

**RECOMENDACIONES PARA LA INTEGRACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN
LA CONFORMACION DEL CLUSTER**



**OLGA STEPHANNIA SAMAN JIMENEZ
DIANA CAROLINA SALAMANCA VILLAMARIN**

TRABAJO DE GRADO

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

BOGOTÁ D.C., JULIO 2012

BOGOTÁ D.C., 1 DICIEMBRE 2011

**RECOMENDACIONES PARA LA INTEGRACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN
LA CONFORMACION DEL CLUSTER**



**OLGA STEPHANNIA SAMAN JIMENEZ
DIANA CAROLINA SALAMANCA VILLAMARIN**

TRABAJO DE GRADO

**DIRIGIDO POR
GLORIA MARLENE DIAZ**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C., 27 JULIO 2012**

AGRADECIMIENTOS

Al finalizar este trabajo, para nosotras es un verdadero placer utilizar este espacio para ser justas y consecuentes para expresar nuestros agradecimientos, ya que esta tesis no se habría podido realizar sin la colaboración de muchas personas que nos han brindado su ayuda, apoyo y conocimiento. Queremos agradecerles a todos ellos cuanto han hecho por nosotras y para que este trabajo saliera delante de la mejor manera posible.

Agradecemos a la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario por habernos brindado las herramientas necesarias para formarnos como profesionales, también a nuestra tutora de trabajo de grado la Doctora Gloria Marlene Díaz la cual apoyo cada instante con sus conocimientos y experiencia académica el proceso de realización del trabajo. De igual manera queremos agradecer la participación de los diferentes empresarios que apoyaron nuestro trabajo de campo, ya que sin ellos no hubiésemos podido tener una visión real del panorama del caso de estudio.

Además queremos agradecerle a nuestros padres y hermanos por su apoyo y confianza, por ayudarnos a cumplir nuestros objetivos como persona y estudiante brindándonos los recursos necesarios para formarnos como personas integras donde sus consejos, enseñanzas y amor hicieron materializarle el hecho de cumplir una de las etapas mas importantes de nuestra vida. Finalmente todo esto ha sido posible, gracias a Dios el cual nos ha acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera.

Contenido

LISTAS ESPECIALES	i
RESUMEN.....	ii
ABSTRACT	iii
INTRODUCCION	1
1. CAPITULO 1: MARCO TEORICO	3
1.1. Competitividad	3
1.2. Asociatividad.....	5
1.2.1. Conglomerados	5
1.2.2. Distritos industriales y redes.....	5
1.3. Clusterización	8
1.3.1. Cluster	8
1.4. Competitividad en Colombia	12
1.4.1. Política de asociatividad en Colombia.....	12
1.4.2. Estrategia de competitividad en Colombia	15
1.5. Sector textil confección diseño y moda	17
2. CAPITULO DOS: DIAGNOSTICO DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES	19
2.1. Análisis macroeconómico	19
2.1.1. PIB	19
2.1.2. Cadena productiva	21
2.1.3. Inversión en el sector textil.....	22
2.1.4. Oferta textil	23
2.1.5. Comercio exterior	25
2.2. Dimensión microeconómico	33
2.2.1. Empresas del sector textil	33
2.2.2. Ciencia, tecnología e innovación.....	34
2.2.3. Infraestructura, transporte y logística	36
2.2.4. Mercado laboral y formalización.....	37
2.2.5. Educación.....	39

2.2.6. Políticas Gubernamentales	39
3. CAPÍTULO 3: CLÚSTER TEXTIL.....	41
3.1. Clúster de moda Bogotá	43
3.1.1. Características generales del clúster de Moda Bogotá	43
3.1.2. Estructura filosófica	44
3.1.3. Actores del clúster de la Moda de Bogotá.....	47
3.1.4. Clasificación del clúster.....	51
3.1.5. Políticas y propuestas del clúster	53
3.2. Cluster de Moda Medellin	54
3.2.1. Características generales del Clúster de la Moda	54
3.2.2. Estructura filosófica clúster moda Medellín	56
3.2.3. Actores del clúster textil Medellín Antioquia	57
3.2.4. Clasificación del clúster de moda Medellín.....	57
3.2.5. Políticas y propuestas del clúster	59
3.3. Análisis comparativo Clúster Bogotá y Medellín	60
4. CAPITULO 4 INVESTIGACION EMPRESARIAL	65
4.1. Brief de investigación.....	65
4.1.1. Enfoque metodológico.....	65
4.1.2. Población y Muestra.....	65
4.1.3. Técnica de investigación	66
4.2. Resultados.....	66
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES GENERALES	74
- Recomendaciones para empresarios.....	74
- Recomendaciones para el gobierno.....	74
GLOSARIO	76
BIBLIOGRAFIA	78

LISTAS ESPECIALES

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Evolución política de asociatividad	15
Ilustración 2: Estructura simplificada de la cadena.	22
Ilustración 3: Mapa institucional del programa de transformación productiva	24
Ilustración 4: Mapa de lista de mercados proveedores para Colombia.....	27
Ilustración 5: Clasificación empresarial en el sector textil	33
Ilustración 6: Estructua del Cluster de la moda Bogotá	47
Ilustración 7: Modelo Generador de Valor.....	73

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1: PIB Sector Textil.....	20
Grafica 2: Inversión extranjera directa Sector Textil	23
Grafica 3: Ranking sudamericano -LPI	37
Grafica 4: Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Total nacional mayo 2001-2002	38
Grafica 5: Actores del sector textil	44

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Acuerdos comerciales para Colombia.....	32
Tabla 2: DOFA Sector Textil	42
Tabla 3: Tabla comparativa entre el cluster de Moda Bogotá y el cluster de moda Medellín	64

RESUMEN

Este trabajo de grado se realizó con el objetivo de obtener un diagnóstico sobre los factores internos de las empresas del sector textil en Bogotá-Cundinamarca, para determinar cuáles son los factores fundamentales, que afectan o benefician a las compañías, en el momento de la toma de decisión de ser partícipes de la política de asociatividad. Dicha política específicamente hace referencia al programa del Clúster de la moda Bogotá, el cual busca vincular los diferentes actores pertenecientes al mismo sector económico y estratégico, para crear un ambiente cooperativo donde exista el flujo continuo de información, logrando ser competitivos a nivel mundial.

De igual manera para entender a fondo el tema a tratar, se desarrollaron investigaciones en fuentes primarias y secundarias, que permitieron identificar la situación que ha tenido el sector textil en la capital, además se estudió el programa Clúster de moda Bogotá, el cual se comparó con una de las regiones líderes en Colombia en programas de cooperación empresarial, como lo es el clúster de moda Medellín y por último se implementó una entrevista a profundidad a microempresarios del sector principalmente, con el fin obtener un diagnóstico más detallado de la realidad actual.

Una vez condesada dicha información, se generó las conclusiones y recomendaciones pertinentes para poder validar la proposición planteada.

Palabras clave:

Internacionalización pymes, Cluster, Asociatividad y Competitividad.

ABSTRACT

This graduate work was completed in order to obtain a diagnosis regarding the internal business factors in the textile sector in Bogota-Cundinamarca, by identifying the key factors that affect or benefit these companies when deciding whether to participate in the association policy. This policy specifically refers to the Bogota fashion Cluster programme, which seeks to economically and strategically connect the different actors in the same sector with the objective of creating a cooperative environment in which there is a continuous flow of information, in order to achieve global competitiveness.

Additionally, to fully understand this topic, research into primary and secondary sources has been carried out, which has allowed identification of the situation which exists in the textile industry in the capital. Furthermore, the Bogota fashion Cluster programme has been studied, which is compared to one of the leading regions in Colombia in business cooperation programmes; the Medellin fashion cluster. Finally, an in-depth interview with the main micro-entrepreneurs of the sector has been carried out in order to get a more detailed diagnosis of the current reality. Having condensed this information, conclusions and recommendations were generated in order to validate the proposal raised.

Key Words:

Internationalization, Pymes, Cluster, Partnership and Competitiveness.

INTRODUCCION

Ser competitivo empresarialmente, representa hoy en día un elemento fundamental para la perdurabilidad en el mercado, apoyados en la búsqueda de la creación de una ventaja competitiva sostenible, que genere la capacidad de alcanzar, sostener y mejorar un posición en un grupo estratégico. Por lo cual, cuando una región crea una cultura altamente competitiva, está apuntando al desarrollo de una economía fuerte, con miras hacia la internacionalización y reconocimiento de la industria.

Así, para lograr dicho objetivo planteado anteriormente, se debe empezar por el análisis interno empresarial, para determinar cuáles son los factores internos que permitirán crear una ventaja que los diferencie de los demás competidores, al igual se debe identificar las debilidades latentes que podrían llegar a ser un factor en contra frente a la evolución empresarial. Por este motivo nace la necesidad de la asociatividad empresarial, con el fin de crear un mecanismo cooperativo, mediante las relaciones entre compañías, donde exista alto flujo de información relevante para lograr ser perdurables, enfrentando los distintos cambios del mercado de manera más estructurada y eficiente.

Dicho proceso de asociatividad se parte de la creación de conglomerados empresariales, los cuales son creados dado la concentración de compañías del mismo grupo estratégico, en un mismo sector geográfico específico. De allí, se pasa al concepto de distritos industriales que surgen en una zona natural donde existen todas las condiciones idóneas para que las organizaciones se unan hacia un fin común, al igual que ocurre con el tema de redes.

Así, por último se llega al tema de cluster, definido como *“una concentración geográfica de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico y estratégico concreto. Estas “asociaciones” generan una*

colaboración que permite a sus miembros abordar proyectos conjuntos de todo tipo, desde actividades de difusión y fomento del sector, hasta proyectos de I+D+i, o de creación de capacidades compartidas.”

1. CAPITULO 1: MARCO TEORICO

1.1. Competitividad

En el siglo XVII las teorías de comercio Internacional fueron fundamento para el concepto de competitividad, David Ricardo gran mentor de la época propuso la metodología de las ventajas comparativas en donde cada nación dependía de los factores básicos de producción según sus recursos naturales (tierra, mano de obra y capital). Con el tiempo, debido a las nuevas y diferentes necesidades del consumidor propuestas por la globalización, se dio paso a las ventajas competitivas en donde los factores vitales que eran la tecnología y la innovación, los cuales tenían el fin de crear un producto diferenciado a bajo costo donde se involucrara la cultura, la política, la calidad del recursos humanos, entre otros, para así obtener un producto o servicio que fuera único, moldeable, rentable y perdurable dentro del sistema, que busca generar valor.¹

Lo antecedido permite concluir que la competitividad busca la excelencia con el fin de ser eficiente y eficaz. Según Porter la competitividad es determinada según *“el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital”*, es decir por medio de la productividad, pero a su vez también es determinada según la categoría de la ventaja competitiva que puede ser de costes y de valor agregado. Finalmente la competitividad busca diferenciarse en calidad, habilidades, cualidades, además de la capacidad que se tenga de cautivar, seducir, atender y asombrar a los clientes, ya sean internos o externos, con

¹ ¿Qué es la competitividad?. Consultado [03/20/2012]. Disponible en: [Http://www.iica.int/esp/organizacion/ltgc/desrural/publicaciones%20desarrollo%20rural/cuaderno%20tecnico%209.pdf](http://www.iica.int/esp/organizacion/ltgc/desrural/publicaciones%20desarrollo%20rural/cuaderno%20tecnico%209.pdf)

bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas. (Michael Porter, “Ventajas Competitivas”).²

Al ser la competitividad un conjunto de recursos tangibles e intangibles difícilmente copiables por la competencia, es importante que las empresas identifiquen que factores proporcionan una ventaja competitiva sostenible y perdurable en el tiempo, ya sean internos o externos que permitan obtener capacidades y habilidades dentro de la actividad concreta.

Así, los factores internos se pueden clasificar en dos grupos, el primero son los recursos de la empresa tanto materiales, financieros y humanos que hacen eficiente los procesos productivos y administrativos según la capacidad que estos tengan para atender las necesidades; el segundo es la estructura, la cual es la manera en que está organizada la empresa para hacer un adecuado encaje estratégico, con el fin de que se definan y asignen las tareas eficientemente por medio de procesos especializados.³ A su vez los factores externos se dividen en cinco grupos, macroeconómicos, tecnológicos, políticos y legislativos, internacionales y socioculturales.

Partiendo de estos conceptos el Estado ha visto la necesidad de promover en los empresarios la necesidad de la asociatividad empresarial, como mecanismo donde se creen estrategias que permiten competir en mercados globalizados generando cooperación entre las diferentes partes.⁴

² Porter y la Competitividad. Consultado [03/20/2012]. Disponible en: <http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/>

³ Factores internos. Consultado [03/20/2012]. Disponible en: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3533/Factores-internos>

⁴ Asociatividad empresarial, Bogotá y región, cadena textil y de confección - cadena de cuero y calzado- Consultado [03/21/2012]. Disponible en: <http://hasp.axesnet.com/contenido/documentos/asociatividad%20casos.pdf>

1.2. Asociatividad

Una vez iniciado el proceso de asociatividad, las empresas deben fortalecer su relación para ser perdurables, aspecto que cada día es más arduo debido a los continuos cambios que afectan al mercado y el significativo incremento de empresas en un sector. Esta es una de las razones por las cuales se propone la creación de conglomerados empresariales

1.2.1. Conglomerados

Un conglomerado es una asociación de empresas regionales que son regidas bajo una estructura en común debido a la adquisición continua de empresas, las cuales generan actividades uniformes, como lo es el desarrollo en conjunto de la estructura filosófica entre otras, con el fin de lograr mayor rentabilidad de capital y disminución de riesgos. De igual manera los conglomerados se clasifican en redes, distritos industriales y clúster.

1.2.2. Distritos industriales y redes

Los distritos industriales fueron definidos por “Becattini (1989, pág. 111; 1992), *que lo enuncia como una entidad socioterritorial que se caracteriza por la presencia activa tanto de una comunidad de personas como de un conjunto de empresas en una zona natural e históricamente determinada en el que, al contrario que en otros ambientes como las ciudades industriales, la comunidad y las empresas tienden a fundirse*⁵.

⁵ Teorías explicativas de las disparidades económicas espaciales. Consultado [03/21/2012]. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis/2006/arps/1q.htm>

Las redes es “Grupo de empresas que colaboran en un proyecto de desarrollo conjunto, complementándose unas con otras y especializándose con el propósito de resolver problemas comunes, lograr eficiencia colectiva y conquistar mercados a los que no pueden acceder de manera individual”⁶. A su vez estas buscan apalancar, reforzar y desarrollar una cadena productiva para que sea competitiva en sector geográfico.

Cuando se habla de redes no necesariamente deben ser la unión de numerosas de empresas, la conformación de una red puede ser a partir de tres empresas, donde se delimite adecuadamente sus objetivos y su estructura, teniendo en cuenta que en este caso existe una gran desventaja que sería el bajo poder de negociación, en comparación con una asociatividad más numerosa.

A su vez dos tipos de redes de acuerdo a la estructura; La primera es la red horizontal que es “una modalidad de cooperación entre empresas independientes, de tamaño comparable, que producen un mismo tipo de bien y deciden agruparse para comercializarlo, adquirir insumos en conjunto, coinvertir o dotarse de servicios comunes; O por empresas que se organizan para producir en conjunto un único producto, especializándose cada una de ellas en las distintas partes y componentes del mismo. En general estas redes están orientada principalmente a la búsqueda de economías de escala y de mayor poder de negociación y suelen estar compuestas por grupos de micro, pequeñas y medianas empresas de la misma localidad y del mismo sector”⁷; Y el segundo tipo de red es la vertical definida como una cooperación entre empresas que se ubican en posiciones diferentes y consecutivas en la cadena productiva, la cuales buscan una cohesión para lograr una ventaja competitiva colectiva, como por ejemplo la relación entre proveedores y sus clientes.

⁶United nations industrial development organization, the undo cluster/network development program. Vienna, austria 1993

⁷ Pyke , frank y wemer sengenberger, industrial districts and local economics regeneration. OIT (organización internacional del trabajo), suiza 1992

Pero para poder llegar a una cohesión adecuada según Carlos Lopez Cerdan Ripoll en su libro “Redes empresariales”⁸, uno de los elementos a tener en cuenta en el inicio de un proceso como estos, es la eliminación de ciertas barreras que generan un ambiente no propicio para el desarrollo industrial, como se nombraran a continuación:

- Costos de transacción: Este efecto se manifiesta por dos temores principalmente uno es el temor al oportunismo y el otro a la incertidumbre, lo que genera que el grupo de empresarios no aporten los suficientes recursos y tiempo para el desarrollo de la cohesión.
- Costos de información: A su vez los costos de transacción están directamente relacionados con los costos de información, originados por la desconfianza de transmitir la información de su modelo de negocio y que la otra parte no aporte la misma cantidad y calidad de datos, lo que generaría asimetría en el flujo de estrategias, pensando así que una de las partes saldría beneficiada y la otra perjudicada.
- Costos de coordinación: Estos últimos son dados a la dificultad que existe por parte de los empresarios a la conformación de un grupo, sustentados por la dispersión geográfica y el número de personas que conformarían un acuerdo.

Las anteriores barreras deben ser eliminadas para generar confianza con el fin de crear estrategias (reuniones de convivencia, reuniones colectivas, presentación de las empresas y visitas inter empresa, visita a redes en operación y/o empresas modelo del sector y viajes) para el apoyo y crecimiento entre dos o más compañías que den inicio a la clusterización.

⁸ Carlos Lopez Cerdan Ripoll. “Redes empresariales.” Peru 2003 edicion Minka Cooperazione Italiana

1.3. Clusterización

El desarrollo de programas e iniciativas para promover los clúster en una región se conoce como clusterización. Estos programas son diseñados por entidades gubernamentales que a partir de una planeación estratégica determinan que actores, mecanismos y herramientas son necesarios para la cooperación económica en un sector.

1.3.1. Cluster

Según Michael E. Porter, padre de la estrategia moderna y creador de la teoría de los clúster, los define como *“una concentración geográfica de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico y estratégico concreto. Estas “asociaciones” generan una colaboración que permite a sus miembros abordar proyectos conjuntos de todo tipo, desde actividades de difusión y fomento del sector, hasta proyectos de I+D+i, o de creación de capacidades compartidas.”*⁹

Se puede destacar que un clúster es un impulso de innovar, de ser competitivo, de querer que un sector de la economía se promocióne y defienda sus intereses obteniendo un crecimiento socioeconómico que genera oportunidades, empleo y riqueza¹⁰.

⁹Modelo de Cluster y Michael Porter. Consultado [03/20/2012] Disponible en: http://www.madridnetwork.org/red/que_es_cluster/michael_porter

¹⁰Qué es un cluster. Consultado [03/21/2012]. Disponible en: http://www.madridnetwork.org/red/que_es_cluster/concepto_cluster

1.3.1.1. Beneficios de la creación del clúster

La creación de Clúster trae consigo beneficios notorios para el desarrollo de los sectores económicos, pues estimula la reunión de capitales de la región y ello a su vez genera la aparición de nuevas empresas. Cuando se reúnen empresas con objetivos similares se encuentra la posibilidad de interacción y alianzas estratégicas que permiten realizar transacción de forma conjunta reduciendo los costos y agilizando trámites. Los Clúster también generan una identidad propia que se convierte en un factor diferenciador en la forma de realizar negocios, haciendo que así crezca el reconocimiento.

Finalmente y uno de los beneficios más importantes que trae consigo los Clusters es el incentivo a la investigación en las diferentes disciplinas, donde la academia tiene la oportunidad de interactuar con los negocios generando conocimientos valiosos para el fortalecimiento de las prácticas empresariales. Sin duda la investigación va ligada de los avances tecnológicos y la transferencia de tecnología de punta importante, para la competitividad global.

1.3.1.2. Actores del clúster

Es importante resaltar, que el clúster debe contar con actores que influyeran la visión del sector, que ofrezcan atributos para la creación de estrategias que fortalecen la cadena de valor y crean un mayor conocimiento tanto de ideas y diseños creativos como de productos, servicios y modelos de negocio. A continuación se describirán cada uno de los actores:

- Empresarios del sector de un mismo grupo estratégico..
- El Gobierno abarca los diferentes actores públicos, como lo son los ministerios, agencias involucradas en políticas de desarrollo industrial, económico y regional.

- Centros de innovación y tecnología los cuales Ejecutan programas estratégicos para el mejoramiento de la competitividad de las empresas, como institutos de investigación, oficinas de transferencia tecnológica y parques científicos.
- Dentro de la academia se encuentran las universidades, colegios y diferentes instituciones gubernamentales.
- Empresas conexas: son las empresas que contribuyen al adecuado funcionamiento de las cadenas productivas¹¹.

1.3.1.3. Tipos de clúster

Teniendo en cuenta que los clúster son identificables según el tipo al que este corresponda, a continuación se describirán las clasificaciones

- Clúster geográficos, concentraciones en un mismo espacio geográfico de empresas que buscan interconectarse para de esta manera fortalecerse y ser más competentes.
- Clúster sectorial, empresas que se concentran fortalecen dentro de un sector comercial.¹²
- Clúster Horizontal, “Empresas que ocupan el mismo eslabón de la cadena, de tamaño similares y que producen un mismo tipo de bien, que busca asociarse para generar economías de escala superiores a las que pueden adquirir de manera individual en condiciones de compra de insumos, materias primas, maquinaria, o reunir capacidades de producción para pedidos de mayores volúmenes”¹³
- Clúster Vertical, “Empresas que ocupan diferentes eslabones de la cadena pero consecutivos, que se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no pueden obtener de forma individual. Los encadenamiento verticales se

¹¹ Örjan sölvell. Cluster equilibrando fuerzas evolutivas y constructivas. 2009

¹² Cluster. Consultado [04/12/2012]. Disponible en: <http://www.slideshare.net/guest659af6/cluster-2293673>

¹³ Tomado del documento de Política de Asociatividad en Colombia del Ministerio de Comercio, Industria y turismo Foro de la Microempresa, BID. Río de Janeiro, Septiembre, 2002.

presentan hacia atrás (Desarrollo de proveedores) y hacia adelante (desarrollo de distribuidores)”¹⁴

1.3.1.4. Ciclo de vida del clúster

Independientemente del tipo de clúster que se esté desarrollando, se habla de una serie de etapas llamadas ciclo de vida, el cual tiene un comportamiento similar al ciclo de vida de un producto. Así se definen cuatro etapas específicas: ¹⁵

- Fase Héroe

Se encuentran en un mercado empresas independientes en una región determinada, que buscan crear una integración y generar “la semilla de clúster” es decir el inicio de todo el proceso de conglomeración. Usualmente esta etapa está directamente impulsada por ventajas naturales de un sector bien sea por clima, costumbres, costos o cualquier otro recurso que hace significativa y provechosa la unión de fuerzas empresariales.

- Fase de Madurez

Es donde más se impulsa las estrategias de innovación y vínculos con otras redes colaborativas para crear diferenciación, en esta, es donde comúnmente se van incorporando otros nuevos ciclos de vida relacionados con la tecnología y creación de nuevos productos o servicios.

- Fase de declinación

Al no lograr mantener adecuadamente la etapa de maduración, es muy probable que el clúster cierre su ciclo de vida con el declive que sería el fin de la asociatividad empresarial en el sector.

¹⁴ IBID

¹⁵ Örjan sölvell. Cluster equilibrando fuerzas evolutivas y constructivas. 2009

- Fase de renacimiento

Teniendo en cuenta la experiencia desarrollada y la necesidad de innovación en el mercado, las empresas desarrollan diversas investigaciones que permitan un mayor crecimiento de la asociatividad bien sea con la implementación de nuevas tecnologías o en la penetración de nuevos nichos de mercado..

1.4. Competitividad en Colombia

1.4.1. Política de asociatividad en Colombia

El gobierno colombiano desde el año de 1996 ha estado trabajando en la política de asociatividad y clúster, bajo un concepto de asociatividad empresarial. Desde dicha época se concreta los ASC (Acuerdos Sectoriales de Competitividad), para 4 cadenas productivas¹⁶:

- Textil y confecciones
- Siderúrgica
- Metalmecánica y Bienes de capital
- Pulpa, papel e industria grafica

Se establecen dos grandes estrategias sectoriales, siendo la primera la “creación de convenios de competitividad exportadora para cadenas productivas” y la segunda es el “fomento de clúster o cadenas regionales”¹⁷. Dichas estrategias fueron apoyadas por el Plan Nacional de Desarrollo 1998-2002, en el gobierno del presidente Andrés Pastrana, por lo que el gobierno adicionalmente desarrollo el Plan Estratégico Exportador 1999-2009. De igual manera se desarrolló en este periodo de tiempo la Política Nacional para la Productividad y Competitividad, dando como uno de sus ejes el programa de Convenios de Competitividad de

¹⁶ Ministerio de comercio, industria y turismo Colombia. Consultado [04/10/2012]. Disponible en [www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286]

¹⁷ IBID

Cadenas productivas, que busca la cooperación entre el sector público y privado para mejoras en las cadenas.

Así, en 1999 el Ministerio de Comercio Exterior, empieza a establecer los principales clúster en las regiones del país, siendo Antioquia el pionero para la creación de un instrumento para determinar el perfil productivo de una región, llamado la “huella regional” logrando el análisis de varios clúster como el de manufacturas mecánicas en Atlántico, el avícola en Santander y el clúster de ropa femenina en Medellín, entre otros. Ya para el año 2001 el ministerio junto con la Universidad de los Andes, evaluó otros clúster de regiones que no se habían tenido en cuenta, donde se identificaron 44 clúster con altas posibilidades de exportación.

Posteriormente de la evaluación de las asociaciones, los convenios de competitividad y la Red Colombia Compite, fueron reconocidos con organismos internacionales como el CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) y el CAF (Banco de Desarrollo de América Latina). Sin embargo para lograr los objetivos de asociatividad, de los 44 clúster se priorizaron las siguientes cadenas:

- Cosméticos y productos de aseo
- Maquinaria y equipo eléctrico y electrónica profesional
- metalmecánica
- Madera y Muebles
- Algodón, fibra, textil y confección
- Cuero, calzado y manufacturas de cuero
- Carbón altiplano cundiboyacense
- Joyería, metales, piedras preciosas y bisutería en Colombia
- Software y Servicios asociados
- Automotor y autopartes
- Servicios especializados de salud

- Ingeniería, consultoría y construcción
- Pulpa, papel, industria gráfica, editores y conexas
- Artefactos domésticos
- Carbón del altiplano cundiboyacense¹⁸

Y por último en el 2005 se define el programa de asociatividad empresarial, cuyo objetivo es el “Fortalecimiento de cadenas productivas regionales a través de asesoría, acompañamiento, consolidación de proyectos asociativos, articulación público - privada - academia y formación de gestores y articuladores en las regiones. Los componentes del programa son:

- Diseño del plan de acción para el progreso competitivo del clúster.
- Estructuración de proyectos asociativos integrales de desarrollo productivo y comercialización.
- Búsqueda de cofinanciación para el desarrollo de sus proyectos
- Acompañamiento en el desarrollo de su plan estratégico
- Formación de articuladores en asociatividad empresarial

Y las Regiones y sectores trabajados

- Cauca – software
- Norte de Santander – confecciones
- Risaralda – metalmecánica
- Santander – cuero – calzado - madera – muebles
- Caldas - salud
- Córdoba - madera – muebles
- Magdalena - turismo
- Nariño-cuero–marroquinería”¹⁹

¹⁸ Ministerio de comercio, industria y turismo Colombia. Consultado [04/10/2012]. Disponible en [www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286]

¹⁹ IBID

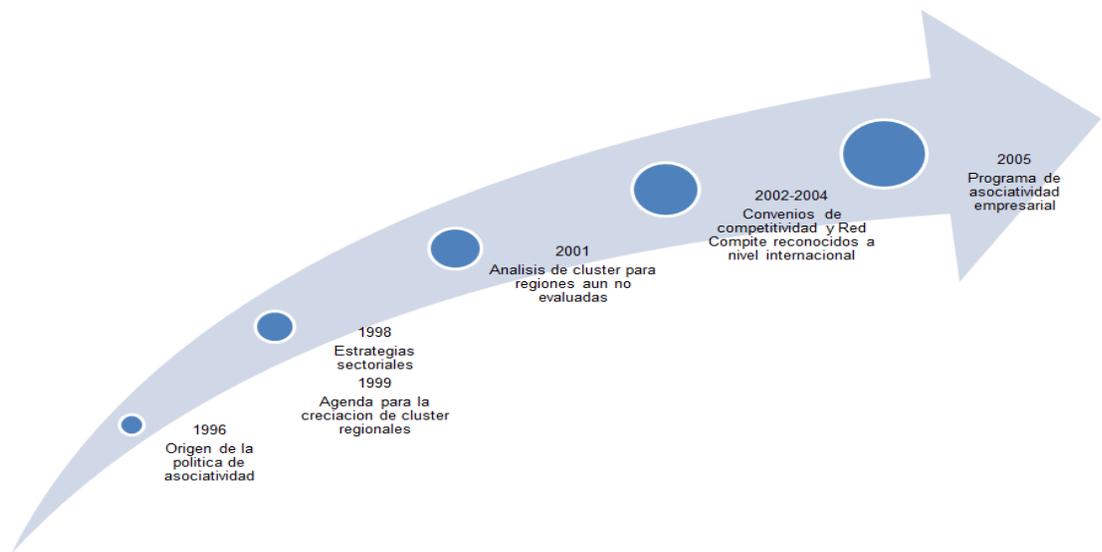


Ilustración 1: Evolución política de asociatividad²⁰

1.4.2. Estrategia de competitividad en Colombia

El gobierno colombiano desarrolló una programa llamado transformación productiva, el cual es una herramienta del Estado que busca un desarrollo de los sectores, usando el establecimiento y aplicación de planes estratégicos de negocios, los cuales se establecieron teniendo en cuenta un previo diagnóstico a nivel internacional, uno sectorial Colombia y la ejecución del plan de acción a cada sector, con ayuda de una alianza sólida de entidades público-privada como: ACOLFA, ANDIGRAF, FEDESOFIT, ASOCIACION COLOMBIANA DE CONTACT CENTERS y BPO, ANALDEX, CIDET, ANDESCO, INEXMODA, ANDI, PROEXPORT, BANCOLDEX, FNG, SNC, SENA, DNP, COLCIENCIAS COLOMBIA, ICETEX, INVIMA, MIPYME, PLAN TIC, SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, FIDUCOLDEX, SNC y FONDO DE LA PROMOCION TURISTICA

²⁰ Elaboración propia. Datos obtenidos en el Ministerio de comercio, industria y turismo Colombia. Consultado [04/10/2012]. Disponible en [www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286]

COLOMBIANA. El fin de este programa es buscar una reducción al desempleo, a la pobreza, garantizar un crecimiento económico continuo y de igual manera promover la clusterización.

En el programa se vincularon sectores nuevos y emergentes y sectores establecidos, el primer grupo se encuentran:

- Software y tecnología de la información
- Servicios tercerizados a distancia (BPO&O)
- Cosméticos y artículos de aseo
- Turismo de salud

Y el segundo grupo de los sectores ya establecidos son:

- Industria de la comunicación grafica
- Energía eléctrica, bienes & servicios conexos
- Autopartes
- Textiles, confección y diseño de modas

Y por último, se establece un grupo adicional dado al significativo aporte económico que este genera al país, como lo es el sector agroindustrial el cual tiene una alta producción en productos, como el cacao, confitería y chocolatería; palma, aceites y grasas; camaronicultura y ganadería bovina.

Por otra parte, este programa tiene 4 núcleos temáticos, divididos de la siguiente manera:

- Desarrollo del talento humano: Como factor determinante de la productividad y calidad, ligado desarrollo continuo por medio de la educación, que permita una mayor estabilidad laboral
- Normatividad y regulación: Enfocadas en las necesidades de cada sector industrial.

- Fortalecimiento de la industria: Incentivando la inversión extranjera, mejorando y fortaleciendo, gremios, empresas de mayor calidad
- Infraestructura: Necesidad de creación de la infraestructura necesaria para las industrias

1.5. Sector textil confección diseño y moda

El sector textil es importante dentro de la economía Colombiana ya que ofrece productos de consumo masivo, genera empleos directos e indirectos, ha tenido un alto crecimiento en sus importaciones, a su vez ha desarrollado cambios importantes en su recurso humano, en el marco normativo, ha fortalecido la industria, la ha promocionado y ha desarrollado tecnología e infraestructura que los ha fortalecido como sector.

Por estas razones en 2008, cuando salió el proyecto del programa de transformación Productiva fue postulado como uno de los sectores de talla mundial por el instituto para exportación y la moda Inexmoda, acompañada por la firma consultora McKinsey la cual, analizo el estado del sector textil, confección en Colombia y en el mundo, y presento un programa sectorial a largo plazo que puede generar al menos US\$14,3 mil millones de pesos para el 2032 (4 veces los ingresos de 2007) lo cual es rentable, atrae inversión extranjera y genera valor en la economía Colombia²¹. Los objetivos del plan de acción para este sector son:

- Convertir al sector en un polo de diseño en el mundo, transformándose en un proveedor de productos de alto valor agregado, especializados y con marca propia.
- Identificar la biodiversidad que tiene Colombia y que debe ser aprovechada al máximo para el desarrollo de productos a partir de fibras naturales que

²¹Ministerio de comercio. Consultado [04/13/2012]. Disponible en: <https://www.mincomercio.gov.co/ptp/#>

podrían ser utilizadas para generar funcionalidades y diferenciación en los productos finales.

- Apuntarle al desarrollo de textiles técnicos innovadores con aplicación industrial.²²

En el próximo capítulo, se desarrollara un análisis que soporta la importancia del sector textil en la economía colombiana, identificando aspectos tanto macroeconómicas y microeconómicos que permitan obtener una panorámica global.

²²Programa de transformación productiva. Consultado [04/13/2012]. Disponible en:
[Http://www.inexmoda.org.co/transformaci%c3%b3nproductiva/tabid/5344/default.aspx](http://www.inexmoda.org.co/transformaci%c3%b3nproductiva/tabid/5344/default.aspx)

2. CAPITULO DOS: DIAGNOSTICO DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES

2.1. Análisis macroeconómico

2.1.1. PIB

El sector textil a lo largo de los años ha sido de gran importancia en la economía nacional, representa en promedio un “8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional”²³, pero en el 2010 representó un 1% del PIB nacional y un 10% del PIB manufacturero²⁴, en la tabla No 1 se observa el comportamiento que ha tenido desde el año 2000 al año 2011. Así se evidencia una tendencia creciente, con una leve interrupción en los años 2008 y 2009 donde por motivos de la crisis económica internacional disminuyó los ingresos de este sector, dada a la reducción de las exportaciones a Estados Unidos y por crisis política también se disminuyó la compra de productos textiles colombianos, por parte de Venezuela y Ecuador, sin olvidar problemas de contrabando y competencia de productos a bajo precio. Es así que los ingresos operacionales registrados en el 2009 fueron un 10% menores que los del año 2010 (Anexo 1: Ingresos operacionales). Posteriormente ha tenido crecimiento significativo en el periodo 2010 y 2011, por ejemplo para el año 2010 las actividades que tuvieron mayor crecimiento a nivel textil, fueron “equipo de transporte en 22.2%, curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado en 17.6%, tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir en 16%, y artículos textiles, excepto prendas de vestir en 14.6%”²⁵

²³ ANDI. SECTOR TEXTIL, CONFECCIONES Y MODA EN COLOMBIA. CONSULTADO [01/09/12]. DISPONIBLE. <http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=26&Tipo=2>

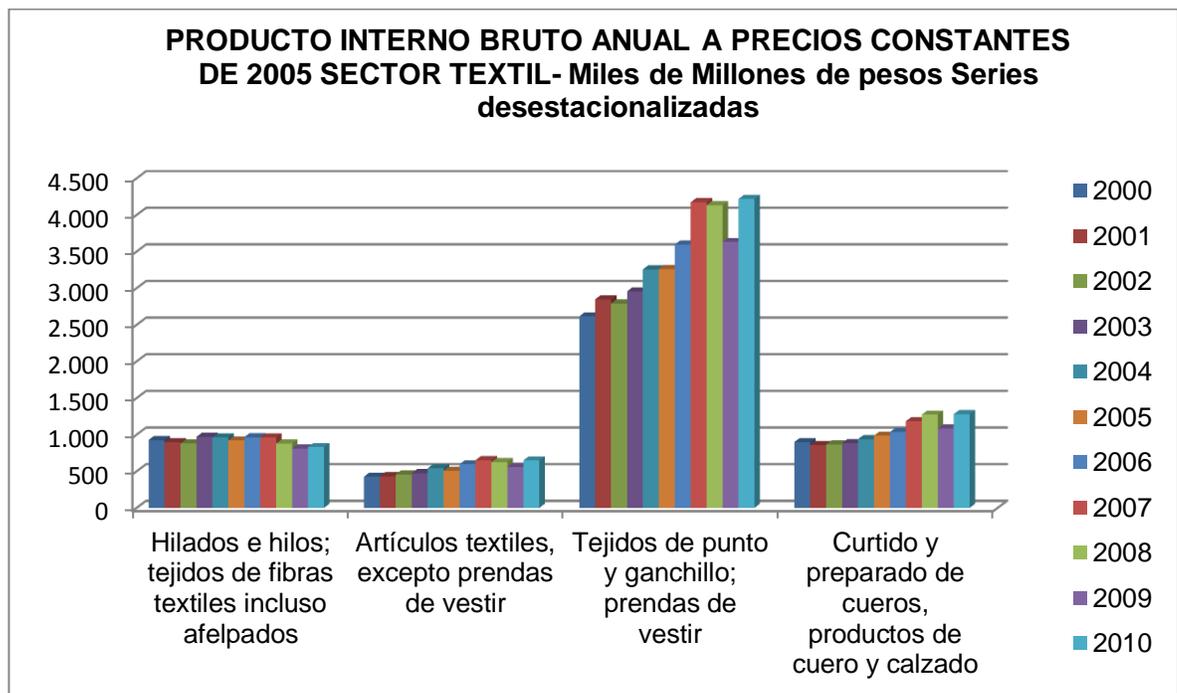
²⁴Departamento Nacional de Estadística-DANE. Valor Agregado Oferta II trimestre 2010. INEXMODA. DISPONIBLE www.inexmoda.org.co

²⁵ IBID

Los subsectores que se encuentran definidos según el DANE, son 4 y están clasificados en:

- Hilados e hilos; tejidos de fibras textiles incluso afelpados
- Artículos textiles, excepto prendas de vestir
- Tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir
- Curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado

De las anteriores clasificaciones la que representa mayores ingresos son los tejidos de punto y ganchillo en prendas de vestir, donde Colombia tiene gran reconocimiento. (Grafica 1)



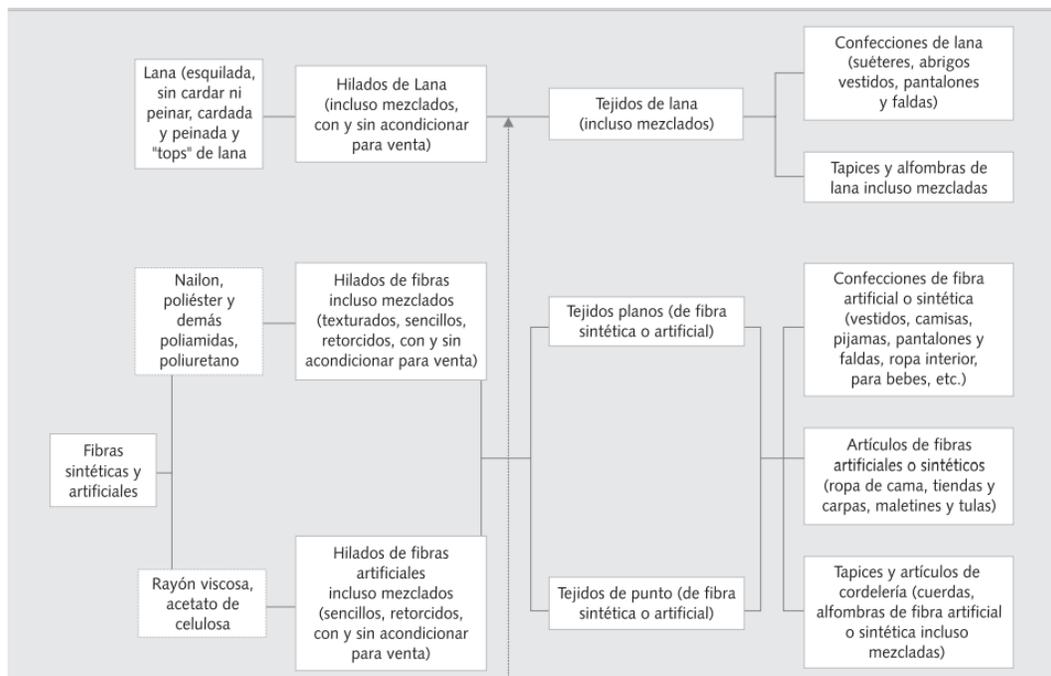
Grafica 1: PIB Sector Textil²⁶

²⁶ Elaboración propia. Datos obtenidos en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE

2.1.2. Cadena productiva

Al referirse a cadena productiva se habla del conjunto de operaciones necesarias para poder obtener un bien o servicio, es decir hasta obtener el producto final. Así, de manera simplificada se estructura la cadena, donde se definieron familia de productos afines para determinar los eslabones fundamentales.

En la ilustración No 2, se observa como los primeros grupos de productos están directamente relacionados con el sector agrícola, donde provienen los diferentes insumos y materia prima natural necesaria para la producción, al igual numerosos eslabones son de bienes provenientes de la industria petroquímica como el nailon y el poliéster. También se observa las fibras que se catalogan como artificiales y por ultimo esta cadena integra los textiles técnicos que, donde se crean las fibras predominantemente sintéticas.



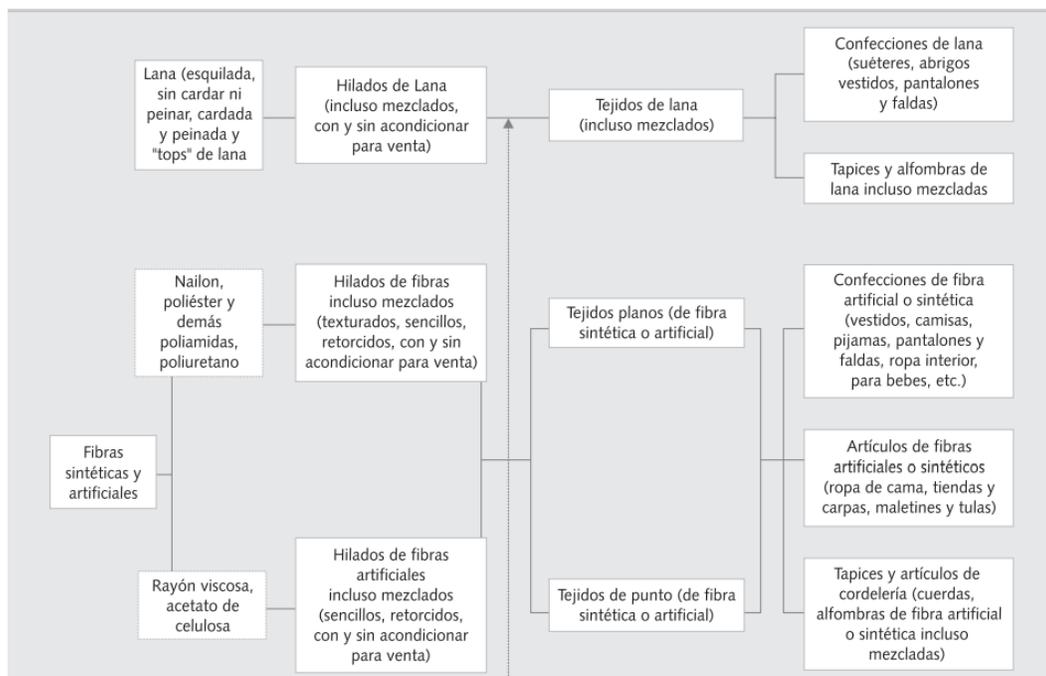


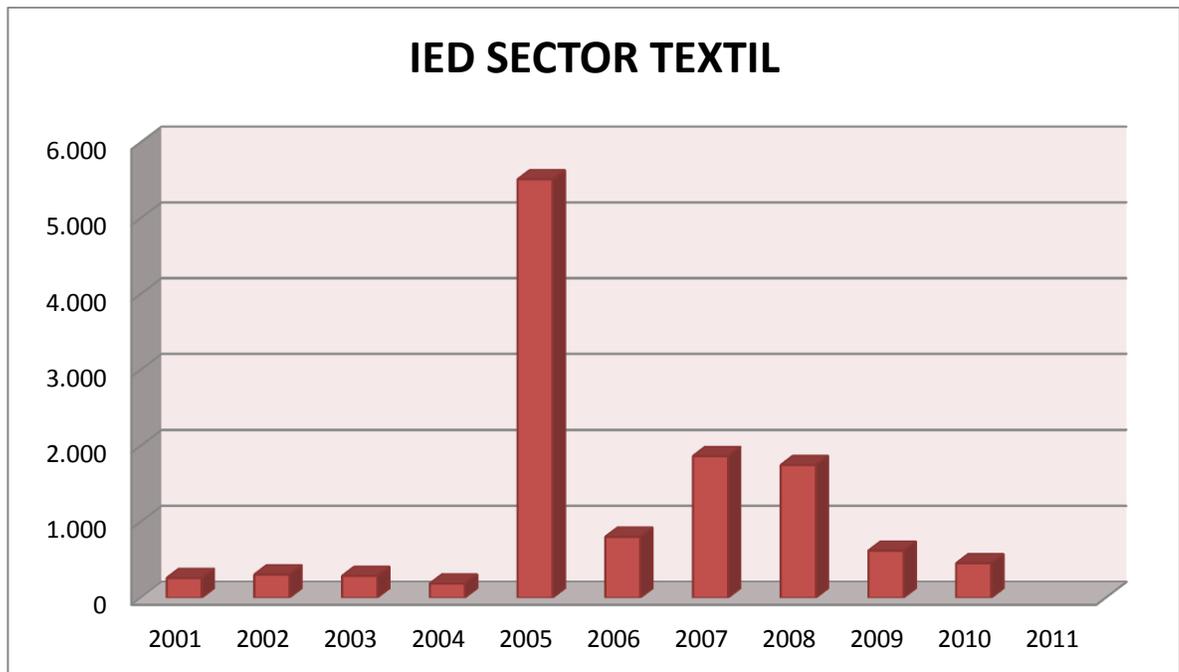
Ilustración 2: Estructura simplificada de la cadena.²⁷

2.1.3. Inversión en el sector textil

A nivel general en Colombia, la inversión extranjera directa de enero y marzo de 2011 fue de \$3698 millones de dólares, el segundo monto más alto en la historia del país luego del 2005. Así la inversión extranjera directa al sector fue para el 2008 de 35 millones de dólares, con alianzas con empresas como PARKDALE que se unió con el grupo Cristal Vestimundo invirtiendo 20 millones de dólares y KALTEX el cual invirtió en COLTEJER como nuevo accionista mayoritario.

Otros ejemplos de marcas internacionales de gran trayectoria que han entrado a operar en el país, han sido en el año 2005 Falabella, en el año 2007 las marcas de INDITEX Zara, Extradivarius, Bershka y MassimoDutti, comportamiento que se ve reflejado en la gráfica No 2. A demás de otras compañías como Mimo & Co, Mango y Carolina Herrera.

²⁷ Estructura simplificada de la cadena. Fuente DNP



Grafica 2: Inversión extranjera directa Sector Textil²⁸

2.1.4. Oferta textil

2.1.4.1. Características generales

En Colombia, este sector ha sido de gran importancia en la economía, cuenta con grandes empresas como Coltejer constituida en el año de 1907 y Fabricato en 1920, Modelia S.A en 1940, Valher en 1940, Lafayette en 1942, Indulana y Everfit en 1944, Protela SA en 1950 y Leonisa en 1956 fueron pioneras y lideraron el desarrollo industrial del país, teniendo epicentro la capital de Antioquia, Medellín, luego se empezaron a crear varias empresas en la capital (Bogotá), lo que dio paso a la constitución de empresas en el resto del país. Así esta región latinoamericana se ha ido posicionando a lo largo de los años, siendo competitiva y enfrentando grandes retos como lo ocurrido en la apertura económica.

Otra de las principales actividades del sector, se centra el "privatelabel" y maquila confecciones para famosas marcas como como Victoria'sSecret, Levi &

²⁸ Elaboración propia. Datos tomados de la balanza de pagos. Banco de la Republica de Colombia

Strauss Co., Nautica, Adidas, OshKosh, Inditex, Eddie Bauer, Polo Ralph Lauren, Timberland, Tommy Hilfiger, Pierre Cardin, JC, Penney, Limited Brands, Jockey, Vanity Fair, Sara Lee, Liz Claiborne, Mast, Industries Inc., Grupo Cortefiel, Hanes, Leggs, Oxford Industries, entre otras”²⁹.

El gobierno buscando propender por la clusterización del sector, en conjunto con entidades públicas, privadas y empresarios, impulsan la diversificación de mercados internos y externos, acompañado de diferenciación, lograda a partir de la innovación, con una generación de valor agregado y proyección en el mercado mundial. (ilustración No 3)

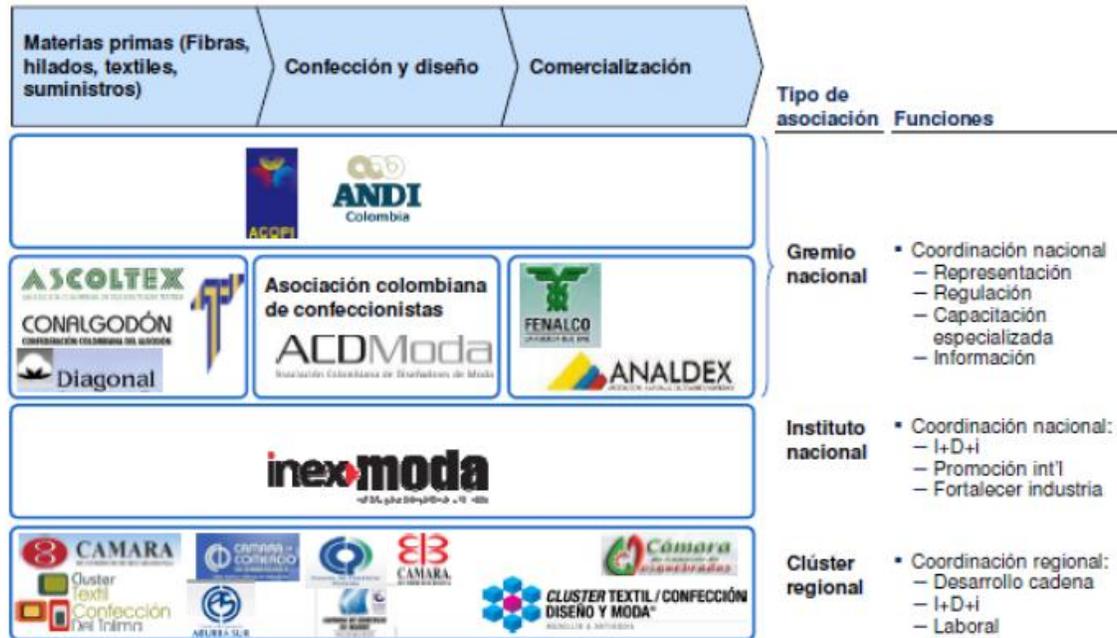


Ilustración 3: Mapa institucional del programa de transformación productiva³⁰

²⁹ Observatorio económico. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://observatorioeconomico.inexamoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexamoda.pdf

³⁰ Observatorio económico. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://observatorioeconomico.inexamoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexamoda.pdf

Las entidades con las cuales se busca propender a la asociatividad son los diferentes actores que componen un clúster, como se evidencian en la ilustración 2, donde se definen tres tipos de asociación, el primer tipo es el gremio nacional, el cual funciona como coordinador, regulador, capacitador, comunicador y representante del gremio textil; Allí, se encuentran instituciones como ANDI , AXCOLTEX, CONALGODON, Asociación Colombiana de confecciones y ANALDEX; El segundo tipo de asociación se conforma por el Instituto Nacional en este caso INEXMODA, que tiene la función como coordinador nacional de fortalecer y promocionar la industria generando innovación, desarrollo e investigación; Y por último, se encuentra la asociatividad del clúster regional que coordina el desarrollo de la cadena productiva teniendo en cuenta los factores internos fundamentales para el funcionamiento de la misma, como lo son los temas laborales e investigación y desarrollo, las instituciones participes son las diferentes cámaras de comercio de cada región, el clúster textil confección de Tolima, clúster Textil confección diseño y moda de Antioquia, entre otros.

2.1.5. Comercio exterior

La oferta del mercado es un factor determinante en el posicionamiento y reconocimiento de un sector a nivel mundial, teniendo en cuenta esta premisa se desarrollara un diagnóstico de la situación histórica que ha atravesado el gremio textil, analizando el comportamiento de la balanza comercial en un periodo de 10 años, que se comprende desde el 2001 hasta el 2011, teniendo en cuenta el régimen de aranceles de los productos textiles, como se observa a continuación:

- Prendas y complementos de vestir (60)
- Tejidos de punto (61)

- Prendas y complementos de vestir, excepto punto (62)
- Los demás artículos textiles confeccionados, conjuntos/surtidos (63)

2.1.5.1. Importaciones

El comportamiento de las importaciones colombianas referente a los 4 grupos arancelarios presentan una tendencia similar, dado que hubo una caída en las importaciones en el periodo de 2008, pero con un continuo crecimiento en los periodos posteriores, usualmente liderado por la fuerte entrada de productos asiáticos, provenientes de la China, y en menor proporción de India y Corea, debido a que dichos países exportan insumos y/o a un precio muy atractivo, cumpliendo con las especificaciones del cliente, lo que intensificó la estrategia de adquisición de materias prima a un menor costo, con el fin de sobrellevar la caída en la demanda (Anexo 2: Importaciones sector textil)³¹

En el mapa a continuación se resaltan los principales países de donde provienen los insumos y/o productos, tomando como referencia el grupo de productos prendas y complementos de vestir, excepto punto. Donde es de resaltar que mercados Americanos como Estados Unidos y Perú son predominantes dado el valor en dólares, generado por este rublo al país .

³¹ Fuente de los datos, Trade map

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Colombia en 2011

Producto : 62 Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto

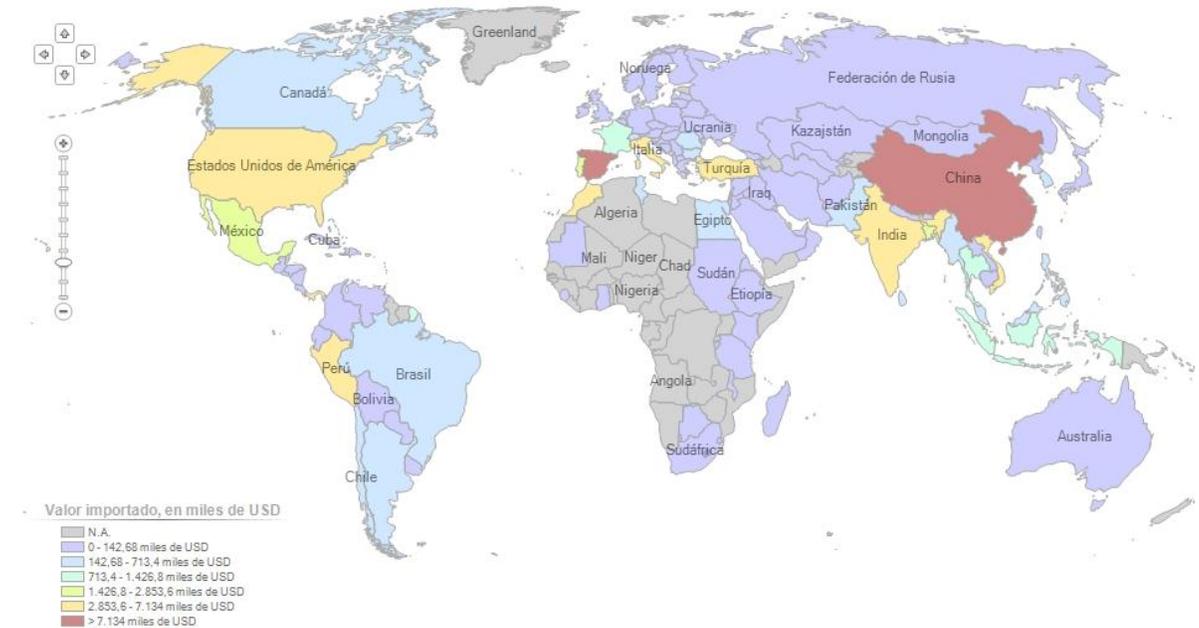


Ilustración 4: Mapa de lista de mercados proveedores para Colombia³²

2.1.5.2. Exportaciones

El comportamiento de las exportaciones colombianas presenta una tendencia similar con crecimientos significativos desde el año 2006 al 2007, pero para los años 2008-2009 hubo una caída, que afectó notablemente la rentabilidad de las industrias (Anexo 3: exportaciones sector textil).³³

Dicha caída se produjo especialmente por dos aspectos. El primero por la crisis política-económica entre los gobiernos de Colombia y Venezuela, dados a partir de las discrepancias que existían entre los presidentes Álvaro Uribe y Hugo Chávez, debido a la diferencia ideológica entre ambos gobernantes, esta

³² IBID

³³ Fuente: trade map

situación llegó al momento más delicado al finalizar el gobierno del presidente Colombiano donde las relaciones políticas y comerciales, eran prácticamente nulas. Por dicho motivo, siendo Venezuela el segundo socio comercial se pasó de exportar 300.000 miles de dólares en el 2007 a 90.000 miles de dólares en promedio en el año 2009, tomando como referencia el grupo de productos prendas y complementos de vestir, excepto punto (Anexo 4: Exportación prendas y complementos de vestir)

De igual manera los ingresos del sector se vieron disminuidos en los periodos anteriormente mencionados, puesto que el principal socio comercial de Colombia, es decir Estados Unidos, sufrió una crisis financiera que afectó el comercio exterior y en sí los mercados internacionales

Adicionalmente de los 4 grupos de productos se toma como referencia, prendas y complementos de vestir, excepto los de punto, para un análisis de perspectivas de aumento en el mercado exportado, de acuerdo los valores del 2010 (ver ilustración No 4). Allí se observa que el país con mayor participación en las exportaciones es Estados Unidos (35%), seguido de Venezuela (25%), sin embargo con respecto a estos dos países las exportaciones colombianas fueron menores al crecimiento de las importaciones de Estados Unidos y Venezuela. Se observan posibilidades de crecimiento en el mercado en países como Brasil, Argentina, Perú, gran parte de Europa y Panamá, mercados muy atractivos para la exportación.

2.1.5.3. Acuerdos comerciales que benefician al sector

Dado al buen manejo que han tenido los últimos gobiernos en la nación, para el año 2012, Colombia cuenta con 9 acuerdos vigentes, como lo son con la CAN, CARICOM, G2 con México, MERCOSUR, TLC con Chile, TLC con Canadá, Acuerdo Cuba-Colombia, Triángulo del norte y EFTA. Sumando dos acuerdos

suscritos uno, el TLC con la Unión Europea y el otro el TLC con Estados Unidos de Norteamérica, además de tener 4 negociaciones en curso con Turquía, Corea, Panamá e Israel.

Así gracias a dichas negociaciones el país ha abierto sus puertas a las principales economías mundiales, permitiendo un crecimiento bilateral entre naciones, lo que busca el beneficio de gran parte de la industria colombiana, ya que esto permite que miles de productos lleguen al país de destino, con menor o cero arancel, lo que genera que sea mucho más competitivo, en termino de precio y permite un intercambio de factores de producción con mayor facilidad.

Con respecto al sector textil existen grandes posibilidades de expansión y mejora de la producción, convirtiéndose en un destino perfecto para inversionistas debido a las características internas que tiene el sector, como lo es la fuerza laboral, la cual se ha caracterizado por altos índices de productividad, estando a lo largo de varios años en los primeros puestos a nivel latinoamericano, según la firma Economist Intelligence Unit (EIU), además de contar con salarios más bajos y ser una potencia energética por los recursos hídricos e hidroeléctricos con los que se cuenta..

Adicionalmente Colombia tiene la posibilidad de incursionar con productos textiles en diversos mercados con preferencias arancelarias, como se muestra en la siguiente tabla:

ACUERDO	PREFERENCIA
<p>CAN</p> <p>“Desde 1966 con la Declaración de Bogotá y entró en vigencia el 16 de octubre de 1969 cuando el Comité permanente de la ALALC obtuvo la ratificación oficial del Gobierno de Perú, después de la de los Gobiernos de Colombia y Chile. En noviembre de 1969, Ecuador y Bolivia lo ratificaron y en 1973 Venezuela adhirió. Chile se retiró en 1976”</p>	<p>100% eximido de aranceles para el sector textil</p>
<p>MERCOSUR</p> <p>“El Acuerdo de Complementación Económica No. 59 CAN – Mercosur”</p>	<p>Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay tienen para el sector textil colombiano, diferentes valores arancelarios dependiendo el tipo de producto y puede variar desde un 40% a un 92% de preferencia arancelaria</p>
<p>EFTA</p> <p>“El Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y los Estados AELC (EFTA), se suscribió el 25 de noviembre de 2008 y fue aprobado mediante Ley 1372 del 7 de enero de 2010.”</p>	<p>Algunos productos textiles están sujetos a la degradación a 0 % de arancel a 10 años dada la categoría a la que pertenecen y algunos ya cuentan con degradación completa.</p>

<p>CARICOM</p> <p>“Firmado en Cartagena de Indias el 24 de julio de 1994 y compuesto por 12 países como Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas”</p>	<p>100% eximido de aranceles para el sector textil a partir del 2002</p>
<p>G2 – MEXICO</p> <p>“Colombia y México culminaron en agosto de 2009 los trabajos de adecuación del Tratado de Libre Comercio, el cual se ajustó a las nuevas realidades comerciales luego de la salida de Venezuela en 2006”</p>	<p>100% eximido de arancel para el sector textil</p>
<p>TLC- CHILE</p> <p>“El Acuerdo de Libre Comercio entre los Gobiernos de la República de Colombia y la República de Chile, suscrito el 27 de noviembre de 2006 y entró en vigor el 8 de mayo de 2009”</p>	<p>100 % eximido de arancel para el sector textil</p>
<p>TLC- CANADA</p> <p>“El acuerdo entró en vigor el 15 de agosto de 2011”</p>	<p>Para los productos textiles, Canadá los tiene clasificados en tres grupos uno con eliminación arancelaria, trato nacional y régimen especial dependiendo el tipo de producto.</p>

<p>ACUERDO CUBA</p> <p>“Las relaciones comerciales entre Colombia y Cuba se rigen por el Acuerdo de Complementación Económica No. 49 suscrito en el año 2000 bajo el marco de la ALADI y entro en vigencia el 10 de julio de 2001”</p>	<p>80% eximido de arancel para productos textiles</p>
<p>ACUERDO TRIANGULO DEL NORTE</p> <p>Salvador Guatemala y Honduras</p> <p>“Fue declarado exequible por la Corte Constitucional, el 8 de julio con <u>Sentencia C-446 de 2009</u> , que se notificó el 23 de septiembre de 2009.</p> <p>Colombia y Guatemala el TLC entró en vigor el 12 de noviembre de 2009”</p>	<p>La tasa base de degradación arancelaria esta entre el 5% al 20% dependiendo el producto textil</p>

Tabla 1: Acuerdos comerciales para Colombia.³⁴

³⁴ Tratados de libre comercio Colombia. Consultado [04/23/2012]. Disponible en www.tlc.gov.co/

2.2. Dimensión microeconómico

Dentro del sector textil se han identificado políticas y recursos que han aumentado o disminuido la productividad y la inversión del aparato productivo de la industria, relacionados con el desempeño empresarial, reflejados en factores tales como tamaño de las empresas, ciencia, tecnología e innovación.

2.2.1. Empresas del sector textil

Las empresas del sector textil y de confección presentan una composición empresarial similar a la clasificación empresarial en Colombia, predominando la participación de microempresas con un 91.3% y a su vez un 53.69% empresas dedicadas a la comercialización. De igual manera cabe resaltar que los rubros de la industria indumentaria también juegan un papel relevante con un 44.27%, siendo estos los transformadores de la materia prima en temas de diseño y confección, como se representó en la cadena productiva nombrada anteriormente. Este vínculo entre las empresas transformadoras y comercializadoras han llevado al desarrollo de una oferta productos finales para el consumidor, lo que evidencia la razón por la cual, se destacaron los cuatro regímenes arancelarios.

Empresas	Textil y Confección
Bogotá:	14.153
Proveedores de insumo	2,02%
Comercio al por mayor de materias primas e insumos:	50% del total de los proveedores
Transformación:	44,27%
Confección	95% del total de transformación
Comercialización	53,69%
Comercio al por menor de producto terminado:	82% del total de comercialización

91,3% Micro
7,0% Pequeña
1,4% Mediana
0,3% Grande

Ilustración 5: Clasificación empresarial en el sector textil³⁵

³⁵ Cámara de comercio de Bogotá

2.2.2. Ciencia, tecnología e innovación

El sector textil sufre constantemente cambios tecnológicos debido a la rápida evolución que se presenta en la tecnología, lo que genera que las empresas se obliguen a reinvertir en equipo y desarrollo, sin embargo, ya que Colombia no es un país donde se fabrique este tipo de maquinaria, se ve en la necesidad de realizar grandes inversiones en el exterior para estar a la vanguardia de las empresas innovadoras. Esta tendencia dentro de los empresarios Colombianos se presenta desde hace algunos años pero debido a la situación económica del país y a la competencia extranjera tanto su capacidad económica como productiva es limitada en algunos casos.³⁶

Aun así, para el sector textil es de vital importancia desarrollar una gestión empresarial basada en la generación de valor, partiendo de nuevas capacidades innovadoras en las empresas por medio de tecnologías blandas y duras que permiten que el sector mejore los estándares de calidad, los niveles de productividad y competitividad.

Por dicha razón, el sector basándose en la obtención de nuevas maquinarias se ha visto a la tarea de invertir en sistemas automáticos que generan procedimientos automatizados que reducen la mano de obra y generan mayores ganancias.³⁷ Además, se está implementando nuevas tecnologías que permiten obtener una información de calidad con el fin, de tener una acertada toma de decisiones. Actualmente se está implementando plataformas de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva a nivel nacional con tendencia a la utilización de la Web 2.0 próxima a implementar en el mercado, esto con el fin de que sean publicados los comunicados de la institución en el corto plazo. A nivel

³⁶Estrategia empresarial. Consultado [04/13/2012]. Disponible en: <http://www.copca.com/.docs/copca/textcol.pdf>

³⁷Tecnología e industria textil. . Consultado [04/13/2012]. Disponible en: <http://edumedaly.blogspot.com/>

macro se está desarrollando con base a la nano tecnología, las nano partículas que permiten cambiar las propiedades físicas de los tejidos, con el fin de repeler elementos como agua, bacterias y crear una barrera frente a los virus.³⁸

Pero es importante aclarar que el entorno tecnológico hace cada vez más complejo la utilización en este rubro y por lo tanto se requiere de personal más capacitado que se adapte a las necesidades del mercado y reinvente el modelo de negocio para generar aún más valor.

Finalmente el sector con miras a expandir y tener mayor crecimiento en el mercado, ha buscado generar valor en los procesos y productos finales por esta razón han desarrollado nuevos software, están creando e investigando telas funcionales con propiedades específicas y diferenciadoras³⁹. Dichos aspectos han sido apoyados por CIDETEXCO, entidad de apoyo tecnológico para la internacionalización de las empresas del Sector Fibras Textil Confección de Colombia⁴⁰, desarrolló un proyecto en el 2009 que reflejaba el potencial que tiene la industria textil en cuanto a capital de conocimiento implantado por la cultura organización de la empresas, reconociendo así, que los factores de éxito es la inversión en tecnología, investigación y desarrollo y la rápida adopción en tecnologías de información y comunicación

³⁸38 Un nuevo y revolucionario sector textil. . Consultado [04/13/2012]. Disponible en: www.euroresidentes.com/futuro/nanotecnologia/empresas_textiles.htm

³⁹ Oportunidades de innovación. . Consultado [04/13/2012]. Disponible en: http://www.contacto-i.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=96:oportunidades-de-innovacion-futuro-del-sector-textil-en-colombia&catid=3:noticias-innovadoras&Itemid=67

⁴⁰ Confección CIDETEXCO. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: <http://davesjp.blogspot.com/2011/05/cidetexco.html>

2.2.3. Infraestructura, transporte y logística

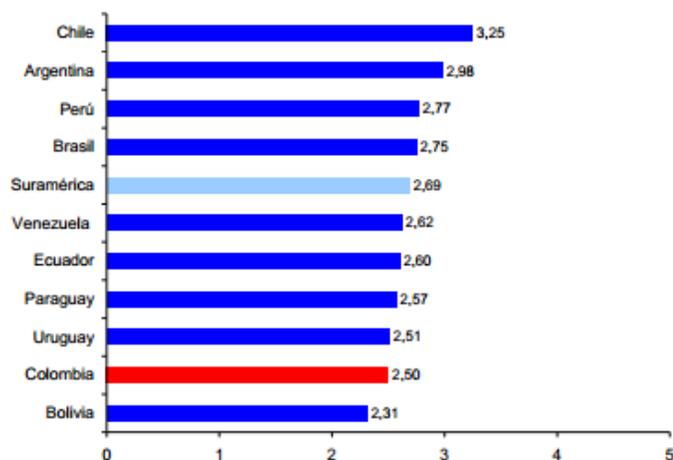
Según el conpes 2032 “una nación competitiva” el país no tiene una buena infraestructura competitiva que le permita a las empresas mejorar en tiempos de entrega y disminuir el índice de costos, esto se debe a que no se ha trabajado en conjunto con el gobierno en la priorización de la infraestructura del país ya sea portuaria, oleoductos, ferrovial, vial y aérea.

A su vez genera que la inversión extranjera disminuya, creando una barrera en el país tanto a mejores prácticas, como a nuevas tecnologías, recordándonos que el país no está plenamente preparado a los retos internacionales.

Además según el documento del conpes 3547 “Política Nacional Logística”⁴¹, la balanza comercial del país ha tenido una tendencia alcista, que es reflejo del aumento de la productiva generada por las mejoras logísticas desarrolladas en el país. Sin embargo, de acuerdo al índice de desempeño logístico (Logistics Performace Index-LPI) el país se encuentra en el puesto 82 de una muestra de 150 países y al compararlo con la región ocupa el penúltimo lugar por debajo del promedio de Sudamérica.⁴²

⁴¹ Política nacional de logística. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: <http://www.acolog.org/quienes-somos/politica-nacional-logistica-compes-3547/>

⁴² Política nacional de logística conpes 3547. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://www.acolog.org/wp-content/uploads/2011/03/politica_nacional_logistica_compes_3547.pdf



Grafica 3: Ranking sudamericano -LPI⁴³

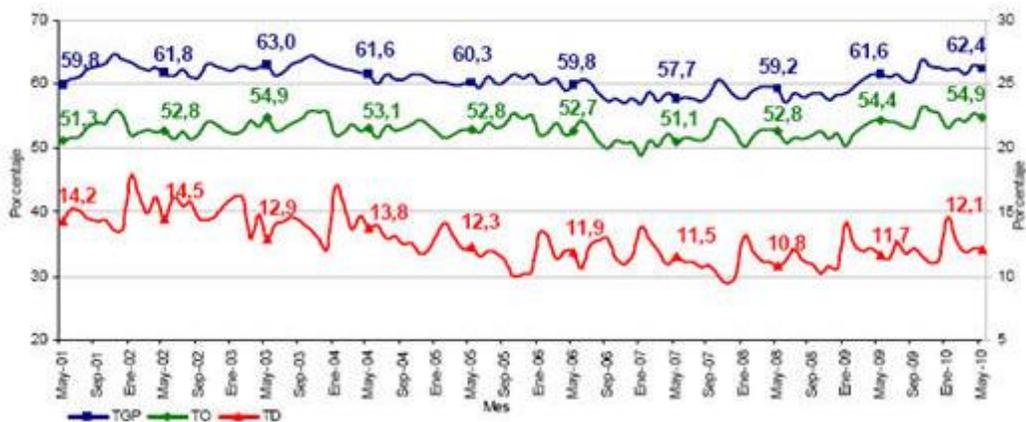
2.2.4. Mercado laboral y formalización

En Colombia en los últimos 10 años ha presentado gran preocupación por el aumento gradual en la tasa de desempleo, como se puede ver a continuación en la gráfica obtenida por el DANE. Sin embargo cabe resaltar que la tasa de desempleo del año 2011 fue de 13.5% y para el año 2012 ha sido de 12.5%⁴⁴ hasta el momento, lo que indica que disminuido dicho índice, corroborando a las políticas de reducción de desempleo del Presidente Juan Manuel Santos.⁴⁵

⁴³ Connecting to Compete. World Bank, 2007

⁴⁴ Desempleo DANE. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4

⁴⁵ El empleo.com. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://noticias.elemprego.com/colombia/noticias_laborales/gobierno-se-muestra-preocupado-por-cifras-de-desempleo/8946517



Grafica 4: Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Total nacional mayo 2001-2002⁴⁶

Esta situación ha hecho que el ciudadano no mejore su calidad de vida y frene su desarrollo económico y social, por lo tanto busque alternativas, como lo es la informalidad empresarial la cual aumenta gradualmente su participación, generando desventajas para la industria que si se encuentra formalizada y amparada bajo los estatutos de Estado. Estas industrias de quien se hace referencia dentro de la composición empresarial son las micro, pequeñas y medianas quienes impactan el mercado laboral y la formalización.

En el año 2009, los empresarios del sector calcularon que alrededor del 40% de la industria textil era conformada por empresas informales que pueden reducir sus costos y por lo tanto quitan participación en el mercado y generan pérdidas en el ingreso del recaudo fiscal, considerando dicha situación como competencia desleal. Además dado que estas empresas no pueden acceder a instituciones financieras, son muy pocas las que logran aumentar su productividad en sus operaciones quedando estancadas en conocimiento y en capacidad productiva.⁴⁷

⁴⁶ DANE

⁴⁷ CIDETEXCO. . Consultado [04/24/2012]. Disponible en: http://www.textil-confeccion.com/html/articulos/VT_R001.pdf

2.2.5. Educación

El sector textil se ha visto afectado debido a la carencia en la calidad educativa y en la coordinación de la oferta del capital humano para los requerimientos y necesidades del sector textil y de confecciones, esto se debe a que no hay una alineación entre los objetivos de la academia y las empresas. Por lo cual, no se logra llegar a la meta, para que este sector sea viable comercial y económicamente.

Cifras tomadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en un estudio del desarrollo de los Sectores de Clase Mundial, indican que tan solo el 2.4% de los graduados en Colombia son parte del sector textil y confecciones, cifra que no se compara a la necesidad que tiene el sector por un personal cualificado.⁴⁸ Adicionalmente, es importante resaltar que al ser las mipymes la mayor composición empresarial, la mayoría del talento humano ha desarrollado sus habilidades de manera empírica, lo que genera que existan procesos tradicionales sin crear valor y por lo tanto, no haya un crecimiento notable dentro de las empresas y a su vez del sector.

2.2.6. Políticas Gubernamentales

El gobierno ofrece alternativas para facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnologías a costos competitivos, a su vez cuentan con herramientas que agilicen los trámites aduaneros, técnicos y tributarios como son: el VUCE (Ventanilla única de comercio exterior), asistencia técnica del comercio exterior, acuerdos comerciales y las políticas internas de cada región. Dichos instrumentos fueron desarrollados con el fin de mejorar la actividad comercial tanto en los mercados de libre comercio como en la apertura de nuevos mercados.

⁴⁸Sector textil, una opción para los profesionales creativos e innovadores. Consultado [04/24/2012]. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-205970.html>

2.2.6.1. Corrupción

Según el Banco Mundial la corrupción es el mayor obstáculo para el desarrollo económico y social de un país, ya que promueve la ineficiencia, la inestabilidad y la violencia. Esto se ve evidenciado con los resultados obtenidos en el Informe de Competitividad Global 2011-2012 del foro económico mundial, donde el principal problema para la realización de negocios en Colombia es la corrupción. Al igual es de resaltar que entre 142 países, Colombia ocupa el puesto 118 en temas de transparencia y desviación de los recursos públicos.⁴⁹

El contrabando es una lucha constante que tiene el gobierno en el sector, puesto que se presenta manipulación de la mercancía en forma clandestina o sin la documentación legal exigida por la aduana, lo que impide que sea atractiva de la inversión extranjera directa y por lo tanto el crecimiento de la industria, dado que las empresas están perdiendo confiabilidad en el mercado. .

Finalmente es de mencionar que el pasado 26 de julio de 2011 el Presidente de la Republica Juan Manuel Santos en la inauguración de la Feria Colombia moda comentaba de la importancia de combatir el contrabando, dado que este reduce las oportunidades de empleo y fomenta la competencia desleal en el sector. Es por esto que frente a esta problemática, el gobierno diseñara una política agresiva y afectiva con el fin de apoyar el crecimiento de la industria y combatir el contrabando.⁵⁰

⁴⁹ Informe nacional de Competitividad 2011-2012

⁵⁰ Gobierno fortalecerá política de lucha contra el contrabando. Consultado [04/24/2012].

Disponible en: http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2011/Julio/Paginas/20110726_04.aspx

3. CAPÍTULO 3: CLÚSTER TEXTIL

El sector textil es uno de los sectores más representativos en Colombia, lo que permitió dar paso al inicio de iniciativas de cooperación en departamentos como Sucre, Norte de Santander, Bogotá-Cundinamarca, Tolima, Huila, Valle del Cauca, Quindío y Antioquia. Por tal motivo se tomara como ejemplo el clúster de moda de Bogotá como objeto de estudio y se realizara un análisis comparativo con el cluster de moda de Medellín. Sin embargo, es pertinente como herramienta analítica referenciar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que enfrenta el sector textil en su proceso de internacionalización en una economía que se encuentra totalmente globalizada y así entender de manera más objetiva el comportamiento de la evolución del sector hacia la asociatividad con miras hacia el Clúster.

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - La industria está desarrollando habilidades donde desarrolla y comercializa productos de valor agregado, los cuales son identificados por medio de análisis constantes a los consumidores. - El sector está innovando en procesos y productos que son viables tanto comercial como productivamente 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al no poseer una infraestructura y tecnología siempre a la vanguardia se elevan sus costos de producción por lo tanto su utilidad se ve afectada. - Carencia de personal calificado Frente a las necesidades del sector
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colombia es reconocida internacionalmente como un país fuerte en el sector de textil y confecciones, generando una mayor inversión extranjera directa. - El gobierno a través de Ministerio de Comercio Industria y Turismo está impulsando el sector de textiles y confecciones como uno de los sectores de talla mundial, con el fin de ser más competitivos y consigo tener mayor participación en los mercados internacionales - Los acuerdos comerciales vigentes a los cuales el país se ha involucrado”CAN, CARICOM, G2 con México, MERCOSUR, TLC con Chile, TLC con Canadá, Acuerdo Cuba-Colombia, Triangulo del norte y EFTA”. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - La revaluación del peso - La crisis internacional y consigo la caída de la demanda mundial - El contrabando - La informalidad - El bajo costo de materia prima y productos terminados que países como China esta - Entrada al mercado de competidores con marca.

Tabla 2: DOFA Sector Textil

3.1. Clúster de moda Bogotá

3.1.1. Características generales del clúster de Moda Bogotá

El Clúster de la Moda de Bogotá se dio inicio con el apoyo de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico dentro del Plan de Desarrollo de la Alcaldía Mayor de Bogotá, con el fin de agrupar todos entes que están vinculados al sector textil en la región, es decir las empresas de los subsectores del diseño, fibras, textiles, confecciones, cuero, calzado, marroquinería, joyería y bisutería, localizadas en Bogotá-Cundinamarca y consigo sus proveedores y diversas organizaciones, instituciones e industrias de apoyo del sector.

Esta iniciativa se realiza con el fin de que el clúster de la moda Bogotá sea reconocido mundialmente como la Capital del Diseño, los Negocios y la Innovación en América Latina, proyectando al mundo un sistema moda competitivo y productivo a nivel internacional.⁵¹ Es por esta razón, que busca pasar de la operación de maquila o manufactura a crear productos y procesos innovadores con diseños que estén destinados a las diferentes, nuevas y crecientes necesidades de mercado.

Así, de acuerdo con los lineamientos que se plantean en el clúster de moda Bogotá, se puede decir que las empresas pertenecientes a esta integración, lograrían una mejora significativa específicamente en tres áreas.

La primera es que promueve la productividad de las empresas de manera sostenida ya que atrae masivamente consumidores, está ajustado a las necesidades específicas del sector, cuenta con mano de obra especializada, fácil acceso de materias primas e insumos, existe un financiamiento con condiciones particulares de acuerdo al perfil de la industria, sana competencia, estrategias, objetivos alineados y fortalecimiento de una cultura empresarial colaborativa.

⁵¹Cluster de la moda de Bogotá. Consultado [05/12/2012]. Disponible en: <http://www.desarrolloeconomico.gov.co/programas/1022-el-cluster-de-la-moda-de-bogota>

Por otra parte estimula una mayor innovación, beneficiando a los actores integradores del grupo y por ultimo crea un ambiente propicio para la creación de industrias de más y mejores empresas.

3.1.2. Estructura filosófica

La estructura filosófica del clúster de la Moda parte de la integración 5 actores, como lo son empresarios, academia, gobierno, empresas conexas y centros de innovación y tecnología. A partir del estudio de cada una de las características propias en este sector se definieron los lineamientos estratégicos planteados por el clúster de la moda en Bogotá⁵².



Grafica 5: Actores del sector textil⁵³

Misión

“Impulsar la consolidación de un sector de la moda competitivo a nivel internacional que genere riqueza con equidad y solidaridad social en la región de Bogotá-Cundinamarca”

⁵²Cluster de moda Bogotá. Consultado [05/12/2012]. Disponible en:www.clusterdelamoda.com

⁵³ IBID

Visión:

“Bogotá reconocida mundialmente como la capital del diseño, los negocios y la innovación de la industria de la moda en Latinoamérica”

Objetivos:

- Consolidar el funcionamiento del clúster de la moda competitivo en la región Bogotá- Cundinamarca
- Incrementar el valor agregado de la producción y las exportaciones del sector la moda de esta región
- Lograr una mayor diversificación de mercados externos e internos
- Incrementar la participación formal de las empresas locales micro, pequeñas y medianas dentro de las cadenas de producción y exportación y dentro del valor agregado
- Promover una mayor interacción y coordinación entre los empresarios y las instituciones relevantes (públicas y privadas) del sector moda de la región Bogotá-Cundinamarca y a nivel nacional.

Para lograr los objetivos propuestos basan la toma de decisiones en 5 ejes estratégicos, que abarcan cada uno de los eslabones fundamentales para el desarrollo del clúster. El primero es el institucional, donde los actores del estado l buscan ser el órgano político visible frente a la opinión pública del clúster, sirviendo como asesor, coordinador, estrategia y supervisor de los distintos proyectos para el desarrollo del mismo. El segundo eje es el de formación, el cual ha desarrollado algunos programas como gestión de diseño, otro para confecciones, marroquinería y calzado y el ultimo en joyería; Este segundo eje estratégico permitió establecer de manera permanente “Talleres de Responsabilidad Social Empresarial y Cultura Asociativa para las Mipymes del Clúster , dentro del Centro Empresarial de Plaza de los Artesanos.”⁵⁴

⁵⁴Cluster de moda Bogotá. Consultado [05/12/2012]. Disponible en:www.clusterdelamoda.com

El tercer eje llamado “emprendimiento e innovación”, el cual busca estimular el espíritu empresarial de los colombianos; creo, definió y apoyo eventos como concurso “Inspírate”, seminario de conocimiento e innovación y Bogotá emprende, además de impulsar a la conceptualización de la metodología de redes empresariales en la región, con el fin de eliminar la barrera de la desconocimiento. Ya el penúltimo eje estratégico llamado la intermediación de mercados, se enfoca en la promoción de la oferta textil por esto, **apoyó** los programas en Bogotá de la Semana Internacional de la Moda de Bogotá, el Salón Futuro, Feria EICI, Festival Urbano de Moda, Macro Rueda de Negocios del Clúster de la Moda y **apoyó** a ferias locales de moda. Por último, el eje de financiamiento que busca ser un aplacador de industrias por medio de capital. Para complementar a continuación se plasma la estructura del clúster de moda en Bogotá, que está directamente relacionada con la cadena productiva del cluster textil, donde se integran todos aquellos elementos necesarios para la transformación de la materia prima en bienes finales, como lo son el algodón, cuero, fibras sintéticas y/o naturales entre otros.

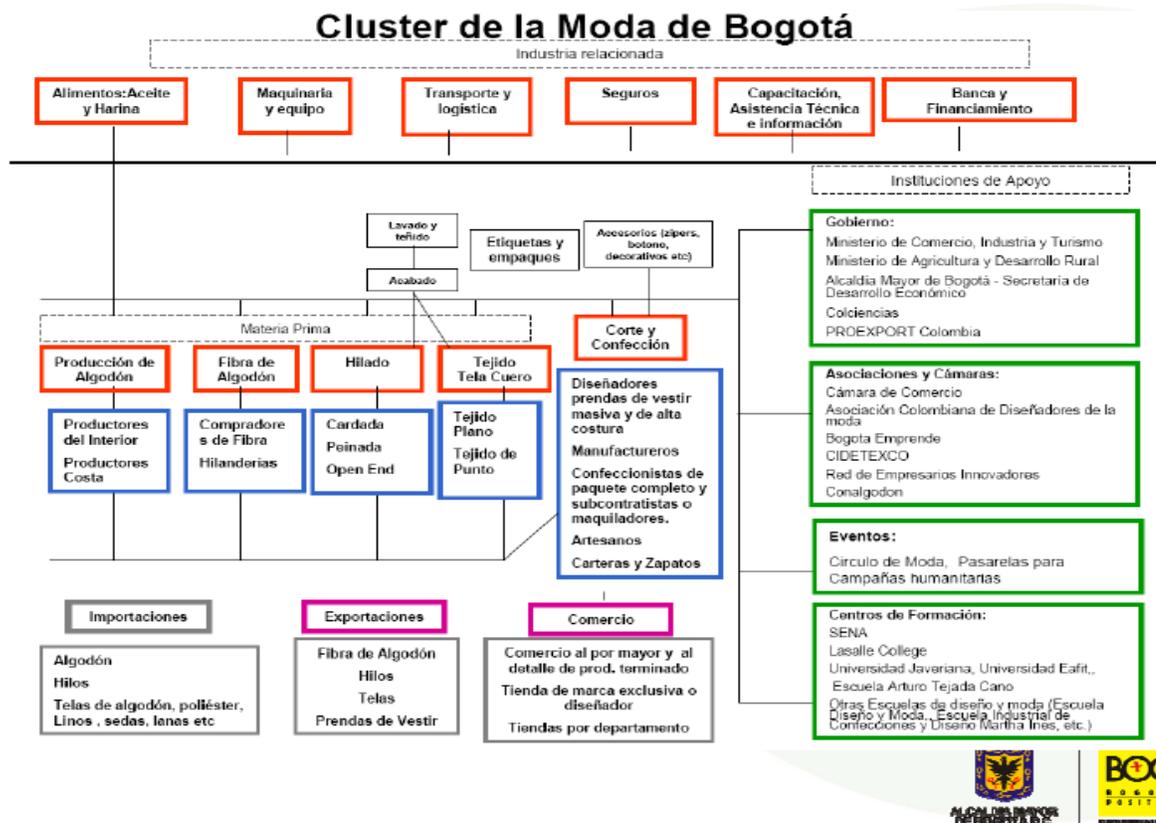


Ilustración 6: Estructura del Cluster de la moda Bogotá⁵⁵

3.1.3. Actores del clúster de la Moda de Bogotá

El clúster de la Moda de Bogotá está conformado por los siguientes actores, a continuación se hará una descripción del apoyo que cada uno de esos realiza dentro de la industria de la Moda en Bogotá, clasificándolos a su vez en

3.1.3.1. GOBIERNO

- Secretaría de Desarrollo Económico, Alcaldía Mayor de Bogotá

⁵⁵ Cluster de moda Bogotá. Consultado [05/12/2012]. Disponible en: www.clusterdelamoda.com

Organismo del gobierno encargado de la promoción adecuada y eficiente del desarrollo económico, el impulso efectivo a los diversos sectores productivos y la contribución a una mayor competitividad de la ciudad con el fin de atraer la inversión local, nacional y extranjera.⁵⁶ Es por esto que tiene como estrategia dentro del sector textil capacitar a los empresarios en cuanto a calidad de la producción, manejo adecuado de los recursos, innovación en materiales, mejoramiento en la capacidad del recurso humano, inteligencia de mercados y nuevas tecnologías.

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

El ministerio de Comercio, Industria y Turismo apoya la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, buscando que el país sea competitivo, sostenible y genera valor agregado en cada una de sus actividades. A su vez proyecta el crecimiento de los sectores y toma nuevas medidas tanto arancelarias, promueve el desarrollo de acuerdos económicos con el fin de ampliar el mercado.

- PROEXPORT

Organización encargada de la Promoción Comercial de las Exportaciones no Tradicionales, el Turismo Internacional y la Inversión Extranjera en Colombia. Dentro del sector textil ha apoyado y asesorado a los empresarios en nuevas estrategias de internacionalización, por esta razón ha desarrollado estudios en diferentes países los cuales ha tomado como referencia y nuevas visiones para estos con el fin de ampliar el mercado.

⁵⁶Secretaría de desarrollo económico. . Consultado [05/12/2012]. Disponible en: http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/2008/quienes_somos.htm

- INCOMEX

Instituto Colombiano de Comercio Exterior, Institución encargada de desarrollar las políticas de comercio exterior establecidas por el gobierno, como lo son el registro de las importaciones, exportaciones desarrolladas en el país

- ANDI

Agremiación sin ánimo de lucro, que difunde los principios políticos, económicos y sociales en el ámbito empresarial.

- FOMIPYME

Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las micro pequeñas y medianas empresas, Entidad creadora de programas y proyectos para mejorar la productividad, modernización y desarrollo tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresa

- ACOPI

Asociación Colombiana de mipymes, Organización que agrupa a las microempresas formales y a las pequeñas y medianas empresas de los diferentes sectores productivos. Promueve el desarrollo de las empresas, capacita y ofrece asistencia técnica y administrativa

- El Círculo de la Moda de Bogotá

Organizar, centraliza y moderniza las colecciones de moda ya que brinda una plataforma para los diseñadores a nivel nacional e internacional

3.1.3.2. ACADEMIA

- SENA

Servicio Nacional de Aprendizaje, Es una institución que presta el servicio gratuito de formación Profesional Integral, Actualmente está creando programas de formación académica requerida para el sector con el fin de capacitar un recurso humano que tenga capacidad de respuesta frente a los requerimientos del sector.

- Universidad Sergio Arboleda

Universidad que estudia e investiga el sector textil y confección, ha desarrollado foros para promover el mercado textil, uno de los foros más importantes realizados es “Participación de China en el mercado mundial y su impacto en la cadena textil colombiana”.

- Universidad Autónoma de Colombia

Universidad que estudia modelos de inteligencia de mercados, análisis de tendencias y comercialización por esta razón ha desarrollado un “Programa piloto para el mejoramiento de la productividad de la minicadena de la joyería, metales y

pedras en la localidad de la Candelaria de la ciudad de Bogotá, y su proyección a la cadena central de joyería”.⁵⁷

3.1.3.3. CENTROS DE INNOVACION Y TECNOLOGIA

- COLCIENCIAS

Departamento Administrativo de Ciencia Tecnología e Innovación, Instituto que busca fortalecer los proyectos de conocimiento tecno-científico por esta razón genera conocimientos para ofrecer un mayor desarrollo al país.

- CIDETEXCO

Centro de Investigación y Desarrollo Textil Confección, Entidad de apoyo tecnológico para la internacionalización de las empresas del Sector Fibras Textil Confección de Colombia. Integra recursos nacionales e internacionales para la ejecución de proyectos de desarrollo tecnológico con el fin de lograr un mejoramiento competitivo en el sector. Actualmente lidera un proyecto con Colciencias y la Secretaría de Desarrollo Económico de un modelo de gestión que soporta tecnologías de información para las empresas Pymes con el fin de ser más competitivos y eficientes en los mercados.

3.1.4. Clasificación del clúster

Al decir del clúster de Bogotá, se habla de un clúster geográfico, es decir una concentración de empresas que buscan interconectarse dentro de un espacio

⁵⁷Cluster de moda. . Consultado [05/12/2012]. Disponible en <http://www.clusterdelamoda.com/descargar.php?ind=24h>

geográfico “Bogotá” y a su vez es un cluster sectorial dado que estas empresas se han concentrado para fortalecer un sector comercial para el caso de estudio, el “sector textil” con el fin de ser más competentes. Además el cluster es de tipo vertical, puesto que las se presenta una asociación de actores de diferentes eslabones de la cadena, con el fin de alcanzar ventajas competitivas las cuales no se pueden realizar individualmente.

De igual manera el ciclo de vida al cual está atravesando es la etapa introductoria de emprendimiento, ya que cuenta con políticas, objetivos delimitados y en general con una estructura sólida, pero aun así, hay una falta integración de los actores y desconocimiento de los empresarios frente a los programas. Este comportamiento se debe principalmente por parte de las PYMES, ya que en ocasiones se considera estos programas como algo innecesario y se prefiere continuar con un manejo empresarial empírico y tradicional o también ocurre, que el gobierno al ser empresas tan pequeñas no las hace participes de los programas.

Se puede decir además, que el clúster de moda de Bogotá no tiene una estrategia genérica definida según la clasificación establecida por Michael Porter, que en ocasiones existen industrias que tienen un enfoque en liderazgo en costos, y otras apuntan hacia la creación de valor, siendo su principal estrategia la diferenciación. Este enfoque se ve principalmente en tiendas de diseñadores donde Bogotá que son icono de las mejores tiendas del país, ubicadas en el norte de la ciudad, además un claro ejemplo de marca como lo es Arturo calle, caracterizada por la confección y diseño de alta calidad manejando las tendencias actuales de la moda para hombre.

3.1.5. Políticas y propuestas del clúster

Como línea de acción entre las propuestas que están dirigidas hacia el clúster de moda de Bogotá se pueden delimitar en base a un entorno macro y un entorno empresarial.

Como entorno general, en el corto plazo se está desarrollando por parte del gobierno, más apoyos e incentivos para cumplir la visión de la asociatividad, así en un largo plazo se busca la creación de una marca ciudad como elemento diferenciador, apoyo de la diversificación hacia nuevos mercados que podría llegar a favorecer gracias a los diferentes acuerdos comerciales celebrados por los gobiernos del presidente Uribe y Santos y por ultimo esto llevaría a el cambio de cultura a nivel nacional, para crear una demanda local más sofisticada donde el consumidor colombiano, crea en su industria y en su país.

En el entorno empresarial, se plantea en el corto plazo la articulación de MiPymes en las cadenas productivas, que impulsen a esas pequeñas industrias y nuevos diseñadores a la asociatividad empresarial. Ya en el largo plazo, una vez este articulado de manera deseada la cadena, se buscara la atracción de inversionistas extranjeros, que generen apalancamiento financiero y flujo de información y tecnología para un mejor desarrollo de la industria. De igual manera en un futuro se pretende crear un Mall de moda en la capital, siendo esta ciudad la más representativa y reconocida a nivel mundial como plataforma de la moda para Latinoamérica.

Como programas adicionales que han desarrollado la alcaldía y la cámara de comercio de Bogotá, se encuentran:

- Redes empresariales asociadas etapas 1,2 y 3
- Programa de productividad integral
- Semana internacional de la moda de Bogotá

- Clúster de moda
- Al invest (Programa de la comisión europea para impulsar y fortalecer la cooperación económica con empresas europeas)
- CARCE (Comité asesor de comercio exterior de Bogotá y Cundinamarca)
- Feria especializada en insumos

Por ultimo a continuación se realizara un análisis del clúster de moda de Medellín teniendo en cuenta los mismos temas de analizados con el clúster de moda Bogotá, esto con el fin de comparar y diferenciar los elementos más significativos que han hecho posible el mejoramiento continuo de estos programas.

3.2. Cluster de Moda Medellin

3.2.1. Características generales del Clúster de la Moda

Medellín es una ciudad donde se ha fortalecido el clúster como una estrategia de crecimiento empresarial, que ha buscado la integración y compromiso de todos los actores de carácter gubernamental, privado, gremial, empresarial y educativo. Y uno de sus ejemplos más representativos y de mayor reconocimiento es el clúster textil, el cual luego de la convocatoria presentada oficialmente el 3 de septiembre de 2008, dio inicio en el año de 2009 con la unión de diversas empresas e instituciones especializadas en la actividad de confección de ropa interior y vestidos de baño, ropa infantil y de bebé, y ropa casual; con el fin de mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.⁵⁸

“Se estima que el tejido empresarial que se ubica el clúster Textil/confección, diseño y moda, está constituido por 11.960 empresa, con activos totales por cerca

⁵⁸Medellin Ciudad cluster. . Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Paginas/medellinciadcluster.aspx>

de USD 2.765 millones”⁵⁹. De las cuales según la cámara de Comercio de Medellín, estas industrias están compuestas el 90,4% por microempresas, el 7,2% por pequeñas empresas, el 1,9 % por medianas empresas y el 0,5% por grandes empresas, siendo esta composición muy similar a la que enfrenta el sector textil en la capital colombiana.

La competitividad de este sector se ha basado en la eficiencia operativa, disminuyendo factores productivos como activos y empleados para crear organizaciones más fáciles de administrar, enfocadas en la subcontratación de eslabones de la cadena productiva, siendo más productivos pero, no más rentables.

Es por esto que al participar en el clúster de moda de Medellín, se pretende alcanzar un número de beneficios muy atractivos para los empresarios, ya que con este se inicia el fortalecimiento empresarial y se finaliza con la oferta de los productos en el mercado internacional. Así se pretende desarrollar algunos puntos indispensables para lograr el mayor aprovechamiento de las ventajas que tiene hacer parte de esta integración.

Así, se inicia el proceso con el fortalecimiento empresarial, el cual debe ir acompañado de la formación empresarial, para lograr una promoción comercial nacional. Ya una vez se hayan alcanzado metas locales, el clúster lo que busca es brindar una asesoría para comenzar el proceso de exportación, así los gerentes podrán contar con toda la información necesaria para el éxito de una oferta exportable y el último paso es la promoción comercial internacional por parte actores del clúster.

⁵⁹IBID

3.2.2. Estructura filosófica clúster moda Medellín

La estructura del clúster de moda de Medellín, se desarrolla a partir del trabajo realizado por los promotores, como la alcaldía de Medellín, la cámara de comercio de Medellín para Antioquia e Inexmoda, así definieron los siguientes aspectos:

Misión

“Promover cultura de integración, para fomentar la innovación y el desarrollo de las empresas e instituciones que interactúan en la cadena de valor con el fin de lograr el acceso y reconocimiento en los mercados internacionales a través de la diferenciación en diseño y moda”⁶⁰

Visión

“Para el 2010 incrementar la competitividad con el fin de lograr enfrentar los mercados internacionales, contri-buyendo de esta forma al desarrollo económico y social de Antioquia a través del crecimiento sostenible de las empresas integrantes de la cadena de valor”⁶¹

Adicionalmente, los objetivos que busca esta integración son, en primer lugar crear una cultura empresarial de cooperación donde exista un flujo constante de información, segundo incentivar y generar mayor facilidad para el acceso a mercados a nivel nacional e internacional y por último, teniendo en cuenta que este es un sector que cambia constantemente, se pretende promover el acceso a la tecnología y los servicios que faciliten y generen una mayor productividad.

⁶⁰ Confección promotores.. Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.camaramed.org.co/confeccion/promotores.html>

⁶¹ IBID

3.2.3. Actores del clúster textil Medellín Antioquia

Los principales promotores del clúster son la Alcaldía de Medellín, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia e Inexmoda, ya que han promovido la cultura de integración para fomentar la innovación, desarrollo empresarial e institucional, para la adecuada interacción en la cadena de valor, con el fin de lograr su acceso y reconocimiento en los mercados internacionales, a través de la diferenciación en diseño y moda.⁶²

Además el clúster cuenta con un consejo asesor el cual es la unión de varias empresas que debido a su trayectoria en el mercado, otorgan conocimiento y experiencia, por lo tanto son influyentes en la toma de decisiones. Estas empresas son: Balalaika S.A., Comercializadora Internacional Racketball S.A., Inexmoda, C.I. A.G. Alfa Ingeniería Textil S.A., C.I. IBLU S.A., Bianchi, C.I. Tejidos y Confecciones Dino S.A., C.I. Hermeco S.A. y Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas -ACOPI.⁶³

3.2.4. Clasificación del clúster de moda Medellín

El clúster textil se clasifica como un clúster geográfico, el cual tiene una concentración de empresas ubicadas “Medellin. Este clúster tiene la particularidad de que las empresas del sector están interconectadas para compartir sus recursos es decir es un clúster tipo horizontal, esta concentración empresarial opera en pro de ser competitivos y ser reconocidos mundialmente.

⁶²Camara de Medellin. Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.camaramed.org.co:81/mcc/cluster/Cluster%20Textil-Confecci%C3%B3n%20Dise%C3%B1o%20y%20Moda>

⁶³Comunidad Cluster Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.camaramedellin.com.co/site/Competitividad-Empresarial/Comunidad-em-Cluster-em/-em-Cluster-em-Textil-Confeccion-Diseno-y-Moda.aspx>

De igual manera el ciclo de vida, estaría en una etapa de madurez del ciclo, según la clasificación otorgada por Örjan Sölvell, ya que desde 1999 se empezaron a desarrollar las políticas y objetivos a partir de las características típicas del sector textil en dicha región, siendo que aun en esa época no se hablaba de la constitución del clúster, de igual manera se creó un vínculo con cada uno de los actores, permitiendo a lo largo de los años una mejora sustancial en términos de comercio exterior.

Uno de los claros ejemplos de los beneficios y del porque ya se encuentra este clúster, en una etapa del ciclo de vida estable, es el comportamiento que ha tenido el minicluster ropa interior femenina, en el (anexo 5: microcluster) se observa la evolución desde 1999 hasta el 2004. Allí se resalta especialmente, la mejora sustancial que hubo dentro de este periodo, ya que para el año 1999 había una baja presencia empresarial, para la realización de venta directa, por correspondencia y detallista, al igual las importaciones no se habían desarrollado adecuadamente. Luego si examinamos los resultados obtenidos en el 2004, es claro darse cuenta la mejora sustancial en los aspectos anteriormente mencionados.

Así esta región se considera como líder nacional en exportaciones de confección, dado que el 50%⁶⁴ de productos exportados provienen de Antioquia, en los que se encuentran como productos más representativos, T-shirts, camisas interiores, ropa interior femenina, ropa formal para hombre y mujer, entre otros. Por tal motivo el gobierno antioqueño se está enfocando en ir hacia la estrategia genérica de diferenciación, creando productos con valor agregado, con materias primas e insumos de calidad, donde el talento humano sea emblema de reconocimiento y

⁶⁴ Cámara de comercio de Medellín. Consultado [05/25/2012]. Disponible en http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=200&PortalId=0&TabId=515

permita un posicionamiento global de la industria como la plataforma de moda en Colombia y Latinoamérica.

3.2.5. Políticas y propuestas del clúster

Varios de los promotores de las políticas y propuestas del Clúster de moda Medellín se encuentran:

- Medellín obra con amor
- Cámara de comercio de Medellín para Antioquia
- Alcaldía de Medellín
- Inexmoda (Instituto para la exportación y la moda)
- Medellín mi empresa

Así las diferentes estrategias dirigidas hacia el clúster se materializan con el proyecto Medellín mi empresa, que se enfoca en fortalecer 8 elementos fundamentales para los empresarios del sector, los cuales son el acceso a mercados, acceso a tecnologías de información, padrinazo, asociatividad, liderazgo, innovación, iniciación y fortalecimiento empresarial y gestión financiera. Estos elementos están fundamentados para lograr la política Nacional de Competitividad como visión al 2032, donde se desea que “Colombia sea uno de los tres países más competitivos de América Latina y tenga un elevado nivel de ingreso por persona equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo

formal, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza”⁶⁵.

Por último los programas más representativos que se han desarrollado son:

- Programa padrino: Donde una empresa con alta experiencia en el mercado, apadrina a sus proveedores para afianzar elementos de la cadena y generar un crecimiento mutuo
 - Proyecto en mejores prácticas para la industria de la confección SIMA
- Plataforma de innovación para el sector textil/confección
- Proyecto de transformación productiva - sectores de clase mundial: Textil/confección
- Proyecto TIC's (Tecnologías y comunicación)

3.3. Análisis comparativo Clúster Bogotá y Medellín

A continuación se observa una tabla comparativa entre el clúster de moda de Bogotá y Medellín.

⁶⁵Presidencia de la Republica. Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://wsp.presidencia.gov.co/sncei/politica/Paginas/vision-2032.aspx>

ASPECTOS A EVALUAR	CLÚSTER DE LA MODA BOGOTÁ	CLÚSTER DE LA MODA MEDELLÍN	CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN
Estructura filosófica	<ul style="list-style-type: none"> - En la misión del clúster se observa que no hay una estrategia definida ya que apunta a la consolidación de un sector competitivo pero no delimita las características principales con que debe contar el programa - Dentro de la visión no hay una fecha límite del cumplimiento de esta - 	<ul style="list-style-type: none"> - Dentro de la misión se delimita cuáles son los factores a seguir con el fin de promover la cultura de integración. - A pesar de que su visión está enfocada la competitividad se definió para el año 2010 por lo tanto es obsoleta. 	<p>El clúster de la moda de Medellín tiene una estructura filosófica más definida según los lineamientos que se necesita para ser un clúster en comparación al de del clúster de moda Bogotá. Se recomienda definir de manera objetiva hacia donde quiere dirigir la estrategia del programa con esto los diferentes actores que integran el clúster sabrían que es lo que se desea y hacia dónde quieren llegar</p>
Actores	Los actores que integran el clúster, especialmente el		Se refleja falta de

	<p>gobierno, los centros de innovación y tecnología y la academia tienen una participación similar en ambas ciudades. Sin embargo, en Bogotá aún no se ha logrado una asociatividad adecuada entre los empresarios y empresas conexas en comparación con Medellín</p>	<p>integración entre los actores que debe componer un clúster, aspecto en el cual las dos ciudades deben reforzar, especialmente eliminando la barrera de la desconfianza del flujo de la información.</p>	
<p>Clasificación</p>	<p>En Bogotá no se evidencia una adecuada integración vertical, ni horizontal dado que hay baja cooperación entre los eslabones de una cadena de valor y la competencia.</p>	<p>Una de las estrategias que apoyan la integración vertical es el “Programa padrino” , lo que ha beneficiado la cooperación entre los eslabones de la cadena productiva en sector, generando así mayor confianza en el flujo de información en la industria</p>	<p>Se debe mejorar la integración principalmente entre los competidores del sector de tal manera que se cree una cultura de cooperación y no de desconfianza de robo de información.</p>

Políticas y programas	Ambas regiones han desarrollado programas que benefician en experiencia y conocimientos a los diferentes actores del sector principalmente a los empresarios		Los programas propuestos en ambas ciudades son acordes a las necesidades de los actores que buscan ser competitivos.
Beneficios	Promueve la competitividad y productividad de las empresas	Busca fortalecer las industrias en el momento de introducirse al clúster	A pesar de que ambas partes buscan la asociatividad de las empresas, Medellín incentiva más el fortalecimiento de las mipymes lo cual es muy importante ya que es mayor porcentaje de composición empresarial en el sector
Ciclo de vida	El clúster se encuentra en etapa inicial de emprendimiento	El clúster se encuentra en una etapa de madurez	El tiempo es un factor importante que ha hecho que Medellín haya evolucionado más rápido

			que en Bogotá, puesto que el año de 1999 empezaron a establecer el concepto de clúster donde Antioquia lidero con el proyecto de mini-clúster ropa interior femenina
Estrategias	El enfoque estratégico no está definido en el clúster.	El enfoque estratégico según las estrategias genéricas según Porter es la diferenciación.	Independientemente de la estrategia debe existir mayor participación de los actores para que la industria tenga éxito en el enfoque deseado

Tabla 3: Tabla comparativa entre el cluster de Moda Bogotá y el cluster de moda Medellín

4. CAPITULO 4 INVESTIGACION EMPRESARIAL

4.1. Brief de investigación

4.1.1. Enfoque metodológico

Se desarrollara una investigación con enfoque cualitativo, con el fin de describir y relacionar variables del sector textil, que permitan validar o invalidar la hipótesis planteada para el caso de estudio.

“El conocimiento es uno de los factores internos fundamentales que propicien el desarrollo de la innovación dentro de las empresas del clúster textil, logrando así mayor productividad para que este sea competitivo tanto nacional como internacionalmente”⁶⁶

4.1.2. Población y Muestra

Para el caso de estudio, la población que se tendrá en cuenta será las empresas pertenecientes al sector textil en Bogotá-Cundinamarca, que representan el 52.85% de participación en el mercado de la moda en Colombia. Así, de acuerdo a la distribución de las empresas en la capital, la muestra será enfocada en las empresas micro, que sean comercializadoras puesto que estas dos clasificaciones tienen el mayor porcentaje de participación en el sector. Las empresas micro representan un 91,3% y las empresas comercializadoras con un 53,69%, según los datos obtenidos por la Cámara de Comercio de Bogotá en el año 2004.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrollara una entrevista a 10 empresas del sector, los cuales serán la muestra que permitirá analizar de manera exploratoria la situación actual empresarial.

⁶⁶ Hipótesis anteproyecto

4.1.3. Técnica de investigación

La técnica que se implementara, será una entrevista a profundidad personal o vía telefónica, con el fin de identificar la situación actual de los factores internos de las empresas y tener un diagnóstico de la participación que tienen las empresas con el clúster de la moda de Bogotá. (Anexo 6: Guía de entrevista)

4.2. Resultados

Los resultados que se obtuvieron, fue gracias a la participación de 10 empresas del sector textil por medio de entrevistas, donde el 80% fue a microempresas, el 10% a pequeñas empresas y el 10% restante a grandes empresas, lo que corrobora a que la entrevista haya sido respondida por los propietarios que a su vez ocupan el cargo de gerente general. El perfil del entrevistado son personas que se encuentran en el rango de los 40 a 60 años, en su mayoría personas que han generado un crecimiento empresarial basado en la experiencia, donde en promedio el tiempo de constitución de las compañías es de 14 años.

A continuación se nombran las empresas que contribuyeron al desarrollo del estudio, de las cuales tres son miembros activos del clúster de la moda Bogotá.

- DISENOS & BORDADOS LTDA
- MANUFACTURAS LORITO LTDA
- TENTACIONES DULCES SUEÑOS
- COMACAL LTDA
- HILANDERÍAS UNIVERSAL
- BARSOTTI LIMITADA
- TEJIDOS Y CONFECCIONES JAEN & CIA. LTDA
- CREACIONES ROMAMELLA LIMITADA
- GRUPO EMPRESARIAL BE FREE LTDA
- ARIAS E HIJOS BORDADOS Y CONFECCIONES JENNY S.C.S.

Una vez procesado y analizada la información obtenida, se identificó las fortalezas y debilidades, con el fin de obtener las siguientes conclusiones:

FORTALEZAS EMPRESARIALES

- a. Los factores internos más representativos fueron la experiencia, la cultura, el conocimiento y el recurso humano. Esto se debe a la trayectoria que las empresas han tenido en el mercado logrando perdurabilidad, lo que ha permitido que cada empleado cree un sentido de pertenencia hacia su labor, a pesar de no tener una delimitación específica en los cargos
- b. Las estrategias genéricas de Porter que más implementan las empresas es la diferenciación, puesto que al ser pequeñas empresas no pueden tener una alta producción, se enfocan más en que su producto se diferencie por la calidad en materias primas e insumos y por sus diseños. Lo que genera que su valor agregado sea ofrecer al consumidor un servicio al cliente personalizado, donde el cliente sienta que sus necesidades son satisfechas.

FORTALEZAS DEL SECTOR – CLUSTER

- c. Aumento en la oferta de productos bancarios para la rápida obtención de los créditos a mejores tasas.
- d. Mejora en la oferta académica para el apoyo al sector, especialmente apoyados por programas de capacitación por el SENA y la Cámara de Comercio de Bogotá
- e. Apalancamiento financiero por el plazo que otorgan algunas empresas proveedoras de materia prima e insumos
- f. Creación de alta tecnología para sector que hace ser más productiva las empresas.

DEBILIDAD DEL SECTOR –CLUSTER

- g. Al aumentar los acuerdos comerciales, se incrementa el ingreso de mercancía a menores precios, lo que pone en desventaja la industrias nacionales
- h. Competencia desleal e informalidad empresarial, lo que les quita participación en el mercado a las empresas legalmente constituidas, llevándolos a una guerra de precios
- i. Alta fluctuación de los precios de las materias primas e insumos, lo que eleva el costo de producción
- j. Existe un alto desconocimiento del concepto de clúster.
- k. El estado no ha promocionado adecuadamente el programa de Clúster de la moda, por lo que hay un desconocimiento notable de la existencia del mismo
- l. Los entes gubernamentales ponen a disposición del público diferentes programas, los cuales en ocasiones no son de fácil adquisición dado factores económicos y personales. Esto se debe a que más del 90% de las industrias, son microempresas, las cuales no tienen los recursos suficientes para ser partícipes de estas iniciativas, pero si desearían se parte de estos eventos.
- m. Los programas del Clúster han sido basado en estudios de grandes empresas lo que limita la aplicación de estos planes de acción para las mipymes..
- n. No hay una adecuada correlación entre algunos actores del clúster, como lo son los entes gubernamentales como Proexport, la alcaldía mayor de Bogotá y la secretaria de desarrollo económico.

DEBILIDAD EMPRESARIAL

- o. Falta de recurso financiero para adquirir nueva tecnología y para participar activamente en las actividades que propone el Estado, con el fin de mejorar la actividad económica de las empresas.
- p. La capacidad de producción es baja debido a la falta de infraestructura adecuada, lo que lleva a contratar maquila, elevando costó del producto final.

CONCLUSIONES

El clúster fue creado con el fin de lograr una integración entre los diferentes entes que contribuyen para mejorar la competitividad empresarial, por lo tanto es un instrumento que brinda oportunidades y fortalecimiento tanto al país como a los empresarios. Por tal motivo es una buena estrategia para que la industria textil se beneficie y sea parte activa de esta iniciativa. Ahora bien, el sector textil dentro del periodo del 2001 al 2011 ha tenido una tendencia creciente en la economía del país, lo que lo posiciono como un sector de talla mundial sustentando en la política del programa de transformación productiva. El gobierno proyectado hacia la competitividad, genera políticas de asociatividad como el clúster de Moda de Bogotá, teniendo en cuenta la estructura de la cadena productiva del sector textil, para que se integre de manera adecuada dicha iniciativa y con el fin de lograr la internacionalización del sector concreta negociaciones internacionales, llegando acuerdos comerciales que benefician con preferencias arancelarias la entrada del producto nacional al mercado internacional.

A pesar de dichas iniciativas, no se ha evidenciado una adecuada integración vertical ni horizontal frente a los actores que lo componen ya que se presenta desconfianza en el flujo de información, lo que ha generado que a pesar de que el gobierno cree dichos instrumentos, no haya una adecuada implementación y por lo tanto no se ha logrado a cabalidad los objetivos planteados por el clúster.

Para el caso de estudio, el actor analizado fueron las empresas a quienes se les desarrollo un diagnostico interno donde se evaluaron los diferentes factores que pueden llegar a afectar o beneficiar su participación en la industria y en su competitividad. Teniendo en cuenta las premisas anteceditas se desarrolló un trabajo de campo que evaluara los factores internos fundamentales que propician el desarrollo de las industrias en el sector textil y se encontró que:

En primer lugar, el factor de mayor importancia es el conocimiento puesto que este fue considerado por los empresarios como la base de desarrollo de los demás factores para la perdurabilidad empresarial en termino de experiencia, la cual es generada por los conocimientos empíricos en la mayoría de los casos y a su vez apoyado por un fortalecimiento académico; la cultura también es un factor representativo puesto que las organizaciones en algunas ocasiones se crean a partir del núcleo familiar, donde transmiten los mismos principios. Por ultimo gracias a la investigación se obtuvo que el recurso humano es primordial para desarrollo de las tareas básicas en el funcionamiento administrativo, a pesar que según lo comentado por los gerentes, no siempre se cuenta con una estructura de cargos que delimite las funciones.

Por otra parte, los factores internos empresariales que no se han desarrollado notablemente, han sido la tecnología, dado los altos costos de adquisición e implementación, al igual los constantes cambios tecnológicos limitan la capacidad de estar a la vanguardia del mercado, esto está directamente relacionado a factores internos como lo son, los procesos de producción y la infraestructura donde los empresarios una vez inician su actividad económica invierten en estos activos sin una actualización periódica lo que los hace ineficientes en comparación a grandes industrias. Este comportamiento se debe a que no cuentan con una estructura financiera que apalanque la inversión necesaria para que la empresa sea competitiva y por lo tanto no logre un constante crecimiento.

Pero es de resaltar que los empresarios además de apoyarse en aquellos factores considerados como una ventaja, deben a su vez eliminar las barreras y aspectos que se consideren debilidades internas. Para ello, como se enuncio anteriormente, el conocimiento se considera la base para el adecuado funcionamiento de los demás factores, por esto es primordial la participación en los programas que crea el gobierno, junto con las instituciones academias, para la correcta aplicabilidad de conceptos transmitidos. Actualmente, universidades líderes como la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad del Rosario y la Universidad Javeriana al igual que instituciones de moda como Arturo Tejada Cano, están

brindando asesoría gratuita que busca desarrollar un análisis interno para mejorar los procesos productivos de las compañías.

Un claro ejemplo del entendimiento de la lógica anteriormente nombrada, es el Clúster de Moda de Medellín, que en comparación al Clúster de la Moda de Bogotá, creo programas tales como “plan padrino”, como mecanismo apalancador de pequeñas industrias, con base en la transferencia de conocimiento en búsqueda del fortalecimiento de los factores internos de las empresas, lo que hizo que el conocimiento empírico, se complementara con los conceptos y practicas académicas, para crear valor, cambio de cultura empresarial y diferenciación en búsqueda de la innovación, para facilitar la asociatividad empresarial y permitir avanzar hacia la adecuada cohesión del clúster. Dicha región ha logrado mayores niveles de competitividad en el país, sustentado a su posicionamiento actual como líder nacional en exportaciones de confección, dado que el 50%⁶⁷ de productos exportados provienen de Antioquia (Ilustración ____:Modelo generador de valor).

⁶⁷ Cámara de comercio de Medellín. Consultado [05/25/2012]. Disponible en http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=200&PortalId=0&TabId=515

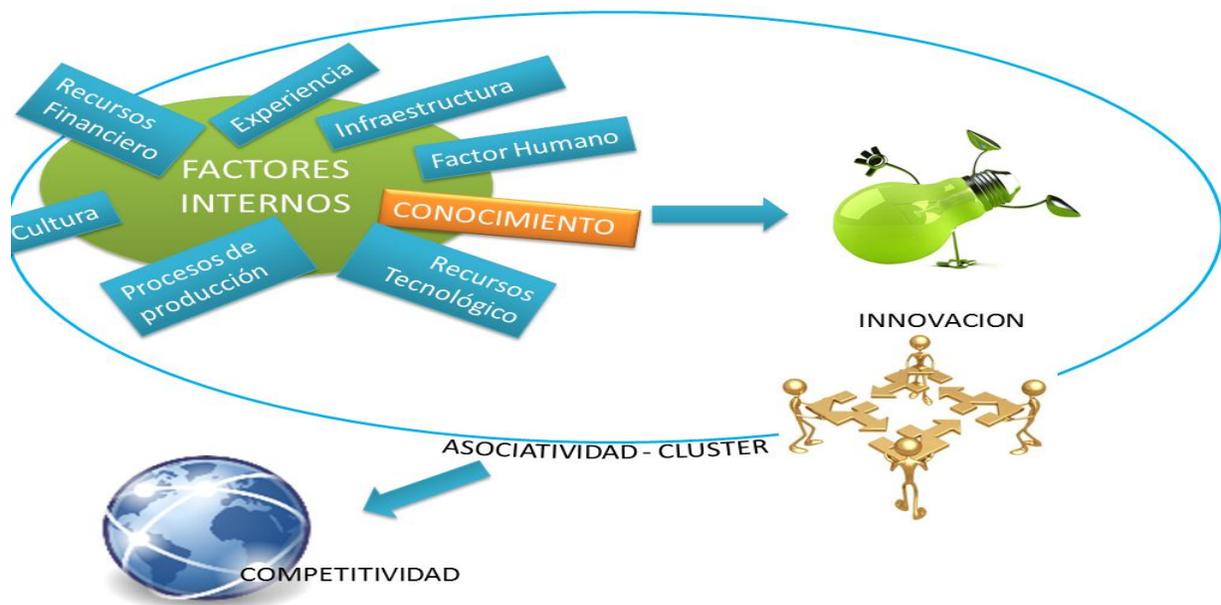


Ilustración 7: Modelo Generador de Valor

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente nombrado es válida la hipótesis planteada “el conocimiento es uno de los factores internos fundamentales que propician el desarrollo de la innovación dentro de las empresas del clúster textil, logrando así mayor productividad para que este sea competitivo tanto nacional como internacionalmente” con una estrategia diferenciadora y a su vez dicha información es el medio para crear una base sólida que permita un desarrollo empresarial proyectado a metas a largo plazo donde se destaque la importancia del flujo de datos dentro del sector en búsqueda de la asociatividad.

RECOMENDACIONES GENERALES

- Recomendaciones para empresarios

Teniendo en cuenta el análisis de los factores internos en las empresas se evidencia que debe haber una cooperación vertical con el fin de potencializa aquellos factores internos por medio de la especialización de las actividades que se encuentran en desventaja y están creando una barrera competitiva.

Es importante apalancar el musculo financiero de las empresas para así poder fortalecer los diferentes factores internos, una de las maneras para lograr este objetivo es el apoyo del gobierno el cual brinda soluciones financieras y asesora los proyectos más viables. Dentro de los entes en que se pueden apoyar estas empresas son los nombrados anteriormente como los actores del clúster de la moda Bogotá, es por esto que las empresas se deben vincular activamente con el programa del Clúster de la Moda.

- Recomendaciones para el gobierno

A partir de la investigación obtenida gracias a fuentes primarias de empresas que son parte del cluster se sugiere los siguientes aspectos a tratar

- Así como han difundido programas gratuitos en los cuales se han beneficiado empresarios, han desarrollado otros programas en los cuales el empresario tiene que cancelar una suma de dinero no equitativa. Por ejemplo, las microempresas no tienen los recursos para financiar su asistencia periódica, por lo tanto, se plantea hacer un esquema de precios según la clasificación empresarial con el fin de que todos empresarios se puedan beneficiar de dichos programas.
- A su vez es muy importante que así como se difunden conocimientos en las capacitaciones, se lleven estos a la práctica puesto que en muchas

ocasiones las empresas no tienen la capacidad para implementar dicha información, lo que genera primero desinterés en futuros eventos y segundo entorpecimiento de los procesos existentes por la insatisfacción al no poder realizar lo aprendido. Por lo tanto, a las empresas que deseen poner en práctica lo explicado, deberían asesorarlas en la continuidad del proceso con el fin de fortalecerlas y estas sientan satisfacción del servicio, lo que generaría una publicidad voz a voz con los empresarios de la industria .

- Deberían replantear los medios de publicidad y promoción del clúster ya que se denoto un desconocimiento de la existencia y la definición del clúster y en consecuencia del programa.
- Dada la composición del sector textil y del clúster, es importante fortalecer a las microempresas siendo esta la clasificación que tiene mayor número de empresas en el gremio (91.3%).
- Generar una estrategia que permita mayor vinculación de las empresas a la formalidad mediante un privilegio de exención de impuestos en un periodo determinado
- Generar estudios aplicables a la realidad de la composición empresarial.
- Debe desarrollar un encaje estratégico entre los diferentes entes gubernamentales ya que estos son quienes coordinan, lideran y buscan que se cumplan los objetivos propuestos

Cada una de estas propuestas se realizaron teniendo en cuenta las necesidades y sugerencias encontradas en fuentes primarias y secundarias. Por tal motivo, se sugiere que cada participante del clúster se consiente de la importancia que este tiene y contribuya a una mejora continua a nivel interno para ser competitivo a nivel global.

GLOSARIO

- Asociatividad: Mecanismo que permite crear estrategias con el fin de competir en mercados globalizados generando cooperación entre las diferentes partes.
- Cadena productiva: Conjunto de operaciones necesarias para poder obtener un bien o servicio, es decir hasta obtener el producto final.
- Clúster: concentración de empresas, instituciones y demás agentes, relacionados entre sí por un mercado o producto, en una zona geográfica relativamente definida, y que forman un sistema interactivo cuyo objetivo es mejorar la competitividad empresarial
- Clúster Horizontal: Empresas que ocupan el mismo eslabón de la cadena, de tamaño similares y que producen un mismo tipo de bien, que busca asociarse para generar economías de escala superiores a las que pueden adquirir de manera individual en condiciones de compra de insumos, materias primas, maquinaria, o reunir capacidades de producción para pedidos de mayores volúmenes
- Clúster Vertical: Empresas que ocupan diferentes eslabones de la cadena pero consecutivos, que se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no pueden obtener de forma individual. Los encadenamiento verticales se presentan hacia atrás (Desarrollo de proveedores) y hacia adelante (desarrollo de distribuidores)
- Competitividad: Conjunto de recursos tangibles e intangibles difícilmente copiables por la competencia que a su vez genera valor para los consumidores con un menor precio y con costos de producción lo menor posible.
- Conglomerados: Un conglomerado es una asociación de empresas regionales que son regidas bajo una estructura en común debido a la adquisición continua de empresas⁶⁸, las cuales generan actividades uniformes, como lo es el desarrollo en conjunto de la estructura filosófica

⁶⁸Conglomerado. Consultado [05/23/2012]. <http://es.mimi.hu/economia/conglomerado.html>

entre otras, con el fin de lograr mayor rentabilidad de capital y disminución de riesgos.

- **Distritos industriales:** Entidad socio territorial que se caracteriza por la presencia activa tanto de una comunidad de personas como de un conjunto de empresas en una zona natural e históricamente determinada en el que, al contrario que en otros ambientes como las ciudades industriales, la comunidad y las empresas tienden a fundirse.
- **Internacionalización:** Necesidad de las empresa de buscar nuevos mercados como respuesta a la fuerte competencia dentro de nuestro mercado local o nacional.
- **Redes:** Grupo de empresas que colaboran en un proyecto de desarrollo conjunto, complementándose unas con otras y especializándose con el propósito de resolver problemas comunes, lograr eficiencia colectiva y conquistar mercados a los que no pueden acceder de manera individual”

BIBLIOGRAFIA

- ANDI. Sector textil, confecciones y moda en Colombia. Consultado [01/09/12]. DISPONIBLE. <http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=26&Tipo=2>
- Asociatividad empresarial, Bogotá y región, cadena textil y de confección - cadena de cuero y calzado- Consultado [03/21/2012]. Disponible en: <http://hasp.axesnet.com/contenido/documentos/asociatividad%20casos.pdf>
- Cámara de comercio de Medellín. Consultado [05/25/2012]. Disponible en: http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=200&PortalId=0&TabId=515
- Carlos Lopez Cerdan Ripoll. "Redes empresariales." Peru 2003 edicion Minka Cooperazione Italiana
- CIDETEXCO. Consultado [04/24/2012]. Disponible en: http://www.textil-confeccion.com/html/articulos/VT_R001.pdf
- Cluster de la moda de Bogotá. Consultado [05/12/2012]. Disponible en: <http://www.desarrolloeconomico.gov.co/programas/1022-el-cluster-de-la-moda-de-bogota>
- Cluster de moda. . Consultado [05/12/2012]. Disponible en <http://www.clusterdelamoda.com/descargar.php?ind=24h>
- Cluster. Consultado [04/12/2012]. Disponible en: <http://www.slideshare.net/guest659af6/cluster-2293673>
- Comunidad Cluster Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.camaramedellin.com.co/site/Competitividad-Empresarial/Comunidad-em-Cluster-em/-em-Cluster-em-Textil-Confeccion-Diseno-y-Moda.aspx>
- Confección CIDETEXCO. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: <http://davesjp.blogspot.com/2011/05/cidetexco.html>
- Confección promotores.. Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.camaramed.org.co/confeccion/promotores.html>
- Departamento Nacional de Estadística-DANE. Valor Agregado Oferta II trimestre 2010. INEXMODA. DISPONIBLE www.inexmoda.org.co
- Desempleo DANE. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4

- El empleo.com. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://noticias.empleo.com/colombia/noticias_laborales/gobierno-se-muestra-preocupado-por-cifras-de-desempleo/8946517
- Estrategia empresarial. Consultado [04/13/2012]. Disponible en: <http://www.copca.com/.docs/copca/textcol.pdf>
- Factores internos. Consultado [03/20/2012]. Disponible en: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3533/Factores-internos>
- Gobierno fortalecerá política de lucha contra el contrabando. Consultado [04/24/2012]. Disponible en: http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2011/Julio/Paginas/20110726_04.aspx
- Informe lacional de Competitividad 2011-2012
- Medellín Ciudad cluster. . Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Paginas/m-edellinciadadcluster.aspx>
- Ministerio de comercio, industria y turismo Colombia. Consultado [04/10/2012]. Disponible en [\[www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286\]](http://www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286)
- Ministerio de comercio, industria y turismo Colombia. Consultado [04/10/2012]. Disponible en [\[www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286\]](http://www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=286)
- Ministerio de comercio. Consultado [04/13/2012]. Disponible en: <https://www.mincomercio.gov.co/ptp/#>
- Modelo de Cluster y Michael Porter. Consultado [03/20/2012] Disponible en: http://www.madridnetwork.org/red/que_es_cluster/michael_porter
- Modelo de Cluster y Michael Porter. Consultado [03/20/2012] Disponible en: http://www.madridnetwork.org/red/que_es_cluster/michael_porter
- Observatorio económico. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf
- Oportunidades de innovación. . Consultado [04/13/2012]. Disponible en: http://www.contacto-i.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=96:oportunidades-de-innovacion-futuro-del-sector-textil-en-colombia&catid=3:noticias-innovadoras&Itemid=67
- Örjan Sölvell. Cluster equilibrando fuerzas evolutivas y constructivas. 2009
- Örjan Sölvell. Cluster equilibrando fuerzas evolutivas y constructivas. 2009

- Política nacional de logística conpes 3547. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: http://www.acolog.org/wp-content/uploads/2011/03/politica_nacional_logistica_compes_3547.pdf
- Política nacional de logística. . Consultado [04/23/2012]. Disponible en: <http://www.acolog.org/quienes-somos/politica-nacional-logistica-compes-3547/>
- Porter y la Competitividad. Consultado [03/20/2012]. Disponible en: <http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/>
- Presidencia de la Republica. Consultado [05/25/2012]. Disponible en <http://wsp.presidencia.gov.co/sneci/politica/Paginas/vision-2032.aspx>
- Pyke , frank y wemer sengenberger, industrial districts and local economics regeneration. OIT (organización internacional del trabajo), suiza 1992
- Qué es la competitividad?. Consultado [03/20/2012]. Disponible en: <Http://www.iica.int/esp/organizacion/ltgc/desrural/publicaciones%20de sarrollo%20rural/cuaderno%20tecnico%209.pdf>
- Qué es un cluster. Consultado [03/21/2012]. Disponible en: http://www.madridnetwork.org/red/que_es_cluster/concepto_cluster
- Secretaria de desarrollo económico. . Consultado [05/12/2012]. Disponible en: http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/2008/quienes_somos.htm
- Sector textil, una opción para los profesionales creativos e innovadores. Consultado [04/24/2012]. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-205970.html>
- Tecnología e industria textil. . Consultado [04/13/2012]. Disponible en: <http://edumedaly.blogspot.com/>
- Teorías explicativas de las disparidades económicas espaciales. Consultado [03/21/2012]. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis/2006/arps/1q.htm>
- Tomado del documento de Política de Asociatividad en Colombia del Ministerio de Comercio, Industria y turismo Foro de la Microempresa, BID. Río de Janeiro, Septiembre, 2002
- Un nuevo y revolucionario sector textil. . Consultado [04/13/2012]. Disponible en: www.euroresidentes.com/futuro/nanotecnologia/empresas_textiles.htm
- United nations industrial development organization, the undo cluster/network development program. Vienna, austria 1993