

Relevancia de los clústeres y los programas de apoyo por parte del Gobierno para las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales



Martha Patricia Castellanos Quevedo

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES, ESTRATEGIA Y SEGURIDAD  
DIRECCIÓN DE POSGRADOS  
MAESTRÍA EN RELACIONES Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ  
2018

Relevancia de los clústeres y los programas de apoyo por parte del Gobierno para las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales

Proyecto de grado para optar al título de  
Magíster en Relaciones y Negocios Internacionales

MARTHA PATRICIA CASTELLANOS QUEVEDO.

Asesora

Mg. Paola Bautista Valencia

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES, ESTRATEGIA Y SEGURIDAD  
DIRECCIÓN DE POSGRADOS  
MAESTRÍA EN RELACIONES Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ  
2018

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Bogotá, noviembre de 2018

## **Agradecimientos**

Hoy que veo ya finalizado este complejo y largo proceso que implica trabajar y escribir en un trabajo de grado de maestría, veo la necesidad de agradecer y compartir el mérito con todos aquellos que contribuyeron de una u otra forma para que esto fuera una realidad.

Ante todo, a Dios, por tantas bendiciones recibidas, porque no me dejó caer en todos aquellos momentos que quería salir corriendo y dejar todo, creyendo que tanto sacrificio no valía la pena.

A lo más maravillosos que me ha dado la vida mis hijas, a ti Alejandra por toda tu ayuda y por tratar de explicarme lo que muchas veces no entendía y a ti Gabriela por la paciencia que me tenías cuando me necesitabas y te decía ahora no estoy, por ser ustedes el motivo fundamental para el cumplimiento de esta etapa en mi carrera profesional.

A mis padres, Pedro y Fabiola, por su apoyo, porque tal vez sin entender la magnitud de lo que hacía siempre estuvieron ahí.

A mis hermanitos Carlos y Luisa por su grandísimo apoyo y por encargarse muchas veces de mis asuntos durante mi ausencia ante mis hijas.

A ti Héctor Andrés Cendales, por tu amor, tu inagotable apoyo, por todas las veces que hiciste tuyo este trabajo y aguantaste mis caprichos y mis lágrimas.

A mis amigos Johana, Marcela, Bibiana y Juan por sus consejos, ayuda y apoyo, por tener las palabras precisas en el momento indicado.

A mis tías Rocío y Amparo por su ayuda ilimitada y su apoyo.

A mi tutora, Paola Bautista Valencia, por brindarme su conocimiento para llevar a cabo este trabajo, por su colaboración y asesoría durante estos meses.

Gracias.

## Tabla de contenido

Pregunta de investigación.....	1
Planteamiento del problema .....	1
Justificación.....	5
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos .....	6
Capítulo 1	
Marco de referencia.....	7
Estado del arte .....	7
Marco teórico.....	34
Teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi .....	34
Teoría de la competitividad de Michael Porter. ....	36
Teorías de Krugman del Nuevo Comercio y la Teoría de Geografía Económica.....	37
Teorías neotecnológicas .....	38
Marco conceptual .....	40
Capítulo 2	
Metodología.....	44
Capítulo 3	
Tabulación y análisis de encuestas .....	48
Encuesta 1 .....	48
Encuesta 2 .....	62
Capítulo 4	
Conclusiones y recomendaciones.....	74
Referencias bibliográficas .....	81
Anexos.....	84

## Lista de tablas

Tabla 1 <i>Grupos industriales que concentran el mayor número de establecimientos 2015</i> .....	9
Tabla 2 <i>Bogotá. Principales productos de exportación</i> .....	18
Tabla 3 <i>Bogotá exportaciones por destino</i> .....	19
Tabla 4 <i>Comparativo mensual de exportadores 2013-2018</i> .....	21
Tabla 5 <i>Comparativo principales orígenes - departamentos 2013 – 2018</i> .....	22
Tabla 6 <i>Evolutivo principales partidas arancelarias del sector textil utilizadas 2013 - 2018</i>	23
Tabla 7 <i>Evolutivo principales productos del sector textil exportados 2013-2018</i> .....	23

## Lista de graficas

Grafica 1 <i>Número de establecimientos</i> .....	10
Grafica 2 <i>Personal ocupado Pymes vs. Gran empresa año 2014</i> .....	11
Grafica 3 <i>Importaciones Colombianas 2016</i> .....	12
Grafica 4 <i>Exportaciones sector textil 2005 – 2015</i> .....	13
Grafica 5 <i>Exportaciones colombianas</i> .....	14
Grafica 6 <i>Exportaciones Valor FOB y Variación (%) Enero-Diciembre 2016/2015</i> .....	15
Grafica 7 <i>Distribución geográfica de la industria textil- confecciones en Colombia, 2011</i> ...	16
Grafica 8 <i>Aporte del sector Confección Textil en la producción bruta departamental</i> .....	17
Grafica 9 <i>Desembolso de Bancoldex a Mipymes por departamento para el año 2013</i> .....	28
Grafica 10 <i>Componentes principales de un clúster</i> .....	29

## Lista de anexos

Anexo 1 ficha técnica encuesta 1

Anexo 2 encuesta 1

Anexo 3 ficha técnica encuesta 2

Anexo 4 encuesta 1





## **Pregunta de investigación**

¿Cuál es la relevancia de los clústeres y los programas de apoyo por parte del Gobierno para las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales?

## **Planteamiento del problema**

Mundialmente las micro, pequeñas y medianas empresas son de vital importancia a la hora de crear riqueza, tienen gran capacidad para generar empleo, dan solidez al sector económico y social de los diferentes países y regiones, debido al aporte que dan al desarrollo de la comunidad donde se ubican, son semillas para nuevas industrias, son el sector mayoritario en el tejido empresarial de Colombia (Francisco, 2004). Muchas surgen de la creatividad y la innovación debido a que tienen una estructura simple y jerarquizada, por este motivo los dirigentes identifican fácilmente a los empleados creativos e innovadores (Jacques Filion, Cisneros, & Mejia, 2001), debido a esto, llegan a ser el propósito de múltiples ámbitos y enfoques, dado que juegan un papel fundamental y necesario en diferentes puntos de la economía. Según PROEXPORT para el año 2014, el 99% de las empresas de América Latina y el Caribe eran PYMES y empleaban el 67% del total de trabajadores, cerca del 10% de las PYMES latinoamericanas en ese mismo año exportaba parte de su producción, el rango de participación varía entre países, Brasil 24%, Costa Rica 16%, Venezuela 9%, Argentina 8%, Bolivia 3.1%, Chile 2.2%, en la Unión Europea las PYMES representan el 99.8% de las empresas (20.7 millones de establecimientos) y el 67.4% de los empleos, las PYMES exportadoras ascienden al 40% del total en el mismo periodo, en Japón para el mismo año

las PYMES representan el 99.7% del total de empresas, generando el 70% del empleo y el 50% del valor agregado de la industria, en 2012 el 3% del total de empresas exportadoras en Japón fueron PYMES, según la CEPAL.

En Colombia, según el ministerio de comercio, industria y turismo, el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas; esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Colombia, 2004), conocida como la Ley Mipymes, la cual es creada por el Congreso de la Republica durante el Gobierno del Presidente Andrés Pastrana, con el objetivo de establecer incentivos fiscales para la creación de Mipymes, al facultar a los entes territoriales para establecer regímenes impositivos especiales (períodos de exclusión, tarifas inferiores, etc.), de igual manera para establecer incentivos parafiscales para la creación de Mipymes, así como también, reducir los aportes (SENA, ICBF y Cajas de Compensación) durante los tres primeros años de operación de estas empresas, entre otros (Mincomercio industria y turismo , s.f.)

El término PYME hace referencia al grupo de micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales están caracterizadas de la siguiente forma: microempresa la planta de personal no supera los 10 trabajadores, sus activos totales son inferiores a 500 SMLV<sup>1</sup>, pequeñas empresas la planta de personal está entre los 11 y 50 trabajadores, sus activos totales están entre 501 a 5000 SMLV y las medianas empresas la planta de personal está entre los 51 a 200 trabajadores, sus activos totales están entre 5001 y 30.000 SMLV (Colombia, 2004). Tanto en los países desarrollados como en las economías emergentes la presencia de multinacionales, grandes empresas y las PYMES, cada día son más diversificadas de

---

<sup>1</sup>SMLV Salario mínimo legal vigente es la remuneración mínima, salario mínimo o sueldo mínimo, es la cantidad mínima de dinero que se le paga a un trabajador en un determinado país y a través de una ley establecida oficialmente, para un determinado período laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus trabajadores por sus labores.

acuerdo a las necesidades del entorno en el cual se desarrollen, la mayoría de estas PYMES son el complemento de las actividades económicas a las cuales se dedican las grandes empresas, es decir, las PYMES son parte fundamental para el desarrollo de la economía nacional y el perfeccionamiento del objeto social de dichas empresas que están presentes en Colombia, esto debido a que las PYMES representan el 96,4 por ciento de los establecimientos empresariales de Colombia, generan el 80,8 por ciento del empleo del país, y tienen presencia en los diferentes sectores productivos (Portafolio, 2009).

Durante las últimas décadas, la globalización, entendida como un fenómeno de creciente integración e independencia económica, ha cambiado radicalmente el comercio internacional y las estructuras productivas de los países. Para las empresas de la región latinoamericana, la década de 1990 marcó una etapa de cambios particularmente bruscos en este proceso, con los avances de la apertura y la desregulación de los mercados nacionales de la región cambió las reglas de juego y alteraron las bases sobre las cuales se fundamentaba la competitividad de gran parte del empresario local. (Koeng, 2005)

Colombia no fue una excepción en esta tendencia regional. Las reformas introducidas a principio de los noventa incluyeron la reducción y simplificación de las estructuras arancelarias, transformaciones cambiarias y financieras, transformación en las regulaciones laborales e impositivas y el impulso de un proceso de descentralización. Asimismo, se firmaron acuerdos y convenios de libre comercio a nivel multilateral y bilateral, (Koeng, 2005). Indiscutiblemente, todo este entorno afectó el sector PYMES del país, de igual manera se vio afectado el sector textil colombiano, sector que está integrado por diversos procesos y actores estratégicos; en primer lugar se encuentran los proveedores que instalan en el mercado los insumos primarios de la industria incluyendo materiales y fibras (naturales como algodón y lana y/o sintéticas como Poliéster y nylon); en segundo lugar se identifican las empresas textiles (hilatura, tejeduría) quienes tienen a su cargo el proceso de manufactura

con la preparación y transformación del Hilo (Tejido, acabado, bordado, estampado, teñido, etc.); seguido de las empresas de confección encargadas de la elaboración de productos finales y oferta de servicios complementarios para diferentes industrias (Industria de ropa, productos de hogar, entre otras); finalizando se encuentran las empresas dedicadas a la comercialización (por mayor y por menor) mediante diferentes canales y el consumidor final (Superintendencia de sociedades, 2013). La industria textil en Colombia es una de las más representativas y tradicionales. Ha tenido una historia de más de 100 años, en los cuales han sobresalido aspectos como: creación de diversas empresas representativas a nivel internacional, planes gubernamentales para el sector, penetración en diferentes ámbitos como la academia, inclusión en programas de transformación productiva y creación de un sector de clase mundial. (Sectorial, 2011). Desde la década de 1990 hasta la actualidad, la historia de la industria ha estado marcada por la búsqueda de la competitividad, diversificación de mercados y la creación de un sector de clase mundial; donde han sobresalido iniciativas de promoción a la competitividad (César Gaviria, 1990-1994), soporte a la competitividad (Andrés Pastrana, 1998-2002), promoción y diversificación de exportaciones (Álvaro Uribe, 2002-2010). Las principales manifestaciones de esto han sido los diferentes tratados de libre comercio, donde se encuentran: Triángulo Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras), Chile, Estados Unidos, Canadá, Unión Europea, Comunidad Andina (Bolivia, Ecuador y Perú); igualmente sobresalen preferencias arancelarias con Centroamérica y el Caribe. Finalmente, adicional a la importancia de las relaciones internacionales, el sector ha buscado su fortaleza interna a través de los Clúster y la inclusión en programas de transformación productiva. (Sectorial, 2011). Teniendo en cuenta la importancia del sector textil y confección para el país, dada la cantidad de empleos que genera, sus niveles de producción y su potencial para internacionalizarse, se busca con este trabajo apuntar a las PYMEX del sector en mención de la ciudad de Bogotá, que a partir de este momento serán aquellas

microempresas, pequeñas o medianas empresas que participan en actividades de comercio exterior o en actividades generadoras de divisas, (BANCOMEXT, 2016), se pretende analizar la importancia de que estas PYMEX pertenezcan a grupos empresariales como lo son los clústeres, así como también el papel que juega el gobierno en el desarrollo de este tipo de empresas y el apoyo que brinda el mismo a la hora de crear programas que incentiven las exportaciones de las PYMES, ahora bien, la contribución al total de las exportaciones es modesto, juegan un papel relevante para la generación de una canasta de exportaciones más diversificada, tanto en términos de variedad y calidad de producto como de mercados a los que se dirige (Koeng, 2005), esto se ve reflejado en las cifras del ministerio de comercio, industria y turismo, que para el primer semestre del año 2017, afirmó que las PYMES generan el 50.3% del empleo en Colombia y aportan el 45% al PIB, por otro lado las PYMEX dedicadas al sector no minero alcanzaron unas exportaciones por US1.423 millones, las PYMEX exportaron hacia Estados Unidos US 434.8 (Mincomercio industria y turismo , s.f.)

### **Justificación**

Las PYMEX son en la actualidad una parte del tejido empresarial de suma importancia a la hora de hablar de economía en Colombia y más aún si se trata del PIB, debido a la marcada relevancia de las mismas en el desarrollo de la sociedad y del entorno en el cual se desempeñan, además de la contribución a la generación de empleo; son vitales como semillas para la creación de nuevas empresas e industrias, muchas de estas son fruto de la innovación y la creatividad de sus propietarios al enfrentar los cambios del medio. Este documento propone exponer un poco acerca de esta importancia.

Para empezar se busca hacer un aporte a la línea de investigación de Negocios Internacionales de la Universidad Militar Nueva Granada la cual tiene como misión *"investigar el desarrollo del sistema internacional y la interacción de sus diferentes actores en el ámbito político y económico, teniendo en cuenta las estructuras de globalización y los entornos propios de cada región y país, (Universidad Militar Nueva Granada, 2016),* dicho aporte será un análisis a unos de los actores fundamentales del ámbito económico, como lo son las PYMEX y su aporte a este, así como también siendo estas empresas parte esencial de la economía colombiana se proyecta hacer una investigación acerca de cómo mejorar la competitividad de estas en mercados internacionales a la hora de pertenecer a clústeres y tener un excelente acceso a los programas de apoyo del Gobierno, con el objetivo final de buscar que este documento quede a disposición de todo aquel que esté interesado en el sector de las PYMEX del sector textil de Bogotá y coadyuvar al mejoramiento de este.

### **Objetivo general**

Analizar el papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales.

### **Objetivos específicos**

Describir la evolución del sector PYMEX textil de la ciudad de Bogotá con el fin de conocer las condiciones del mismo en la actualidad.

Evidenciar cuál es el papel de los clústeres para las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá a la hora de ingresar al mercado internacional y aprovechar ventajas competitivas.

Describir las políticas públicas y los programas orientados al fortalecimiento de las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá, con el fin de observar su relevancia en el momento de posicionarse en el mercado internacional

Identificar retos y oportunidades de las PYMEX del sector textil entorno a las políticas públicas de fortalecimiento de las exportaciones del mismo, a la hora de formar parte de los clústeres de la ciudad de Bogotá.

## **Capítulo 1**

### **Marco de referencia**

#### **Estado del arte**

Hoy día, la globalización es un asunto que avanza a pasos gigantes, proceso que incluye a todos los países, y a su vez afecta a todas las actividades de cada uno de ellos, pero sobretodo el aspecto económico. Para este proceso es de vital importancia que los diferentes países cuenten con diversas herramientas las cuales son necesarias para poder participar en el mercado internacional de una forma eficiente y eficaz, de esta manera las economías no quedarán rezagados a la hora de participar en un contexto de orden internacional.

Indiscutiblemente en el momento de ver la estructura económica de los países, se ve con gran relevancia que está basada en su mayoría por PYMES, sobre todo en América Latina, donde son el eje fundamental y el motor para el progreso de muchos; alrededor de este tipo de empresas se crea un entorno dinámico, debido a su constante crecimiento, e innovación.

Ahora bien, en el momento de hablar de estructura económica, se ve un sector relevante, como lo es la industria textil - confección, que en países como Colombia es uno de los sectores industriales con mayor tradición y dinamismo en la historia económica. Desde el



comienzo del siglo pasado, empresas textiles aportaron al país fuentes de generación de empleo y creación y utilización de nuevas tecnologías, en este proceso se puede ver reflejada claramente la aplicación de la teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi, debido a la importancia que ha tenido a la hora de generar trabajo, crear e innovar las acciones conjuntas en el sector. La industria textilera empezó produciendo con hilazas importadas, luego emprendió el proceso de integración vertical que dio paso a la autosuficiencia en los años 50. Desde entonces empezó el crecimiento de la industria algodonera y posteriormente el comienzo de las fábricas productoras de fibras sintéticas y artificiales. (Van der Bruggen, 1999). Vale la pena decir, que nuevamente se ve reflejada la teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi, ya que para mejorar la competitividad en el sector y ver su crecimiento las acciones conjuntas entre los participantes del mismo juegan un papel fundamental

En los últimos años, la industria textil - confección ha enfrentado dificultades debido a la competencia del contrabando y otras prácticas desleales del comercio como el dumping<sup>2</sup>, que han desplazado al productor en el mercado nacional. La industria de la confección ha sido afectada, entre otras cosas, por las importaciones de saldos de países como Estados Unidos, de ropa usada y contrabando, y especialmente por las piraterías de muchas marcas, y el ingreso de mercancías a muy bajos costos provenientes de China. Estos factores le han restado competitividad y han creado inestabilidad en las empresas del sector. (Van der Bruggen, 1999).

De acuerdo con los resultados de la encuesta anual manufacturera (EAM)<sup>3</sup> del 2015, muestran que 18 de las 56 agrupaciones industriales investigadas por la EAM, concentraron

---

<sup>2</sup> El dumping o competencia desleal consiste en vender un producto a un precio inferior al coste incurrido para producirlo, con el objetivo de competir más eficazmente en el mercado.

<sup>3</sup> La Encuesta Anual Manufacturera (EAM) es la investigación económica mediante la cual el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) obtiene la información básica del sector fabril colombiano. Las

el 73,9% de los establecimientos manufactureros. Dentro de estos grupos los que registraron el mayor número de establecimientos, fueron: Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel (10,3%), (ver tabla 1) (DANE, 2016)

Tabla 1 *Grupos industriales que concentran el mayor número de establecimientos 2015*

Grupo industrial CIIU Rev.4	Descripción	Número de establecimientos	Part. %
<b>Total</b>	<b>18 grupos</b>	<b>6.666</b>	<b>73,9</b>
141	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel	930	10,3
108	Elaboración de otros productos alimenticios	756	8,4
222	Productos de plástico	638	7,1
181	Actividades de impresión y actividades de servicios relacionados con la impresión	525	5,8
239	Productos minerales no metálicos n.c.p.	441	4,9
202	Otros productos químicos	433	4,8
259	Otros productos elaborados de metal y servicios relacionadas con metales	416	4,6
311	Muebles	376	4,2
251	Productos metálicos de uso estructural, tanques, depósitos y generadores de vapor	269	3,0
281	Maquinaria y equipo de uso general	258	2,9
282	Maquinaria y equipo de uso especial	252	2,8
152	Calzado	225	2,5
210	Productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y botánicos	214	2,4
101	Procesamiento y conservación de carne, pescado, crustáceos y moluscos	204	2,3
139	Otros productos textiles	193	2,1
329	Otras industrias manufactureras n.c.p.	192	2,1
104	Elaboración de productos lácteos	178	2,0
201	Sustancias químicas básicas, abonos y plásticos y caucho sintético	166	1,8

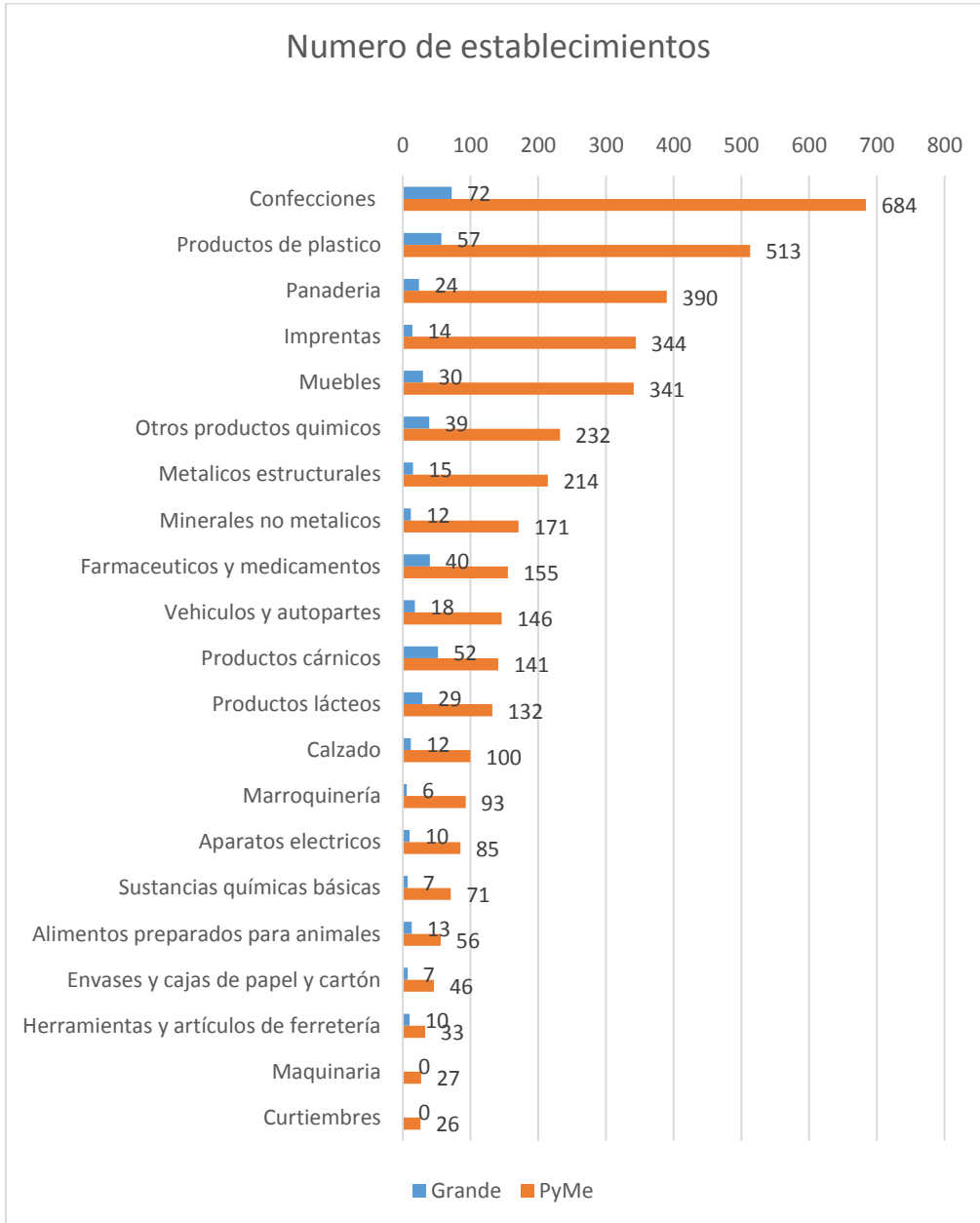
Fuente: DANE – EAM 2015

De igual manera la EAM del año 2014 consultó 9.159 establecimientos industriales, correspondientes a microempresas, PYMES y grandes empresas. Esto implica una reducción del 0.7% frente a los 9.227 encuestadas en el año 2013. Del total de establecimientos que corresponden a las empresas del segmento PYME el 69.4%, de este segmento de PYMES fue el de confecciones con el mayor número (ver gráfica 1) (ANIF, 2017).

---

cuales recopila y publican estadísticas que permiten el conocimiento de su estructura, evolución y procesos que, de una u otra forma, afectan su desarrollo y su relación con los demás sectores.

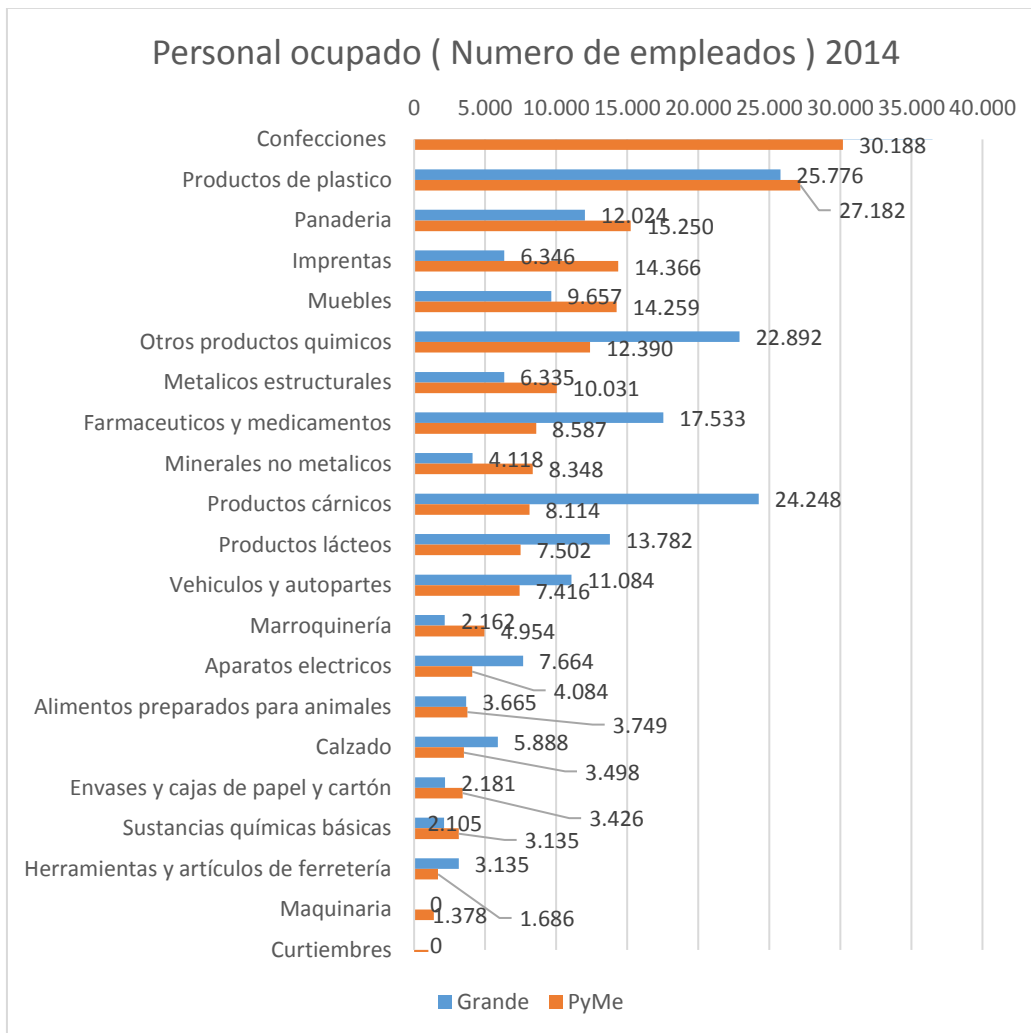
Grafica 1 *Número de establecimientos*



Fuente: ANIF – EAM – DANE 2014

Con relación al personal ocupado dentro del segmento PYME y de acuerdo a la ANIF, se afirma que el sector que más contrató personal durante el año 2014 fue el de confecciones, con 30.188 trabajadores, registrando un incremento del 0.5% con respecto al año anterior (ver grafica 2). (ANIF, 2017)

Grafica 2 Personal ocupado Pymes vs. Gran empresa año 2014



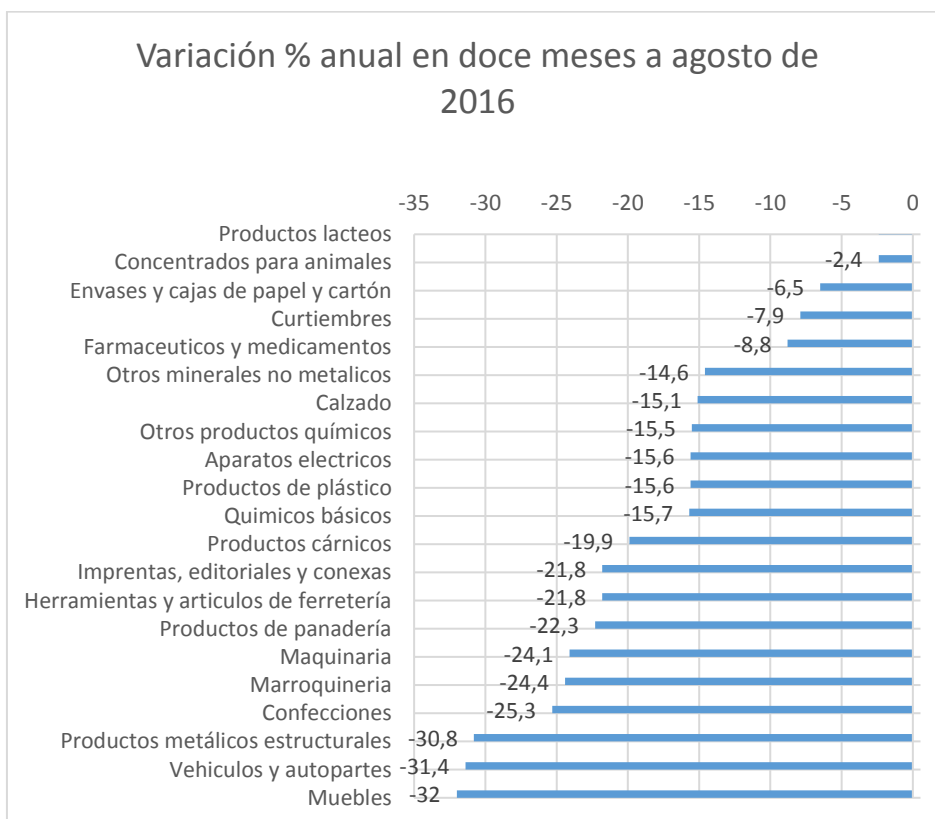
Fuente: Calculos ANIF – EAM 2014.

Con respecto a las grandes marcas que mandan la parada en confecciones en Colombia, Studio F, Arturo Calle, Tutto o Agua Bendita son algunos de los nombres propios que han convertido a la industria de las confecciones en uno de los principales sectores de la economía colombiana. La moda ha sido uno de los vectores de la transformación de Colombia,

que desde finales de los noventa ha pasado de ser un país ligado al narcotráfico en el imaginario colectivo a convertirse en un mercado atractivo para la inversión extranjera. Colombia comparte con otros países de Latinoamérica una tradición en el sector textil y de la confección, pero, a diferencia de muchos de sus vecinos, el país sí ha creado marcas de moda que empiezan a tener proyección internacional. (Gestal, 2017)

En materia de comercio exterior, según el DANE, las importaciones de los 21 sectores industriales analizados fueron de US\$14.226 millones en el acumulado en 12 meses al mes de agosto de 2016. Con esto las importaciones cayeron en un -8.6% frente al registro de US\$18.732 millones observado durante el mismo periodo del año 2015 (ver grafica 3) (ANIF, 2017).

Grafica 3 Importaciones Colombianas 2016

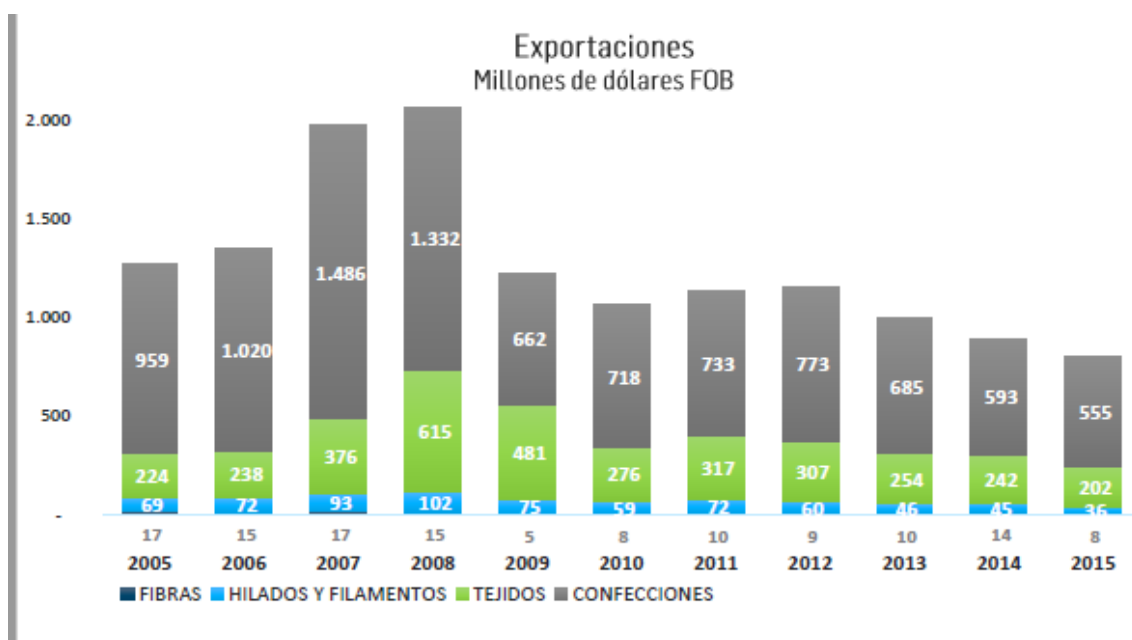


Fuente: ANIF – DANE 2016

De acuerdo a la gráfica anterior se puede afirmar que es preocupante la situación en la que se encuentra el sector confecciones, al ver la actualidad del territorio nacional no es difícil concluir que parte del problema es el continuo ingreso de mercancía a muy bajos precios proveniente de países como China, una demanda decreciente para los productos nacionales y el contrabando, empresas como Fabricato se han visto afectadas debido al debilitamiento de los aranceles de importación, la masiva importación de prendas y telas, así como también el contrabando (Dinero, 2017)

Por otro lado, de acuerdo con las cifras publicadas por la cámara sectorial de algodón, fibra, textil y confecciones, las exportaciones del sector textil-confección percibieron un declive desde el año 2009 (ver grafica 4),

Grafica 4 Exportaciones sector textil 2005 – 2015

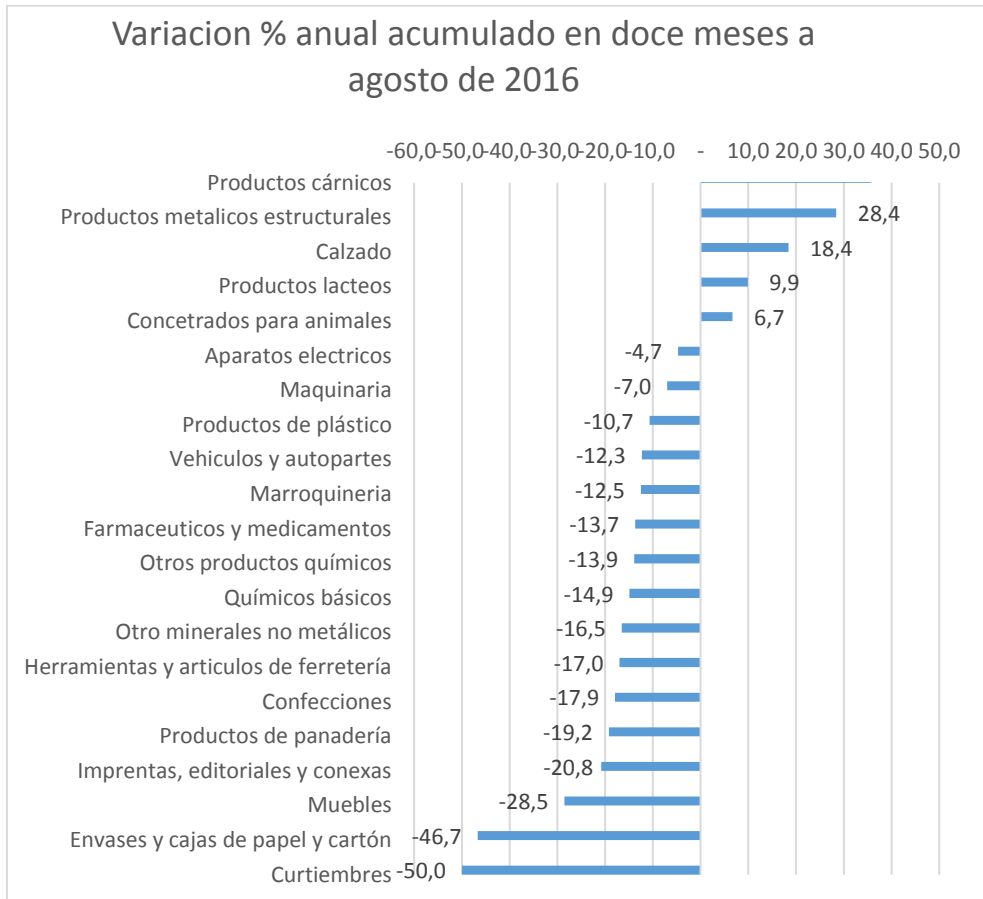


Fuente: ANDI - cámara sectorial de algodón, fibra, textil y confecciones 2015

Así mismo según el DANE, las exportaciones de los 21 sectores industriales analizados fueron de US\$3.363 millones en el acumulado de 12 meses al mes de agosto de 2016. Con

esto, dichas exportaciones cayeron un -9,5% frente al registro de US\$4.091 millones observado durante el mismo periodo del año 2015 (ver gráfica 5) (ANIF, 2017).

Grafica 5 *Exportaciones colombianas*



Fuente: ANIF – DANE 2016

De acuerdo con las cifras publicadas por el DANE las exportaciones del sector textil-confección para el año 2016 no tendieron a mejorar ya que percibieron una contracción en todos los subsectores. En preparación e hilatura de fibras textiles desplegó una variación negativa del 15,3%, en fabricación de tejidos de punto un -19,1% y fabricación de prendas de vestir un -17,3%. (Superintendencia de Sociedades, 2017). (Ver grafica 6)

Grafica 6 Exportaciones Valor FOB y Variación (%) Enero-Diciembre 2016/2015

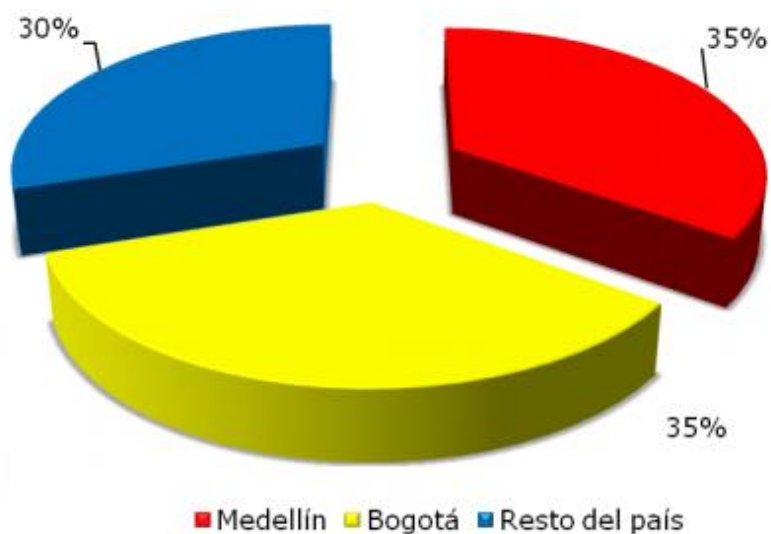


Fuente: Dane 2016

Por otra parte, el sector confección - textil tiene presencia en casi todo el territorio colombiano, sin embargo, existen tres focos principales: la ciudad de Bogotá en donde se trabaja principalmente fibras artificiales y sintéticas, hilados de lana, tapices, tapetes de lana y confecciones; Medellín, ciudad que lidera la producción de tejidos planos de algodón y sus mezclas, ropa de algodón en tejido de punto y tejidos de punto de fibra artificial y sintética, y confecciones; y Cali, dedicada a la producción de prendas de vestir. En Colombia hay cerca de 450 fabricantes de textiles y 10.000 de confecciones, de los cuales la mayoría son pequeñas fábricas. (ANDI, 2018) (Ver grafica 7).



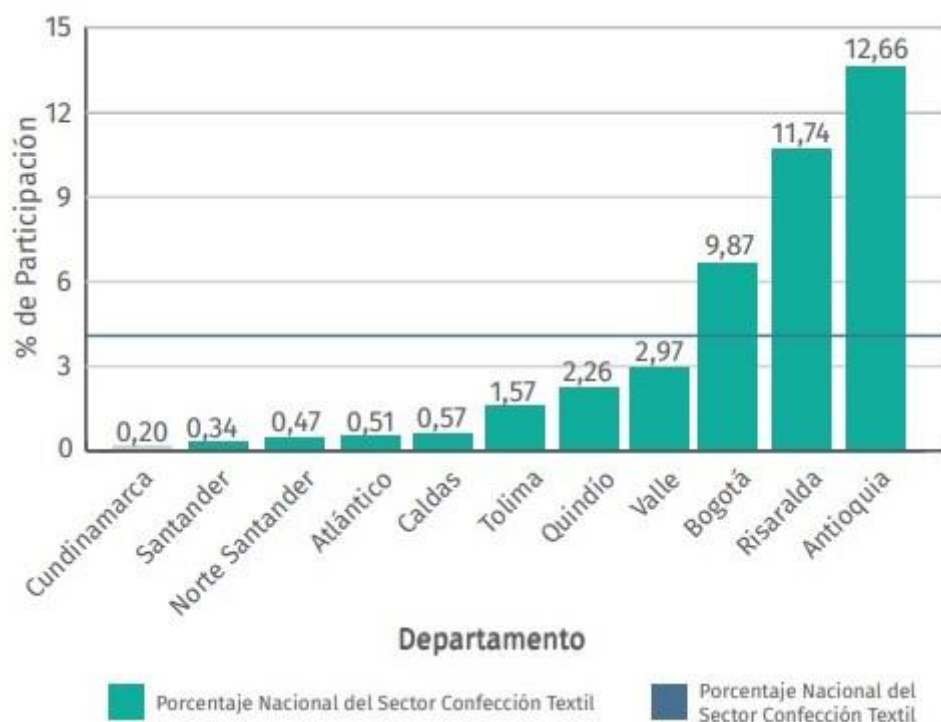
Grafica 7 Distribución geográfica de la industria textil- confecciones en Colombia, 2011



Fuente: legiscomex.com – Inexmoda 2011

De acuerdo con la ANDI y a la encuesta anual manufacturera emitida por el DANE en el año 2016, en la siguiente grafica se encuentra el aporte del sector Confección Textil en la producción bruta departamental, siendo los departamentos de Antioquia, Risaralda y Bogotá en los cuales el sector confección - textil tiene un mayor peso, indicando su gran importancia a nivel departamental. (Ver grafica 8). (ANDI, 2018)

Grafica 8 Aporte del sector Confección Textil en la producción bruta departamental.



Fuente: DANE 2017

En cuanto a las exportaciones capitalinas (sin petróleo y sus derivados) en el último trimestre del año 2017 totalizaron US\$ 608,3 millones, durante 2017, las ventas externas de Bogotá sumaron 2.461,9 m, con una recuperación de 0,9% frente a las caídas obtenidas en años anteriores. El incremento anual fue liderado principalmente por el mejor comportamiento de las plantas vivas y productos de la floricultura, máquinas, aparatos y material eléctrico, vehículos, preparaciones alimenticias y prendas de vestir (ver tabla 2) (Banco de la Republica, 2017).

Tabla 2 Bogotá. Principales productos de exportación.

(crecimiento anual y participación)	Porcentajes											
	2016(p)				Año	2017(p)				Año	Participación	
	I	II	III	IV		2016	I	II	III			IV
Productos Nandina 2 dígitos												
Plantas vivas y productos de la floricultura	-7,7	4,5	-12,1	4,5	-2,8	18,9	15,4	26,6	7,2	16,8	20,6	
Materias plásticas y sus manufacturas	-8,5	2,1	-10,9	-4,5	-5,5	-2,0	-10,9	5,0	0,9	-1,9	8,5	
Productos farmacéuticos	-37,9	-8,2	-29,8	-28,5	-26,5	4,8	-32,6	4,4	-10,8	-10,2	6,4	
Reactores nucleares y aparatos mecánicos	-17,8	-13,9	-18,2	17,4	-8,6	1,4	10,7	1,9	-28,9	-5,4	6,1	
Máquinas, aparatos y material eléctrico	14,1	-20,4	-9,5	-34,5	-12,7	-40,0	22,4	38,6	50,2	10,5	5,3	
Aceites esenciales, perfumería y cosméticos	-17,3	-11,0	6,7	6,6	-4,0	-6,6	7,2	-11,3	-4,0	-3,9	5,2	
Vehículos automóbiles tractor, ciclo y partes	-63,2	-20,5	-11,9	91,4	-17,2	-18,6	69,7	119,1	21,3	42,2	4,8	
Preparaciones alimenticias diversas	-47,1	-15,7	157,1	130,3	22,8	11,7	46,3	7,8	72,1	35,6	2,2	
Prendas de vestir, excepto los de punto	-9,5	-18,2	-29,5	-19,6	-19,9	-4,2	7,2	2,2	19,1	6,9	2,0	
Tejidos de punto	9,2	-46,0	-10,0	-3,4	-18,0	-0,5	-3,9	-16,8	15,4	-1,9	2,0	
Resto de exportaciones	-19,2	-11,3	-8,3	-2,9	-10,5	-2,1	-9,4	-9,1	-11,0	-8,1	36,7	
Total Bogotá	-17,6	-8,4	-10,8	-1,7	-9,8	0,8	0,4	4,9	-2,3	0,9	100,0	

Fuente: Dane, cálculos Banco de la Republica 2017

Por otro lado al observar las exportaciones por país de destino, al final del año 2017 se destacaron las ventas externas hacia Ecuador, Perú, Costa Rica, República Dominicana y Guatemala. Mientras los cinco países concentraron 31,7% de los despachos, los EEUU continuaron siendo la principal plaza de exportación de Bogotá (29,18%) (Ver tabla 3) (Banco de la Republica, 2017).

Tabla 3 Bogotá exportaciones por destino

<b>Bogotá. Exportaciones por país destino</b>											<b>Porcentajes</b>
<b>(Crecimiento anual y participación)</b>											
Países	2016 (p)				Año	2017(p)				Año	Participaciones
	I	II	III	IV	2016	I	II	III	IV	2017	IV - 2017
Estados Unidos	-3,2	7,5	-3,5	-12,7	-2,9	9,1	15,9	7,2	-1,3	8,3	29,2
Ecuador	-31,0	-33,4	-15,2	17,0	-17,8	-0,1	26,7	33,4	22,4	21,0	17,1
Perú	-25,9	-2,6	-6,3	11,1	-5,9	-3,7	-18,5	-3,5	8,9	-3,8	7,8
México	9,0	-6,2	-12,6	0,5	-3,3	-19,4	-11,7	-12,8	-2,0	-11,4	6,0
Panamá	-1,7	5,6	9,4	5,7	5,0	9,3	-18,3	-23,5	-10,2	-11,8	4,2
Chile	-7,5	-19,8	-9,5	32,4	-2,7	-0,2	7,3	37,4	-16,3	6,2	2,8
Costa Rica	13,6	6,3	-4,8	-0,6	3,1	-4,8	-14,2	26,6	42,1	12,4	2,6
República Dominicana	-30,4	-6,6	-1,9	-17,7	-14,8	0,1	-16,4	-5,6	31,1	1,6	2,1
Guatemala	0,3	-4,3	-5,0	22,5	2,8	10,3	3,7	-0,9	6,2	4,5	2,1
Holanda	-25,5	-0,6	-11,4	39,2	-2,4	19,2	14,3	5,8	-15,1	4,7	1,9
Demás países	-31,0	-16,2	-21,0	-6,0	-19,2	-7,1	-19,2	-2,0	-18,9	-12,2	24,3
<b>Total Bogotá</b>	<b>-17,6</b>	<b>-8,4</b>	<b>-10,8</b>	<b>-1,7</b>	<b>-9,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,4</b>	<b>4,9</b>	<b>-2,3</b>	<b>0,9</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Dane, cálculos Banco de la Republica 2017

Este documento pretende ahondar en el tema de los planes de gobierno que buscan apoyar las PYMES del sector textil en el momento de incursionar en mercados internacionales, y que de acuerdo a la teoría de Michael Porter la función de las instituciones gubernamentales en la competitividad de las empresas es de vital importancia para crecer en cuanto a esto se refiere. En primera estancia se puede observar el apoyo que brinda el Banco de Comercio Exterior de Colombia (BANCOLDEX), esta institución busca promover la productividad y competitividad del sector empresarial en Colombia a través de la innovación, modernización e internacionalización de las empresas que busquen su asesoría y apoyo, entre sus programas están Línea especial de apoyo a las empresas del sector Textil – Confección, Línea para la modernización de MiPymes exportadoras, Línea para la Expansión Internacional, Línea para la financiación de MiPymes exportadoras, Línea Especial de Crédito para las Micros y Pequeñas empresas del sector textil y confección (BANCOLDEX, 2017). De igual manera el ministerio de comercio, industria y turismo tiene programas de apoyo como Consultorios de Negocios Internacionales y de Competitividad (CNIC), plan nacional de capacitación,

programa de apoyo empresarial, plan padrino (Mincomercio industria y turismo , s.f.). Al mismo tiempo la agencia gubernamental de la rama ejecutiva del Gobierno de Colombia PROCOLOMBIA, tiene programas como COMEX PROCOLOMBIA Mentor Exportador, programas de formación exportadora, exportaFacil, plan padrino y Marca País (PROCOLOMBIA, 2018). Por último y no menos importante la cámara de comercio de Bogotá tiene programas como capacitación para las PYMES que quieran ingresar a mercados internacionales y el clúster de prendas de vestir.

Ahora bien es importante conocer en qué consisten los programas del Gobierno y quienes se ven beneficiados de estos.

**Exporta Fácil:** El programa nació en el marco de la iniciativa para la integración de la infraestructura regional suramericana (IIRSA)<sup>4</sup>. El 2 de diciembre de 2008, el Gobierno de Colombia firmó un Memorando de Entendimiento con el Gobierno de Brasil, en donde se reconoce el interés de ambos países en “(...) incentivar y facilitar el ingreso de las medianas, pequeñas y microempresas en el proceso de exportación, así como fortalecer la prestación de los servicios de correos oficiales de la región. El programa se implementó mediante el Conpes 3628 del 14 de diciembre de 2009, en donde se determina la importancia del proyecto, cuyo objetivo es promover una cultura exportadora (Mincomercio industria y turismo , s.f.). Dicho programa nace con el respaldo de los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo y de Tecnologías de la Información y la Comunicación y el respaldo de Planeación Nacional, Proexport, la DIAN y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Red Postal 4-72. A través de este proyecto se persigue propiciar la inclusión de las micro, pequeñas y medianas empresas en el mercado internacional mediante la implementación de un sistema de exportación simplificado utilizando la plataforma logística postal, cuyo

---

<sup>4</sup> La Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA), es el Foro Técnico para temas relacionados con la planificación de la integración física regional suramericana del Consejo Suramericano de Infraestructura y Planeamiento (COSIPLAN) de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR).

objetivo es reducir costos y simplificar trámites de exportación (Mincomercio industria y turismo , s.f.).

El programa busca que los empresarios que requieran vender al exterior cargas que no superen los 2.000 dólares de costo y 30 kilogramos de peso por unidad, lo puedan hacer a través del correo. Para el año 2010 el programa estaba en una fase piloto en Manizales, Armenia, Pereira, Cartago, Pasto, Popayán, Cali, Bucaramanga e Ibagué y varios microempresarios de la zona cafetera registraron exportaciones a Estados Unidos, Francia Taiwán e Italia. Los pasos para exportar son: "Alistar", es decir, estar inscrito como exportador o comercializador internacional en el Registro Único Tributario (RUT) de la DIAN; conocer la posición arancelaria del producto que se va a exportar y los vistos buenos requeridos en Colombia; investigar las condiciones de acceso de su producto en el país destino, y tener claridad sobre los medios y procedimientos de pago, en atención al reintegro de divisas. Luego, "Verificar" que la mercancía no exceda los 30 kilos, adjuntar los vistos buenos necesarios, y en embalaje adecuado y el tercer paso, la entrega en un punto de 4-72 y escoger para correo expreso o correo certificado (El Colombiano, 2010).

A continuación se darán a conocer algunas estadísticas del sector textil y PYMEX que se han visto beneficiadas por este programa del gobierno.

Tabla 4 *Comparativo mensual de exportadores 2013-2018*

	<b>CANTIDAD DE EXPORTADORES</b>					
<b>MES</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>ENERO</b>	28	25	60	67	62	65
<b>FEBRERO</b>	47	33	77	77	85	92
<b>MARZO</b>	38	45	84	85	95	31
<b>ABRIL</b>	49	54	83	98	104	
<b>MAYO</b>	51	61	82	88	99	

<b>JUNIO</b>	52	58	123	103	117	
<b>JULIO</b>	48	84	87	116	121	
<b>AGOSTO</b>	37	85	77	106	120	
<b>SEPTIEMBRE</b>	47	81	84	140	107	
<b>OCTUBRE</b>	43	73	10P1	102	105	
<b>NOVIEMBRE</b>	38	84	84	133	106	
<b>DICIEMBRE</b>	40	72	85	100	94	

Fuente: ministerio de comercio, industria y turismo – Exportafácil 2018

Tabla 5 Comparativo principales orígenes - departamentos 2013 – 2018

DEPARTAMENTO DE ORIGEN	NUMERO DE EXPORTACIONES					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bogotá.	258	1613	825	973	905	143
Valle del Cauca	154	461	1082	657	574	73
Antioquia	543	658	699	605	552	111
La Guajira			16	270	219	38
Quindío	117	247	273	185	52	11
Cundinamarca	2	1	4	114	66	
Risaralda	10	55	42	72	90	5
Atlántico	24	5	14	57	49	3
Santander	13	7	32	38	12	1
Nariño		2	26	30	12	4
Sucre			10	20	3	
Caldas	21	35	8	16	7	2
Huila	2		8	8	4	
Bolívar		3	26	7	6	
Tolima	5	2	2	2	3	2
N. de Santander	5	6	11	1	2	1
Boyacá	1			1		

Cauca	2	1	3		12	
Boyacá						2
Cesar					2	
Córdoba		1				
Guajira					3	
Magdalena		1			5	

Fuente: ministerio de comercio, industria y turismo – Exporta fácil 2018.

Tabla 6 Evolutivo principales partidas arancelarias del sector textil utilizadas 2013 - 2018

PARTIDA ARANCELARIA	NUMERO DE EXPORTACIONES					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto...	47	199	479	247		
Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto	294	245	356	156		
Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; prendería y trapos		1	12	13		

Fuente: ministerio de comercio, industria y turismo – Exportafácil 2018

Tabla 7 Evolutivo principales productos del sector textil exportados 2013-2018

PRODUCTO	NUMERO DE EXPORTACIONES					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Prendas de vestir en gral	7	80	285	319		
Fajas quirúr. y moldeado	2	89	409	163		
Chaquetas	3	26	73	161		
Jeans varios materiales	4	38	46	78		
Ropa íntima pijamas, bodys, baby doll	8	126	86	49		
Conjuntos deportivos		8	7	43		
Confecciones	685	247	257	37		



Fuente: ministerio de comercio, industria y turismo – Exportafácil 2018.

**MiPyme internacional:** ProColombia, en el desarrollo de su estrategia para impulsar a las exportaciones no minero energéticas, busca contribuir al crecimiento del tejido empresarial exportador, competitivo y constante. Por lo tanto, desde 2015 incorporó en sus servicios, el Programa **MIPYME INTERNACIONAL**, el cual junto a las empresas evoluciona y ahora pasa a ser **COMEX PROCOLOMBIA**. Por medio de este se espera aumentar las exportaciones no minero energéticas colombianas, a través de un plan de trabajo a la medida, para la creación, el diseño y/o la adecuación del área de comercio exterior de cada empresa beneficiada. Este servicio incluye el acompañamiento de un asesor de ProColombia, que pretende generar una dinámica de exportación constante. (PROCOLOMBIA, 2018)

La iniciativa, comenzó en una primera fase en el año 2015, desde su puesta en marcha, el Programa facilitó el asesoramiento de 135 empresas de 17 departamentos: Antioquia, Bolívar, Boyacá, Caldas, Cauca, Cundinamarca, Huila, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima, Valle del Cauca y Caquetá.

Los sectores involucrados fueron agroalimentos, sistema moda, metalmecánica y otras industrias, químicos y ciencias de la vida e industrias. Tras la participación en el Programa, 15 empresas lograron su primera exportación. Uno de los casos de éxito es Raf Over (Pyme dedicada a la producción de fajas moldeadoras en Antioquia) que a noviembre de 2015, incrementó sus exportaciones en 276%, al pasar de US\$127.515 en 2014 a US\$479.444 en 2015. En ese mismo año diversificó sus exportaciones a 10 países al incluir Estados Unidos, Canadá, México, República Dominicana, Costa Rica, Bolivia, Panamá, Francia, España e India. En 2015 esta empresa obtuvo el Premio Nacional de Exportaciones 2015 ANALDEX en la modalidad de MIPYME debido al crecimiento constante de sus exportaciones.

En las primeras fases del programa un total de 19 empresas llegaron por primera vez a 16 mercados algunas de las exportaciones más llamativas fueron pulpas de fruta a Bulgaria, vestidos de baño a Turquía, frutas y verduras liofilizadas a Ecuador y muestras comerciales de cremas dentales a Kuwait, por cada mil dólares que una Mipyme invirtió en el programa tuvo un retorno de inversión de US\$138,7 mil en ventas al exterior, de los cuales el 28,1 % corresponde a exportaciones en 2015 y 72 % restante a órdenes de compra que se concretaron en 2016.

Para el año 2016 en la segunda fase de Mipyme internacional buscó incrementar el número de empresas a 500 donde el sector textil se vio beneficiada en aquellas empresas que quisieran exportar ropa interior, vestidos de baño, ropa control. Para el año 2017 se iniciaron las convocatorias a mitad de año y se vieron beneficiados los sectores que exportaran exterior femenino y masculino (Jean, t-shirts, pantalones, camisas, blusas, suéter, chaquetas), ropa de control, ropa deportiva, ropa interior, uniformes y vestidos de baño (PROCOLOMBIA, 2018).

**Programas de formación exportadora:** PROCOLOMBIA, tiene a su disposición un servicio mediante el cual capacita de manera práctica a los empresarios, proporcionando las herramientas necesarias para dar inicio al proceso de internacionalización, minimizando riesgos y optimizando las capacidades y habilidades de la empresa. (PROCOLOMBIA, 2018).

A través de este programa se han realizado seminarios en materias como modelación de precios de exportación, estrategia y alianzas comerciales, empaques, embalajes y etiquetado, estándares de calidad, estrategias de marketing e imagen, cadena de abastecimiento, Certificados de origen, contratación internacional, exportar seguro y confiable, INCOTERMS, medios de pago régimen cambiario, régimen tributario, trámites y

documentos entre otras que ha septiembre del 2017 ha beneficiado a 33.790 personas y 169 empresas de 15 departamentos. (El Tiempo, 2017).

**Programas de Adecuación exportadora:** Los programas de adecuación de PROCOLOMBIA entrega a los empresarios información y asesoría que les permita adecuar sus productos y estrategias de comercialización de acuerdo con los requerimientos del comprador o del mercado internacional. En el 2017, 227 empresas de 16 departamentos (55 ciudades) ingresaron por primera vez a algún programa de adecuación. Durante el 2017, se ofrecieron a los empresarios programas para diferentes sectores y mercados objetivos de: a) Modelación de costos, que permite la determinación de los precios de exportación revisando todo el proceso productivo y logística necesaria para exportar; b) Empaque y etiquetado, que revisa y adecua el empaque y etiquetado de acuerdo con los requerimientos exigidos por el comprador internacional de interés del empresario o por la reglamentación del país al que va a exportar; c) Imagen corporativa, que asesora al empresario para que su imagen sea acorde a las necesidades del mercado, por ejemplo incorporar la historia del producto o los datos de origen permite llegar a mercados o nichos específicos de Europa que valoran los productos con historia (PROCOLOMBIA, 2017).

**Plan padrino:** El Programa Plan Padrino inicia en Medellín con la Empresa Confecciones Colombia promovido por el CARCE Antioquia; el Ministerio de Comercio presentó gran interés en implementar el programa en Bogotá; en el mes de septiembre de 2002 se inició la búsqueda de los temas de apadrinamiento y con la ayuda de Proexport: programa Expopyme y los Macro sectores se determinó el perfil de las empresas que participarían en la convocatoria para padrinos y ahijadas. El resultado de esta labor, es el consenso de las empresas que tienen larga trayectoria en procesos de internacionalización que coadyuvan en el diagnóstico, acompañamiento y capacitación a las pequeñas y medianas empresas con poca experiencia en exportación, con el fin de que obtengan mejoramiento de su capacidad

productiva e incrementen su potencial exportador y sean competitivas. El programa cuenta en sus inicios con 13 empresas padrino y 34 empresas ahijadas de las cuales aproximadamente 10 son del sector textil. Para el año 2012 el programa había beneficiado a casi 1400 Pymes de diferentes sectores (Mincomercio industria y turismo , s.f.).

**Línea especial de apoyo a las empresas del sector Textil – Confección:** El Ministerio de Comercio Industria y Turismo, a través de Bancoldex, lanzó una línea especial de crédito por 90 mil millones de pesos para aumentar la liquidez de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector textil en Colombia. De igual forma Bancoldex tiene tres líneas de crédito, con un valor de 240 mil millones de pesos, que podrán ser utilizadas por las empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir, productos textiles y calzado, con el fin de invertir en activos productivos, sanear sus deudas, y generar recursos para mitigar el impacto ambiental mientras aumentan su productividad (BANCOLDEX, 2017).

**Línea para la modernización de Mipymes exportadoras:** En el marco de Colombiamoda, Bancóldex y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el año 2016, dieron a conocer una nueva “Línea de Crédito para la Financiación de Mipymes Exportadoras”. La línea cuenta con 30 millones de dólares para que este tipo de empresas inviertan en capital de trabajo, abastecimiento de materias primas, y apalanquen su crecimiento y diversificación. Esta línea de crédito está dirigida a mipymes de todos los sectores económicos, excepto el minero energético, siendo las empresas exportadoras del sector textil y confecciones unas de las mayores beneficiadas con esta línea de crédito, debido a que tienen un alto endeudamiento en pesos pero sus competidores a nivel internacional lo hacen en dólares. La diferencia de la tasa es sustancial (BANCOLDEX, 2017).

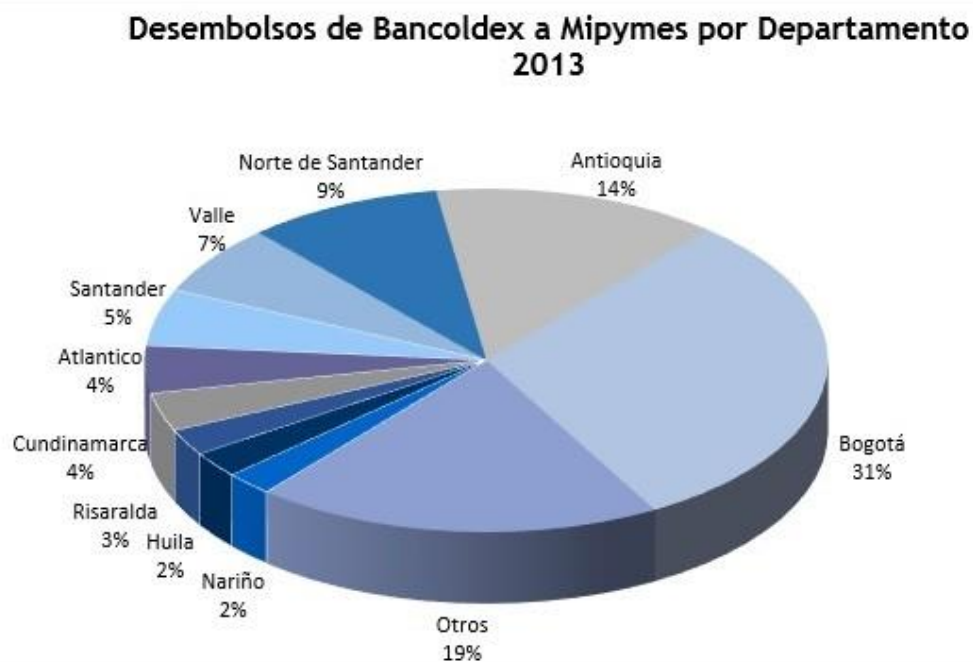
**Línea para la Expansión Internacional:** Bancoldex ha diseñado una alternativa financiera para contribuir con el crecimiento y la consolidación de las empresas colombianas en los mercados externos. Los créditos cuentan con un monto de USD 30.000.000 y está

dirigido a personas naturales o jurídicas en Colombia, con posición propia en el exterior o que estén iniciando un proceso de expansión internacional, así como las empresas del exterior, filiales, sucursales, agencias, etc., de empresas colombianas (Camara de comercio de Bogota, 2017).

**Línea Especial de Crédito para las Micros y Pequeñas empresas del sector textil y confección:** El objetivo de los préstamos es incrementar los niveles de productividad y competitividad del sector y, en especial, apoyar los proyectos productivos de las empresas. Igualmente estos créditos buscan incrementar los niveles de productividad y competitividad de este sector y apoyar los proyectos productivos de los empresarios (BANCOLDEX, 2017).

A continuación, se podrán observar estadísticas de desembolso por parte de BANCOLDEX

Grafica 9 Desembolso de Bancoldex a Mipymes por departamento para el año 2013

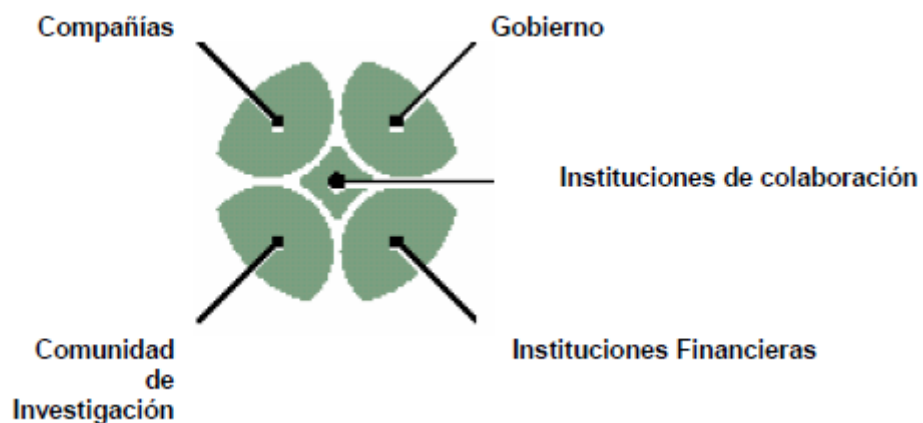


Fuente: Bancoldex 2014

Por otro lado este documento se propone ahondar en el papel que juegan los clústeres para las PYMEs del sector textil de la ciudad de Bogotá en su proceso de ingreso al mercado internacional y a su vez, cómo las mismas sean capaces de aprovechar las ventajas competitivas que estos les puedan brindar.

A nivel general los clústeres pueden ser vistos como “procesos”, en el sentido que pueden considerarse una forma de entender cómo la economía funciona y organiza sus estrategias, así como “resultados”, observándose a los clústeres como una masa crítica de firmas interdependientes conectadas geográficamente”. Estos no están formados solamente por flujos físicos de bienes y servicios sino también por un intenso intercambio de información y conocimientos tecnológicos (Munijin, 2005). Intercambio que debe darse entre los componentes que son fundamentales a la hora de formar un clúster, dichos componentes se ven en la siguiente gráfica.

Grafica 10 *Componentes principales de un clúster.*



Fuente: The clusters Initiative Greenbook 2005.

Acerca de los clústeres Rosenfeld afirma que estos presentan ciclos de vida, en los cuales se distingue cuatro etapas, la embrionaria, la de crecimiento, la de madurez, y la de declive del clúster. En la primera etapa embrionaria, este se limita a producir para el mercado local o

regional y en general, requiere de esfuerzos en inversión e innovaciones para hacer frente a cuellos de botella<sup>5</sup> del contexto local. En la segunda fase de crecimiento del clústeres los mercados se desarrollan lo suficiente como para expandirse, atraer imitadores y competidores, y estimular los emprendimientos, en esta etapa, el clúster comienza a adquirir identidad como tal. Se considera que el clúster está en su madurez cuando los procesos se han convertido en una rutina y más imitadores han entrado al mercado. En esta fase es fundamental la innovación. La última fase, el clúster entra en declive cuando los productos que éste produce se vuelven reemplazables por sustitutos más efectivos (Capó-Vicedo, 2011).

En términos generales, sea el clúster que sea este tiene una grandes ventajas para los empresarios y los diferentes actores del mismo sin importar el sector, un clúster bien establecido y con unos fines bien diseñados será de gran aporte para los involucrados. A continuación se describirán una serie de ventajas que se pueden recibir por parte de los actores o integrantes de los diferentes clúster. Por una parte una de las principales ventajas de los clúster se deriva de su contribución a la mejora de la ventaja competitiva de las empresas que lo componen, que contribuiría, a su vez, a la mejora de la competitividad de la región en la que se sitúa. Por otro lado la utilización de ámbitos territoriales más o menos limitados favorece la identificación de estos factores de competitividad y por lo tanto, la definición de políticas de actuación más específicas y operativas (Munijin, 2005). Igualmente las PYMES agrupadas en clústeres presentan unas ventajas competitivas como los son: la especialización, la cooperación y la flexibilidad. En primer lugar, la especialización de dichas empresas permite que estas concentren sus recursos en producir aquello para lo que son más eficientes, llevando a una división del trabajo entre las mismas. En segundo lugar, la

---

<sup>5</sup> El término **cuello de botella** puede hacer referencia a: En un proceso productivo, una fase de la cadena de producción más lenta que otras, que ralentiza el proceso de producción global. El **cuello de botella** determina la cantidad de piezas posibles después de un determinado periodo de tiempo.

cooperación entre las firmas es fundamental para que todas las empresa obtengan beneficios de la división del trabajo y por último, la flexibilidad permite que las empresas respondan rápidamente a cambios en la demanda y en las condiciones de producción (Munijin, 2005) estas ventajas hacen que tengan una gran diferencia a otros tipos de empresas debido a la facilidad que tienen de adaptarse a las condiciones del entorno.

Con respecto a la competitividad de un clúster es tanto estática como dinámica. La competitividad estática hace referencia a la eficiencia en la producción, que permite la realización de diferentes productos a bajo costo, gracias a una amplia presencia de subcontratistas y proveedores. De igual manera, las ventajas dinámicas del clústeres están ligadas a la acumulación de conocimiento técnico a partir de la concentración de PYMES, instituciones educativas, recursos humanos e infraestructura de investigación (Rivas, 2012).

Por otra parte en cuanto a mejoras de la competitividad, las PYMES que formen parte de los clústeres pueden llegar a ver un incremento de la productividad, dicho incremento se produce como consecuencia de la especialización, de la complementariedad entre las actividades de las empresas participantes y del incremento del poder de negociación de las empresas, que reduce sensiblemente los costes de transacción. De igual manera la innovación de dichas empresas se verá afectada de forma positiva como consecuencia de una mayor capacidad para percibir nuevas necesidades de los clientes y nuevas posibilidades tecnológicas, comerciales o productivas mediante la investigación conjunta (Mitxeo Grajirena, 2004).

Con respecto a Colombia y en cuanto al sector textil actualmente, la cadena productiva del clústeres del sector textil-moda se ha formado con los siguientes eslabones: el primero consiste en la recolección y producción de fibras naturales y químicas. De las fibras naturales, el algodón es el que más se produce en Colombia, aunque con la apertura económica se aumentaron las importaciones reduciendo de esta manera su obtención. La producción de las



demás fibras entre las que se encuentran la lana, el lino, el yute, el fique es relativamente inexistente. En cuanto a las fibras sintéticas estas dependen de importaciones de regiones como Estados Unidos, Holanda, Brasil, México, Israel, Asia y la Unión Europea. El segundo eslabón consiste en realizar hilados y tejidos con las fibras para crear confecciones (Camara de comercio de Bogota, 2017). Por otro lado las iniciativas clúster se vienen implementando en diferentes sectores de las distintas regiones del país, según los datos de las cámaras de comercio, en Colombia los clúster son una buena alternativa para que las empresas compitan unidas en el marco de los tratados de libre comercio, así mismo para capitalizar aprendizajes, consolidar estrategias, fortalecer las actividades empresariales, incursionar en mercados internacionales y enfrentar la competencia, en Colombia los clúster se han venido fortaleciendo como una estrategia de productividad y competitividad, uno de los mayores beneficios para las empresas e instituciones que conforman los clúster es la adquisición de conocimiento y de herramientas necesarias para fortalecer las actividades y así poder incursionar en el mercado internacional (Camara de comercio de Bogota, 2017).

En cuanto a Bogotá a la fecha existen 16 iniciativas de clúster, entre las cuales está el clúster de prendas de vestir, el cual inicio en el año 2012, es una iniciativa de origen privado que en la actualidad cuenta con la participación de 170 empresas, su fuente de financiación es en un 100% de la cámara de comercio de Bogotá y es liderado por esta misma, es un escenario neutral donde líderes empresariales, Gobierno, entidades de apoyo y academia trabajan colaborativamente para incrementar la productividad y competitividad del sector. Está integrada por actividades económicas relacionadas con textiles, confecciones, servicios para el sector, además de proveedores, comercializadores e instituciones de apoyo. La Iniciativa Clúster de Prendas de Vestir cuenta con más de 180 actores participando activamente en diferentes proyectos y acciones que se realizan en beneficio de esta industria. Al igual que la cámara de comercio de Bogotá también hacen parte de esta iniciativa

entidades o instituciones como la Cámara Colombiana de la Confección, Cámara Sectorial de la ANDI, Centro Manufacturero en Textiles y Cueros del Sena, PTP Sistema Moda, Bancoldex, Innpulsa, Procolombia y Propaís. La iniciativa clúster de la ciudad de Bogotá busca trabajar en la capacitación en RRHH, compras conjuntas, desarrollo de la cadena de valor, mejora del entorno de negocios, oferta del recurso humano, posicionamiento y mercadeo del clúster, promoción de las exportaciones, entre otras (Camara de comercio de Bogota, 2017)

Los datos más actuales del clúster se tienen a 2013, donde arrojaron la siguiente información de acuerdo a la cámara de comercio de Bogotá:

**Ingresos operacionales (miles de millones):** 2,882.68

**Producción (miles de millones):** 3,413.73

**Producción / PIB Dpto.:** 1.95% %

**Ingresos operacionales/ PIB Deptal:** 1.64% %

**Empleos en el clúster:** 38003

**Número total de empresas reportadas:** 472

- Grande: 41
- Mediano: 74
- Pequeño: 357

**Productividad:** Media

**Producto por trabajador (millones de pesos):** 89.8278506434

**Exportaciones / Producción:** 16.97%

**Exportaciones / Ingresos Operacionales:** 20.10%

Con respecto a las ventajas que pueden encontrar los empresarios al formar parte de dicho clúster son: Impulsar la actualización y mejora de los procesos de las empresas del Clúster, con innovación y tecnología en la producción, desarrollo de proyectos que impulsen la productividad y la eficiencia de las empresas del Clúster y el fortalecimiento de su capital humano, e identificar nuevos canales de comercialización y promover condiciones de

comercio justo (Camara de comercio de Bogota, 2017). En estas ventajas se puede ver reflejada la Teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi, ya que según sus autores las fuerzas deliberadas que surgen de la joint action, o acciones conjuntas, indica que éstas pueden darse de maneras diferentes: empresas individuales que cooperan, o grupos de empresas que unen sus fuerzas en diferentes tipos de asociaciones empresariales.

### **Marco teórico**

Debido a que este documento tiene un enfoque administrativo e internacionalista y observando la economía mundial, se puede observar que muchas de las economías a nivel mundial se encuentran dominadas por agrupamientos de empresas (*clústeres*) que interactúan en aspectos tecnológicos, de innovación y de creación de estrategias para ingresar a nuevos mercados, bien sea locales o internacionales, y cuyo resultado se ve plasmado en el crecimiento y generación de valor para las empresas que forman parte de estas agrupaciones. Por la importancia del tema en el desempeño de las economías se tienen en cuenta las siguientes teorías en este documento, la teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi, teoría de la competitividad de Michael Porter, teoría de Krugman del Nuevo Comercio, Teoría de Geografía Económica, teorías neotecnológicas.

#### **Teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi**

Considerando las especificidades propias de los clúster de países en desarrollo, Schimtz y Nadvi desarrollaron el “modelo de eficiencia colectiva”. Los autores parten del análisis de Marshall sobre economías externas<sup>6</sup> y señalan que las ventajas derivadas de estas economías

---

<sup>6</sup> Las **economías externas** fueron presentadas por el economista británico Alfred **Marshall** en su gran obra *Principles of Economics* al destacar las ventajas de la cercanía geográfica de empresas de similar producción cuando estudió los distritos industriales de su época, como el grupo de fabricantes de cubiertos en Sheffield.

son razones necesarias pero no suficientes para explicar la fortaleza de las empresas que forman parte de un clúster. Según los autores, hay que tener en cuenta un elemento adicional; las fuerzas deliberadas que surgen de la joint action, o acciones conjuntas. Schimtz indica que éstas pueden darse de maneras diferentes: empresas individuales que cooperan, o grupos de empresas que unen sus fuerzas en diferentes tipos de asociaciones empresariales (Munijin, 2005).

En otras palabras los autores afirman que existe más optimismo sobre el crecimiento y las perspectivas de exportación de los pequeños fabricantes en los países en desarrollo.

Investigaciones recientes sobre los clústeres industriales han hecho una importante contribución a este cambio en el debate. Existe un creciente acuerdo de que la agrupación ayuda a los pequeños empresas para superar las limitaciones de crecimiento y competir en mercados distantes pero también hay reconocimiento de que esto no es un resultado automático. Argumentan que la agrupación es particularmente relevante para la etapa temprana de una empresa debido a que las ayuda a crecer en un entorno que puede representar mucho riesgo para las mismas (SCHMITZ H., 2009).

Teniendo en cuenta lo afirmado por Schimtz y Nadvi en la teoría del modelo de eficiencia colectiva, se puede deducir que las acciones conjuntas en las empresas juegan un papel fundamental a la hora de mejorar la participación en el mercado y además se pueden fortalecer las estrategias claves para aumentar la competitividad, creando de esta manera ventajas sobre las otras empresas del mercado al cual se desea ingresar y así poder generar liderazgo y una buena participación en los mercados, por esta razón esta teoría se ajusta más a esta investigación, debido a que los clústeres en pocas palabras son acciones conjuntas, que en este caso es el clúster del sector textil de la ciudad de Bogotá, el cual pretende tener acciones conjuntas que encaminen a mejorar la competitividad entre los diferentes actores del

clúster como lo son proveedores, productores, instituciones gubernamentales y educativas, y demás.

### **Teoría de la competitividad de Michael Porter.**

Michael Porter, quien en el libro *La ventaja competitiva de las naciones* (1991) presentó las bases de lo que sería una teoría de la competitividad, enuncia:

La prosperidad de una nación depende en gran parte de su competitividad, la cual se basa en la productividad y a su vez se produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias, pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional" (Jahir Lombana, 2009).

Michael Porter afirma que existen muchas explicaciones del porque unas naciones son más competitivas que otras, por un lado afirma que algunos aseguran que la competitividad nacional es un fenómeno macroeconómico, movido por factores variables como los tipos de cambio, las tasas de interés y los déficit gubernamentales, pero algunas naciones a pesar del déficit presupuestario ( Japón, Italia y Corea), a pesar de que han visto subir la cotización de su moneda ( Alemania, Suiza) o a pesar de haber sostenido altas tasas de interés ( Italia, Corea) gozan de ser naciones altamente competitivas. Por otro lado otros sostienen que la competitividad es en función de la mano de obra barata y abundante, sin embargo naciones como Alemania, Suiza y Suecia han prosperado bastante a pesar de esto. Según otro punto de vista la competitividad depende de la abundancia de recursos naturales, pero Alemania, Japón, Suiza, Italia y Corea son países con recursos naturales limitados. En épocas recientes muchos sostienen que la competitividad depende en parte de la política gubernamental. Por

ultimo afirma que le principal objetivo económico de una nación consiste en crear para sus ciudadanos un nivel de vida elevado, pero para lograrlo esto no depende de la competitividad, sino de la productividad, que según el autor es el rendimiento de una unidad de mano de obra o de capital. (Porter, 2008)

De acuerdo con lo anteriormente expuesto por Michael Porter, se ve la importancia que toma la competitividad en el tema empresarial a la hora de ingresar a mercados internacionales, así como también la función de las instituciones gubernamentales y sus políticas públicas a la hora de generar competitividad en las empresas, para de esta manera crear valor agregado a los productos que se piensa exportar y así aumentar la participación en el mercado a nivel global, en esta teoría se ve reflejada la importancia del papel que llegan a jugar los programas que pueda crear el gobierno colombiano a la hora de incentivar las exportaciones en el sector de las PYMES.

### **Teorías de Krugman del Nuevo Comercio y la Teoría de Geografía Económica.**

La “Nueva teoría del comercio” formulada en 1979, permitió superar la explicación del economista británico David Ricardo, vigente desde principios del siglo XIX, que reducía el comercio internacional a las diferencias entre países básicamente. Krugman planteo su teoría partiendo del concepto de las “economías de escala” mediante la cual, a mayores volúmenes de producción, menores costos, que a su vez facilitan la oferta de productos, beneficiando a los consumidores. La integración de los citados planteamientos concluyó en la formulación de la especialización y la producción a gran escala con bajos costos y oferta diversificada, denominándose la teoría de la “nueva geografía” económica, gestada desde 1979 por el mismo nobel y desarrollada posteriormente (Mayorga Sánchez, 2008).

En pocas palabras Krugman afirma que el comercio es impulsado por economías de escala, que son internas a las empresas. Debido a las economías de escala, los mercados son

imperfectamente competitivos. No obstante, se puede mostrar que el comercio y las ganancias del comercio se producirán, incluso entre países con gustos, tecnología y dotaciones de factores idénticos (Krugman, 1979)

De acuerdo a lo anteriormente dicho, se puede resumir que los mercados internacionales son competitivos por la capacidad de factores de producción básicos que tengan, por la aplicación y aprovechamiento de elementos constitutivos de los factores de capital y mano de obra, a la hora de formarse, prepararse, calificarse y especializarse, frente a la competencia que significan los otros mercados en los cuales esta interactuando, de la misma manera es de vital importancia la aplicación de tecnologías pertinentes al manejo de los fenómenos macroeconómicos que intervienen en la valoración de los capitales financieros, los cuales se pueden ver representados en instrumentos y herramientas que contribuyen a compensar los flujos de caja y hacer realmente competitivas las economías internacionales, incluso las de las economías con reducidos factores de producción. Por consiguiente de acuerdo a esta teoría, las economías de escala juegan un papel fundamental en la economía de un país, por ende, es importante que el gobierno tenga buenas políticas públicas y programas, encaminados a las PYMEX para que estas logren expandirse a nuevos mercados y de esta manera esto se vea reflejado en unos excelentes niveles en su producción mejorando costos y así tener unas economías a escala óptimos.

### **Teorías neotecnológicas**

A partir de las modificaciones muy marcadas que tuvo el comercio internacional luego de la primera guerra mundial, surgieron nuevas alternativas al Comercio Internacional o también conocidas como teorías neo tecnológicas. Algunas de estas teorías son:

**Teoría de la Disponibilidad** planteada por Kravis (1956) y engloba un grupo de teorías neo-tecnológicas, que señalan que cuando un país importa los bienes se muestra incapaz de

realizar su venta (indisponibilidad absoluta) y para los bienes cuya producción es insuficiente, esto se presenta cuando la oferta es inelástica y sus costos de producción aumentan y crecen rápido, (indisponibilidad relativa). Y las exportaciones serán de cuyos bienes su producción sea dominante y entonces sobrepasa las necesidades del país. La indisponibilidad y disponibilidad está muy ligada a la existencia o carencia de los recursos naturales y al ritmo de difusión de las innovaciones. (MALDONADO., 2016).

**Teoría del desfase tecnológico** También se conoce como teoría del retardo en la imitación. Esta teoría recupera el principio explicativo ricardiano del comercio internacional a partir de las diferencias tecnológicas entre países. Fue planteada primeramente en Posner (1961) y complementada por Hufbauer (1966). Se plantea que los bienes y los procesos productivos van cambiando con el tiempo y no tienen lugar simultáneamente en todos los países. (MALDONADO., 2016).

Se puede concluir de las teorías neo-tecnológicas, que el comercio internacional gira y le da más importancia a los factores incorporados a los bienes, es decir, un país se centrará en importar los factores que son escasos y exportará los factores productivos que tienen en abundancia o que son su fortaleza como nación frente a las demás economías, es por este motivo que las PYMEX juegan un papel relevante en todo este ciclo, ya que la producción de bienes depende en gran medida de dichas empresas a la hora de que un país quiera ingresar a mercados internacionales.

Por otro lado se puede determinar la relación de las diferentes teorías con las PYMEX, así: se ve la teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi, dichos autores parten del análisis de Marshall sobre economías externas y señalan que las ventajas derivadas de estas economías explican parte de la fortaleza de las empresas que forman parte de clústeres, es decir los estudios sobre clústeres muestran que, además de la intervención gubernamental, las acciones conjuntas constituyen un mecanismo eficaz



para resolver fallas del mercado y generar factores claves que fortalezcan la competitividad, creando ventajas exclusivas y dinámicas que expliquen las posiciones de liderazgo en los mercados (Munijin, 2005), en pocas palabras se puede deducir que para las PYMEX el pertenecer a un clúster es una ventaja ya que se puede lograr la eficiencia colectiva. En segunda estancia la Teoría de la competitividad de Michael Porter, se relaciona con las PYMEX ya que la teoría en pocas palabras afirma que es indiscutible e importante que las PYMEX desarrollen herramientas y mecanismos que tengan como objetivo mejorar la productividad, para que de esta forma se evite el deterioro permanente de la competitividad de estas empresas, y que esto las lleve a desaparecer, generando dinámicas económicas inapropiadas para el crecimiento de nuestros países. A su vez cuando las PYMEX son competitivas y siendo estas unos de los sectores más preeminentes de la economía, hace que dicha economía se vuelva más competitiva en los mercados internacionales, esta sería la relación de las PYMEX con la tercera teoría tratada. En último lugar tenemos las teorías neo-tecnológicas, si se observa la relación de estas teorías con las PYMEX se puede observar que cuando un país se centra en exportar los factores productivos que tienen en abundancia o que son su fortaleza como nación frente a las demás economías, las PYMEX juegan un papel relevante toda vez que en un país como Colombia estas aportan un gran porcentaje a la hora de producir bienes y servicios.

### **Marco conceptual**

El sector textil ha venido obteniendo un desarrollo importante tanto a nivel mundial como nacional, teniendo en cuenta que es una de las actividades más antiguas e influyentes en el desarrollo industrial de Colombia, de la misma manera las PYMES han tomado la delantera en los diferentes sectores económicos del país, por sus grandes contribuciones a la economía

en general, generando empleo, entre otros. Por otro lado los clúster juegan un papel importante en las PYMEX que trabajan estratégicamente en el sector presentado mayores resultados y obteniendo beneficios comunes, en lo que respecta a este documento se analizarán algunos términos de vital importancia para el desarrollo del mismo, con el fin de tener más claridad a la hora de hacer su lectura, diversos conceptos como PYMES, PYMEX y clúster, se darán a conocer, a continuación.

Las PYMES, según la ley 590 de 2000, la cual es conocida como la ley MiPymes, es la encargada de regular la clasificación del sector empresarial, en Colombia el sector está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, según esta ley.

El término PYME hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV. (BANCOLDEX, 2017). Para el caso de este documento se debe tener claro que son las PYMES según la ley colombiana, debido a que son el objeto puntual de esta investigación. Para el desarrollo de este escrito se tendrá en cuenta solo esta definición, debido a que es lo que la ley dicta con respecto a la normatividad colombiana.

Por otro lado, uno de los conceptos más relevantes en el desarrollo de esta investigación es “clúster”; la Cámara de Comercio de Bogotá define los clúster como una concentración de empresas e instituciones interconectadas en la actividad económica que desarrollan. Los actores del clúster trabajan de forma corresponsable y colaborativa en la identificación y el mejoramiento de las condiciones económicas, ambientales y sociales. Son una forma de materializar el principio de gobernanza. (Camara de comercio de Bogota, 2017).

El término «clúster» fue acuñado por Porter (1990) en su estudio sobre la ventaja competitiva de las naciones, en el que consideraba que la agrupación de empresas y su correspondiente especialización en determinadas actividades productivas contribuía

favorablemente sobre los cuatro polos del diamante que explica la ventaja competitiva. No obstante, el concepto de la agrupación empresarial ya había sido estudiado por Marshall que en 1920 propuso el término «distrito industrial» para denominar a la agrupación en un territorio de pequeñas empresas de características similares, que tratan de mejorar su productividad como consecuencia de la división del trabajo entre las mismas (Mitxel Grajirena, 2004)

Asimismo, la revista estrategia financiera (2014) define Clúster como una palabra moderna para describir una realidad histórica. Una nueva forma de entender la economía. Una lupa que nos permite observar y entender los detalles de cómo las empresas construyen su competitividad, con un discurso optimista ya que parte de la base que toda empresa puede ser exitosa, independientemente de su tamaño, localización y sector, si implementa las estrategias ganadoras de su negocio. Actualmente, podemos diferenciar tres excepciones del vocablo clúster. Por una parte, el “clúster” como fenómeno natural, consistente en la concentración geográfica de empresas interconectadas, sus proveedores, empresas de servicios e instituciones de apoyo; una segunda excepción la representan las “iniciativas clúster”, entendidas como las actuaciones dirigidas a estimular la competitividad de un segmento económico. La tercera es la “asociación clúster” que constituye el sistema de gobernanza que permite que la “iniciativa clúster” sea sostenible (Estrategia financiera, 2014).

Ahora con respecto al tema, la revista LATINPYME en su edición número 138, define los clústeres como un grupo de empresas que se unen con el objetivo de trabajar cohesionadas, transferir conocimiento, complementarse entre sí, y enfocarse en una actividad específica para lograr el objetivo común de ser más organizados en su estructura para mejorar su productividad y competitividad. (LATINPYME, 2016).

A partir del abordaje del concepto de clúster aportada por las referencias revisadas, se puede concluir que los clústeres son aquellas agrupaciones de empresas productoras, empresas proveedoras y comercializadoras, e instituciones que intervienen en un mismo sector, que buscan apoyarse entre sí, con el fin de lograr un objetivo común, aumentando la competitividad y la productividad de las empresas, intercambiando información, experiencias, transfiriendo conocimientos y complementándose entre sí, enfocándose en un objetivo que de una u otra manera los beneficie a todos.

De igual manera, el término PYMEX que de acuerdo al Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext, 2016) el cual tiene por objeto contribuir al desarrollo y generación de empleo en México, por medio del financiamiento al comercio exterior mexicano, define las PYMEX como una Pequeña o Mediana Empresa, que participa en actividades de comercio exterior o en actividades generadoras de divisas. Existen PYME exportadora, PYME importadora, PYME relacionada a actividades generadoras de divisas, como el turismo, o PYME exportadora indirecta (proveedor de empresa exportadora) (BANCOMEXT, 2016).

De igual manera la CEPAL define a las PYMEX así: empresas exportadoras cuyo monto exportado en cada año, en cada país, es inferior al PIB per cápita en paridad de poder de compra multiplicado por 1.000 y multiplicado por la proporción del total exportado dividido por el PIB de cada país . En un grupo acotado de países es posible identificar el tamaño de la empresa exportadora de acuerdo a las definiciones nacionales, utilizando los criterios de monto de ventas y/o número de trabajadores. En estos casos, el concepto de PYME exportadora adquiere una mayor precisión, ya que se refiere a las empresas exportadoras cuyas ventas totales son inferiores al monto establecido en cada país para este tipo de empresas (Urmeneta, 2016).

Así, para efectos de responder al objeto de estudio de la investigación, resulta adecuado definir el concepto de PYMEX como lo contempla la ley 590 de 2000, mediante la cual reglamenta a las PYMES en el territorio nacional, especificando que son el grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV y que se dedique a exportar su producto.

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

El presente documento tuvo como objeto de estudio identificar cual es la relevancia de los clústeres y los programas de apoyo por parte del gobierno para las PYMEX, se enfocó en el sector textil de la ciudad de Bogotá, debido a que es Bogotá la ciudad capital, y según la cámara de comercio de Bogotá, la ciudad resalta como el principal centro de producción, comercialización y oferta de diseño en Colombia. Con el fin de poder conocer de qué manera se mejora la competitividad en los mercados internacionales, cuando las PYMEX forman parte de un clúster o hacen uso de alguno de los programas que ofrece el Gobierno. Se llevó a cabo una metodología de tipo descriptivo de orden cuantitativo y cualitativo ya que se ajustan al tipo de información que se encontró del sector; fue de tipo cualitativo debido a que se centró en la comprensión de una realidad considerada desde sus aspectos particulares como fruto de un proceso histórico de construcción y vista a partir de la lógica y el sentir de sus protagonistas, es decir desde una perspectiva interna (subjetiva), la cual se llevó a cabo por medio de acciones de observación, el razonamiento inductivo y el descubrimiento de nuevos conceptos, (Peña, 2006), para este documento se realizó la revisión de datos, estadísticas, porcentajes, programas que ofrece el Gobierno, las teorías y conceptos con

respecto al tema de este escrito, por otro lado fue cuantitativo debido a que se centró en la explicación y la predicción de una realidad considerada en sus aspectos más universales y vista desde una perspectiva externa (objetiva) (Peña, 2006), se realizó la descripción y análisis de información secundaria y primaria mediante la aplicación de una encuesta. Se tuvo en cuenta algunos estudios de tipo descriptivo, con el objetivo de que estos apoyen los resultados obtenidos.

En un segundo paso, para dar respuesta a los diferentes objetivos de este estudio se buscó apoyo de estadísticas, bibliografía y datos arrojados por las entidades oficiales encargadas del sector para tener un diagnóstico acerca de las condiciones del mismo en la actualidad, el instrumento que se utilizó para llevar a cabo la recolección de la información fue la revisión de literatura y el análisis de las estadísticas y las bases de datos de entidades como el DANE<sup>7</sup>, BANCOLDEX<sup>8</sup>, FUNDES<sup>9</sup>, CEPAL<sup>10</sup> Banco de la Republica, Ministerio de comercio, industria y turismo, ANIF<sup>11</sup>, LEGISCOMEX<sup>12</sup>, PROEXPORT<sup>13</sup>, Superintendencia de Sociedades, cámara de comercio de Bogotá, PROPAIS<sup>14</sup> y la información del único clúster que existe en Bogotá del sector de confecciones que es el clúster de prendas de vestir, de la misma forma este documento se basó en bibliografía de

---

<sup>7</sup> El Departamento Administrativo Nacional de Estadística -**DANE**- es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia. Perteneciente a la Rama Ejecutiva del Estado Colombiano.

<sup>8</sup> **Bancóldex** es un establecimiento de crédito bancario que opera como un "banco de segundo piso", cuyo objeto principal es el de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana.

<sup>9</sup> La Fundación para el Desarrollo Sostenible (**FUNDES**) es una organización internacional que promueve el desarrollo competitivo de la MIPyME en América Latina.

<sup>10</sup> La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (**Cepal**) es el organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas responsable de promover el desarrollo económico y social de la región. Sus labores se concentran en el campo de la investigación económica.

<sup>11</sup> Asociación Nacional de Instituciones Financieras.

<sup>12</sup> **Legiscomex** es una solución integral especializada para importadores, exportadores e intermediarios en los procesos de comercio exterior. Reúne información práctica y herramientas inteligentes como un complemento a la gestión de comercio internacional.

<sup>13</sup> PROEXPORT - COLOMBIA es la entidad que promueve las exportaciones colombianas, mediante el apoyo y la asesoría integral a los empresarios nacionales en sus actividades de mercadeo internacional

<sup>14</sup>Entidad encargada de facilitar alianzas entre el Gobierno y entidades privadas, con el objetivo de fortalecer el tejido empresarial del país, buscando el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia y centrándonos en promover políticas, generar información y desarrollar programas pertinentes para el sector.

autores como Michael Porter y aquellas políticas que estén enfocadas al apoyo del sector textil para el fortalecimiento de la competitividad en el momento de posicionarse en mercados internacionales así como también aquellas políticas que estén enfocadas en el fortalecimiento de las exportaciones de las PYMEX, por otro lado se obtuvo información de la aplicación, tabulación y análisis de las preguntas de una primera encuesta aplicada a empresarios del sector y una segunda encuesta aplicada a personas vinculadas al clúster de prendas de vestir de la ciudad de Bogotá y/o a los programas de apoyo que ofrece el gobierno, que hagan parte de la actividad exportadora del sector PYME textil de la ciudad de Bogotá o que sean expertos en el tema a tratar, se realizaron preguntas de orden cualitativo y cuantitativo, debido a que se quiso saber la percepción de los productores o empresarios del sector debido a que son los directamente implicados en todo este proceso.

Por lo anterior, en el marco de la investigación, se llevaron a cabo dos mediciones distintas, cada una enfocada en actores diferentes; con el fin de encontrar sus percepciones en torno a los clústeres, los programas del gobierno y la actualidad del sector textil de la ciudad de Bogotá.

## **Capítulo 3**

### **Desarrollo de la investigación**

#### **Encuesta y perfil del encuestado**

Se realizó una primera encuesta la cual, tiene como finalidad conocer el punto de vista de los empresarios de las Pymes a la hora de exportar, formar parte de los clústeres y hacer uso de los programas de apoyo que se ofrecen por parte del gobierno. Dicha encuesta tiene como objetivo recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los

programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad a la hora de ingresar a los mercados internacionales. Para poder aplicar esta primera encuesta se empleará el método de entrevista en la ciudad de Bogotá durante el periodo propuesto. Este instrumento de recolección de información tiene como población objetivo el grupo de pequeñas y medianas empresas registradas en el clúster de prendas de vestir de la cámara de comercio de Bogotá que en total son 292 según dato arrojado en la página web de la misma, así como también se tendrán en cuenta el listado de empresas consignado en la revista mercados PYMES sector confecciones emitida por ANIF (Asociación nacional de instituciones financieras) en total son 251. Se proyecta recolectar esta información de 01 de Febrero a 15 de Abril de 2018.

Asimismo se aplica una segunda encuesta cuyo fin es conocer el punto de vista de personas que hacen parte de forma directa o indirecta (asesores actividad exportadora, asesor clúster, asesor sector textil, asesor de programas de gobierno, etc.), de la actividad exportadora de las PYMES. Se buscó recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá y poder precisar si hacer parte de estos, mejora el nivel de competitividad de las PYMEX en el momento de buscar hacer parte de los mercados internacionales. Al igual que la encuesta número 1, se emplea el método de entrevista directa y/o por correo, se visitaran o contactara a las personas durante el periodo que se destinó para la aplicación de la misma. Este instrumento de recolección de información, se aplica en entidades que formen parte de la actividad exportadora, clúster o programas de apoyo del sector textil de la ciudad de Bogotá como los son ANDI, ANIF, consultores para la actividad exportadora, ANALDEX, PROEXPOR, clúster textil de la ciudad de Bogotá. Dicha encuesta se aplica a un grupo de personas (aproximadamente 45), que tengan conocimiento del tema,



el levantamiento de la información se hizo en el periodo del 15 de mayo al 15 de junio de 2018.

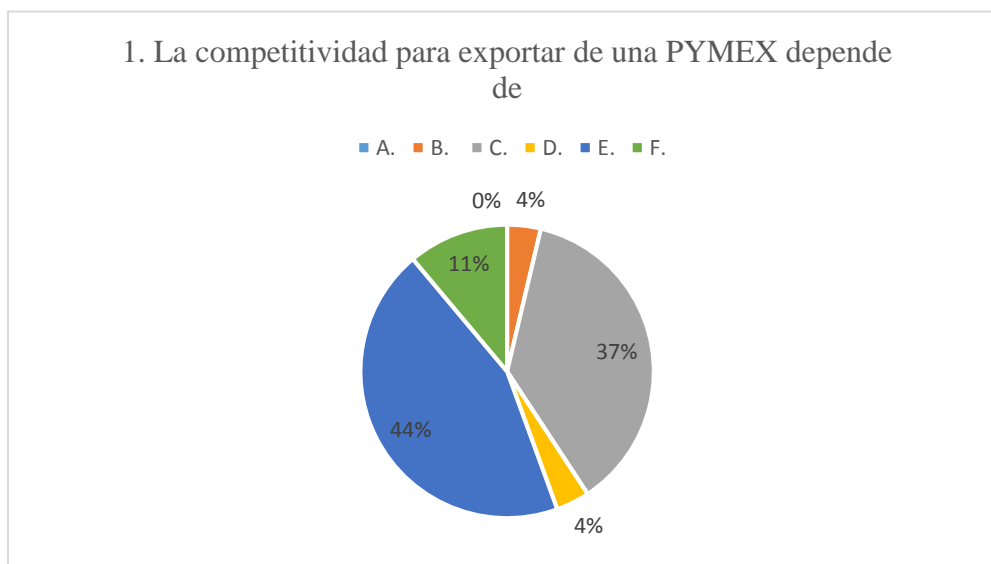
### **Tabulación y análisis de encuestas**

En esta sección se presentan los resultados de las encuestas realizadas, donde se ve reflejada una exploración de tipo cuantitativo. La información que arroja la aplicación de estas encuestas, permitió realizar un análisis descriptivo donde se pudo conocer por un lado en la primera encuesta el punto de vista de los empresarios de las PYMES a la hora de exportar, formar parte de los clústeres y hacer uso de los programas de apoyo por parte del gobierno, donde la población objetivo de esta encuesta fueron aquellas pequeñas y medianas empresas del sector textil de la ciudad de Bogotá, que estuvieran exportando y/o hagan parte del clúster de prendas de vestir de la misma ciudad, por otro lado la segunda encuesta, tuvo como población objetivo aquellas personas que formaran parte del clúster de prendas de vestir de Bogotá, programas de apoyo por parte del gobierno o de la actividad exportadora de las pymes del sector textil, donde se buscó de igual manera el punto de vista de la población objetivo con respecto al mismo tema. A continuación el documento mostrara los resultados y el análisis de las mismas.

#### **Encuesta 1**

Esta primera encuesta buscó recolectar información puntual con respecto al papel que desempeñan los clústeres y la importancia de que las PYMEX del sector textil en Bogotá tengan acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales.

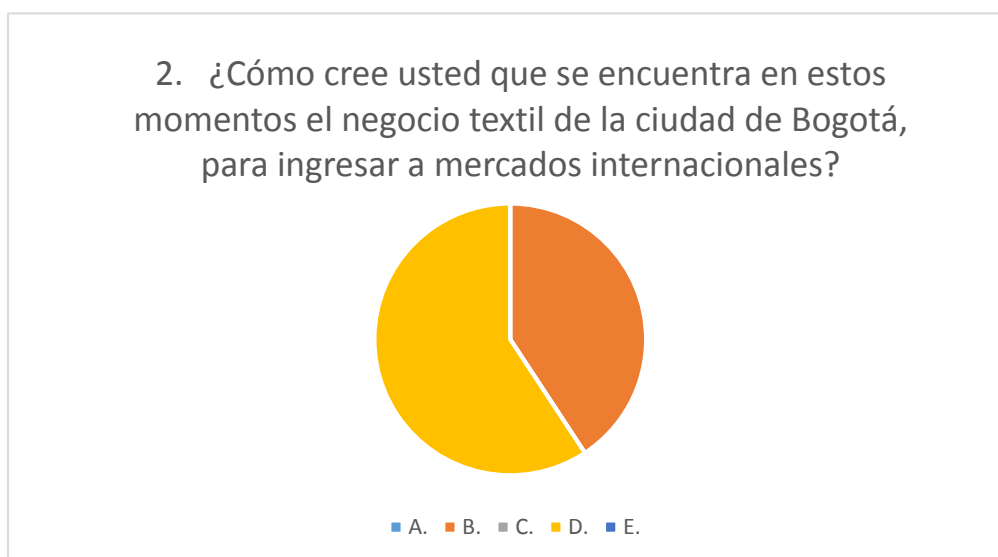
<b>1. La competitividad para exportar de una PYMEX depende de</b>	<b>R/TAS</b>	<b>%</b>
A. Volumen de producción	0	-
B. Antigüedad en la actividad exportadora.	1	3,70
C. Mecanismos utilizados para detectar las oportunidades comerciales en mercados internacionales (viajes exploratorios, organismos de promoción, internet, ferias y exposiciones, visitas a clientes en el exterior, entre otras).	10	37,04
D. Tiempo de consolidación del negocio exportador.	1	3,70
E. Acciones de comercialización y marketing (publicidad del producto, desarrollo de página web, canales de distribución, registro de marca en el exterior, implementación de comercio y uso de las Tics, entre otros)	12	44,44
F. Uso de mecanismos para ingresar a mercados internacionales (nuevos productos, nuevos mercados, modificación de canasta de productos, calidad del producto, mejora del producto, productos nuevos en mercados nuevos, precios, entre otros).	3	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>



La primera pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a la importancia de la competitividad a la hora de exportar, según los encuestados esta depende en un alto porcentaje de las acciones de comercialización y marketing (publicidad del producto, desarrollo de página web, canales de distribución, registro de marca en el exterior, implementación de comercio y uso de las Tics, entre otros), seguido de los mecanismos utilizados por las PYMEX para detectar las oportunidades comerciales en mercados internacionales (viajes exploratorios, organismos de promoción, internet, ferias y exposiciones, visitas a clientes en el exterior, entre otras). Según los encuestados la eficiencia y la eficacia como base de la competitividad a la hora de exportar por parte de las PYMEX se ve reflejada en la forma como se hagan dar a conocer a nivel internacional, es decir, las acciones de comercialización y marketing que las PYMEX utilicen, así como también los mecanismos que usen estas mismas para poder detectar oportunidades para poder ingresar a los mercados internacionales.

De acuerdo a la teoría de la competitividad de Michael Porter, donde define que “la Competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar; las compañías a su vez ganan ventajas sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto”, y donde por otro lado Porter plantea el enfoque de la ventaja competitiva como “el valor que una empresa logra crear para sus clientes, y que supera los costos”. Se puede analizar de acuerdo al planteamiento de Porter y las respuestas de los diferentes encuestados que la competitividad para exportar depende de varios factores, los cuales van de la mano de las estrategias que quieran implementar las diferentes PYMEX y a su vez del mercado al cual desean ingresar.

<b>2. ¿Cómo cree usted que se encuentra en estos momentos el negocio textil de la ciudad de Bogotá, para ingresar a mercados internacionales?</b>		<b>%</b>
A. Totalmente posicionado.	0	-
B. Posicionado	11	40,74
C. No tiene importancia en el mercado internacional	0	-
D. Debilitado.	16	59,26
E. Totalmente debilitado.	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

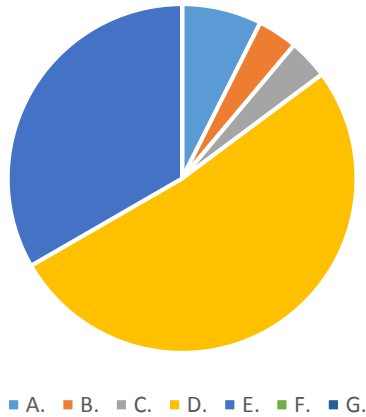


La segunda pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia acerca de cómo se encuentra en estos momentos el negocio textil en la ciudad de Bogotá, la mayoría de los encuestados (59.26% del total de encuestados) afirma que el sector se encuentra debilitado, debido a la falta de apoyo por parte del gobierno en cuanto a la dificultad para poder exportar, es decir, el

gobierno no facilita los trámites para poder iniciar el proceso, por otro lado muchas de las PYMEX se están quedando obsoletas en cuanto a tecnología e innovación lo que hace que el sector se vea debilitado. De acuerdo a la teoría de Krugman donde propone que el comercio es impulsado por economías de escala, y con base en los resultados encontrados a esta pregunta, donde se afirma que el sector textil se encuentra debilitado, se evidencia la necesidad de que el gobierno trabaje en otros sectores diferentes a la exportación de petróleo y sus derivados, de acuerdo a la teoría de la disponibilidad planteada por Kravis, donde afirma que las exportaciones serán de cuyos bienes su producción sea dominante, se puede hacer que en el territorio colombiano el sector textil se convierta en una exportación que haga parte de las predominantes ya que se tienen las herramientas.

<b>3. ¿Cuáles son los beneficios que ha obtenido su empresa a la hora de ingresar a mercados internacionales?</b>		<b>%</b>
A. Mayor posicionamiento.	2	7,41
B. Mayor utilidad.	1	3,70
C. Mayor volumen de producción	1	3,70
D. Mayores oportunidades de negocios.	14	51,85
E. Mayor volumen de ventas.	9	33,33
F. Menores costos.	0	-
G. Todas las anteriores.		-
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

3. ¿Cuáles son los beneficios que ha obtenido su empresa a la hora de ingresar a mercados internacionales?



La tercera pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a los beneficios que ha tenido las PYMEX a la hora de ingresar a mercados internacionales, donde los encuestados afirman en un 51,85% que el mayor beneficio son las oportunidades de negocio que se le presentan, debido que el sector textil del país tiene muy buena acogida en los mercados internacionales, seguida de un aumento en su volumen de ventas con un 33.33% debido a que se tienen mayores oportunidades de negocio a su vez se aumentan las ventas. En el momento de aplicar las encuestas se puede analizar, que si son mayores las oportunidades de negocio que se dan, pero esto va ligado a procesos lentos y a resultados a muy largo plazo, lo que muchos empresarios los obliga a abandonar la actividad exportadora.

<b>4. ¿Qué fortalezas debe tener una empresa a la hora de exportar?</b>		<b>%</b>
A. Capacidad de producción.	6	22,22
B. Conocimiento del mercado internacional.	7	25,93
C. Uso de aranceles.	3	11,11

D. Cartera de clientes internacionales diversificada.	4	14,81
E. Diversificación de canales de distribución	4	14,81
F. Todas las anteriores	3	11,11
TOTAL	27	100,00



La cuarta pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a las fortalezas que debe tener una PYMEX a la hora de exportar donde de acuerdo a los encuestados la mayor fortaleza debe ser el conocimiento del mercado internacional con un 25.93%, de acuerdo a la respuestas de los encuestados esta debe ser la mayor fortaleza a la hora de ingresar a nuevos mercados ya que es indispensable conocer el entorno financiero, político, cultural, social, legal y arancelario del país al cual se pretende ingresar, por otro lado los encuestados también afirmaron que es importante tener fortaleza en cuanto a la capacidad de producción debido a que en los mercados internacionales la venta es al por mayor. De lo anterior se puede complementar que de acuerdo a la teoría del desfase tecnológico propuesta por Posner y

complementada por Hufbauer, se plantea que los bienes y los procesos productivos van cambiando con el tiempo, debido a esto se hace indispensable que las PYMEX trabajen y tengan en cuenta que al cambiar los bienes y los procesos igualmente cambian los mercados y las necesidades de los consumidores, es decir, el mercado de hoy puede llegar a ser muy diferente al de hace unos meses.

<b>5. ¿Qué debilidades tiene su empresa a la hora de ingresar a mercados internacionales?</b>		<b>%</b>
A. Poca capacidad de producción.	2	7,41
B. Desconocimiento de los mercados internacionales.	3	11,11
C. Aranceles, TLC y políticas de exportación locales.	7	25,93
D. Dificultad a la hora de adaptar el producto a mercados internacionales.	5	18,52
E. Falta de inversión y financiamiento.	3	11,11
F. Todas las anteriores.	7	25,93
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

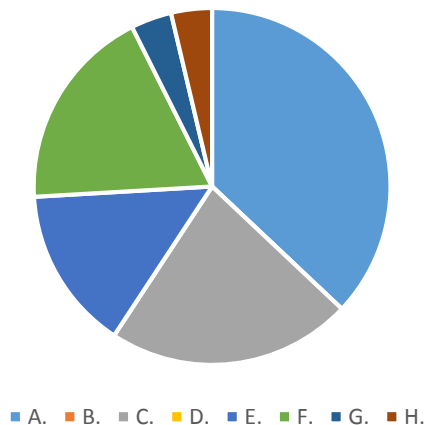




La quinta pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a las debilidades que tienen las PYMEX a la hora de ingresar a mercados internacionales, esto reafirma la respuesta de la pregunta número 2, son las debilidades que presenta el sector probablemente uno de los motivos para que el mismo se encuentre debilitado, con respecto a las debilidades los encuestados afirman que todo el grupo de debilidades son el gran inconveniente del sector, la poca capacidad de producir afecta a la PYMEX, de igual manera los hace salir de circulación el hecho de no conocer los mercados internacionales, por otro lado el sector se ve afectado al no poder adaptar su producto a los nuevos mercados, ya que para hacer esto las PYMEX deben de tener infraestructura y tecnología al día, de igual forma la falta de inversión y financiamiento que tienen las PYMEX, pero su gran debilidad es la incertidumbre tributaria que se apodera de la mayoría de las PYMEX, los aranceles, los TLC y las políticas de exportación hacen que las PYMEX se desmotiven y dejen de exportar.

<b>6. ¿Qué beneficios ha generado en su empresa el hecho de hacer parte de un clúster?</b>		<b>%</b>
A. Nuevas oportunidades de negocio.	10	37,04
B. Mayor facilidad a la hora de ingresar a mercados internacionales.	0	-
C. Mayor competitividad.	6	22,22
D. Mayores niveles de producción.	0	-
E. Mejoras en la cultura de la innovación.	4	14,81
F. Más y mejores proveedores.	5	18,52
G. Todas las anteriores.	1	3,70
H. Ninguno	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

6. ¿Qué beneficios ha generado en su empresa el hecho de hacer parte de un clúster?



La sexta pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a los beneficios que le generan a las PYMEX el hecho de hacer parte de un clúster, los encuestados afirman que el mayor beneficio es poder encontrar nuevas oportunidades de negocio con un 37.04%, los encuestados afirman que los clúster son una buena alternativa para competir en el marco de los TLC, capitalizar aprendizaje, consolidar estrategias y fortalecer la actividad empresarial, de igual manera manifiestan que son un instrumento útil en cualquier sector y que enfocados en objetivos puntuales, reales y aterrizados logran incrementar la competitividad de las empresas.

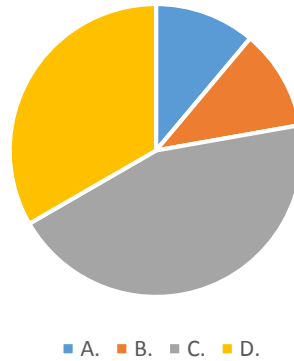
De acuerdo a la teoría Teoría del modelo de eficiencia colectiva de Schimtz y Nadvi, donde argumentan que la agrupación es particularmente relevante para la etapa temprana de una empresa debido a que las ayuda a crecer en un entorno que puede representar mucho riesgo para las mismas y de acuerdo a los resultados de esta pregunta, es importante fortalecer el clúster que existe en Bogotá, ya que es una base importante para las PYMEX en el momento de ingresar a nuevos mercados, los autores afirman que estas agrupaciones son

fundamentales a la hora de mitigar las limitaciones de crecimiento y competir en mercados, por tal razón, los clústeres en Colombia al igual que en otros países se pueden convertir en una herramienta que genere fortaleza en las PYMES a la hora de ingresar a mercados locales e internacionales.

Al obtener respuesta a esta pregunta se pudo evidenciar en los empresarios, que muchos no ven con buenos ojos los clústeres debido a la rivalidad entre marcas, y no ven como positivo el ingreso de nuevas empresas al sector, debido a que lo toman como una amenaza, con respecto a esto Porter lo ve como una oportunidad para crecer, además el autor ve cooperación organizada por medio de instituciones; interacciones informales basadas en redes personales; acceso a factores de producción avanzados y especializados; lazos con industrias relacionadas, universidades y centros públicos y privados de investigación; y proximidad de compradores sofisticados.

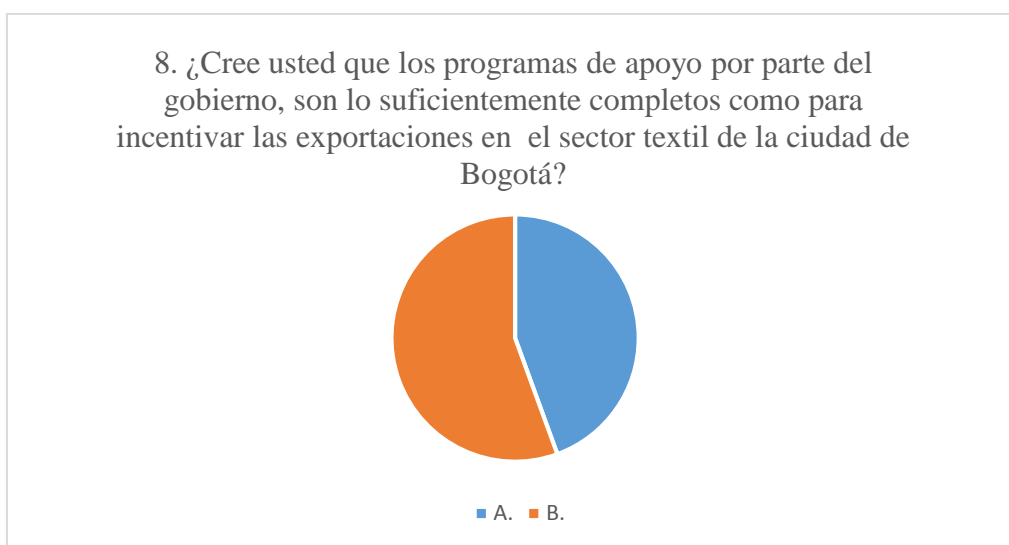
<b>7. ¿Conoce usted alguno de los programas de apoyo e incentivos a las exportaciones por parte del Gobierno?</b>		<b>%</b>
A. OBI (BANCOLDEX – Operación bancaria internacional).	3	11,11
B. PFE (PROCOLOMBIA - Programas de formación exportadora).	3	11,11
C. Mipyme internacional (PROCOLOMBIA).	12	44,44
D. Otra. ¿Cual?	9	33,33
TOTAL	27	100,00

7. ¿Conoce usted alguno de los programas de apoyo e incentivos a las exportaciones por parte del Gobierno?



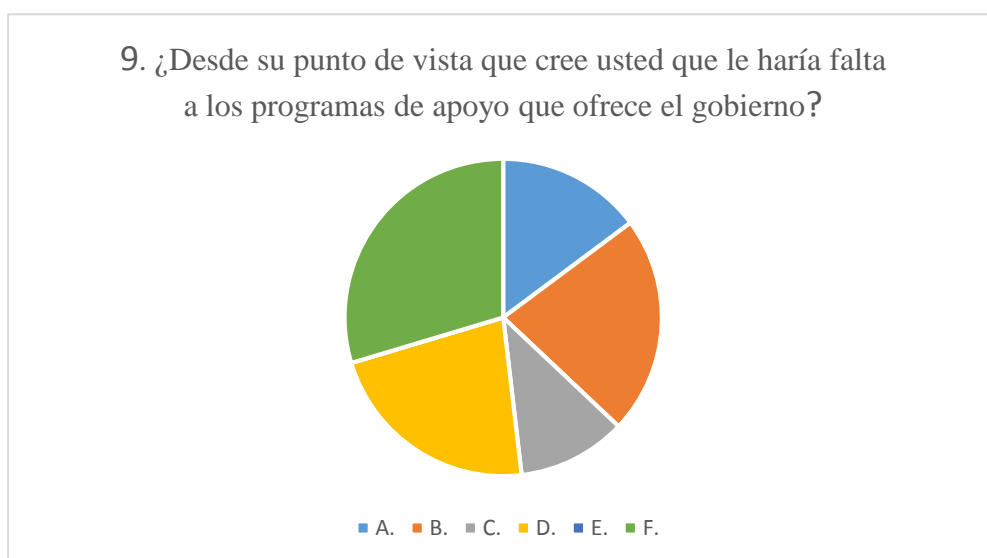
La séptima pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a los programas de apoyo e incentivos que tiene el gobierno, donde los encuestados afirman que el programa con mayor fortaleza y el cual creen que es el de mayor apoyo a las PYMEX es el de Mi Pyme internacional programa de PROCOLOMBIA con un 44.44%. se puede estar hablando de un mismo sector que en este caso es el textil de la ciudad de Bogotá, pero cada PYMEX puede llegar a tener diversas necesidades y características, por esta razón se puede analizar que para las PYMEX es importante que dichos programas de fomento a las exportaciones pueden cubrir las necesidades más importantes e indispensables para el desarrollo de las mismas, se puede evidenciar que muchos de los programas cambian con los cambios de gobiernos, se pudo también evidenciar que muchos de los empresarios no ingresan a los programas debido a las restricciones y que muchas cosas se quedan en el papel, al existir unos programas de gobierno bien fundamentados y creados con base en la realidad del país, el exportador se pueda sentir confiado al entrar a un nuevo mercado, o comprar insumos y maquinaria de otros países y esto a su vez se verá reflejado en la economía nacional.

8. ¿Cree usted que los programas de apoyo por parte del gobierno son lo suficientemente completos como para incentivar las exportaciones en el sector textil de la ciudad de Bogotá?		%
SI	12	44,44
NO	15	55,56
TOTAL	27	100,00



La octava pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a los programas de apoyo por parte del gobierno, si son lo suficientemente completos como para incentivar las exportaciones en el sector textil de la ciudad de Bogotá, los encuestados afirman con un 55.56% que no, debido a que los programas no brindan un apoyo en concreto y muchas de las estrategias se quedan solo en el papel, se puede analizar que es importante que los programas sean más aterrizados a la realidad de las PYMEX colombianas. Se debe de entender que unos buenos, reales y objetivos programas de gobierno pueden verse reflejado en la competitividad de las empresas a la hora de ingresar a mercados internacionales y puede llegar a fortalecer la economía a escala colombiana.

<b>9. ¿Desde su punto de vista que cree usted que le haría falta a los programas de apoyo que ofrece el gobierno?</b>		<b>%</b>
A. Continuidad en los cambios de cada gobierno.	4	14,81
B. Más inversión.	6	22,22
C. Más divulgación.	3	11,11
D. Más estudio de mercados internacionales.	6	22,22
E. Los programas son muy completos	0	-
F. Otro.	8	29,63
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>



La novena pregunta de la encuesta numero 1 hace referencia a lo que le hace falta a los programas de gobierno, donde los encuestados afirman en un alto porcentaje (22.22%) que falta más inversión a los programas para que sean más reales y aterrizados a la actualidad de las PYMEX del sector textil. Se puede evidenciar que los empresarios de hoy en día están más expuestos que hace algunos años a la globalización, por esta razón la exportación se convierte en una excelente opción para crecer en todos los campos, un primer paso para un exportador es identificar el mercado al cual desea llegar, y se puede hablar de un segundo paso el cual puede consistir en lanzarse al mercado y es aquí donde muchos empresarios afirman equivocarse, estos errores que se repiten hasta consolidarse en un patrón, y esto es lo

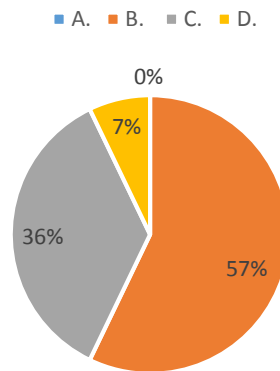
que se debe evitar a toda costa ya que es acá donde muchos abandonan el barco, con base en la experiencia de las empresas que ya pasaron por allí, los programas de gobierno deben llegar a jugar un papel fundamental en este proceso, ser programas aterrizados y objetivos.

## **Encuesta 2**

La aplicación de la encuesta 2 tuvo como fin recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales, pero desde el punto de vista de las entidades que forman parte de la actividad exportadora, clúster o programas de apoyo del sector textil de la ciudad de Bogotá.

<b>1. Cree usted que la competitividad del sector textil de la ciudad de Bogotá se encuentra en estos momentos</b>		<b>%</b>
En su nivel más alto.	0	-
En un nivel medio.	24	57,14
En un nivel bajo.	15	35,71
d. No hay competitividad en el sector.	3	7,14
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

1. Cree usted que la competitividad del sector textil de la ciudad de Bogota se encuentra en estos momentos



La primera pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis en el de competitividad en el que se encuentra el sector textil de Bogotá actualmente de acuerdo a los encuestados afirman en un 57.14% que el sector se encuentra en un nivel medio debido a que muchas de las PYMEX del sector textil se rinden de la actividad económica a la mitad del camino al encontrar muchos obstáculos para llevar a cabo su actividad.

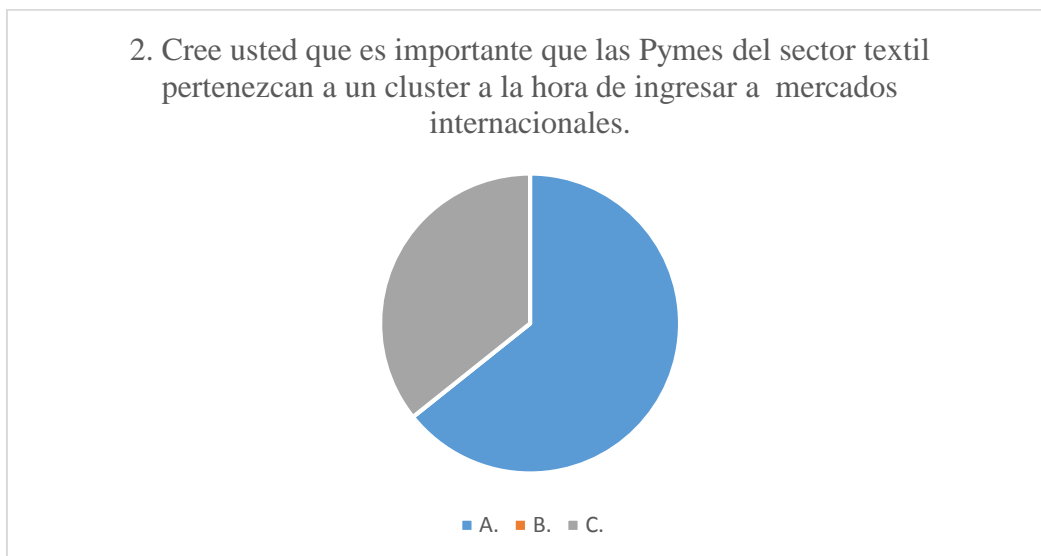
Juan Sebastian Joya, economista de ANIF, afirma que la competitividad se puede dar a partir de la innovación que realicen las PYMEX, la gestión del conocimiento de las mismas, la vigilancia e inversión tecnológica que ellas realicen, y esto a su vez sirve para generar estrategias que pueden llegar a potenciar la actividad económica de la PYMEX.

Por otro lado Álvaro Ángel, consultor internacional de cadena de abastecimientos, afirma Las PYMEX del sector textil-confecciones de la ciudad de Bogotá, presentan una baja competitividad frente al producto de otros países como China, pues estos los productores chinos han venido desarrollando innovaciones que se ven reflejados en procesos más eficientes y productos de muy buena calidad.



Se puede analizar, que es importante y relevante que todos los actores del sector, mas puntualmente el gobierno, busquen optimizar las estrategias competitivas a través de recursos del estado que permita desarrollarla en este gremio más exactamente en las PYMEX.

<b>2. Cree usted que es importante que las Pymes del sector textil pertenezcan a un clúster a la hora de ingresar a mercados internacionales.</b>		<b>%</b>
Si.	27	64,29
No.	0	-
Es indiferente	15	35,71
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>



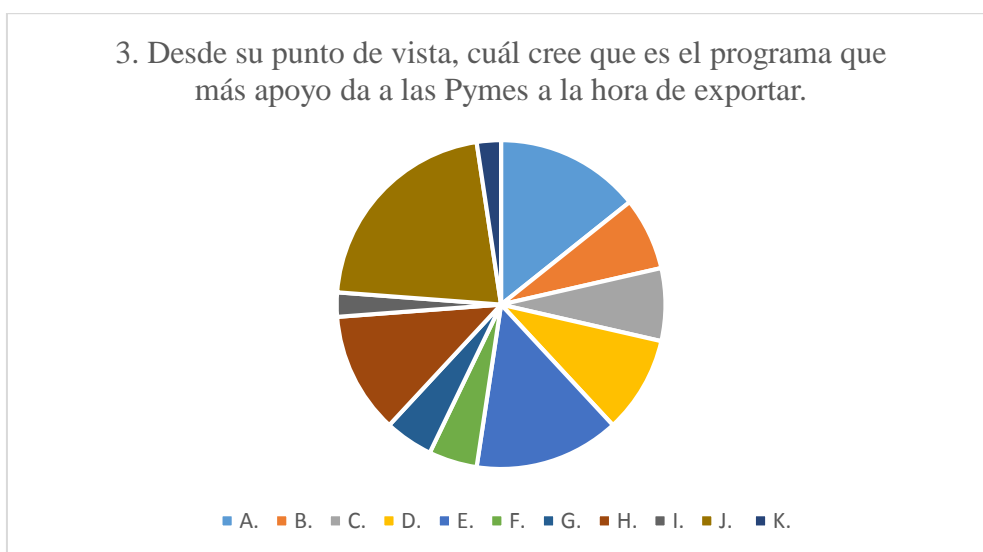
La segunda pregunta de la encuesta número 2 hace énfasis en la importancia de que una PYMEX haga parte de un clúster a la hora de ingresar a mercados internacionales un 64.29 % de los encuestados afirma que si es importante que una PYMEX haga parte de esta iniciativa, en pocas palabras y resumiendo los encuestados afirmaron que una iniciativa clúster inicia su

proceso analizando la competencia de los diferentes negocios en los que pueden competir las empresas que van hacer parte de este grupo, esto es de vital importancia para las PYMEX debido a que, para que los clúster puedan dar comienzo a su ingreso a los mercados internacionales, deberán observar dicho mercado, la tecnología e innovación para así poder entender y conocer los criterios de compra de los clientes locales e internacionales y de esta manera poder analizar a los competidores. Por otro lado teniendo en cuenta lo afirmado por los autores Schimtz y Nadvi en la teoría del modelo de eficiencia colectiva, para las PYMEX las acciones conjuntas que puede llegar a ofrecer el hecho de hacer parte de un clúster, en las empresas juegan un papel fundamental en el momento de participar en mercados internacionales, asimismo se pueden fortalecer las estrategias claves para aumentar la competitividad, y así crear ventajas sobre las otras empresas del mercado al cual se desea ingresar lo cual se puede ver reflejado en el aumento en la participación en los mercados.

En cuanto a esta pregunta Edison Fonseca, Coordinador de marketing de ANALDEX, afirma que es importante que las PYMEX hagan parte de un clúster, ya que este permite desde una noción básica adoptar una estructura de costos mucho más beneficiosa que en los escenarios en que las empresas, proveedores o clientes están en procesos distanciados.

Se puede analizar que para las PYMEX el participar en un espacio conjunto que haga parte del sector en el cual interactúa, se van a ver favorecidas en temas como la transferencia de conocimientos, desarrollo del producto o de nuevos productos, crecimiento de la empresa como tal, entre otros. Igualmente permite intervenir, asociarse o agruparse con distintos stakeholders de forma conjunta y que a la vez genere mayor impacto, esto puede al mismo tiempo verse reflejado en tener mayores acercamientos exitosos en los mercados internacionales.

<b>3. Desde su punto de vista, cuál cree que es el programa que más apoyo da a las Pymes a la hora de exportar.</b>		<b>%</b>
ExportaFacil del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	6	14,29
Mipyme internacional de PROCOLOMBIA	3	7,14
Programas de formación exportadora de PROCOLOMBIA.	3	7,14
Plan padrino Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	4	9,52
Línea especial de apoyo a las empresas del sector Textil – Confección de Bancoldex.	6	14,29
Línea para la modernización de MiPymes exportadoras de Bancoldex.	2	4,76
Línea para la Expansión Internacional de Bancoldex.	2	4,76
Línea Especial de Crédito para las Micros y Pequeñas empresas del sector textil y confección de Bancoldex.	5	11,90
Consultorios de Negocios Internacionales y de Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.	1	2,38
Ninguno	9	21,43
Todas las anteriores	1	2,38
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

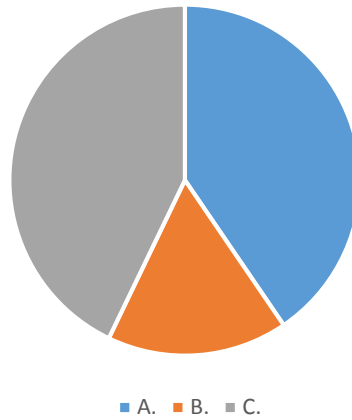


La tercera pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis en saber cuál de los programas que ofrece el gobierno para las PYMEX da más apoyo a estas, según los encuestados las respuestas con más porcentaje fue ninguno (21.43 %), los encuestado afirman que desde su punto de vista ninguno de los programas es totalmente completo.

Se puede evidenciar, que de acuerdo a las entrevistas aplicadas, según el papel que desempeñan los entrevistados dentro del sector textil, más exactamente en la actividad exportadora del mismo, ningún programa es totalmente completo, si existen varios que abarcan varios frentes, afirman que se ve más un afán en figurar con cifras ante las diferentes entidades que en el mismo empresario. Para no ir muy lejos muchas de las cifras ni siquiera son públicas y muchas estadísticas son globales, es decir, es necesario desglosar, cada estadística para saber cuál ciudad, cual gremio o qué tipo de empresa es que necesita mejorar y cual está dando los resultados esperados.

<b>4. Para usted es fundamental que a la hora de exportar una Pyme se vincule a un programa de los que ofrece el gobierno.</b>		<b>%</b>
Si.	17	40,48
No.	7	16,67
Es irrelevante	18	42,86
TOTAL	42	100,00

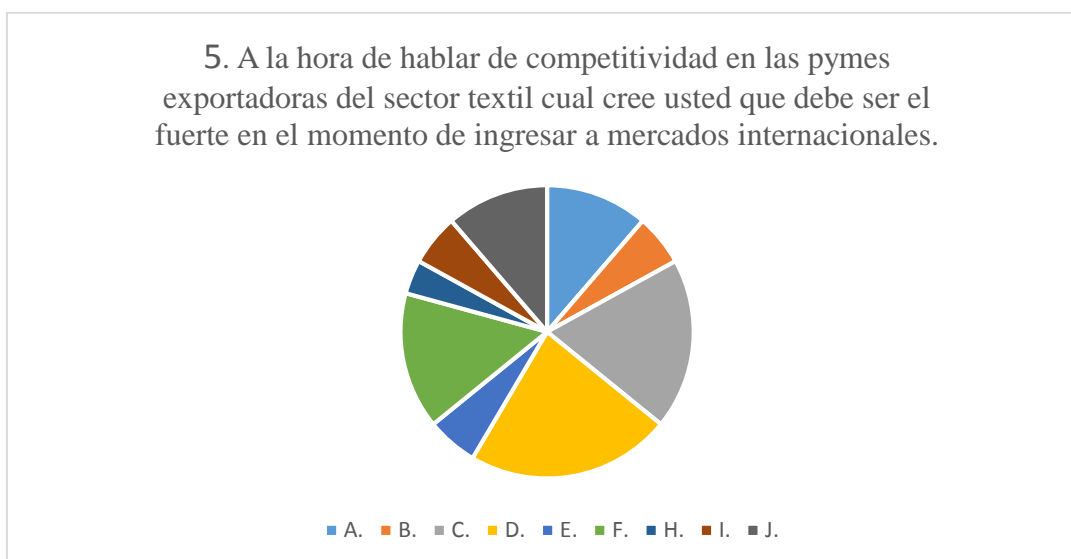
4. Para usted es fundamental que a la hora de exportar una Pyme se vincule a un programa de los que ofrece el gobierno.



La cuarta pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis en saber si es fundamental que una PYMEX se vincule a un programa de los que ofrece el gobierno a la hora de exportar, la respuesta con mayor porcentaje para los encuestados es que es irrelevante con un 42.86%, los encuestados afirman que el éxito exportador depende de otras variables.

Se puede analizar que es irrelevante, debido a que el estado puede dar mucho apoyo en cuanto a seguimiento, capacitación, capital semilla, etc., pero si la PYMEX no tiene esa mentalidad de innovación, de crecer, de ser competitiva, de aplicar buenas estrategias de penetración, etc., el apoyo del gobierno no va a servir de nada. Por otro lado con un 40,48% los encuestados afirman que si es relevante, se puede observar que para muchos del sector si es importante pertenecer a un programa del gobierno, toda vez, que muchos de estos programas tienen la experiencia de incursionar en nuevos mercados, y esto puede verse reflejado en ahorro de tiempo, minimizar costos y reducir algunos riesgos.

<b>5. A la hora de hablar de competitividad en las pymes exportadoras del sector textil cuál cree usted que debe ser el fuerte en el momento de ingresar a mercados internacionales.</b>		<b>%</b>
Innovación	6	11,32
Emprendimiento	3	5,66
Tecnología	10	18,87
Atención al consumidor.	12	22,64
Antigüedad en la actividad exportadora.	3	5,66
Diferenciación.	8	15,09
Precios inferiores.	2	3,77
Liderazgo en costos	3	5,66
Todas las anteriores.	6	11,32
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100,00</b>

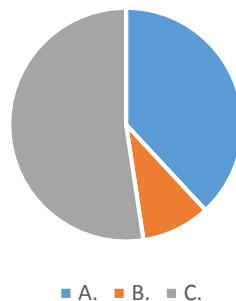


La quinta pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis en que fortalezas debe tener una PYMEX a la hora de ingresar al mercado, según los encuestados las fortalezas más relevantes

que debe tener una PYMEX a la hora de exportar son con un 22.64% la atención a los posibles clientes que presten las PYMEX, con un 18.87 % la tecnología que tengan y en tercer lugar con un 15.09% la diferenciación. Se puede analizar que es importante que a la hora de hablar de competitividad para ingresar e nuevos mercados, este sea todo un paquete de buenas prácticas, fortalezas, estrategias y políticas, por parte de las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá.

<b>6. Cree usted que las empresas integrantes del clúster pueden llegar a desarrollar estrategias y nuevos diseños de innovación que correspondan a las investigaciones y necesidades del mercado, al cual pretender ingresar.</b>		<b>%</b>
Si.	16	38,10
No.	4	9,52
Es indiferente.	22	52,38
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

6. Cree usted que las empresas integrantes del clúster pueden llegar a desarrollar estrategias y nuevos diseños de innovación que correspondan a las investigaciones y necesidades del mercado, al cual pretender ingresar.



La sexta pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis en si las PYMEX que forman parte de los clústeres pueden llegar a desarrollar estrategias y nuevos diseños de innovación para poder ingresar a nuevos mercados, los encuestados afirman que es indiferente, en los clústeres pueden surgir muchas estrategias de diferenciación, innovación, posicionamiento y demás, pero depende solo de las PYMEX aplicarlas o no. Los autores Schimtz y Nadvi en el “modelo de eficiencia colectiva”, afirman que las fuerzas deliberadas que surgen de la joint action, pueden darse de maneras diferentes, por ende, no todas las PYMEX van a tener los mismos resultados, a la hora de formar parte de un clúster, ya que los resultados pueden llegar a depender de variados factores como lo son facilidad de adaptarse a ciertos cambios de las mismas, innovación, tecnología, etc.

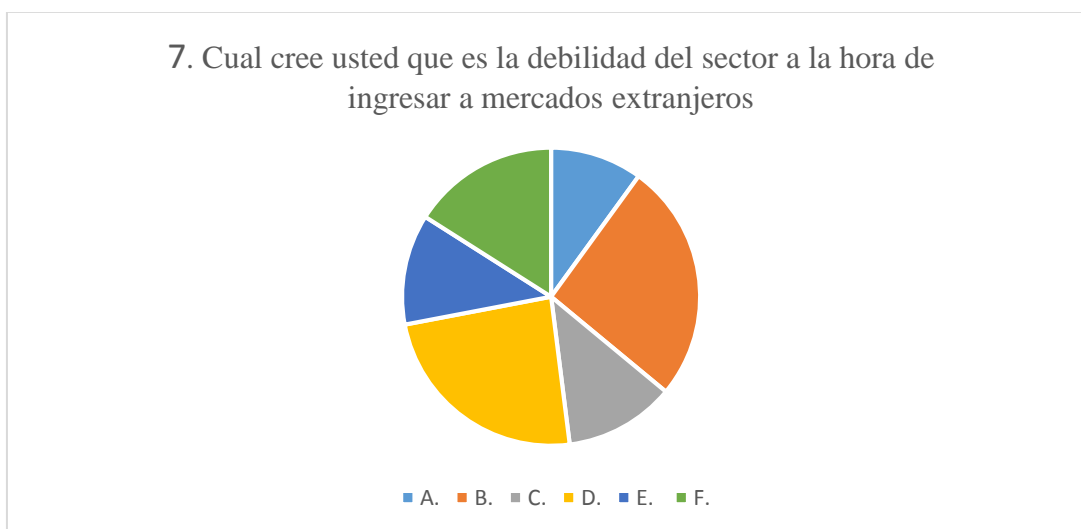
Por otro lado Erika Paola Puentes, asistente de la cámara de la moda y textiles de la ANDI, afirma que es importante, que las PYMEX hagan parte de estas agrupaciones toda vez que el sector textil tiene grandes brechas en cuanto a tecnología e innovación, y estas agrupaciones pueden llegar a mermar dichas brechas.

En pocas palabras se puede analizar que es mucho más fácil para una PYMEX ingresar a nuevos mercados, cuando se hace parte de un clúster, debido a que desde su punto de vista es un tipo de economía colaborativa o asociativa, y por ende desarrollarse en comunidad es más sencillo.

<b>7.Cuál cree usted que es la debilidad del sector a la hora de ingresar a mercados extranjeros</b>		<b>%</b>
Atraso tecnológico.	5	10,00
Altos costos de producción frente a la competencia en el mercado al cual se pretende ingresar.	13	26,00
Dificultades financieras de algunas empresas.	6	12,00
La competencia asiática, especialmente China.	12	24,00
El contrabando	6	12,00



Otra. ¿Cual?	8	16,00
TOTAL	50	100,00



La séptima pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis en las debilidades que tiene las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá, a la hora de exportar, siendo la de mayor porcentaje (26%), los altos costos de producción frente a la competencia en el mercado al cual se pretende ingresar, seguida de la competencia asiática, especialmente China con un 24%, los encuestados afirman que en muchos países a donde se ingresan los productos colombianos los productos nacionales son mucho más económicos lo que hace difícil la competencia, por otra parte los productos chinos están invadiendo los mercados internacionales a unos precios muy bajos para poder competir, para no ir muy lejos en el territorio nacional el sector textil se está viendo fuertemente afectado por los productos de procedencia china. Además de esto en el sector se puede evidenciar la falta de integración a las cadenas globales de valor.

<b>8. Cuál cree que es la fortaleza del sector textil a la hora de ingresar a mercados internacionales</b>		<b>%</b>
La importante trayectoria de más de cien años que tiene el sector en el territorio colombiano.	6	15,79
La cercanía geográfica al mercado norteamericano.	4	10,53
Fabricar productos de calidad.	10	26,32
La producción integrada verticalmente.		-
La capacidad de realizar todo el proceso productivo de la cadena en el país.	7	18,42
Acceso preferencial a mercados importantes como Estados Unidos, México, CAN y MERCOSUR.	7	18,42
Reducción en los costos de las materias primas debido a la liberalización comercial internacional.	3	7,89
Otro. ¿Cual?	1	2,63
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100,00</b>



La octava pregunta de la encuesta numero 2 hace énfasis a las fortalezas que tiene actualmente las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá a la hora de ingresar a los

mercados internacionales, según los encuestados la fortaleza más relevante es la calidad del producto colombiano con un 26.32%, el producto colombiano es muy apetecido en mercados como Estados Unidos, en segundo lugar con un 18.42 % la capacidad que tienen las PYMEX colombianas de realizar todo el proceso productivo de la cadena en territorio nacional, por último con un 18.42% la facilidad de ingreso a mercados como Estados Unidos, México CAN y MERCOSUR que se tiene frente a otros países donde la regulación arancelaria, las políticas de comercio exterior, las limitaciones de acceso a los mercados locales de empresas foráneas, políticas para frenar la deslocalización a las empresas locales, normas sanitarias y de consumo y acuerdos de joint venture hacen que el ingreso de productos sea más limitado y obstaculizado.

## **Capítulo 4**

### **Conclusiones y recomendaciones**

Después de revisados los resultados de las encuestas y luego de contrastarlos con lo que presentan los distintos autores en lo relacionado con el sector de las PYMEX, a continuación se presentan las observaciones en torno a los hallazgos encontrados, con respecto al clúster, los programas del gobierno y la actualidad en la que se encuentran las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá

Un aspecto relevante de este documento es que se puede observar que actualmente las PYMES del sector textil juegan un papel importante en la generación de empleo, en la actualidad las pequeñas y medianas empresas contribuyen con disminuir el porcentaje de

desempleo mucho más representativa que las grandes empresas y multinacionales presentes, por esta razón es importante continuar con el emprendimiento realizando los previos estudios de mercado, riesgos y demás variables posibles.

Actualmente, las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá, se están enfrentando a la globalización y la implementación de nuevas tecnologías, con esto se ve influenciado el comportamiento del consumidor, lo que hace que las empresas del sector tengan constantes cambios para poder estar a la vanguardia de las grandes empresas, la moda, la competencia directa e indirecta y el producto o servicio hecho en el exterior, debido a esto el sector debe estar innovando y haciendo reingeniería en los diferentes aspectos internos de sus empresas, por este motivo deben implementar varias estrategias tanto internas como externas, las cuales permitan abordar el mercado internacional de una mejor manera, se eliminen posibles cuellos de botella, se de la optimización de recursos y tiempos, y se tenga como prioridad la calidad. Las PYMEX deben ser conscientes de que el mercado actual es muy exigente y cambiante, sobre todo este sector textil que va de la mano de la moda, pero si se tiene una oportuna implementación de estrategias estructuradas, reales y aterrizadas a la actualidad, puede ser posible que el ingreso a nuevos mercados sea mucho más exitoso. Estos cambios sociales, culturales, políticos, económicos y tecnológicos que se dan a raíz de la globalización y del ingreso de las nuevas tecnologías de los últimos años le presentan al sector empresarial un desafío importante, ya que las PYMEX deben estar capacitadas para crear y mantener ventajas competitivas, agregar valor a sus productos y servicios que los diferencien de los demás, es decir, generar diferenciación e igualmente buscar rentabilidad, sostenibilidad, competitividad y productividad buscando adaptarse a las nuevas tendencias del mercado.

Exportar es una de las actividades más relevantes para la economía de todos los países. Cuando un país aumenta sus exportaciones, esto se ve reflejado en el crecimiento de los

negocios, se mejora en parte la calidad de vida de sus habitantes, se ve reflejado en la balanza comercial al existir un superávit y se muestra de forma positiva en el sector empresarial debido a que si hay crecimiento en los negocios, se reportarán mayores ganancias para el sector, y esto a su vez se ve manifestado en la generación de más empleos, lo cual hace que la economía de un país mejore notoriamente. Por lo anterior, la decisión de exportar para las PYMES del sector textil de la ciudad de Bogotá necesita estar basada en un análisis minucioso del mercado al cual se desea ingresar, teniendo en cuenta factores económicos, sociales, culturales, políticos, legales, sanitarios y demás, así como también debe ser bien planificado, de esta manera se podrá minimizar la incertidumbre a la hora de ingresar a mercados. Ahora, con respecto a las exportaciones, en el desarrollo de este documento se pudo evidenciar que desde siempre Estados Unidos ha sido el socio comercial más fuerte que tiene Colombia, esto se ve reflejado en que un alto porcentaje de las exportaciones del país van con destino al país Americano, frente a este cuadro, se puede evidenciar que Colombia es un país que actualmente sigue teniendo dificultades para exportar, por esta razón se puede concluir que lo importante no es aumentar las exportaciones, sino diversificar las mismas, en cuanto al producto a exportar como los destinos de las exportaciones, y es aquí donde el sector textil debe jugar un papel importante, ya que tiene con que ingresar a otros mercados que no sea necesariamente Estados Unidos, debido a que con respecto al producto, el sector textil tiene variedad y calidad y es bien recibido en el mercado internacional. De igual manera es importante que tanto el Gobierno como el sector trabajen en el tema de normas de origen<sup>15</sup>,

---

<sup>15</sup> Las normas de origen son las acordadas por los países que suscriben acuerdos y tratados comerciales o las que son definidas por países en forma unilateral, con el fin de favorecer el comercio de países en desarrollo. El cumplimiento de estas normas asegura el aprovechamiento de los beneficios arancelarios de productos originarios y procedentes de los países participantes del acuerdo o beneficiarios del esquema comercial. Las normas de origen establecidas por los países o acuerdos regionales otorgantes de preferencias arancelarias tienen tres elementos principales: Criterios de origen, condiciones de expedición y pruebas documentales. Los criterios de origen se pueden definir en dos vías. Por una parte, se puede encontrar que el producto es extraído, nacido, cosechado o totalmente obtenido sin la participación de elementos importados o de origen desconocido. Otro caso que se puede presentar es que el producto sea fabricado con materias primas, partes o componentes importados, además de insumos nacionales. Cuando se presenta esto, para que el producto califique como originario debe haber sido objeto de una transformación importante que lo convierta en un producto terminado con fines y usos completamente diferentes de las materias primas, partes y demás materiales importados. Las condiciones de expedición se refieren a la norma en virtud de la cual los productos originarios deben transportarse directamente del país exportador, al

con el cual debe cumplir todo exportador, se pudo evidenciar al aplicar las encuestas que dependiendo del papel que se cumpla en la actividad exportadora para unos es un tema que dificulta la exportación en el caso del empresario y para otros es solo cuestión de cumplir con los requisitos en el caso de las entidades del gobierno, los empresarios afirman que esto hace que se vuelva un obstáculo y que solo para las empresas que hacen parte de ciertas agremiaciones (ANDI) existe facilidad del trámite.

Es necesario reforzar la imagen del clúster frente a los empresarios, en la primera encuesta en la pregunta 6 ¿Qué beneficios ha generado en su empresa el hecho de hacer parte de un clúster?, los encuestados tenían la opción de escoger varias alternativas a la vez, sin embargo a la hora de obtener las respuestas se vio reflejado que son pocos los beneficios que ellos ven a la hora de hacer parte de esta agremiación, por otro lado en la encuesta 2 en la pregunta 2 ¿Cree usted que es importante que las Pymes del sector textil pertenezcan a un clúster a la hora de ingresar a mercados internacionales?, la respuesta afirmativa fue relevante, pero en la pregunta 6 ¿Cree usted que las empresas integrantes del clúster pueden llegar a desarrollar estrategias y nuevos diseños de innovación que correspondan a las investigaciones y necesidades del mercado, al cual pretender ingresar?, la respuesta más relevante fue que es indiferente, por esta razón es importante hacerles ver al sector que esta agremiación es un puente fundamental a la hora de acceder al tema de exportaciones, por otro lado se puede acceder a mejores precios en cuanto a materia prima, tecnología entre otros, se pueden optimizar las economías de escala, existirá una favorable transferencia de conocimientos, así como tener acercamientos exitosos en el ámbito internacional (Estrategia financiera, 2014).

---

país de destino. Sin embargo, en ciertos casos es permitido el tránsito por el territorio de terceros países siempre y cuando no sufran en éstos operaciones diferentes a las de cargue y descargue, fraccionamiento de embalajes, reembalajes, simple almacenamiento o cualquier operación necesaria para mantenerlos en buenas condiciones. Las pruebas documentales se refieren a un documento en donde se indica principalmente las normas o criterios que se deben cumplir para que un producto pueda acogerse a las ventajas preferenciales de un determinado acuerdo. Este documento se denomina Certificado de Origen y debe ser solicitado por cada embarque, con su respectiva factura comercial.

En conclusión el empresario debe entender que los encadenamientos productivos y la economía de escala son una buena opción para ingresar a nuevos mercados. Bogotá tiene todo para ser reconocida como capital del diseño, los negocios y la innovación de la industria de la moda a nivel internacional, es por esto que los clústeres deben jugársela para buscar el incremento del valor agregado de la producción y las exportaciones del sector textil de Bogotá y de esta forma todas aquellas PYMEX logren un éxito exportador óptimo aprovechando al máximo los acuerdos comerciales que tenga Colombia. Con respecto a esto Porter afirma que los clúster afectan la forma de competir de las empresas, el autor ve de una forma positiva los clúster, toda vez que desde su parecer, las empresas aumentan su productividad, demarca un rumbo y un buen ritmo hacia la innovación y estimula el crecimiento de nuevas empresas, desde este punto de vista se puede llegar a lograr una competitividad bien sostenida

La incertidumbre tributaria es un tema que está afectando la actividad económica de las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá, debido a que muchas veces limita el accionar del sector, debido a que los empresarios no saben qué va a pasar, por ejemplo en el año 2017 con el aumento del IVA, se reflejó inseguridad por parte de los empresarios.

Asimismo al desarrollar este documento se pudo notar la existencia de deficiencias, limitaciones e información desactualizada, que son de suma importancia en la información empresarial colombiana a la hora de hacer un seguimiento detallado del comportamiento de empresas por tamaño, sector y ubicación, por consiguiente, no se tiene información relevante del efecto de las políticas y programas del gobierno en el sector PYME, por ende no existe una evaluación del impacto esperado de estas políticas y programas sobre el desarrollo de las PYMES y mucho menos sobre las PYMEX, la información en general sobre la actividad económica en Colombia para el sector textil es muy básica, y no permite hacer un análisis exhaustivo de si en realidad estos programas y políticas generan el impacto para el cual

fueron creadas o son solo para llenar requisitos. Por consiguiente se puede concluir que Colombia carece realmente de una política y planes de gobierno fuertes que, esté pensada en mejorar el nivel de exportaciones y la competitividad a largo plazo; solo se ven políticas y planes mediáticos que resuelven situaciones en auge o que se estén desarrollando en el momento de acuerdo al gobierno de turno. Finalmente con respecto a este tema se puede observar que el sector textil de la ciudad de Bogotá se ha venido enfocando en destinar gran parte de su producción a suplir la demanda interna y tratar de arrebatarse el mercado ganado por la competencia internacional, como es el caso del ingreso de mercancías chinas a muy bajos costos, para lo cual el gobierno tampoco ha podido controlar la brecha que esta situación deja en el sector.

Teniendo en cuenta los resultados de este documento se realizan las siguientes recomendaciones para los diferentes grupos de interés relacionados:

Para las PYMEX, debe ser una estrategia fundamental formar parte de los clústeres de sus ciudades y de sus sectores, por esta razón, los clústeres deben fortalecer la consolidación del sector textil-moda en todos sus aspectos para que de esta forma, el gremio sea más competitivo a nivel internacional, esto a su vez se verá reflejado en el desarrollo económico y social de Bogotá.

Es recomendable que el Gobierno continúe con la creación de políticas sociales y económicas y programas que beneficien a las PYMEX, pero estas deben ser realistas, aterrizadas y objetivas; deben estar enfocadas en buscar el crecimiento y desarrollo del sector, buscando que sean de conocimiento de los empresarios y se animen a usarlas para su beneficio, lo cual repercutirá en el beneficio de toda la población. Es importante que estos programas tengan una visión y unos alcances de largo plazo, por tal razón deben ser programas creados no pensando en el gobierno de turno si no para las empresas. Y los empresarios.



Se debe hacer un trabajo intenso con el fin de mejorar la información que se tiene de las PYMEX del sector textil de la ciudad de Bogotá, al realizar este documento se ve que cada agremiación tiene información por separado y de acuerdo a sus intereses, no se puede hacer un análisis consensuado del sector en específico.

Es importante que tanto para PYMEX, clúster y programas de políticas públicas, se implementen indicadores y medidas de seguimiento desde el ministerio, a cualquiera de las actividades que se realicen, existe poca información puntual acerca de las PYMEX del sector textil Bogotá.

## Referencias bibliográficas

- ANDI. (2018). *Cierre de brechas de innovación y tecnología*. Medellín.
- ANIF. (2017). *mercados pyme 2016-2017*. Bogota.
- Banco de la Republica. (2017). *Boletin economico regional*. Bogota.
- BANCOLDEX. (30 de 08 de 2017). *BANCOLDEX*. Obtenido de *BANCOLDEX*:  
<https://www.bancoldex.com/Sobre-pymes/Que-es-Pyme.aspx>
- BANCOMEXT. (2016). *BANCOMEXT*. Recuperado el 08 de 03 de 2016, de *BANCOMEXT*:  
<http://www.bancomext.com/empresas-que-apoyamos/pymex>
- Camara de comercio de Bogota. (2017). *Camara de comercio de Bogota*. Recuperado el 2017, de Camara de comercio de Bogota: <http://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Iniciativas-de-Clusters-y-Valor-Compartido/Que-son-los-Clusters-y-donde-estan-ubicados>
- Capó-Vicedo, J. (2011). Análisis del ciclo de vida y las políticas de desarrollo de los clusters de empresas. *EURE*, 59 - 87.
- Colombia, C. d. (2004). *Ley 905 de 2004*. Bogota.
- DANE. (2016). *Encuesta anual manufacturera*. Bogota.
- Dinero. (2017). Fabricato reportó una de las pérdidas más fuertes en los últimos años. *Dinero*.
- El Colombiano. (13 de julio de 2010). Exportafácil, apoyo real a las Pymes. *El Colombiano*.
- El Tiempo. (19 de septiembre de 2017). Las herramientas para acceder al mercado internacional. *El Tiempo*.
- Estrategia financiera. (2014). Los cluster como herramienta de mejora competitiva para las empresas. *Estrategia financiera*, 37.
- Estrategia Financiera. (2014). Los clusters como herramienta de mejora competitiva para las empresas. *Estrategia Financiera*, 36 - 41.
- Francisco, V. V. (2004). *La estrategia, la estructura y las formas de asociacion: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas*.
- Gestal, I. P. (2017). *Latinoamerica, futuro para la moda*. España: Ripley Gestora de contenidos SL.
- Jacques Filion, L., Cisneros, L., & Mejia, J. (2001). *Administracion de PYMES*. Mexico: Pearson.
- Jahir Lombana, S. R. (2009). Marco analítico de la competitividad. *pensamiento y gestion No 26*, 6. Obtenido de scielo: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762009000100002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100002)
- Koeng, V. M. (2005). *Perfil de la PyME Exportadora Exitosa. El Caso Colombiano*. Bogota : FUNDES.

- Krugman, P. (1979). Increasing returns, monopolistic competition, and international trade. *Revisita de economía internacional*, 469-479.
- LATINPYME. (2016). Los cluster de la competitividad. *LATINPYME*, 12 - 19.
- Legiscomex. (septiembre de 2012). *Legiscomex*. Obtenido de Legiscomex:  
<https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-completo-estudio-de-mercado-sector-textil-confecciones-colombia-2012-actualizado-legiscomex.pdf>
- MALDONADO., Y. (Septiembre de 2016). PLAN DE EXPORTACION DE ROMPOPE DE LA MICROEMPRESA" DEL RANCHITO" A TEXAS, ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, 2016. *PLAN DE EXPORTACION DE ROMPOPE DE LA MICROEMPRESA" DEL RANCHITO" A TEXAS, ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, 2016*. Toluca, Mexico.
- Mayorga sánchez, J. Z. (2008). Paul Krugman y el nuevo comercio internacional. *Criterio Libre*, 73.
- Mincomercio industria y turismo . (s.f.). *Mincomercio industria y turismo* . Recuperado el 12 de 10 de 2016, de Mincomercio industria y turismo :  
<http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=13639>
- Mitxeo Grajirena, J. I. (2004). Los clusters como fuente de competitividad: el caso de la Comunidad Autónoma del País Vasco. . *Cuadernos de gestión*, 4, 56.
- Munijin, G. G. (2005). *Competitividad y complejos productivos: teoría y lecciones de política (vol 27)*. Argentina: United Nations Publications.
- Peña, A. Q. (2006). Metodología de investigación científica cualitativa. En A. Q. Peña, *Psicología: Tópicos de actualidad* (págs. 47 - 84). Lima.
- Portafolio. (28 de mayo de 2009). Las mipymes y la economía colombiana. *Portafolio* .
- Porter, M. (2008). La ventaja competitiva de las naciones. *Revista Facetas*.
- PROCOLOMBIA. (2017). *Informe de gestion 2017*. Bogota: PROCOLOMBIA.
- PROCOLOMBIA. (enero de 2018). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia:  
<http://www.procolombia.co/noticias/procolombia-pone-en-marcha-nuevas-iniciativas-para-fortalecer-internacionalizacion-empresarial>
- PROEXPORT Colombia. (2014). *Las PYMES: dinamizadoras de la industria*. Bogota.
- Rivas, M. I. (2012). *CLUSTERS Y COMPETITIVIDAD*. Mexico.
- SCHMITZ H., N. k. (2009). Clustering and Industrialization: Introduction. *World Development*.
- Sectorial. (13 de Diciembre de 2011). *Sectorial* . Recuperado el 30 de Agosto de 2017, de Sectorial:  
<https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50352-historia-del-negocio-textil-en-colombia>
- Superintendencia de sociedades. (2013). *DESEMPEÑO DEL SECTOR TEXTIL*. Bogota.
- Superintendencia de Sociedades. (2015). *DESEMPEÑO DEL SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN* . Bogota: Superintendencia de Sociedades.
- Superintendencia de Sociedades. (2017). *Desempeño del sector tevtil - confecciones. Informe*.

Universidad Militar Nueva Granada. (2016). *Universidad Militar Nueva Granada*. Recuperado el 18 de 09 de 2016, de Universidad Militar Nueva Granada:  
<http://www.umng.edu.co/web/guest/programas-academicos/facultad-relaciones-internacionales/posgrados/maestrias/maestria-relaciones-negocios>

Urmeneta, R. (2016). *Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina: el aporte de las PYMES*. CEPAL.

Van der Bruggen, M. &. (1999). *El sector textil en Colombia*. Bogota: Becaria Generalitat de Catalunya. .

## **Anexos**

### **Anexo 1**

#### **Ficha técnica encuesta 1.**

**Finalidad:** Conocer el punto de vista de los empresarios de las Pymes a la hora de exportar, formar parte de los clústeres y hacer uso de los programas de apoyo por parte del gobierno.

**Objetivo:** Recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales.

**Método de entrevista:** Se empleará el método de entrevista directa y/o por correo, se visitaran o contactara a los empresarios durante el periodo de recolección de información.

**Cobertura geográfica:** se realizará en el sector textil de la ciudad de Bogotá.

**Población objetivo:** La población objetivo de esta encuesta son todas aquellas pequeñas y medianas empresas del sector textil de la ciudad de Bogotá, que este exportando y/o hagan parte del clúster de prendas de vestir de la misma ciudad.

**Tipo de encuesta:** Encuesta a personas que tengan Pymes exportadoras.

**Fecha de levantamiento:** De 01 de Febrero a 15 de Abril de 2018.

**Muestra:** la muestra a tener en cuenta es el grupo de pequeñas y medianas empresas registradas en el clúster de prendas de vestir de la cámara de comercio de Bogotá que en total son 292 según dato arrojado en la página web de la misma, así como también se tendrán en cuenta el listado de empresas consignado en la revista mercados Pymes sector confecciones emitida por ANIF (Asociación nacional de instituciones financieras) en total son 251.

## **Anexo 2**

### **Encuesta 1.**

Estimados señores soy estudiante de maestría en Negocios y relaciones internacionales de la Universidad Militar Nueva Granada, estoy realizando mi trabajo de grado el cual tiene como objetivo analizar el papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales, es por este motivo que solicito su colaboración y un poco de su tiempo para responder estas preguntas que son estrictamente confidenciales y para uso netamente académico.

**Objetivo:** Recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales.

Nombre:

Cargo:

Empresa:

Actividad económica de la empresa:

Fecha de creación de la empresa:

Destino de las exportaciones:

Fecha de ingreso al clúster:

1. La competitividad para exportar de una PYMEX depende de:

Volumen de producción.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Antigüedad en la actividad exportadora.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Mecanismos utilizados para detectar las oportunidades comerciales en mercados internacionales (viajes exploratorios, organismos de promoción, internet, ferias y exposiciones, visitas a clientes en el exterior, entre otras).

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Tiempo de consolidación del negocio exportador.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Acciones de comercialización y marketing (publicidad del producto, desarrollo de página web, canales de distribución, registro de marca en el exterior, implementación de comercio y uso de las Tics, entre otros)

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Uso de mecanismos para ingresar a mercados internacionales (nuevos productos, nuevos mercados, modificación de canasta de productos, calidad del producto, mejora del producto, productos nuevos en mercados nuevos, precios, entre otros).

2. ¿Cómo cree usted que se encuentra en estos momentos el negocio textil de la ciudad de Bogotá, para ingresar a mercados internacionales?

- a. Totalmente posicionado.
- b. Posicionado.
- c. No tiene importancia en el mercado internacional.



- d. Debilitado.
  - e. Totalmente debilitado.
3. ¿Cuáles son los beneficios que ha obtenido su empresa a la hora de ingresar a mercados internacionales?

- a. Mayor posicionamiento.
- b. Mayor utilidad.
- c. Mayor volumen de producción.
- d. Mayores oportunidades de negocios.
- e. Mayor volumen de ventas.
- f. Menores costos,
- g. Todas las anteriores.

4. ¿Qué fortalezas debe tener una empresa a la hora de exportar?

Capacidad de producción.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Conocimiento del mercado internacional.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Uso de aranceles.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Cartera de clientes internacionales diversificada.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

Diversificación de canales de distribución.

Poco importante	Medianamente importante	Importante
-----------------	-------------------------	------------

5. ¿Qué debilidades tiene su empresa a la hora de ingresar a mercados internacionales?

- a. Poca capacidad de producción.
- b. Desconocimiento de los mercados internacionales.
- c. Aranceles, TLC y políticas de exportación locales.
- d. Dificultad a la hora de adaptar el producto a mercados internacionales.
- e. Falta de inversión y financiamiento.
- f. Todas las anteriores.

6. ¿Qué beneficios ha generado en su empresa el hecho de hacer parte de un clúster?

- a. Nuevas oportunidades de negocio.
- b. Mayor facilidad a la hora de ingresar a mercados internacionales.
- c. Mayor competitividad.

- d. Mayores niveles de producción.
- e. Mejoras en la cultura de la innovación.
- f. Más y mejores proveedores.
- g. Todas las anteriores.

7. ¿Conoce usted alguno de los programas de apoyo e incentivos a las exportaciones por parte del Gobierno?

- a. OBI (BANCOLDEX – Operación bancaria internacional).
- b. PFE (PROCOLOMBIA - Programas de formación exportadora).
- c. Mipyme internacional (PROCOLOMBIA).
- d. Otra. ¿Cual? \_\_\_\_\_

8. ¿Cree usted que los programas de apoyo por parte del gobierno, son lo suficientemente completos como para incentivar las exportaciones en el sector textil de la ciudad de Bogotá?

- a. Si.
- b. No.

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿Desde su punto de vista que cree usted que le haría falta a los programas de apoyo que ofrece el gobierno?

- a. Continuidad en los cambios de cada gobierno.

- b. Más inversión.
- c. Más divulgación.
- d. Más estudio de mercados internacionales.
- e. Los programas son muy completos
- f. Otro. ¿Cual? \_\_\_\_\_

Gracias.

### **Anexo 3**

#### **Ficha técnica encuesta 2.**

**Finalidad:** Conocer el punto de vista de personas que hacen parte de forma directa o indirecta (empresario, asesor, etc.), de la actividad exportadora de las pymes.

**Objetivo:** Recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales.

**Método de entrevista:** Se empleará el método de entrevista directa y/o por correo, se visitarán o contactara a las personas durante el periodo de recolección de información.

**Cobertura geográfica:** se realizará en entidades que formen parte de la actividad exportadora, clúster o programas de apoyo del sector textil de la ciudad de Bogotá.

**Población objetivo:** La población objetivo de esta encuesta son personas que formen parte del clúster de prendas de vestir de Bogotá, programas de apoyo por parte del gobierno o de la actividad exportadora de las pymes del sector textil

**Tipo de encuesta:** Encuesta a personas que formen parte de la actividad exportadora de las Pymes del sector textil.

**Fecha de levantamiento:** De 15 de mayo a 15 de junio de 2018.

**Muestra:** la muestra a tener en cuenta es un grupo personas (aproximadamente 40), que estén vinculadas al clúster de prendas de vestir de la ciudad de Bogotá, a programas de apoyo por parte del gobierno, propietarios de Pymes que estén exportando o personas que estén vinculadas con la actividad exportadora del sector pyme textil de Bogotá.

#### **Anexo 4**

#### **Encuesta 2**

Estimados señores soy estudiante de maestría en Negocios y relaciones internacionales de la Universidad Militar Nueva Granada, estoy realizando mi trabajo de grado el cual tiene como objetivo analizar el papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales, es por este motivo que solicito su colaboración y un poco de su tiempo para responder estas preguntas que son estrictamente confidenciales y para uso netamente académico.

**Objetivo:** Recolectar información puntual acerca del papel de los clústeres y el acceso a los programas de apoyo por parte del Gobierno colombiano para las PYMEX del sector textil en Bogotá para mejorar su nivel de competitividad en los mercados internacionales.

Nombre:

Cargo:

Empresa:

Papel que desempeña dentro de la actividad exportadora de las Pymes

Empresario \_\_\_\_

Asesor actividad exportadora \_\_\_\_

Asesor clúster \_\_\_\_

Asesor sector textil \_\_\_\_

De acuerdo con el papel que desempeña dentro de la actividad exportadora de las Pymes, responder:

1. Cree usted que la competitividad del sector textil de la ciudad de Bogotá se encuentra en estos momentos:

- a. En su nivel más alto.
- b. En un nivel medio.
- c. En un nivel bajo.

d. No hay competitividad en el sector.

2. Cree usted que es importante que las Pymes del sector textil pertenezcan a un clúster a la hora de ingresar a mercados internacionales. ¿Porque?

a. Si.

b. No.

c. Es indiferente

Por que \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Desde su punto de vista, cuál cree que es el programa que más apoyo da a las Pymes a la hora de exportar. ¿Porque?

a. ExportaFacil del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

b. Mipyme internacional de PROCOLOMBIA

c. Programas de formación exportadora de PROCOLOMBIA.

d. Plan padrino Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

e. Línea especial de apoyo a las empresas del sector Textil – Confección de Bancoldex.

f. Línea para la modernización de MiPymes exportadoras de Bancoldex.

g. Línea para la Expansión Internacional de Bancoldex.

h. Línea Especial de Crédito para las Micros y Pequeñas empresas del sector textil y confección de Bancoldex.

i. Consultorios de Negocios Internacionales y de Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Por que \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Para usted es fundamental que a la hora de exportar una Pyme se vincule a un programa de los que ofrece el gobierno. ¿Por qué?

- a. Si.
- b. No.
- c. Es irrelevante.

Por que \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. A la hora de hablar de competitividad en las pymes exportadoras del sector textil cuál cree usted que debe ser el fuerte en el momento de ingresar a mercados internacionales.

- a. Innovación
- b. Emprendimiento



- c. Tecnología
- d. **Atención al consumidor.**
- e. Antigüedad en la actividad exportadora.
- f. Diferenciación.
- g. Precios inferiores.
- h. Liderazgo en costos
- i. Todas las anteriores.

6. Cree usted que las empresas integrantes del clúster pueden llegar a desarrollar estrategias y nuevos diseños de innovación que correspondan a las investigaciones y necesidades del mercado, al cual pretender ingresar.

- a. Si.
- b. No.
- c. Es indiferente.

Por que \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.Cuál cree usted que es la debilidad del sector a la hora de ingresar a mercados extranjeros:

- 8.
- a. Atraso tecnológico.

b. Altos costos de producción frente a la competencia en el mercado al cual se pretende ingresar.

c. Dificultades financieras de algunas empresas.

d. La competencia asiática, especialmente China.

e. El contrabando.

f. Otra. ¿Cual? \_\_\_\_\_.

9.Cuál cree que es la fortaleza del sector textil a la hora de ingresar a mercados internacionales:

a. La importante trayectoria de más de cien años que tiene el sector en el territorio colombiano.

b. La cercanía geográfica al mercado norteamericano.

c. Fabricar productos de calidad.

d. La producción integrada verticalmente.

e. La capacidad de realizar todo el proceso productivo de la cadena en el país.

f. Acceso preferencial a mercados importantes como Estados Unidos, México, CAN y MERCOSUR.

g. Reducción en los costos de las materias primas debido a la liberalización comercial internacional.

h. Otro. ¿Cual? \_\_\_\_\_

Gracias.