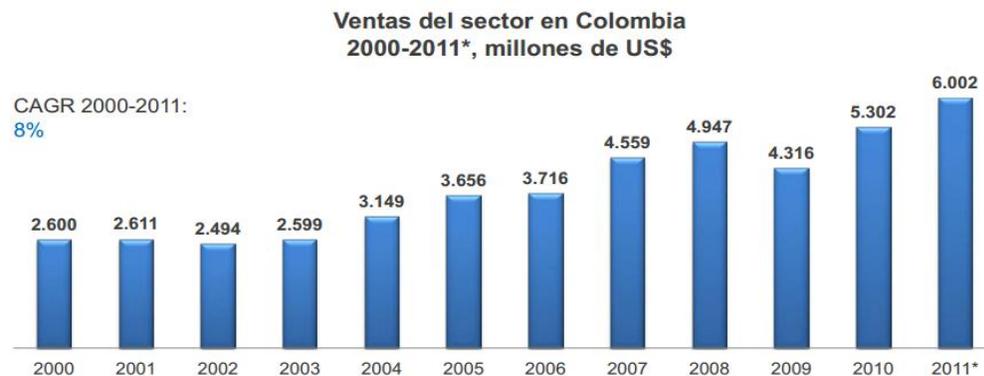
### Ilustración 6: Producción confección 2006 - 2011, US\$ Millones



Fuente: (*Proexport, 2011*)

En específico, el sector de las confecciones ha presentado un desempeño mayor que el sector textil, en 2011 la producción del sector confecciones represento el 9,3% del PIB Industrial y el 1,2% del PIB Nacional.<sup>15</sup>

### Ilustración 7: Ventas del Sector en Colombia 2000 – 2011. En millones de US\$



► Las ventas totales del sector textil y confección en Colombia han crecido a una tasa compuesta anual del 8% desde el año 2000.

\*2011: Estimación ANDI  
Fuente: DANE, Banco de la Republica.

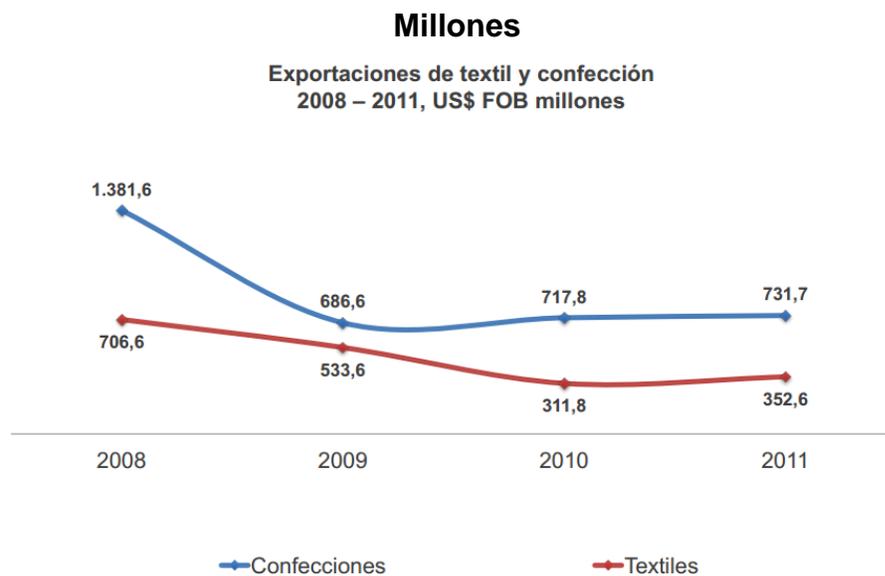
Fuente: (*DANE, Banco de la Republica, 2012*)

<sup>15</sup> Ver [http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n\\_2012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf)

Según el gráfico anterior y estimaciones de la ANDI se considera que en el primer semestre de 2011 los colombianos gastaron alrededor de 6,9 billones en prendas de vestir, zapatos y accesorios y presento un importante crecimiento del mercado.

En cuanto al mercado internacional el sector presento una disminución de las exportaciones en 2009 con un aumento gradual en los últimos dos años (2010-2011) alcanzando en 2011 exportaciones totales de 1084,3 millones de dólares FOB.

### Ilustración 8: Exportaciones de Textil y confección 2008 - 2011, US\$ FOB



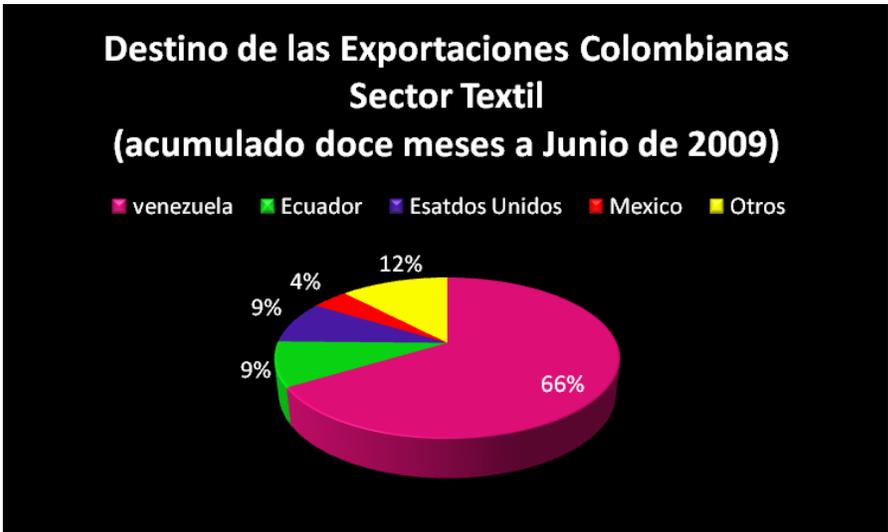
Fuente: DIAN, DANE, Cálculos Proexport

Fuente: (DIAN, DANE, Cálculos Proexport, 2012)

El sector textil colombiano tuvo especial concentración en el mercado de Venezuela, pues para el 2009 el 65% de sus exportaciones se dirigieron a ese país, seguido de Ecuador con un 15%.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> MAPFRE. *Análisis Sectorial: Informe Sector textil y Confecciones 2010*. P. 3.

**Ilustración 9: Destino de las Exportaciones Colombiana Sector Textil. 2009.**



Fuente: (DANE y cálculos ANIF Gráfico: Crediseguro S.A, 2010)

Actualmente los productos del sector textil y de confecciones gozan de preferencias arancelarias para las exportaciones a países como Brasil, Estados Unidos, Chile, Canadá, México, El Salvador, Guatemala, Honduras y el CARICOM, el resultado de estos acuerdos se ve reflejado en el nivel de exportaciones para el 2011 donde Venezuela representa el 18% y Ecuador el 16% dejando en primer lugar a Estados Unidos con 22% y doblando la participación de mercado en México con el 9%. El 53% de las exportaciones del sector corresponden a confecciones mientras el 26% a textiles.

### Ilustración 10: Exportaciones de Textil y Confección por país destino 2011, US\$ FOB



Fuente: (Proexport, 2012)

Es importante resaltar que la cadena de textiles colombiana está enfocada en la elaboración de ropa de algodón y tejidos planos y la confección de fibras sintéticas y artificiales.<sup>17</sup> Algunas de las empresas nacionales más importantes del sector son: Fabricato S.A., Coltejer S.A., Textilia S.A., Protela S.A., Compañía de Empaques S.A., Lafayette S.A., Manufacturas Eliot S.A., Vestimundo S.A., Permoda, Crystal S.A., Leonisa S.A. y Nalsani.

Finalmente, Colombia es sede de los eventos de moda más importantes a nivel mundial, como lo son: Colombiamoda, Colombiatex, Cali Exposhow, International Foodwear and Leather Show entre otros.

#### 5.1.2 Sector Confección Bogotá

En Colombia se registran 5.144 establecimientos considerados como pymes donde Bogotá agrupa alrededor del 50% seguida por Antioquia, Valle del Cauca y Atlántico.

<sup>17</sup> Ver [http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n\\_2012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf)

Según la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. y su programa de Apuesta Productiva al Sector Textil y Confecciones<sup>18</sup> el área de textiles de Bogotá tiene 6 eslabones entre los que encontramos: algodón y actividades relacionadas con su procesamiento, fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo, tejeduría de productos textiles, fabricación de otros productos textiles, preparación e hilatura de fibras textiles y acabado de productos textiles. En la unidad de confecciones encontramos la fabricación de prendas de vestir exceptuando las de piel.

A nivel de empleo, encontramos que para el 2003 la cadena generó 132.697 empleos. Esta cifra involucra todos los eslabones de la cadena, con un 18,7% del empleo industrial de la Región.

**Tabla 2: Distribución del empleo por eslabones**

Distribución del empleo por eslabones.

Eslabones	Empleo	% Participación
Procesamiento del algodón	11,056	8,30%
Hilandería	5,564	4,20%
Textil	40,074	30,20%
Confecciones	76,033	57,30%
Total	132,697	100,00%

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Sector textil.

Fuente: (Cámara de Comercio de Bogotá. Sector Textil, 2009)

El cuadro anterior muestra el porcentaje de empleo que ofreció cada eslabón de la cadena para el 2003 donde el más importante es el de las confecciones con un 57,3%.

<sup>18</sup> Ver [http://mapatecnologico.umng.edu.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=266&Itemid=267](http://mapatecnologico.umng.edu.co/index.php?option=com_content&task=view&id=266&Itemid=267)

En cuanto a comercio exterior encontramos que Bogotá exportó US\$ 261.263 en 2004 según la Cámara de Comercio de Bogotá, donde las prendas de vestir representaron el 22%. Los principales destinos de las confecciones bogotanas se muestran en el siguiente cuadro:

**Ilustración 11: Principales destinos de exportación de confecciones, año 2003.**

Principales destinos exportación de confecciones, año 2003.



Fuente: (Mapa tecnológico, 2003)

Hoy en día la región enfrenta importantes ventajas luego de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos entre las cuales encontramos: acceso a materias primas de bajo costo, aprovechar factores diferenciadores como la marca propia, versatilidad y diseño.

Según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme las actividades de la cadena del sector Textil y Confecciones se agrupan en tres grupos principales: proveedores de insumo, transformación y comercialización.

## Ilustración 12: Distribución por empresas teniendo en cuenta los componentes de la cadena de valor.

Distribución por empresas teniendo en cuenta los componentes de la cadena de valor.



Fuente: CCB. Registro mercantil. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones, CCB, 2004.

Fuente: *(Cámara de Comercio de Bogotá. Registro Mercantil, 2004)*

Los porcentajes anteriores están tomados sobre un total de 14.153 empresas capitalinas que se dividen en micro, pequeña, mediana y grande empresa como lo muestra el siguiente cuadro:

**Tabla 3: Empresas de la cadena textil y confección por tamaño y eslabón, año 2004.**

Empresas de la cadena textil y confección por tamaño y eslabón, año 2004.

<b>ESLABÓN / TAMAÑO</b>	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>Grande</b>	<b>Total de empresas</b>
<b>PROVEEDORES DE INSUMO</b>					
Fabricación y preparación de materia prima e insumos	71	29	13	11	124
Comercio por mayor de materias primas e insumos	84	36	18	5	143
Comercio por menor de materias primas e insumos	13	5	2	0	20
<b>TOTAL</b>					<b>287</b>
<b>TRANSFORMACIÓN</b>					
Transformación tejidos	232	40	15	10	297
Transformación confección	5486	73	390	9	5958
Servicios anexos a la transformación	11	0	0	0	11
<b>TOTAL</b>					<b>6266</b>
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>					
Comercialización por mayor de producto terminado	1162	170	44	5	1381
Comercio por menor de producto terminado	5858	314	39	8	7600
<b>TOTAL</b>					<b>7600</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>12971</b>	<b>667</b>	<b>521</b>	<b>48</b>	<b>14153</b>

Fuente: CCB, Registro mercantil. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones, CCB, 2004.

Fuente: *(Cámara de Comercio de Bogotá. Registro Mercantil, 2004)*

Para nuestro estudio, el dato más importante se refiere a la transformación - confección que presenta un total de 5958 empresas entre las cuales 5949 son micro, pequeñas y medianas empresas.

Para el 2004 las micro empresas representaban el 91% del total de empresas de la cadena textil y de confección.

**Tabla 4: Empresas de la cadena textil y confección por tamaño y localidad.**

Empresas de la cadena textil y confección por tamaño y localidad, año 2004.

LOCALIDAD	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total general
Puente Aranda	1067	165	52	22	1306
Engativá	1053	75	25	1	1154
Kennedy	961	66	5	3	1035
Santafé	938	69	17		1024
Los Mártires	887	73	10		970
Suba	842	47	5		894
Usaquén	745	86	10	2	843
Chapinero	660	94	16	2	772
Antonio Nariño	604	30			634
Barrios Unidos	489	88	12		589
Fontibón	401	58	37	15	511
Teusaquillo	428	38	2		468
Rafael Uribe	388	7			395
Tunjuelito	261	5	1		267
San Cristóbal	258	8			266
Bosa	260	1			261
La Candelaria	218	24	3	1	246
Ciudad Bolívar	215	2		1	218
Usme	98				98
Sin Clasificar	1226	38	7	1	1272
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>11999</b>	<b>974</b>	<b>202</b>	<b>48</b>	<b>13223</b>

Fuente: CCB. Registro mercantil. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones, CCB, 2004.

Fuente: *(Cámara de Comercio de Bogotá. Registro Mercantil, 2004)*

En cuanto a la clasificación de empresas por localidad encontramos una mayor concentración de ellas en Puente Aranda, Engativá y Kennedy con un total de 3495 empresas instaladas en estas tres, como siempre el número de micro empresas es mucho mayor que los demás.

## 5.2 PERDURABILIDAD EMPRESARIAL

El término perdurabilidad se refiere a la capacidad de las empresas de mantenerse en el tiempo a pesar de las adversidades y el impacto de la globalización, pues se reinventan y encuentran la manera de sobrevivir y mantenerse.

Según Amar Bhidé una empresa longeva puede compararse con el proverbial templo japonés: aunque cada una de sus vigas haya sido remplazada a lo largo de los siglos, para los devotos el templo sigue siendo el mismo de siempre, porque los cambios han sido graduales.

Una empresa perdurable es aquella que vive decenios tras decenios a lo largo de muchas generaciones, perpetuando el proyecto de empresa, en la cual la empresa se concibe como una comunidad de seres humanos en la que todos sus sistemas y componentes funcionan en una forma adecuada, sin caer en la obsolescencia y con una innata repulsión a conformarse con lo que se ha alcanzado, con una alta sensibilidad con el entorno, manteniendo su independencia pero conservando su identidad, y concentrada en lo que potencialmente puede hacer mejor que todas, con crecimiento rentable y sostenible.<sup>19</sup>

De acuerdo con el estudio “*Condiciones para la perdurabilidad empresarial*” (Grupo de Investigación en Perdurabilidad de la Universidad del Rosario de Bogotá, 2005 – 2006), 318 empresas de Colombia son perdurables. Esta condición la han alcanzado por dos razones: primero, por tener resultados financieros superiores sostenibles a través del tiempo y en segundo lugar porque realizan variaciones a su forma organizativa interna. Esto nos muestra empresas sensibles a los cambios en el entorno con capacidad de adaptarse y tomar

---

<sup>19</sup> Ver <http://www.escuelaing.edu.co/micrositio/admin/documentos/EOS1-6.pdf>

decisiones acertadas frente a las dificultades, otro autor lo llamaría una elasticidad, capacidad de rebotar de la adversidad (Collins y Porras 1994). Otra característica importante de las empresas que han logrado un salto de la producción artesanal a la pequeña manufactura o de la micro industria a la pequeña empresa, principalmente en los sectores de alimentos y confecciones es que el origen del negocio casi siempre ha estado en la actividad de la esposa, siendo la consolidación de una labor en conjunto (Pinto, 1989).

Por otra parte, las empresas que no lograron mantenerse en el tiempo según el estudio de *“Condiciones para la perdurabilidad empresarial”* no mostraron sensibilidad ante las amenazas del entorno, evidenciaron falta de sentido de identidad y de comunidad dentro de la organización, pensamiento cerrado (no apertura a nuevas ideas), gestión financiera deficiente, problemas para la sucesión de los cargos gerenciales y rivalidad con otras organizaciones.

El más alto nivel de mortalidad se da entre las micro, pequeñas y medianas empresas. Limitaciones financieras, alta vulnerabilidad a etapas de recesión o desaceleración del ciclo económico, desigualdad en mercados internacionales y en compras estatales, desventajas frente a grandes empresas, personal poco calificado y bajo nivel de tecnología son las principales causas.

Los principales factores externos que frenan la creación y el desarrollo de las Pymes en Latinoamérica son (CONINCEL, 2001):

- Sesgo en el régimen regulatorio.
- Limitaciones de acceso al financiamiento.
- Escasez de recursos humanos.
- Poco acceso a la tecnología y al Know How.
- Limitaciones para acceder a mercados locales.
- Limitaciones institucionales que existen dentro del conglomerado Pyme.

En el caso específico colombiano, el periodo de apertura económica fue un periodo decisivo donde muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas mientras algunas encontraron las estrategias para mantenerse en el tiempo y enfrentar las dificultades del nuevo entorno económico. La Apertura Económica que experimentó Colombia a principios de los noventa fue uno de los muchos pasos que dio el continente suramericano para integrarse a la economía global.

La nueva ola de competencia generada por la introducción de productos extranjeros al mercado colombiano transformó por completo la relación de producción y demanda que había regido al país por varias décadas. Como resultado, muchas industrias no lograron sobrevivir a la competencia, y sectores enteros de producción desaparecieron. Para los consumidores, la apertura significó mayor variedad de productos a precios más bajos y de mayor calidad (SKIDMORE, 2002).

El hecho de que el sector industrial del país, no se encontrará preparado para enfrentar un modelo de apertura, puede explicarse por factores tales como: los elevados costos y la notable carencia de fuentes de financiación, que promovieran los procesos de inversión a la producción, un gran peso impuesto por los elevados costos industriales, debido a la insuficiente infraestructura del país; la notable falta de apoyo del Estado, en aspectos que deberían contribuir a la expansión del sector industrial, es decir se adolece de un sistema de inversión estatal, que intervengan ante la carencia de capital privado, así como la limitada asignación de recursos al desarrollo científico y tecnológico en el país, en proporción al PIB<sup>20</sup>.

Para el sector textil la apertura económica significó un gran golpe, pues al país empezaron a ingresar prendas y materias primas a un costo tan bajo que era

---

<sup>20</sup> Ver <http://allbusiness10.over-blog.com/article-31436659.html>

imposible de igualar añadiendo a esto el costo de mano de obra china que no se comparaba con el costo de la mano de obra nacional. Sin embargo, las pymes del sector industrial presentaron un mejor desempeño que el resto del sector pues durante la década de los 90 el crecimiento anual de la producción Pyme fue del 3,4% por encima del total de la industria manufacturera que fue del 2,3% y para la crisis de 1999 las Pyme registraron una caída del 6,1% mientras que el agregado industrial se contrajo el 9%<sup>21</sup>.

Este hecho evidencia la capacidad de las pequeñas y medianas empresas de enfrentarse a ambientes hostiles que amenazan su perdurabilidad, de hecho la principal prioridad de estas organizaciones es obtener ventas que garanticen su sostenibilidad ya que no solo se enfrentan a competencia internacional sino a las grandes empresas nacionales.

Diversas instituciones públicas como Proexport y algunas universidades se han vinculado al programa Expopyme manifestando su interés y preocupación por crear mecanismos que les permitan a las pymes superar sus problemas de productividad y competitividad para facilitar su participación en el mercado nacional e internacional.

La perdurabilidad es el elemento esencial en la administración de micro, pequeñas y medianas empresas ya que primero deben asegurar su estabilidad en el tiempo para luego ampliarse a otros ejes estratégicos, por esta razón es importante que las organizaciones busquen las herramientas que les permitan obtener una ventaja comparativa respecto a su competencia y que les asegure una mayor estabilidad, entre estas herramientas encontramos el conocimiento de su consumidor y el desarrollo de estrategias de marketing que les permitan ampliar su mercado y satisfacer las expectativas de los compradores.

---

<sup>21</sup>Ver <http://anif.co/>

### 5.3 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El comportamiento del consumidor se define como “*el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, usar, evaluar y disponer de los productos, servicios e ideas que esperan que satisfagan sus necesidades*”<sup>22</sup>.

#### 5.3.1 Desarrollo de una estrategia de mercadotecnia orientada al Consumidor.<sup>23</sup>

El concepto de Mercadotecnia, formulado por primera vez a principios de los años 50, nos parece tan ilógico hoy en día que nos hace pensar cómo es que los mercadólogos no lo idearon antes. Existen dos razones. Primera, las instituciones de mercadeo no estaban lo suficientemente desarrolladas antes de 1950 para aceptar el concepto. La investigación en torno al comportamiento del consumidor estaba en sus primeras etapas. La atención se centraba en las economías a escala en producción y mercadotecnia. La segunda razón por la que el concepto de mercadotecnia no era aceptado antes de los años 50 es que no existía la necesidad de él.

Durante la Depresión, había muy poco poder de compra para incitar el interés en el comportamiento del consumidor. Durante la segunda guerra mundial, y poco después, prevalecía la escasez. No existía la presión competitiva para descubrir los motivos del consumidor ni la presión para ajustar las ofertas del producto a las necesidades del consumidor. Los fabricantes podían vender casi cualquier producto que desearan manufacturar.

El fin de la guerra coreana en 1953 cambió dicho enfoque de orientación en las ventas. La conversión a la producción en el tiempo de paz fue expedita y eficiente.

---

<sup>22</sup> Ver SHIFFMAN León y KANUK Leslie. *Comportamiento del Consumidor*. Pág. 6.

<sup>23</sup> Ver ASSAEL Henry. *Comportamiento del Consumidor*. P. 8 – 9.

Se hicieron diferentes modelos de aparatos como refrigeradores, hornos y automóviles; sin embargo tuvieron que enfrentar el hecho de que los consumidores se mostraban renuentes a comprar. Éstos se habían tornado más selectivos en cuanto a sus hábitos de compra después de las dos grandes guerras y de la Depresión; ahora eran compradores renuentes. La economía experimentó su primer mercado de compradores verdaderos. Por primera vez, la oferta excedió a la demanda y los inventarios se incrementaron frente al escaso poder de compra de los consumidores.

La reacción de algunos mercadólogos fue intensificar las viejas estrategias que consistían en impulsar las líneas de productos existentes, fortalecer las tentativas de ventas, repetir los temas de venta y forzar el exceso de inventarios hacia los distribuidores y comerciantes menos dispuestos. Otros reaccionaron con mayor previsión al reconocer que la combinación correcta de los beneficios del producto significaría una influencia positiva con respecto a los consumidores renuentes. Estos fabricantes investigaron el mercado para identificar las necesidades del consumidor y desarrollar los productos que mejor se adaptaran a esas necesidades.

Los mercadólogos comenzaron a comunicarse en términos de comportamiento. En este nuevo contexto, el producto debe posicionarse de tal manera que proporcione una serie de beneficios para un segmento definido de consumidores.

### **5.3.2 La importancia del Consumidor**

La importancia de entender al consumidor representa el éxito de cualquier empresa, ya que son ellos los que determinan finalmente la compra del producto o la posible desaparición del mismo del mercado en un periodo corto o largo de tiempo.

Por ello, las empresas deben tener en cuenta diferentes factores internos y externos a la hora de crear un producto u ofrecerlo, para evitar el fracaso y generar utilidades, anticipándose a las necesidades y deseos del consumidor, así mismo deben establecer nichos de mercado con base en datos demográficos como edad, género, cultura y ubicación geográfica, que los conduce a comprender por qué los consumidores adoptan unas u otras posiciones a la hora de dirigirse a la plaza en donde se encuentra el producto y/o servicio. Y aún después de que el consumidor realiza la compra o transacción, se debe hacer esfuerzos para analizar qué motiva a los consumidores a comprar sus productos y/o servicios, con el objetivo de realizar una retroalimentación que le permita mantener una demanda en niveles respetables.

El hecho de que una empresa de hoy no tenga en cuenta la importancia de comprender al consumidor, significa una pérdida de interés hacia él, y como consecuencia se da la disminución en ventas y el posible colapso de la empresa.

Es importante que una empresa tenga una cultura orientada al cliente y que entienda las dimensiones de los nichos a los cuales se va a dirigir, cuando una empresa logra conocer y dimensionar a su consumidor puede entonces adaptar sus sistemas de producción a las necesidades y deseos de su target.<sup>24</sup>

Hoy en día el consumo no es simplemente la elección de un producto que se necesita sino también es una elección de imágenes que se tienen de los productos y servicios que se van a adquirir, de esto nace el concepto de posicionamiento que se refiere al lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor<sup>25</sup>, muchas empresas están orientadas a la producción y enfocan todos sus esfuerzos a la mejora de su producto sin indagar si realmente este tipo de esfuerzos están

---

<sup>24</sup> Ver Sirkis, Gabriela. *Mitos y Verdades de las Estrategias de Marketing en las Pymes*. Pág. 5

<sup>25</sup> Ver Ries, Al, y Jack Trout, *Posicionamiento*.

siendo requeridos por los consumidores y si finalmente tendrá un impacto positivo en sus ventas.

### **5.3.3 Plan de Marketing y la Pyme**

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.<sup>26</sup>

Dentro de la empresa sirve para realizar una prospección de lo que puede ser el comportamiento comercial en un periodo determinado, de esta manera se convierte en una herramienta fundamental para un buen desempeño empresarial, diseñado para tener una planificación siguiendo un orden y puede ser modificado en cualquier momento si así se requiere. Con este plan lo que la empresa busca es encontrar y recorrer un camino que le permita rentabilizar sus productos, generando imagen de estos y de la empresa.

Es primordial que toda empresa tenga un plan de mercadeo, centrándose en los intereses de los clientes, con productos y/o servicios que estén dirigidos a atender gustos, deseos y necesidades del consumidor.

En la actualidad, se está dando un mayor valor en las Pymes sobre la importancia de contar con un plan de marketing; teniendo en cuenta los constantes cambios en el mercado y el desarrollo de tecnologías, está obligando a estas empresas a

---

<sup>26</sup> Ver <http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>

responder ante estas nuevas reglas de juego; sin embargo aunque crear un plan de marketing no garantice el éxito para ellas, si merece un alto grado de importancia que le permite una mejor planificación y estructura para estar al tanto de cómo está respondiendo el mercado frente a su producto, siempre dando respuesta al consumidor en el momento que lo requiere.

Como afirma Rafael Ortiz en su artículo *“El Plan de Marketing: la Asignatura pendiente de la Pyme”* *“Existe una creencia de que esto del marketing es sólo para los grandes”*<sup>27</sup>, y es una creencia, porque en realidad aunque las pequeñas y medianas empresas no actúen explícitamente con un denominado *“plan de marketing”* la verdad es que sí realizan y desarrollan acciones de marketing, pero que requieren un forma estructurada que responda a la estrategia del negocio. Para ello la Pyme debe tener en cuenta: diagnóstico de la situación, determinación de objetivos y presentar una propuesta de valor, tener un plan de acción, controlar y medir.

Un plan de marketing tiene tres etapas importantes, en primer lugar la investigación de mercados en segundo lugar el desarrollo de producto que incluye precio y distribución y finalmente la comunicación del producto a sus consumidores.<sup>28</sup> Un buen plan de marketing debe estar alineado con la filosofía de la empresa, las pautas determinadas para la toma de decisiones y el presupuesto planeado.

El mayor problema de las Pymes en el desarrollo de un plan de marketing está en la primera etapa donde deben realizar un estudio juicioso de su mercado y su consumidor y por lo general los gerentes opinan que las necesidades que ellos ven son las necesidades que tienen los compradores, sin ningún tipo de verificación, así definen las necesidades del mercado de acuerdo a su criterio o

---

<sup>27</sup> Ver <http://www.contunegocio.es/marketing/el-plan-de-marketing-la-asignatura-pendiente-de-la-pyme/>

<sup>28</sup> Ver Sirkis, Gabriela. *Mitos y Verdades de las Estrategias de Marketing en las Pymes*. Pág. 5

muchas veces según lo que muestran las ventas. Esta etapa suele pasarse por alto debido a los costos pero sin duda es un estudio que minimiza los riesgos y los errores en las decisiones empresariales.

Las pymes deben desarrollar una cultura empresarial orientada al consumidor que les permita acceder a sus propios datos para la toma de decisiones que no justifican un estudio de mercado, de esta manera se crea un sistema eficiente de información.

La tecnología brinda hoy herramientas que generan muchas oportunidades para las Pymes, dado que pueden conocer al consumidor y comunicarse con él con una agilidad que antes sólo conseguía las empresas establecidas y con presupuestos mayores. En muchos casos, inclusive corren con la ventaja que tienen una estructura más flexible y, por ende, más veloz para adaptarse a los cambios.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Ver Sirkis, Gabriela. *Mitos y Verdades de las Estrategias de Marketing en las Pymes*. P. 8

## **6. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Después de analizar la información obtenida de las entrevistas a profundidad realizadas a las Mipymes bogotanas se han obtenido los siguientes resultados que se descomponen a continuación apuntando a los objetivos específicos planteados en este documento.

### **6.1 El papel de las Mipymes bogotanas de confección en la economía de la ciudad y su evolución.**

Las empresas entrevistadas tienen entre los 4 y 34 empleados, con una trayectoria dentro del mercado que varía entre los 8 y 34 años, un aspecto relevante en el tema de perdurabilidad, ya que indiferente de las acciones que tome cada una y de las barreras que giran en torno al sector, han aprovechado oportunidades y han tomado decisiones oportunas para continuar en el mercado. Entre las cualidades o fortalezas que se destacan dentro de sus empresas están la calidad, el cumplimiento, diseño y que sean productos 100% nacionales.

Al preguntar a las empresas por cómo ven a sus competidores, resaltan su capacidad de inversión, calidad, posicionamiento, publicidad y diseño. Todas ellas manifiestan la capacidad de sus competidores para invertir en mercadeo y tecnología.

En cuanto a las oportunidades para el sector a nivel nacional consideran que la calidad de mano de obra colombiana es competitiva a nivel mundial, lo que ha abierto poco a poco las puertas del mercado internacional a las pequeñas empresas, sin embargo los costos de la producción nacional son elevados y es difícil competir en precios con otros países. A esto, se suma la fuerte amenaza que representan los productos chinos para el país, así como temas como contrabando y TLC, además lo empresarios manifiestan que no hay apoyo suficiente del gobierno y es difícil acceder a créditos, por otra parte se adolece de

personal idóneo, capacitado y estable dentro del sector y las materias primas han disminuido su calidad, lo que afecta indudablemente el producto final.

Por otra parte, solo una de las 11 empresas entrevistadas ha recibido algún apoyo por parte del gobierno, esto se debe en gran parte al desconocimiento que tienen las empresas acerca de los programas nacionales de apoyo y de su articulación con entes como Proexport o Cámara de Comercio de Bogotá que brindan ayuda a este tipo de empresas; sin embargo algunas de ellas hacen mención a que por el contrario de recibir ayudas, reciben aumento de impuesto o “*trabas*”.

Finalmente se puede evidenciar la dependencia de las Mipymes del mercado local, pues sólo una de las empresas entrevistadas vende sus productos a mercados internacionales, pero sin hacer mucho énfasis en su interés en exportar. Por otra parte la fuerte competencia de los productos chinos y una mano de obra poco calificada que varía continuamente entorpece las proyecciones de crecimientos de estas empresas pues si bien son empresas vitales para la economía de la ciudad su crecimiento y evolución son lentos y su nivel de mortalidad es alto.

## **6.2 Caracterización de los planes de marketing desarrollados por las Mipymes.**

En general, se halló que las micro, pequeñas y medianas empresas de confección no cuentan con planes estructurados de marketing.

Al indagar acerca del empleo de estrategias de marketing para llegar al consumidor final, se encontró el uso de internet, redes sociales y publicaciones en sitios web especializados, como por ejemplo el directorio textil. Este tipo de prácticas son las más cercanas a acciones de marketing con el fin de llegar al consumidor. Por otra parte para el desarrollo o lanzamiento de nuevos productos se basa en las acciones de la competencia y pocas veces tienen en cuenta los

deseos reales de los compradores, es decir, que no se realizan pruebas de productos, focus group o pruebas piloto antes de lanzar un producto al mercado, en muy pocos casos se tiene en cuenta la opinión del consumidor final.

En cuanto a investigaciones de mercado, este tipo de empresas manifestaron no realizarlas o quienes la realizaron lo hicieron hace más de 2 años, más que investigación de mercados, los gerentes de estas organizaciones se preocupan por realizar un continuo seguimiento a grandes empresas que les permita observar las acciones estratégicas, precios, tendencias, diseños, etc., y basados en esta información toman las decisiones sobre sus productos.

Los canales de comunicación más usados con los clientes son el acercamiento directo, es decir, el empresario realiza visitas personales a sus clientes de manera periódica para conocer sus necesidades y deseos, otro canal de comunicación común es de manera telefónica o por correo electrónico y en algunos casos son los puntos de venta. La tendencia se encuentra marcada en empresas que cuentan con canales de comunicación con su cliente directo pero no con su consumidor final, es decir que son muy pocas las que pueden tener una retroalimentación del cliente que finalmente uso su producto.

La incursión de nuevos productos es relativa dependiendo de la especialidad de cada empresa, sin embargo el sector textil es un sector que está cambiando constantemente y a diario se imponen nuevas tendencias. Las innovaciones más que en producto se realizan en diseño y materias primas y en algunas ocasiones se diseñan productos especiales dependiendo la época del año o fechas conmemorativas. Para el lanzamiento de nuevos productos se realiza escasa publicidad, algunos lo hacen por medio de internet, desarrollan catálogos o brochure con productos estándar y otros no realizan ningún tipo de publicidad.

Para determinar los precios de sus productos las Mipymes tienen en cuenta el costo fluctuante de las materias primas y el margen de ganancia que esperan obtener, también evalúan los precios del mercado y la rotación de sus diferentes productos, sin embargo al ser productos poco diferenciados están ligados a los precios de sus competidores y es difícil que el cliente esté dispuesto a pagar un precio mayor.

En algunos casos las empresas han desarrollado estrategias orientadas a las sensaciones de los consumidores finales como por ejemplo texturas suaves y poco comunes, contraste de colores, brillantes y figuras o en ocasiones impactantes promociones que incentiven la decisión de compra.

Al desarrollar estrategias de mercadeo las empresas tienen en cuenta aspectos como el comportamiento del mercado, su *“instinto”* y el poder adquisitivo del cliente, sin embargo la tendencia se dirige al desarrollo de estrategias como las promociones para generar flujo de efectivo.

Al evaluar las motivaciones que las empresas desean despertar en sus clientes se encontró que comodidad es la más común, algunas otras buscan que se sientan importantes, y la tendencia dentro de las empresas entrevistadas es que no tienen claro cuál es el tipo de motivación que quisiera despertar en su comprador, produciendo lo que se está imponiendo y vendiendo.

En cuanto al perfil del cliente y sus características demográficas, se encontró que algunas empresas no tienen claro el perfil de su cliente ni tampoco los factores demográficos que influyen en su compra, otros manifestaron que las mujeres son quienes tienen mayor poder de decisión sobre los productos textiles y por último otros manifiestan la importancia de un ingreso promedio que les permita acceder a este tipo de productos. En el caso de la empresa de que confecciona tallas grandes tienen determinado que el perfil de su cliente es personas que sufren de

problemas de sobrepeso y están dirigiéndose estrictamente a atender a este cliente.

Finalmente, en cuanto a servicios relacionados al producto, es importante la imagen, la exhibición en vitrina, el personal y la localización de los puntos de venta. Los gerentes piensan que todos estos factores contribuyen al desarrollo de la compra y recompra, por ello la importancia de que el cliente se sienta satisfecho.

Esta información coincide con lo que se describió anteriormente en el marco teórico, pues aunque el plan de marketing merece un alto grado de importancia, dentro de las Mipymes sigue existiendo el mito de que eso es sólo para los grandes y las actividades de marketing que realizan no están alineadas con la estrategia de negocio si es que esta existe. La tendencia se dirige a que en las micro, pequeñas y medianas empresas no existe una filosofía de negocio definida que oriente las estrategias de mercadeo y sus gerentes consideran que las necesidades que ellos ven son las que tienen los compradores, sin ningún tipo de verificación.

### **6.3 El uso de la teoría sobre el comportamiento del consumidor como una herramienta aplicable en la gestión de las Mipymes**

En este punto, es importante resaltar que ninguna de las empresas entrevistadas cuenta con un departamento de marketing especializado y no cuentan con un presupuesto destinado a actividades de marketing o investigación de mercados, solo cuatro de ellas destina un porcentaje que varía entre el 10% y el 70%, sin embargo no es claro que sea estrictamente el investigación de mercados.

El total de las Mipymes entrevistadas desconoce las estrategias que podría utilizar con el fin de que el consumidor diferencie su producto de los de la competencia y

las estrategias para llamar la atención del cliente son incipientes; no obstante cuatro de ellas se inclinan por la calidad como una estrategia que puede diferenciar su producto de productos como el Chino. En general son empresas que se adaptan a lo que el mercado hace y no conocen el comportamiento de su consumidor.

Al preguntar por las características del producto que mayor peso tienen sobre las decisiones de compra de los consumidores los empresarios contestaron: calidad, diseño y tradición, conclusión que hacen partiendo de los comentarios que escuchan de algunos de sus clientes.

Al analizar las respuestas de los empresarios se evidencia la falta de conocimiento del consumidor por parte de las Mipymes pues sus respuestas por lo general están basadas en supuestos o en su creencia personal pero en ningún caso se realiza estudios acerca del comportamiento del consumidor con el fin de enriquecer la gestión de la organización, como ejemplo el Gerente General de la empresa Gran Colombiana de Dotaciones afirma *“...para el desarrollo de estrategias de mercadeo uso mi instinto, observo lo que pasa y actúo...”*.

#### **6.4 La importancia del comportamiento del consumidor en el desarrollo de planes de mercadeo.**

En general todos los empresarios coinciden en que la investigación de mercados es importante para la toma de decisiones dentro de la compañía pues permite evaluar la posición de la empresa frente al mercado, se identifican nichos de mercado y se puede reorientar el producto con el fin de lograr mejores utilidades, como lo señala Alexandra Alejo, gerente general de Tikke S.A.S *“es la base para la determinación del producto, precio, plaza y publicidad”*, sin embargo su preocupación no ha sido desarrollar este tipo de estudios sino más bien han

decidido imitar el mercado, aunque reconocen que la investigación de mercados proporciona elementos valiosos para generar diferenciación y encontrar nuevos consumidores parece que los empresarios entran día a día en la carrera del mercado, como señaló uno de los empresarios *“no podemos estar ni por encima ni por debajo del mercado”*, es decir que finalmente es el entorno quien direcciona el rumbo de la empresa y sus decisiones son tomadas 100% en función de lo que se evidencia en el mercado.

Por otra parte, solo una de las once empresas encuestadas está interesada en contratar una persona que se encargue de la investigación del comportamiento del consumidor o desarrollar un departamento de marketing, las demás aunque lo consideran importante no tienen planeado hacerlo o piensan que sus vendedores hacen bien su papel y proporcionan este tipo de información a la organización; de allí que algunas empresas basen sus decisiones en comentarios que hacen sus clientes al vendedor.

Un punto a favor que tienen estas Mipyme es que visitan a sus clientes de manera personal con frecuencia, o realizan continuas llamadas telefónicas que les permite mantener un contacto e informarles a sus clientes sobre sus productos, esto les permite además hacer retroalimentación y realizar mejoras en el producto dependiendo los requerimientos del cliente.

Para el lanzamiento de nuevos productos, estas empresas consideran importante conocer con anterioridad a su consumidor, sin embargo no han desarrollado estrategias que les brinden este tipo de información. Algunos afirman que los motivos de no compra por parte de algunas personas radica en el precio, en que las tallas no siempre se ajustan al cuerpo del cliente o en posibles defectos que pueda tener la confección del producto. La percepción que tienen los consumidores de sus productos los conocen por medio de comentarios de sus clientes acerca de su calidad que se tiene en la confección.

Algunas de las empresas encuestadas no cuenta con un perfil claro del consumidor al cual se dirige, lo describen como un cliente “*variado*” y destacan algunas de sus características, sin embargo desconocen los aspectos que influyen su compra, venden para “*el que quiera comprar*” y aunque la experiencia en el mercado les ha brindado información importante muchas veces no la usan de manera adecuada o no la explotan a su favor. Otras empresas que por el contrario tienen claro que están dirigidos a mujeres o solamente a hombres porque centran su mercado en ellos, en el caso de la empresa que confecciona tallas grandes, el perfil de su consumidor es personas que sufren problemas de obesidad y para quienes es casi imposible encontrar una prenda de su talla.

Dentro de los criterios de compra que conocen las empresas por parte de su cliente está la calidad, el diseño y la confección, sin embargo no todas tienen conocimiento de ello. En cuanto a la influencia que tienen la familia o terceras personas en el momento de la compra, afirman que esto es positivo o negativo ya que a veces son ellos quienes a través de comentarios y opiniones determinan la compra; además de la incidencia que tienen las noticias y tendencias sociales sobre moda y lo que está “*in*” y “*out*” en cuanto a prendas de vestir.

Los clientes tienden más a comprar para otros ya sea prendas para regalar, para dotación o para vender en sus propios almacenes, aunque también están los clientes que compran para ellos.

En general cada empresa describe a su cliente con personalidad joven, serio, compulsivo, descomplicado, moderno, clásico, depresivo y acomplejado, estas son algunas de las características más relevantes que varían de acuerdo al mercado que buscan atender.

En cuanto al tipo de subcultura, algunos afirman no dirigirse a alguna en específico, mientras que otras desconocen acerca del tema. Al mencionar grupos de referencia para la compra del producto afirman que estos grupos pueden ser

mujeres, colegios o los mismos clientes, sin embargo no tienen mayor conocimiento del tema.

### **6.5 Efecto de los planes de marketing de las Mipymes sobre los consumidores.**

Al estudiar los resultados que han tenido los esfuerzos de marketing de estas Mipymes, se comprobó algunas empresas no brindan a los consumidores información suficiente de los productos o sólo conocen un producto pero no el portafolio completo que ofrece la empresa o muestran solo el producto final a su cliente y le informan sobre este, además no existen estrategias de fidelización claras, se basan en estar pendientes del cliente o en realizar algún tipo de descuento. Uno de los entrevistados manifestó: *“El cliente no tiene información suficiente, tiene información pero podría tener más. Nos enfocamos en ofrecerle solo lo que necesita y no nos hemos preocupado porque conozca el resto de nuestro portafolio.”*

En general los empresarios consideran que su marca cuenta con buena imagen y que resulta confiable para los clientes que ya los conocen según señala Alejandra Romero Gerente General de Industrias Sattex *“...los clientes aprecian nuestra calidad y nos recomiendan con sus colegas, dicen que en Sattex se hacen cosas muy bonitas...”*, en general reciben pocas quejas de sus productos y sus clientes los recuerdan, sin embargo es difícil que sus esfuerzos de marketing capten nuevos clientes.

Ninguna de las empresas desarrolla publicidad, algunas lo intentan con bolsas contramarcadas o volantes, sin embargo no tienen gran impacto sobre el nivel de ventas.

Por otra parte, los clientes actuales se muestran leales a la marca, reconocen la calidad de la mano de obra nacional y tienden a realizar compras periódicas (cada 3 meses) según afirma Fernando García, gerente General de Gran Colombiana de Dotaciones.

## **7. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PROCESOS DE MARKETING EN LA MIPYMES BOGOTANAS DE CONFECCIÓN.**

A nivel Nacional el Sector de Confecciones se encuentra amenazado por grandes industrias que se encuentran posicionadas en el mercado ya sea por el fuerte acercamiento que han hecho al cliente, por la fuerza de venta, por el proceso de recordación que han trabajado en el cliente o por las mismas tendencias que han variado con el tiempo y a las cuales les han hecho frente.

Tenemos que resaltar que Colombia tiene la capacidad de elaborar productos de excelente calidad, sin embargo la industria de las pequeñas empresas como las Mipymes se han visto afectadas por mercados como el Chino, que ofrecen un precio bajo a un nivel de calidad aún cuestionada aunque aceptada por el cliente y que se centran en producción a gran escala.

Es claro que la crisis del año 2008 que inicia en Estados Unidos y que se expande a nivel mundial afectó a los sectores de la economía principalmente aquellos para los que las materias primas eran base en la fabricación de productos. No se escapa de ello el sector Confecciones que empieza a sentir el impacto en los primeros seis meses del 2009, aunque ya desde 2008 se había presentado un descenso en la producción y que redujo así mismo los ingresos por este concepto; acompañado de esta problemática del sector estaba el contrabando y la fuerte competencia que estaba ejerciendo el mercado Chino, lo que estaba llevando al cierre de pequeñas empresas que no podían competir contra el “*dumping*” o guerra desleal de precios.

Dentro de las 5958 empresas pertenecientes al sector de transformación - confecciones, 5949 son micro, pequeñas y medianas empresas, este número representa la oportunidad que han visto en este mercado pequeños empresarios o familias que han decidido invertir y creer en un negocio que aunque tiene una alta

competitividad a nivel Nacional y mundial, encuentran un nicho de mercado para ofertar sus productos.

Tras realizar las entrevistas personales encontramos falencias y debilidades dentro de las empresas encuestadas en las que nos hemos basado para dar un diagnóstico de ¿cómo lo hacen las Mipymes? Las Mipymes analizadas se encuentran estáticas, afectadas por el mercado Chino y en desventaja frente a este por los altos costos de producción y la dificultad para competir con materias primas de calidad. Por otra parte estas Mipymes se encuentran aisladas de incentivos para su industria y no tienen mayor conocimiento sobre los programas de formación e información que se dan en entidades como Proexport o Cámara de Comercio; además se alejan del interés de internacionalización y se enfocan en la comercialización nacional y local.

Aunque las empresas tienen amplia trayectoria en el mercado, ninguna hace suficientes esfuerzos por inversión en estrategias de marketing o análisis del comportamiento del consumidor, además de la falta de claridad y enfoque se han conformado con seguir el comportamiento que tienen en general otras empresas de la competencia del sector, sin tener mayor importancia el comportamiento de sus propios productos dentro del mercado. Aunque existe un acercamiento con el comprador directo, rara vez tienen información sobre las percepciones que tiene el consumidor final, a pesar de que algunas empresas se preocupan por calidad y diseño, nunca se hace un test de prueba piloto previo al lanzamiento del producto.

Su manera de hacer mercadeo se centra en publicaciones en páginas web o uso de redes sociales y el acercamiento al cliente se hace por medio de correos electrónicos o teléfono para informar sobre promociones, lo que puede considerarse de gran importancia ya que en los últimos tiempos son estos los canales más eficientes y efectivos para dar a conocer modelos y diseños de las prendas.

Adicionalmente aunque cuentan con portafolios de productos, no se interesan en que sus clientes conozcan más allá de aquellos productos que compran usualmente; en cuanto a la innovación se centran más en el diseño y las materias primas comprometidas en su elaboración, para ello si tienen en cuenta épocas del año o fechas importantes en la sociedad Colombiana; sin embargo son escasas las acciones de comercialización que realizan para dar a conocer estos cambios o dar información del productos más allá de un correo electrónico o la elaboración de un catálogo que en muchas ocasiones no es bien conocido por el cliente, ya que sólo se centran en ofrecerle lo que generalmente compra, sin dar a conocer nuevas propuestas o mostrar otras alternativas de productos.

El precio final del producto ya sea al cliente directo o al cliente final está determinado en gran medida por la competencia, aunque tienen en cuenta el costo de las materias primas y producción, y en alguna empresa se establece un margen de utilidad, se arriesgan a que el cliente pueda encontrar un producto de menor precio.

Aunque las empresas no son conscientes en ocasiones de las acciones que pueden estar realizando, en parte les interesa crear prendas que tengan algún impacto en el cliente ya sea jugando con colores, texturas, estampados que puedan incentivar a la decisión de compra. El comportamiento del mercado, el instinto de los gerentes y el poder adquisitivo del cliente pueden ser tomados como estrategias de mercadeo, así como promociones que generen flujo de efectivo, pero más allá de esto no logran identificar o emplear una estrategia que sin reducir precios les genere flujo de efectivo o aumento de ventas o ganancias.

Las motivaciones que buscan despertar en los clientes en algunas ocasiones no son claras, por lo que se demuestra el poco conocimiento que tienen acerca de sus clientes, aunque otras empresas afirman que desean que sus clientes se

sientan cómodos o importantes, no es determinante que esta sean las motivaciones reales por parte de sus clientes, serían solo apreciaciones que tienen y que esperan que los clientes sientan.

Aunque algunas empresas afirman que el poder de decisión se de productos textiles lo tiene las mujeres, no hay determinación a la hora de a quién están dirigiendo el producto, teniendo sólo en cuenta que finalmente la compra depende del ingreso de los clientes para poder adquirir los productos.

El proceso de venta está concentrada en clientes directos y consumidor final, hacen gran énfasis en la imagen, exhibición del producto, los vendedores o comerciales y los puntos de venta, sin embargo los esfuerzos en marketing no son un aspecto que estén buscando incluir en el proceso de comercialización del producto, ya sea por el mito que tienen de los altos costos y los cuales no están en capacidad de incluir dentro de su presupuesto.

A pesar de que las empresas son conscientes de la importancia del Marketing, no tienen mayor interés en conocer realmente las necesidades y motivaciones del consumidor final, se guían por tendencias del mercado porque para ellos resulta más barato que realizar investigación sobre los productos que van a vender o desean lanzar al mercado.

Aunque estas empresas se hayan sostenido en el mercado a lo largo de los años y hayan tomado acciones de manera intuitiva o guiada por el mercado, cabe resaltar que la falta de información y formación hace que sigan en ese estado de confort y no se atrevan a arriesgar o invertir sus utilidades en acciones que ellos no consideran necesarias. Siempre se antepone el factor dinero y tomar riesgos frente a este factor genera temor al fracaso, pérdidas o quiebra de la empresa.

## 8. CONCLUSIONES

El marco teórico sin duda nos da una imagen conceptual y estadística de lo que ha sido el Sector confecciones en temas de perdurabilidad y comportamiento del consumidor; así como su impacto en la economía colombiana en los últimos años.

A pesar de tener una gran importancia para el país, y de ser un sector incluido en el programa de Transformación Productiva de Ministerio de Industria y Comercio, la investigación realizada nos arroja que aunque se cuenta con potencial, aún este no ha sido explotado de manera adecuada, las Mipymes encuestadas se sienten relegadas y no ven por parte del Gobierno apoyo, ayuda e incentivos que les permita pasar a un plano internacional, por esto el hecho de que aunque llevan entre 8 a 34 años en el mercado no tengan aún visión de internacionalización o exportación de sus productos, conformándose con el mercado nacional o local.

El sector Confecciones en Colombia se ha visto afectado por mercados como el Chino, que produce en grandes masas a precios que generan riesgo para la economía nacional debido a la mano de obra y materias primas de bajo costo a las que pueden acceder, posicionándose como potencial mundial en la industria. Además el posicionamiento de grandes marcas reconocidas a nivel nacional e internacional relega a las Mipymes Colombianas por sus precios están muy por encima de la competencia y los costes de producción aumentan dejando un bajo margen de utilidad.

A pesar de los diferentes Tratados de Libre Comercio vigentes con países como EE.UU y Brasil, las Mipymes no ven esta realidad como una oportunidad sino como una amenaza por los precios y la calidad de las prendas que provienen de otros países; sumándole a esto las empresas tienden a sentir inseguridad y temor por la llegada de prendas chinas a bajos precios, así como la entrada al país de

mercancía de contrabando, que afirman ha afectado de manera representativa al sector.

Colombia es un país atractivo en tema de moda, ha logrado desarrollar eventos importantes como Colombiamoda, Colombiatex, Cali Exposhow, International Foodwear and Leather Show, entre otros, los cuales gozan de reconocimiento y participación nacional e internacional, mediante los cuales se da a conocer las micro, pequeñas y medianas empresas por medio de la exposición de sus propuestas en tendencias, moda, diseño y calidad. A pesar de los grandes esfuerzos que hace el gobierno por medio de entidades como Proexport o Cámara de Comercio no se puede evidenciar un gran impacto a nivel general; existe aún temor para enfrentar nuevos retos, incursionar en otros mercados a pesar de los tratados de libre comercio, la industria se siente aún en desventaja frente a otros países que tienen mayor recorrido, experiencia; y además Colombia al no ser productor de materias primas como telas, fibras, algodón, entre otros, se ve obligado a importarlos, aumentando así los costos de producción y el precio final de venta al consumidor.

Se debe resaltar el avance que ha hecho la industria al dejar sus prácticas habituales para saltar al mundo de la Web, Internet y Redes Sociales; sin embargo hay quienes siguen esta línea tradicional de ofrecer sus productos puerta a puerta pues consideran una manera directa de llegar y conocer al cliente. Es importante tener en cuenta no sólo los cambios que se producen en tendencias y moda, además se debe resaltar la importancia de los canales de información que está utilizando el cliente final y de qué manera se puede llegar hasta él. No se puede lograr innovar en productos cuando no se tiene en cuenta lo que al cliente le gusta ahora y las formas de ver y comprar sus productos.

Las Mipymes enfrentan grandes retos, sobretodo paradigmas que se han ido tejiendo alrededor de la industria y que han impedido que se invierta en marketing

y estudios de comportamiento del consumidor pues son consideradas como acciones que requieren demasiada inversión de capital y tiempo, o porque se cree que sólo deben ser empleadas por grandes empresas. Sin embargo las acciones que se realizaban en torno al comportamiento del consumidor como lo comentaba Assel en el libro “comportamiento del consumidor” data de momentos de las post-guerras y la gran depresión, las cuales dejan como consecuencia a un consumidor exigente, que no se conformaba con la oferta del mercado, pasando a hacer parte del proceso de producción y venta de los diferentes productos.

El perfil reactivo de los gerentes o propietarios de Mipymes es en gran medida el mayor desafío para una industria que aunque tiene gran capacidad de innovación debe ponerse al frente y dar mayor importancia al cliente: motivarlo, conocerlo y guiarlo durante el proceso de compra, además de generar un sentido de pertenencia y fidelización que hoy en día se convierte en un reto por la amplia variedad de productos que se ofertan en el mercado a precios competitivos; sin embargo la clave se encuentra en el valor agregado que pueda darse al producto ya sea en cuanto a calidad de elaboración, empaque, servicio pre-venta, venta o post venta.

Entidades del gobierno como Proexport y Cámaras de Comercio, han realizado esfuerzos en preparar y educar al empresario a través de diferentes conferencias, guías, asesorías, así como en procesos para la internacionalización, estudios de mercados y clientes potenciales para sus productos; no obstante este papel se ha quedado corto y el impacto es mínimo en las Mipymes, que como se evidencia en las entrevistas no se percibe por su parte el apoyo o la ayuda que esto puede generar en sus empresas: no hay acompañamiento y seguimiento a estas pequeñas empresas que sienten más las barreras que los incentivos por parte de gobierno.

Las Mipymes han sido creadas por empresarios con un perfil emprendedor, que se ha dejado guiar por el mercado y las tendencias que se imponen o que imponen las grandes industrias; han desarrollado estrategias que si bien en algunas han podido serles de utilidad para lograr abrir un espacio en el mercado competitivo a otras por el contrario las ha dejado atrás, llevándolas al fracaso y a la pérdida de capital.

Cabe resaltar el esfuerzo que han hecho para ser perdurables en el tiempo; y aunque las decisiones que han tomado no estén alineadas a lo que el cliente realmente quiere o no estén poniendo en práctica la amplia teoría que se muestra en un salón clases, también es de rescatar el ingenio que han desarrollado para atraer al cliente, ya sea por intuición, azar o imitación.

## 9. RECOMENDACIONES.

Después de analizar la situación actual del sector de confecciones y los resultados arrojados por el estudio realizado en este trabajo de grado, damos algunas recomendaciones con el fin de que los empresarios de mi Mipymes puedan avanzar en su desarrollo de planes de mercadeo y logren el crecimiento constante y sostenible de sus organizaciones.

- Es necesario que los empresarios entiendan la importancia del conocimiento del consumidor para el desarrollo de planes de mercadeo. La intuición y los conocimientos empíricos a menudo no son la mejor fuente de innovación por eso es recomendable que los empresarios se estén actualizando constantemente, se formen y busquen fuentes de información más confiable.
- Por su parte, el gobierno nacional debe promover la educación formal y la capacitación entre los propietarios y empresarios del sector de confección ya que en su mayoría no cuentan con la formación necesaria para agregarle valor a su negocio y generar innovación.
- Es recomendable dar mayor visibilidad y promoción a los programas de formación y capacitación de entidades nacionales como Proexport y la Cámara de Comercio.
- Conviene que las pequeñas y medianas empresas busquen el apoyo del sector educativo pues puede ser una manera más fácil y económica de acceder a consultorías y al apoyo de profesionales de últimos semestres.

- Los empresarios deben buscar fuentes de financiación alternativas para invertir en el desarrollo de nuevos productos, el conocimiento del consumidor y la innovación.
- Conviene promover un cambio de mentalidad en los empresarios pues la mayoría de negocios giran alrededor de los desarrollos de la competencia ofreciendo copia de productos que están en el mercado y no se realizan esfuerzos por desarrollar nuevos productos o encontrar nuevos mercados, lo que limita las posibilidades de crecimiento y rentabilidad.
- Con un mercado tan globalizado como el de hoy es indispensable que las pequeñas y medianas empresas nacionales empiecen a ampliar su perspectiva y le apunten a mercados internacionales pues es la única manera de encontrar mercados menos saturados y nuevas oportunidades de negocio.
- Es importante que los empresarios se esfuercen por dejar de imitar las tendencias del mercado y desarrollar su propia promesa de valor para el cliente, solo de esta manera podrá crear una diferenciación que le permita perdurar en el tiempo de manera rentable.
- Explorar nuevos proveedores, materias primas y canales de distribución puede resultar innovador y abrir nuevas posibilidades para la empresa.
- Es necesario que las metas y la planeación de las empresas se realicen a largo plazo, pues la mayoría de empresarios están luchando por subsistir en el día a día pero no han desarrollado un plan estratégico que dirija todas las acciones a un objetivo específico.

- Los empresarios deben buscar el apoyo de entidades gubernamentales que promuevan el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, pues en la mayoría de los casos no acceden a este tipo de apoyos por desconocimiento.

## 10. BIBLIOGRAFIA

- ACOPI (1997). *Situación actual y perspectivas de la pequeña y mediana empresa en Colombia*. Acopi, Bogotá D.C.
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras (2001). *Informe: Mercados Pyme 2001*. Disponible: <http://anif.co/>
- ASSAEL Henry (1998). *Comportamiento del Consumidor*. Sexta Edición. International Thomson Editores. Pág. 8 – 9.
- Bhidé, Amar (2001). *Origen y evolución de nuevas empresas*. México: Oxford University Press, 528 pp.
- CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (2005), *Caracterización de las cadenas productivas de manufactura y servicios en Bogotá y Cundinamarca*. Bogotá D.C. Diciembre de 2005.
- CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, *Las 500 empresas más grandes de Bogotá en el 2005*.
- Bancoldex (2004). *Clasificación de Empresas en Colombia, Sobre Pymes*. Disponible:<http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=128&conID=322>
- Collins, James & Porras, Jerry (1996). *Empresas que Perduran*. Bogotá, Editorial Norma.

- CONINCEL (2001). *Análisis comparativo de las leyes para el fomento de las pymes en Argentina, Brasil, Colombia, México y Venezuela*. Centro de Estudios Económicos y Legales, Venezuela.
- *Cuál es la importancia del comportamiento del consumidor*. Disponible: <http://hanneby.com/2011/08/cual-es-la-importancia-del-comportamiento-del-consumidor/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2012). Disponible: [http://www.dane.gov.co/#twoj\\_fragment1-4](http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4)
- El Congreso de Colombia (2000). *Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004)*. Diario Oficial No. 44078. Disponible: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html).
- Fundes Colombia (2012) Censo económico 1990 .Disponible: [www.fundes.org](http://www.fundes.org)
- Laureiro, Daniella & Marín Alejandra (2004). *Marco Contextual de las Pymes Colombianas*. Monografía de Administración, Universidad de los Andes.
- MAPFRE (2010). *Análisis Sectorial: Informe Sector textil y Confecciones 2010*. Disponible: [http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME\\_SECTOR\\_TEXTIL\\_Marzo\\_2010.pdf](http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf)

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. *Programa de Transformación Productiva (2011), Sistema Moda*. Disponible: [http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema\\_Moda.aspx](http://www.ptp.com.co/SistemaModa/Sistema_Moda.aspx)
- ORTIZ Rafael (2012). *El Plan de Marketing: la asignatura pendiente de la pyme*. Disponible: <http://www.contunegocio.es/marketing/el-plan-de-marketing-la-asignatura-pendiente-de-la-pyme/>
- Pinto, Juan Alfredo (1989). *La problemática de la Pequeña y Mediana Empresa en Colombia*. Colombia: Escuela de Administración de Negocios.
- *Plan de marketing para empresas*. Disponible: <http://www.emagister.com/curso-plan-marketing-empresas/que-es-plan-marketing-que-sirve-mi-empresa>.
- Pope, Jeffrey L. (1984) *Investigación de Mercados, Guía Maestra para el Profesional*, Bogotá, Editorial Norma.1984
- PROEXPORT COLOMBIA (2012), *Sector textil y Confección (2012). Invierta en Colombia*. Disponible: [http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confeccion%20en%20colombia\\_2012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confeccion%20en%20colombia_2012.pdf)
- Pymes en Cifras (2008). *ABC de la Pyme, Misión Pyme*. Disponible: <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/>
- REVISTA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA. *Economía Colombiana* (1990). Nos. 228-229.p.34-36
- Ries, Al, y Jack Trout, (1981), *Posicionamiento*, McGraw Hill.

- Rivera, Hugo Alberto (2007). *La perdurabilidad Organizacional: un fenómeno explicable desde la biología, la economía y la dirección estratégica de la empresa*. Tesis Doctoral, Universidad de los Andes.
- Schnake A, Huego (1990), *El Comportamiento del Consumidor*. México, Editorial Trillas.
- SHIFFMAN, León y KANUK, Leslie (2005). *Comportamiento del Consumidor*. Tercera Edición. Editorial Prentice Hall. Pág. 6.
- Sirkis, Gabriela. *Mitos y Verdades de las Estrategias de Marketing en las Pymes*. Temas de Marketing.
- Skidmore, David (2002). *International Political Economy: The Struggle for Power and Wealth*. Wadsworth Publishing Company. Disponible: <http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/econo89.htm>
- Wexter Box Marketing Consulting (2005). *El plan de marketing en las pymes*. Disponible: <http://www.wexterbox.com/>
- Zelada, Luis Fernando (2000). *20 Aplicaciones de Marketing para Pymes en América Latina*. Mercadeando S.A. Disponible: <http://empresa.mercadeando.com/es/publicaciones.html>